



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

## **MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

TITULO DE LA TESIS:

### **SERVICIO DE INFORMACIÓN TURÍSTICA**

Previa A La Obtención Del Grado De Magíster En Dirección De  
Empresas

Elaborador Por:

**Ana Maria Delgado Lopatinsky**

**Marlon Fernando Mosquera Carbo**

**Jaime Alberto Rumbea Ruiz**

**Carla Maria Villena Palau**

Guayaquil, A Los **13** Días Del Mes De **Septiembre** Del Año **2012**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el Ingeniera Industrial Ana Maria Delgado Lopatinsky, Ingeniero En Electronica Y Telecomunicaciones , Marlon Fernando Mosquera Carbo, Bachelor Of Business Administration Major In International Business And Trade And Marketing Jaime Alberto Rumbear Ruiz Y La Ingeniero En Gestion Turistica Y Hotelera Carla Maria Villena Palau

como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Dirección de Empresas

**DIRECTOR DE TESIS**

Mgs. Guillermo Guerrero

**REVISORES:**

  
Ing. Wilson Jácome Cruz  
Mgs. Guillermo Guerrero  
Mgs. Johan Dreher.

**DIRECTOR DEL PROGRAMA**

  
Mgs. Patricio Vergara

Guayaquil, a los **13** días del mes de **septiembre** del año **2012**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

**YO, ANA MARIA DELGADO LOPATINSKY, MARLON FERNANDO MOSQUERA  
CARBO, JAIME ALBERTO RUMBEA RUIZ Y CARLA MARIA VILLENA PALAU**

DECLARO QUE:

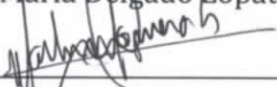
La Tesis " **SERVICIO DE INFORMACIÓN TURÍSTICA** " previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

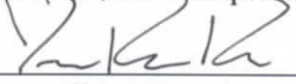
En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los **13** días del mes de **septiembre** del año **2012**

Los autores:

  
\_\_\_\_\_  
Ana Maria Delgado Lopatinsky

  
\_\_\_\_\_  
Marlon Fernando Mosquera Carbo

  
\_\_\_\_\_  
Jaime Alberto Rumbea Ruiz

  
\_\_\_\_\_  
Carla Maria Villena Palau



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO


AUTORIZACIÓN

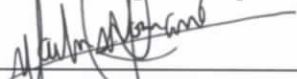
**YO, ANA MARIA DELGADO LOPATINSKY, MARLON FERNANDO MOSQUERA  
CARBO, JAIME ALBERTO RUMBEA RUIZ Y CARLA MARIA VILLENA PALAU**


Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución de la Tesis de Maestría titulada: " **SERVICIO DE INFORMACIÓN TURÍSTICA** ", cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los **13** días del mes de **septiembre** del año **2012**

Los autores:

  
\_\_\_\_\_  
Ana Maria Delgado Lopatinsky

  
\_\_\_\_\_  
Marlon Fernando Mosquera Carbo

  
\_\_\_\_\_  
Jaime Alberto Rumba Ruiz

  
\_\_\_\_\_  
Carla Maria Villena Palau

2012

# Servicio de Información Turística



## INTEGRANTES

Ana Ma. Delgado Lopatinsky  
Marlon Mosquera Carbo  
Jaime Rumba Ruiz  
Carla Villena Palau

## DIRECTOR

Guillermo Guerrero



## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>3</b>
<b>2. LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO, INDUSTRIA Y COMPAÑÍA</b>	<b>6</b>
2.1. LA INDUSTRIA	6
2.2. ANÁLISIS SECTORIAL	8
2.3. COMPAÑÍA Y CONCEPTO	10
2.4. LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS	10
2.5. ESTRATEGIAS DE ENTRADA Y CRECIMIENTO	11
2.6. EL MODELO DE NEGOCIO	12
<b>3. ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO</b>	<b>13</b>
3.1. CONTEXTO	13
3.2. COMPAÑÍA	14
3.3. CLIENTES	17
3.4. COMPETENCIA	22
3.5. COLABORADORES	23
<b>4. EL PLAN COMERCIAL</b>	<b>24</b>
4.1. ESTRATEGIA GENERAL	24
4.2. POSICIONAMIENTO	24
4.3. PRODUCTO	26
4.4. PRECIO	29
4.5. DISTRIBUCIÓN Y VENTAS	31
4.6. COMUNICACIÓN	31
<b>5. PLANES DE DISEÑO Y DESARROLLO</b>	<b>34</b>
5.1. ESTADO DE DESARROLLO Y TAREAS	34
5.2. MEJORAMIENTO DEL PRODUCTO Y NUEVOS PRODUCTOS	35
5.3. DIFICULTADES Y RIESGOS	36
5.4. COSTOS	37
5.5. CONSIDERACIONES RESPECTO A LA PROPIEDAD	39

<b>6. PLAN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES</b>	<b>39</b>
6.1. CICLO OPERATIVO	39
6.2. FLUJO DE PRODUCCIÓN	40
6.3. TECNOLOGÍA NECESARIA	41
6.4. LOCALIZACIÓN E INSTALACIONES	41
<b>7. PERSONAL</b>	<b>42</b>
7.1. JUNTA DIRECTIVA	42
7.2. ORGANIGRAMA	42
7.3. PERFILES DEL PERSONAL	43
7.4. POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS	44
<b>8. EL PLAN FINANCIERO</b>	<b>46</b>
8.1. INVERSIÓN INICIAL	46
8.2. ESTADOS DE FINANCIEROS	47
8.3. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	49
8.4. CONTROL DE COSTOS	49
8.5. VALORACIÓN DE LA EMPRESA	49
8.6. ESCENARIOS	50
8.7. CONSTITUCIÓN DE CAPITAL	51
<b>9. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS</b>	<b>51</b>
<b>10. ANEXOS</b>	<b>54</b>

# 1. RESUMEN EJECUTIVO

## Socios

Ana Ma. Delgado Lopatisnky  
Carla Ma. Villena Palau  
Marlon F. Mosquera Carbo  
Jaime A. Rumbea Ruiz

## Industrias:

- Tecnología Móvil
- Turismo

## Número de empleados:

Al iniciar las actividades: 4  
Al final del primer año: 5  
Al final del quinto año: 15

## Objetivos financieros:

Inversión inicial	US \$ 84.000,00
VAN	US \$ 937.852,00
TIR	119,9%

## Inversores actuales:

La inversión inicial será asumida en su totalidad por los socios de Ecutrips S.A.

## Uso de los fondos:

Activo Fijo	US\$6.250,00	7%
Activo Intangible	US\$15.710,00	19%
Preoperativos	US\$4.250,00	5%
Capital de Trabajo	US\$57.790,00	69%

## Descripción del negocio :

El negocio que propone la empresa Ecutrips S.A. consiste en el desarrollo de una aplicación para smartphones, especialmente diseñada para usuarios que buscan información turística de la ciudad. Esta iniciativa pretende contribuir con el desarrollo turístico del Ecuador, reforzar el civismo y mejorar la experiencia del usuario en la ciudad; a la vez que permitirá acercar los establecimientos turísticos a sus clientes potenciales de forma más eficiente.

El principal valor agregado de esta aplicación lo brindarán audioguías, que además serán su característica diferenciadora y además conformarán la ventaja competitiva de la compañía. Las audioguías proporcionan información en audio de los puntos de interés de la ciudad de una forma interpretativa y relatada con efectos especiales que ambientan la escena y trasladan al usuario hacia el momento narrado. De esta forma, las audioguías, a más de proporcionar información, mejoran la experiencia del usuario, ya que le permite apreciar la ciudad y conocer de forma didáctica y puntual su cultura e historia.

Con esta propuesta de valor, Ecutrips S.A. busca motivar al usuario a descargar la aplicación y generar una masa crítica que le permita posicionarse como **la aplicación turística del Ecuador.**



El modelo de negocio propuesto implica distribuir gratuitamente la aplicación al usuario final y comercializar referencias destacadas dentro de la misma a establecimientos turísticos y empresas de servicios relacionadas al sector. Este grupo objetivo, conformado por empresas de alojamiento, restaurantes, discotecas, entre otros, se ha segmentado en ocho subgrupos según sus características y necesidades de comunicación. De este análisis han resultado ocho productos específicos, adaptados a los requerimientos y presupuesto de cada cliente. Estos productos cumplen además la función de discriminar el precio según la disposición a pagar de cada uno de ellos, revelada en las entrevistas que se llevaron a cabo como parte de la investigación de mercado.

Las posibilidades de crecimiento de este negocio son múltiples, ya que aborda un mercado en auge, con un concepto innovador que emplea la tecnología actual para acortar la brecha entre la oferta y la demanda turística. El mercado objetivo, conformado en un 98% por establecimientos turísticos abarca 1.388 empresas en la ciudad de Guayaquil y 1.490 en la ciudad de Quito; tomando en consideración únicamente los establecimientos turísticos que forman parte del target de ECUtrips, de los que se han excluido los establecimientos de cuarta categoría y algunas actividades turísticas que no son congruentes con la calidad que se pretende promover. Vale indicar que el número de empresas turísticas en el Ecuador ha crecido en un promedio del 3% anual en los últimos años, habiendo un incremento del 19% entre los años 2.006 y 2.010; con un aumento del 38,3% de sus ingresos durante el mismo período. Otro dato significativo que demuestra el potencial de ventas de la empresa es que los establecimientos a los que se apunta actualmente invierten ya en publicidad en medios digitales y sus presupuestos de publicidad oscilan entre los US\$5.000,00 y US\$150.000,00 anuales.

Además de los ingresos que Ecutrips S.A. obtendrá por la venta de los productos antes mencionados, este modelo contempla la generación de valor a través de la venta de una ubicación privilegiada dentro de la aplicación para un “sponsor” y, en una etapa posterior, mediante la comercialización de la información recopilada por el aplicativo y la producción de audioguías para sitios de recreación como museos, zoológicos y parques temáticos.

En una primera etapa la empresa contará con un equipo ejecutivo, compuesto por cuatro directivos altamente comprometidos con el proyecto y con la preparación y el network necesario para convertir esta idea en realidad. La gran parte de los servicios requeridos para el desarrollo de la aplicación serán tercerizados con la finalidad de mantener una estructura liviana y flexible, minimizando los costos fijos de la compañía, pero siempre bajo la coordinación y el concepto establecido por Ecutrips S.A. que integrará todos los elementos en una sola propuesta para el usuario. Sin embargo, se contempla incorporar cuatro profesionales (dos

vendedores) al equipo operativo para garantizar respuestas oportunas al cliente y los usuarios, así como la calidad del servicio y el correcto funcionamiento del aplicativo.

Considerando los ingresos y los costos de los rubros mencionados anteriormente y de todos los demás gastos necesarios para la operación del negocio, se realizó un análisis financiero del cual, en el escenario moderado, con supuestos muy prudentes como una participación del mercado del 32%, pese a ser un producto pionero y sin competidores directos aún; se obtuvo un VAN de US\$937.852 y un TIR del 120% en una proyección a 5 años, incluyendo el valor de la perpetuidad.

Otros indicadores que confirman la rentabilidad del negocio son el ROE y el ROS que a partir del segundo año alcanzan 51% y 24% respectivamente, llegando a niveles de retorno de 42% y 44% en el quinto año. Se espera obtener el primer flujo positivo en el mes dieciséis.

Las llegadas de turistas al Ecuador crecen año a año al igual que los ingresos de las empresas del sector. Esto, sumado al auge del internet móvil, con un crecimiento exponencial de usuarios, hacen de este un negocio coherente con la tendencia mundial y ecuatoriana; con altas oportunidades de crecimiento y rentabilidad.

## 2. LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO, INDUSTRIA Y COMPAÑÍA

### 2.1. La industria

El negocio propuesto se mueve dentro de dos industrias: turismo y telefonía móvil; ambas en auge y crecimiento.

#### TURISMO

El sector turístico muestra un claro crecimiento en el mundo y en el Ecuador. Pese a la recesión económica que afrontan algunos de los principales mercados emisores de Europa y Norteamérica, durante los dos primeros meses de 2012, las llegadas de turistas internacionales crecieron según los cálculos un 5,7%, en comparación con el mismo periodo de 2011<sup>1</sup>, año en que el turismo internacional generó 1,03 billones de dólares de los EE.UU. en el mundo, 3,8% más que en el año anterior (2010).

También las Américas registraron un crecimiento importante en el presente año (+6%), impulsado por la fuerte demanda sostenida en América del Sur (+8%) y América Central (+7%)<sup>2</sup>.

El ingreso de divisas por este concepto en el 2010 fue de 786,5 millones de dólares y en el 2011 843,5 millones de dólares; ubicando al turismo en el quinto y sexto lugar respectivamente en la balanza de pagos del Ecuador<sup>3</sup>.

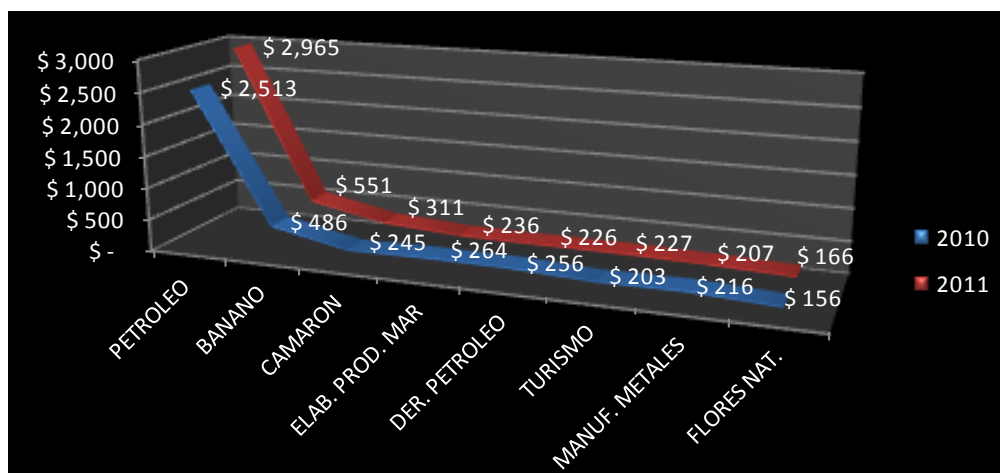


Gráfico 1: Balanza de pagos del Ecuador

<sup>1</sup> Organización Mundial del Turismo, Barómetro OMT del Turismo Mundial (Mayo de 2012).

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> Cuenta Viajes y Transporte de Pasajeros- Estadísticas Banco Central del Ecuador

En el Ecuador durante el año 2011 ingresaron 1.140.978 turistas extranjeros, provenientes principalmente de Colombia (23,28%), Estados Unidos (21,17%) y Perú (21,71%).<sup>4</sup>

Entre las tendencias que se pueden apreciar en esta industria el cada vez mayor número de viajeros que buscan destinos en los que se practique un turismo sostenible, esto es, responsable con la cultura y medio ambiente; y el uso de canales alternativos para la adquisición de los servicios que requerirán en el país de destino, resultando en una gran cantidad de viajeros independientes.

Esta es una razón primordial para que las formas de promoción del turismo en sus diferentes ámbitos, cobren mayor fuerza y utilicen medios alternativos, nuevos y eficaces, en miras de satisfacer la demanda creciente de clientes, que buscan información disponible las 24 horas del día, desde accesos remotos y sin complicación alguna.

## **TECNOLOGÍA**

Redes sociales como Facebook, Twitter, Yahoo, My Space, entre otras, son reconocidas a nivel mundial y su crecimiento no tiene frenos. Cada una con su enfoque y objetivos, persiguen atraer millones de fanáticos que se asocien a la red, concentrando un número muy elevado de personas que interactúan entre sí, comparten sus experiencias, fotos, videos, información personal, etc., y que logran posicionar a la red social en la cima, generando requerimientos de empresas que quieren invertir para publicitarse en estos sitios web.

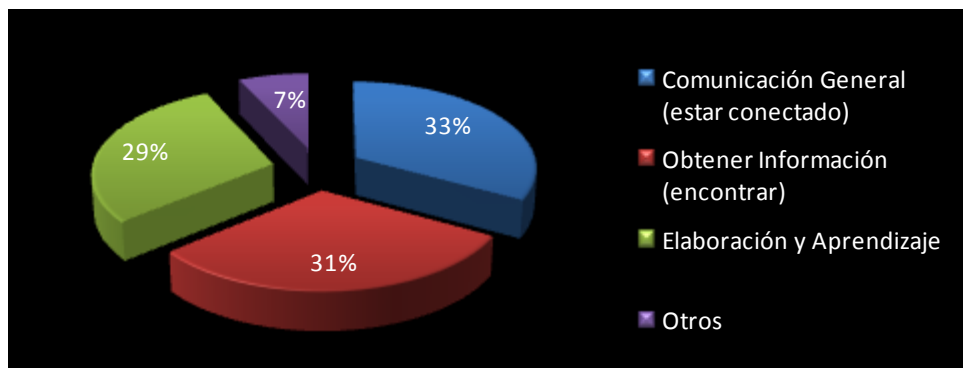


Gráfico 2: Distribución del uso de internet

Sin duda alguna, en el Ecuador estas redes sociales también están muy bien posicionadas. El acceso de internet móvil continúa creciendo en el país a un

<sup>4</sup> Dirección de Investigación - Ministerio de Turismo, 2011

ritmo de 25% anual<sup>5</sup>, mismo que ha generado un incremento en el flujo de visitas a sitios web y descarga de aplicaciones.

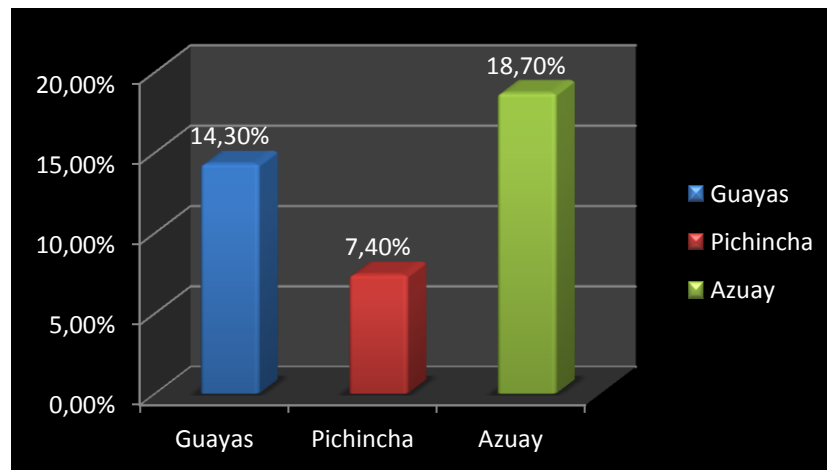


Gráfico 3: Porcentaje de población que tiene teléfono inteligente

En relación al tema turístico en el país, los viajeros locales y extranjeros no están acostumbrados a encontrar información turística, audio guías, hotelera, gastronómica, descuentos o actividades desde una aplicación móvil que le permita acceder a información o planear un día para conocer los principales lugares de atracción de una ciudad.

## 2.2. Análisis sectorial

En base a las oportunidades anteriormente descritas se propone desarrollar una aplicación móvil con contenidos de uso turísticos para satisfacer las necesidades del turista actual.

### **BARRERAS DE ENTRADA**

En esta industria no existen barreras de entrada significativas ya que la inversión es baja; adicionalmente ya existen en el mercado aplicaciones de localización con cartografías propias que pudieran ser cargadas con información turística con facilidad.

### **RIVALIDAD**

No existe en el mercado ningún participante líder. El principal competidor local es Ecuador360° que presenta información turística en portales web y como aplicación en Smartphone. Además existen competidores indirectos como

<sup>5</sup> SENATEL, Mayo de 2012.

Waze y TripAdvisor que fácilmente podrían imitar el modelo de negocio propuesto.

### **PODER DE NEGOCIACION DE CLIENTES**

El poder de negociación de los establecimientos es medio debido a que las principales negociaciones se harán con multinacionales y corporaciones como cadenas hoteleras, restaurantes, farmacias, bancos y gasolineras. Siendo una empresa nueva podrían ejercer presión para disminuir el precio del servicio.

Adicionalmente los medios digitales son un nuevo canal de información y no están muy posicionados en los clientes. Se deberá lograr una mayor participación de bolsillo en la distribución del presupuesto de publicidad.

### **PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES**

El poder de negociación de los proveedores es bajo ya que existe alta demanda de desarrolladores locales e internacionales a menor costo. En cuanto a la elaboración de los audios, la cadena de producción se realiza con empresas independientes: Guía- Guionista- Productora, y por tanto no existe dependencia total en un solo proveedor.

### **PRODUCTOS SUSTITUTOS Y COMPLEMENTOS**

En el mercado existe una variedad de productos sustitutos que se presentan mediante diferentes medios escritos, personales y digitales como: Guías Turísticas, buscadores de internet, Google Maps, Almanagues y revistas especializadas. Sin embargo no existen productos complementarios que ayuden a generar mayores ventas al negocio.



Gráfico 4: Fuerzas sectoriales

### **2.3. Compañía y concepto**

La tecnología, ha cambiado la vida de las personas y muchas veces no podemos seguir con nuestras actividades cotidianas si no tenemos la ayuda de un dispositivo móvil. Este avance se hace cada vez más evidente en el mercado turístico, que se ve revolucionado por miles de aplicaciones que se pueden bajar en teléfonos inteligentes y suplantando hasta al mejor guía turístico.

Las grandes ciudades del mundo poseen aplicaciones que el turista puede descargar a su smartphone para planear su recorrido con antelación, ver cuáles son las últimas novedades que ofrece el ente de turismo local o informarse del lugar que está visitando sin necesidad de un guía mediante audio tours que hacen referencia al sitio que está visitando o espectáculos de interés.

Justamente este concepto vanguardista de aprovechar la tecnología como medio para impulsar el turismo nacional es lo que se desea adoptar. Logrando consolidar en una sola aplicación móvil todos los atributos que un turista local e internacional desearía encontrar y que permitirían mejorar la experiencia al visitar una ciudad o sitio de interés.

Es necesario identificar los factores críticos de éxito del negocio que serán el soporte a largo plazo de la empresa:

- ✓ Calidad de la información turística actual, confiable e interesante
- ✓ Atención personalizada y cumpliendo con lo ofrecido al cliente
- ✓ Propagación viral de la aplicación
- ✓ Innovación constante del producto
- ✓ Estructura ligera basada principalmente en costos variables
- ✓ Capacitación y retención del talento humano y socios clave

### **2.4. Los productos y servicios**

El producto principal de la compañía es la aplicación para teléfonos inteligentes móviles con información turística de las principales ciudades del Ecuador. En el arranque del negocio se contará exclusivamente con la información de la ciudad de Guayaquil. Esta aplicación contiene datos y componentes de interés para el usuario residente y no residente, como lo son: mapa con GPS, información de eventos, información de descuentos, establecimientos turísticos y de servicios relevantes (hospitales, gasolineras, etc.) en realidad aumentada e información y audioguías de atractivos turísticos.



Gráfico 5: Maqueta de la aplicación B

## 2.5. Estrategias de entrada y crecimiento

La estrategia de entrada consiste en desarrollar los puntos turísticos de la ciudad de Guayaquil, convirtiendo en nuestros primeros clientes a los establecimientos turísticos de esta ciudad. Evidentemente, esto no exige que la aplicación puede ser descargada desde cualquier lugar del mundo.

La primera plataforma en la que será creada la aplicación será la Android e iOS.

Para mantener la estructura ligera de la compañía la aplicación se desarrollará de manera externa al igual que la producción de las audioguías.



El crecimiento posterior del negocio se basa en el incremento del número de ciudades habilitadas en la aplicación con audioguías, mismas que se pretenden incorporar en el siguiente orden:

Tabla 1: Crecimiento a nuevas ciudades en la aplicación

NO.	CIUDAD	PLAZO
1	Quito	3 meses desde el lanzamiento inicial (GYE)
2	Baños	12 desde el lanzamiento inicial
3	Cuenca	24 meses desde el lanzamiento inicial
4	Manta	24 meses desde el lanzamiento inicial

Sin embargo, todas ellas van a constar con sus mapas desde un inicio. Se ha proyectado que abarcar las principales ciudades turísticas y rutas del país podría tomar alrededor de 5 años, pero esta expansión dependerá de la participación del mercado y flujo de efectivo que tenga la empresa.

No se descarta la posibilidad de ingresar posteriormente a otros países de Latinoamérica. Sin embargo, la internacionalización implicaría un arduo trabajo en conocer los proveedores de información más fiables en los países y formar las relaciones con los propietarios de establecimientos turísticos y sus autoridades de control. Sin olvidar que ciertos países son sumamente nacionalistas y por lo tanto se dificultaría ingresar allí sin un aliado local fuerte y confiable.

Por este motivo, otra vía de expansión que se ha considerado, es brindar el servicio de realización de audioguías a los diferentes museos del país, es decir, audioguías para espacios mucho más reducidos que ciudades, pero en las que la información ya existe. Esto también sería un crecimiento relacionado y basado en la ventaja competitiva, orientado a incorporar un nuevo cliente: dueños y administradores de museos, zoológicos y parques temáticos.

Adicionalmente, y basado en las sugerencias del mercado objetivo, la diversificación puede darse hacia complementar el servicio a los clientes mediante la administración de sus redes sociales, páginas web y demás medios digitales.

## 2.6.El modelo de negocio

El modelo de negocio que se resume en el anexo 1, se basa en la oferta de valor que es proveer información turística fiable, interesante y oportuna para mejorar la experiencia del visitante en la ciudad; a la vez que expone la marca

de los establecimientos en un medio digital especializado, permitiéndoles acceder a sus clientes potenciales de una manera novedosa y apropiada.

En el modelo de negocio los ingresos están dados por:

- ✓ Venta de la publicidad a los establecimientos que quieren aparecer de forma destacada en la aplicación,
- ✓ Comisiones de ventas (reservas) y
- ✓ venta de la información (base de datos que genera la aplicación) que permitirá identificar los atractivos de mayor interés así como las actividades más realizadas (por categorías).

Para los usuarios la aplicación será ofrecida de forma gratuita, a través de las tiendas iTunes y Google Play Store; mientras que a los establecimientos se accederá de forma directa a través de la fuerza de ventas y, en casos puntuales, a través de las agencias de publicidad.

La estructura de costos, básicamente constará de:

- ✓ Publicidad orientada a propagar de forma viral la aplicación,
- ✓ Personal destinado a actualizar e innovar de manera constante la aplicación y sus servicios, y
- ✓ La creación de nuevos puntos turísticos a fin de mantener el liderazgo en caso de la aparición de nuevos competidores.

### **3. ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### **3.1.Contexto**

##### **ENTORNO**

Los recursos tecnológicos tangibles e intangibles sirven para optimizar procesos, tiempos, recursos humanos; agilizando el trabajo y tiempos de respuesta que finalmente impactan en la productividad y muchas veces en la preferencia del cliente o consumidor final. Los recursos tecnológicos intangibles como los sistemas, aplicaciones virtuales, portales web, etc., juegan un papel principal en la aplicación del marketing turístico.

El marketing turístico por web 2.0 o aplicaciones móviles se convierte en una alternativa válida y vanguardista, que pretende suplir las necesidades latentes del mercado mundial, asignando recursos tecnológicos intangibles colgados en internet o montados sobre plataformas de tecnología móvil que permitan el fácil acceso a información turística sin necesidad de usar los medios tradicionales.

## **TENDENCIAS**

Mucho se habla sobre los nuevos modelos de dispositivos móviles, las nuevas funcionalidades, aplicaciones, los nuevos consumidores. La eclosión de los smartphones dio lugar a un nuevo ecosistema repleto de posibilidades y oportunidades para los fabricantes, las operadoras y los desarrolladores de aplicaciones que por el momento lo lideran los sistemas operativos Android e IOS de Apple. Por este motivo, resulta fundamental conocer y entender cómo el consumidor usa estos dispositivos, qué sistemas operativos prefiere, con qué medio de internet navega desde Wi-Fi o datos móviles:

- ✓ El 75% de los usuarios usaron Wi-Fi en sus smartphones.
- ✓ Un 82% usaron datos móviles.
- ✓ El 59% del tráfico total monitorizado fue vía Wi-Fi, 41% sobre red móvil
- ✓ 807 megabytes de media generados por un participante al mes.
- ✓ 50% de los usuarios generó más de 221 MB por mes
- ✓ Un 23% de los usuarios generó menos de 50MB por mes.
- ✓ El 82% de los 'heavy users' poseían un iPhone <sup>6</sup>

Conocer las tendencias de nuestro mercado objetivo nos ayudará a dirigir los esfuerzos para crear una aplicación orientada a satisfacer no solo las necesidades de información de interés para el usuario sino en qué dispositivo se presentará, si la interfaz será la adecuada o no, si lo usará mediante accesos de internet libre tipo Wi-Fi o contratará planes de datos móviles.

### **3.2. Compañía**

Ecutrips S.A. es una compañía nueva en el Ecuador enfocada en contribuir en el desarrollo del Turismo ecuatoriano lo cual representa el sexto ingreso del PIB. Propone la primera aplicación móvil de turismo local que reúne en una sola plataforma todos los atributos que un turista local o extranjero desearía encontrar y desde un dispositivo móvil, planificar actividades, recomendación de tour, las mejores ofertas, mapas con información de sitios de interés, audio guías de lugares y monumentos característicos de nuestro país producidos de manera creativa para que turista reciba información de forma entretenida.

#### **MISIÓN**

Maximizar la experiencia del turista nacional e internacional en el Ecuador a través de la utilización de medios tecnológicos e innovadores, y en colaboración con la oferta turística existente.

---

<sup>6</sup> Telefónica, Revista digital EKISS, junio de 2012.

## **VISIÓN**

Ser líderes en brindar soluciones para el turista y los negocios turísticos, contribuyendo a acortar las brechas entre la demanda y la oferta, para ser reconocidos por la comunidad como los principales promotores del desarrollo turístico del Ecuador.

## **VALORES**

- ✓ Innovación
- ✓ Calidad
- ✓ Excelencia
- ✓ Civismo

## **NOMBRE Y LOGOTIPO**

El nombre con que se dará a conocer a la aplicación es ECUtrips, el mismo que hace alusión a los viajes (trips) y al país que promueve turísticamente: Ecuador.

De igual forma se ha diseñado un logotipo conformado por dos elementos: el nombre del aplicativo y una brújula que refuerza el concepto de viajes. La intención lograr que el usuario intuya fácilmente de qué trata la aplicación.



## **VENTAJA COMPETITIVA**

Existen aplicaciones turísticas y no turísticas que brindan información útil para el usuario pero ninguna que concentre dicha información en una sola. ECUtrips será una aplicación convergente de información y además agregará valor a turistas nacionales y extranjeros proporcionando audioguías desde la movilidad que brindan los smartphones con la posibilidad de escucharlos las veces que desee y con información veraz y entretenida.

## FODA

Luego de realizar el análisis pertinente a los competidores, el entorno y las características de la empresa, mediante la información primaria y secundaria recopilada, se identificaron los factores endógenos y exógenos de la empresa a través del modelo FODA.

Tabla 2: Matriz FODA

MODELO FODA – OA			
NO.	OPORTUNIDADES	NO.	AMENAZAS
1	Pocos competidores en el mercado Ecuatoriano	1	Grandes competidores a nivel mundial que pudieran consolidarse en el Ecuador
2	Ninguno de los competidores tiene el liderazgo	2	Escaso hábito de pautar publicidad de empresas turísticas medianas y pequeñas en el Ecuador
3	Tendencia creciente de la industria turística en el Ecuador	3	Grandes empresas vinculadas a este negocio que pudieran imitarlo con mayor estructura y capacidad financiera
4	Interés gubernamental para promover el turismo en el Ecuador		
5	Proyectos relacionados al acceso a internet en las principales ciudades del país (ej. Guayaquil digital)		

MODELO FODA – FD			
NO.	FORTALEZAS	NO.	DEBILIDADES
1	Network que incluyen contactos clave del sector turístico y del sector tecnológico	1	Aplicación nueva
2	Estructura liviana y flexible	2	Limitada capacidad financiera
3	Propuesta diferenciada (audioguías)	3	Desarrolladores externos a la compañía
4	Equipo dinámico y multidisciplinario	4	Gran parte de la producción tercerizada
5	Producto pionero en el mercado		
6	Seriedad y atención personalizada		

### 3.3. Clientes

#### TAMAÑO DEL MERCADO

En ocasiones es confuso o no se logra definir quiénes son usuarios y cuales son clientes refiriéndose a los consumidores de las aplicaciones móviles. El individuo que descarga una aplicación y paga por ésta se convierte en un cliente-usuario debido a que desembolsa dinero para hacer uso de un aplicativo. Si descarga la aplicación y no realiza ninguna transacción, es simplemente un usuario. Justamente es una nueva tendencia en cuanto a la gratuidad de las aplicaciones sobre todo en el sistema operativo android que posee alrededor de 400.000<sup>7</sup> aplicaciones de las cuales solo 168.000 son pagadas lo cual indica que el 58% son gratis. El negocio de las aplicaciones se ha vuelto tan dinámico y ahora una de las principales fuentes de ingresos no son los usuarios sino las empresas que desean mayor exposición mediante publicidad móvil o pautando en aplicaciones que frecuentemente utilizan los usuarios.

El Ecuador cuenta con 16.238.433 líneas activas de telefonía móvil prestadas a través de terminales de usuario repartida en las tres operadoras con concesión de SMA (Servicio Móvil Avanzado) hasta mayo de 2012 según información recabada de la SUPERTEL (Superintendencia de Telecomunicaciones) lo cual representa un 106% de penetración de mercado en servicio de telefonía móvil.

Según reuniones mantenidas con varias personas relevantes en la industria de la telefonía móvil como Ricardo Intriago, Gerente Regional de Telefónica Ecuador; Ivan Bustamante, Jefe de Terminales de Telefónica Ecuador; y Guillermo Maldonado, Gerente de Marketing de Claro; se identificó que el porcentaje de smartphones activos con servicio de internet móvil en el Ecuador es del 6% y 9% de Movistar y Claro respectivamente, lo cual representa:

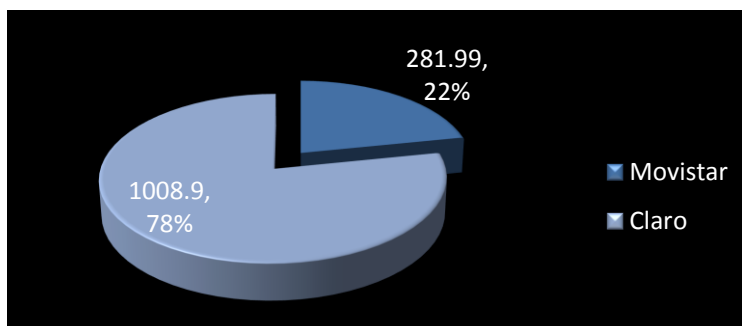


Gráfico 6: Número de smartphone en el Ecuador

<sup>7</sup> Fuente: Ekiss bulletin #237, Telefónica S.A.

Por tanto el universo de usuarios potenciales se cuantifica en 1.290.890. Ecutrips S.A. espera captar el 5% como usuarios objetivos lo cual representa 64.544 usuarios potenciales que se descargarán la aplicación.

### **Cientes**

Se ha definido como potenciales clientes a los establecimientos turísticos y no turísticos de interés para el usuario. Basados en la información obtenida por la Superintendencia de Compañías, en el Ecuador las empresas turísticas se han incrementado alrededor del 3% anual.

Tabla 3: Crecimiento de número de empresas turísticas

AÑO	NO DEFINIDO	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	TOTAL	ΔV
2001	609	842	381	71	26	1929	
2006	688	894	541	151	41	2315	20%
2010	1058	1141	428	109	20	2756	19%

Además como vemos en el grafico a continuación los ingresos de estos establecimientos turísticos se han incrementado año tras año de acuerdo a la información proporcionada por el SRI.

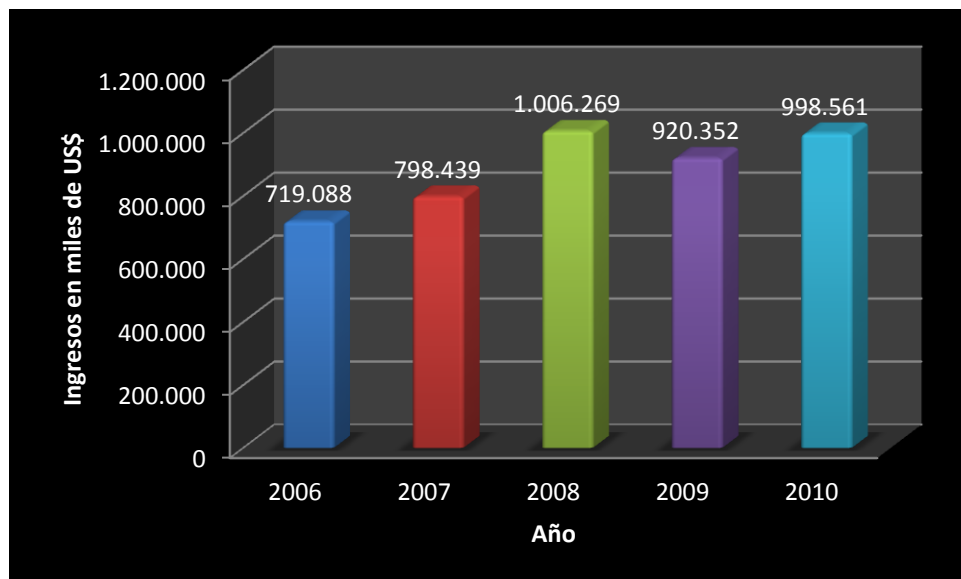


Gráfico 7: Ingresos de las empresas turísticas

Si bien es cierto ECUtrips es una aplicación turística, también contará con información básica de interés para el segmento de usuarios potenciales que se muestran en el gráfico a continuación, de acuerdo al número de establecimientos por actividad:

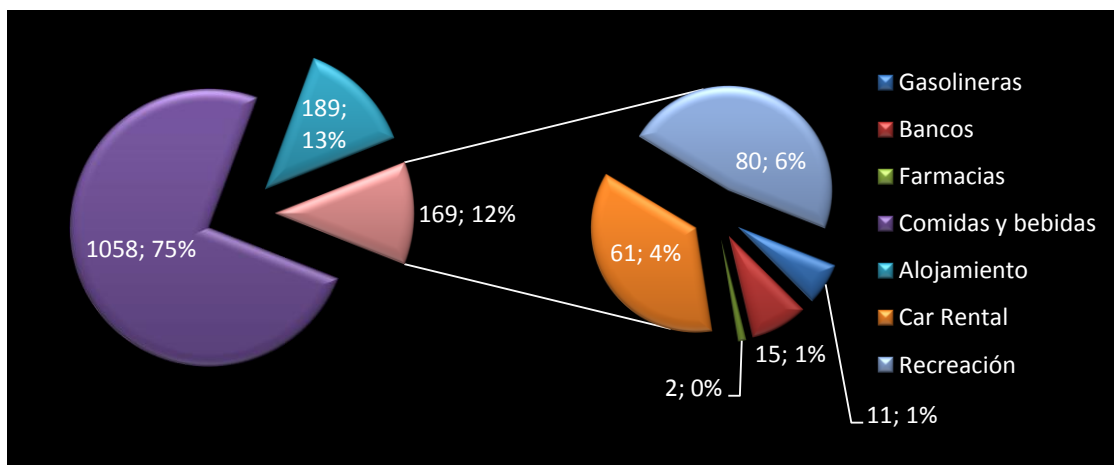


Gráfico 8: Distribución de clientes potenciales en GYE

Los establecimientos turísticos constituyen el 98% del mercado objetivo, el 2% restante, lo conforman gasolineras, bancos y farmacias.

Pese a que los establecimientos de alimentos y bebidas, por su volumen, equivalen al 75% del mercado de ECUtrips, son los de alojamiento con el 13% del mercado, los que representan un mayor potencial por su disposición a pagar. En el anexo 2 se muestra el detalle de los clientes potenciales de las ciudades de Guayaquil, Quito, Cuenca y Manta.

De acuerdo a la segmentación del cliente se definió para la ciudad de Guayaquil que la participación del mercado objetivo al cabo de 5 años será:

Tabla 4: Mercado objetivo en GYE

TIPO DE CLIENTES	UNIVERSO	MERCADO OBJETIVO	% MERCADO OBJETIVO
Cadenas de hoteles	3	3	100%
Hoteles de lujo y primera	24	12	50%
Restaurantes lujo, hoteles menores y car rentals	104	29	28%
Hostales y pensiones, restaurantes y parques	573	57	10%
Restaurantes populares	1084	43	4%
Centros comerciales	30	6	20%
Cadenas (farmacias, bancos y gasolineras)	33	5	15%



## **PREFERENCIAS DEL CONSUMIDOR**

### ***Focus Groups***

Se realizaron focus group con la finalidad de conocer un poco más al detalle las preferencias de dos grupos importantes de consumidores: entre 17 y 24 años y de 25 a 40 años, donde se obtuvieron las siguientes conclusiones (véase anexo 3):

- ✓ Creen que el celular es más práctico que una computadora ya que permite obtener información turística en movilidad.
- ✓ Piensan que usar el teléfono celular en viajes “te permiten llevar la experiencia mucho más allá” ya que pueden usarlo para buscar promociones, eventos, audioguías, mapas, GPS, restaurantes, del lugar que se visita lo cual representa un ahorro al dejar de adquirir paquetes turísticos o contratar guías, debido al uso de internet estos servicios, tradicionales y sustitutos de ECUtrips, han dejado de ser atractivos para nuestros participantes del focus group.
- ✓ Por unanimidad consideran que los principales lugares turísticos de Guayaquil son el Malecón, Las Peñas, Parque Histórico y las ciudades que más fueron visitadas: Quito, Cuenca, Manta y Baños.
- ✓ Opinan que las audioguías actuales solo están disponibles en buses turísticos que te atan al asiento, no se puede repetir y no son entretenidas, se indican fechas pero no datos curiosos de los lugares.
- ✓ Entre los usos que le dan sus Smartphone uno de los comentarios fueron “El celular es una extensión de mi brazo. Lo uso para el trabajo, correr, revisar el correo, entretenimiento, música, en realidad para todo”
- ✓ El uso de roaming es una dificultad por su altos costos
- ✓ Los usuarios valoran una aplicación que los ayude en sus viajes pero sobre todo que esta sea gratis.
- ✓ De forma unánime creen que las audioguías mejorarán la experiencia en un viaje siempre y cuando estas sean entretenidas.

No se encontraron mayores diferencias entre los dos grupos de edades, salvo para el caso de la característica de cupones en la aplicación, al respecto de la cual el grupo de 17 a 24 años no encontró valiosa, pero el grupo de 25 a 40 sí.

### ***Resultados de las encuestas y entrevistas***

#### **Usuarios**

Para determinar las preferencias, necesidades y atributos que los usuarios desean encontrar en una aplicación turística hemos realizado encuestas, véase

anexo 4, tomando en cuenta el tamaño de la muestra de 400 personas con una edad promedio de 27 años de género masculino y femenino; de dónde se obtuvieron las siguientes conclusiones:

La intención de compra de teléfonos inteligentes está cambiando, disminuyendo la participación en Blackberry e incrementándose en las marcas Iphone y Samsung por lo cual la aplicación ECUtrips existirá en los Sistemas Operativos iOS y Android. En el caso de Blackberry se podrá descargar el icono y mediante la conexión de datos del dispositivo ingresar en una interfaz móvil. En cuanto a aplicaciones que más utilizan los mayores calificados fueron noticias, redes sociales, chat, fotos, mail. Siguiendo la tendencia desde ECUtrips se podrá compartir fotos y experiencias desde redes sociales y proveerá información de promociones, eventos y descuentos enfatizando en los atractivos turísticos que más fueron valorados como museos, shows, discotecas, gastronomía y actividades deportivas.

El turismo local se moviliza internamente a las ciudades de Guayaquil, Quito, Cuenca, Baños y Manta principalmente de 1 a 3 veces por año, inicialmente se empezará con Guayaquil y contará con audio guías de los principales sitios turísticos, plazas e iglesias de la ciudad siendo este canal junto con el escrito el que prefieren los turista al momento de buscar información en sitios de interés. En cuanto a aplicaciones que provean información turística, mapas, audio guías, los usuarios identificaron de forma independiente herramientas que podrían mejorar su experiencia turística pero ninguna que agrupe todas en una sola aplicación.

## **Clientes**

De entrevistas profundas realizadas con la Cámara Provincial de Turismo del Guayas, sector hotelero y propietarios de restaurantes se obtuvo información relevante en cuanto a presupuestos de publicidad que van desde los US\$ 5.000,00 hasta US\$150.000,00 por año, conocen del dinamismo del marketing digital y que la forma más sencilla, rápida y económica de llegar a más usuarios es usando los medios no tradicionales. Pautan en los medios motivados por la presencia de clientes anclas, *“si los demás están yo también debo de estar”*. Los atributos que más apreciaron fueron fotos panorámicas en 360°, promociones, información de restaurantes, hoteles y centros comerciales. En el anexo 5 se detallan las entrevistas exhaustivas realizadas.

### 3.4. Competencia

Existen varios medios que proveen información turística de Ecuador: impresos y digitales.

Tabla 5: Competidores

COMPETIDORES			
INDIRECTA		DIRECTA APP	
<b>IMPRESA</b>	Transport This is Ecuador	<b>DIGITAL</b>	Tripadvisor Ecuador360° Triposo Citywalks
<b>DIGITAL</b>	Waze Magu		Visita Ecuador

#### **Impresos**

Los más reconocidos por empresarios del sector hotelero y restaurantes son: Revista Transport y This is Ecuador los cuales no son competencia directa debido al medio de publicación pero podrían evolucionar al mundo digital y hacer ruido tomando en cuenta el tiempo que llevan en el mercado, know how, experiencia y cartera de clientes.

#### **Digitales**

Los medios de información turística digital están en auge y concuerda con la evolución del uso del servicio de internet en Ecuador que bordea el 46% de penetración de mercado. Esto indica que más usuarios tienen acceso a este servicio y las empresas aprovechan esta oportunidad brindando información por este medio, inclusive llevándolos de sitios web a aplicaciones que pueden ser descargadas en smartphones.

Existen sitios web o aplicaciones que fácilmente podrían cambiar de estrategia y convertirse en una potencial competencia como es el caso de Waze que si bien es cierto no es una aplicación turística tiene los mapas georeferenciados más completos del país, muy posicionada como aplicación móvil y ha tenido muy buena acogida en el mercado ecuatoriano con 250.000 usuarios y 17 millones en América Latina.

Ecuador360° y Triposo se consideran los principales competidores ya que tiene funcionalidades similares a ECUtrips.



Gráfico 9: Relación Posicionamiento – Funcionalidad

Ecuador 360° aún no ha sido lanzada al mercado pese a que ya es posible descargarse la aplicación. Todavía no han definido los precios que cobrarán a los establecimientos por aparecer en ella, ni ha sido comercializada. Sin embargo, se sabe que se darán a conocer en septiembre de este año. Hasta ahora se ha financiado con fondos del MCPEC, pero el principal peligro es que ha sido desarrollada por la Cámara Provincial de Turismo de Pichincha. Sin embargo, sus características difieren mucho de las de ECUtrips.

Otro competidor que podría afectar a ECUtrips es Magu.ec. Este es un competidor indirecto ya que no se trata de una aplicación sino de un webmóvil que tiene como objetivo reemplazar a las páginas amarillas y fue lanzado al mercado recientemente en la Feria Play 2012. Pese a ser tan sólo un producto sustituto, se debe tomar en cuenta a Magu.ec porque pertenece a una empresa especializada en servicios de community management y posee una cartera interesante de clientes.

### 3.5. Colaboradores

El principal proveedor es la empresa desarrolladora de la aplicación que adicionalmente nos proveerá la interfaz de carga de contenido con la que se agregará la información directamente a la aplicación y horas de soporte y mantenimiento. Debido a que no se adquirirá hardware como webservice y demás servidores; nos apalancaremos inicialmente en empresas del mundo digital como PARSE que brindan servicios de hosting a bajos costos por lo cual son comúnmente usadas por startups con base tecnológica como Ecutrips S.A.

Otro proveedor importante que contribuye directamente a la ventaja competitiva son los guías que redactarán la información de los sitios de interés, a su vez esta información será enviada al guionista quien será encargado de editar el guión y animar la lectura de esta. Debido a que en los audios no solo se escuchará información con contenido educativo sino también entretenido otro proveedor es la empresa de audio encargada de animar la información provista por los guías. Otros colaboradores como lo son distribuidores y socios estratégicos se analizan en el numeral 4.5 y 4.6.

## 4. EL PLAN COMERCIAL

### 4.1. Estrategia general

Se seguirá una estrategia basada en diferenciación, orientada a lograr un producto (aplicación) suficientemente atractivo que permita generar una masa crítica de usuarios. La propuesta de valor para el usuario es proveer información turística fiable, interesante y oportuna para mejorar la experiencia del visitante en la ciudad.

La misma tendrá entre sus componentes la discriminación de precios por categorías y conseguir clientes anclas aunque esto implique sacrificar ingresos inicialmente.

### 4.2. Posicionamiento

ECUtrips apunta a posicionarse como la aplicación turística más útil y completa del Ecuador. Sus clientes objetivos son los establecimientos turísticos y su propuesta diferenciada es ofrecer información interpretativa de los sitios, monumentos o edificios de interés de las ciudades del Ecuador y sus rutas de interconexión.

Por sus características, será altamente atractiva para los usuarios, a la vez que ofrecerá a sus clientes una audiencia amplia, diversa, pero con un mismo objetivo: buscar información turística.



Gráfico 10: Concepto de posicionamiento

Se segmentaron los establecimientos que forman parte del mercado objetivo de Ecutrips S.A. de acuerdo al tamaño del negocio, tarifa o consumo promedio, y su disposición a pagar. De este análisis resultaron los siguientes grupos de segmentación:

Tabla 6: Segmentación de clientes y tamaño en GYE

SEGMENTO	TAMAÑO DEL SEGMENTO
Cadenas de hoteles	3
Hoteles lujo y primera	24
Restaurantes lujo, hoteles menores y car rentals	104
Hostales y pensiones, restaurantes y parques	573
Restaurantes populares	1084
Centros comerciales	30
Cadenas farmacias, bancos y gasolineras	33

En el resumen del catastro turístico del anexo 2 se muestra de forma detallada el mercado objetivo y su segmentación.

Dentro del mapa de posicionamiento, tomando en consideración las variables de precio y calidad, ECUtrips se encuentra en la ubicación que se muestra a continuación. Entendiendo como calidad: información útil y manejo intuitivo; y como precio el costo mensual que deben pagar los establecimientos para aparecer en ella.



Gráfico 11: Mapa de posicionamiento

### **4.3.Producto**

El producto principal de la compañía es la aplicación móvil destinada a mejorar la experiencia del usuario en la ciudad. Una explicación más detallada de la aplicación en el anexo 6.

Los productos y servicios de la compañía están dirigidos a dos tipos de consumidores claramente definidos que son: los usuarios y los establecimientos turísticos.

#### **USUARIOS**

Los usuarios son todas las personas que tienen acceso a la aplicación mediante teléfonos inteligentes y que la descargan de manera gratuita a través de las tiendas de aplicaciones de las diferentes plataformas.

Para los usuarios los servicios que ofrecemos son aquellos que brinda la aplicación en sí: audio guías, información georeferenciada de establecimientos de su interés, calendario de eventos, GPS y descuentos; así como recomendaciones dadas por pulgares arriba y abajo con contador, en base a las evaluaciones de otros usuarios. Para este grupo, la principal característica que agrega valor, es la información que se proporciona, y lo que lo diferencia de los productos competidores son las audioguías.

Las audioguías se componen de información interpretativa de los monumentos y sitios de interés de las ciudades que se incluyen en la aplicación. Esta información es relatada con efectos especiales que ambientan la escena y trasladan al usuario hacia el momento en que se desarrollaron los hechos narrados. El propósito es mejorar la experiencia del turista en la ciudad, que lo que ve a su alrededor cobre sentido y pueda apreciar la ciudad y conocer su cultura e historia de una manera más completa, didáctica y entretenida.

Otras de las ventajas del producto, sobre sus productos sustitutos, como podría serlo un guía turístico inclusive, son su gratuidad, la oportunidad de la información (por el GPS que señala lo que puedes ver en los alrededores) y la posibilidad de que el usuario conozca la ciudad a su propio ritmo.

#### **ESTABLECIMIENTOS TURÍSTICOS**

Para los establecimientos, turísticos y no turísticos se ofrecen 7 productos diferentes adecuados a las necesidades de comunicación de cada uno de los grupos de clientes en que se ha segmentado.

Las tarjetas y cuadros de diálogo a los que se hace referencia a continuación, aparecen al pulsar sobre el ícono resaltado que indica el lugar en el que se encuentra el establecimiento, o en su defecto a través de la búsqueda específica del establecimiento o por categorías.

### ***Súper Premium***

Este producto fue creado con la finalidad de satisfacer las necesidades de las cadenas de hoteles internacionales que requieren promocionar los distintos servicios que ofrecen de manera independiente, como por ejemplo: spa, restaurantes temáticos, el alojamiento en sí, etc.

El establecimiento que adquiera el paquete Súper Premium tendrá la posibilidad de promocionar hasta 5 servicios de forma independiente; por lo que aparecerá en el mapa con una tarjeta que muestra hasta 5 logotipos (uno por cada servicio que promocionará de forma independiente), 15 fotos, 5 imágenes de 360°<sup>8</sup> (una por cada servicio que promocionará de forma independiente), el nombre del establecimiento, teléfono, página web con link, íconos de servicios y una breve descripción de 50 palabras.

Este paquete incluye la actualización ilimitada de las secciones de eventos y promociones de la aplicación en las que el establecimiento podrá informar a los usuarios sobre las actividades y descuentos puntuales que ofrece a sus clientes.

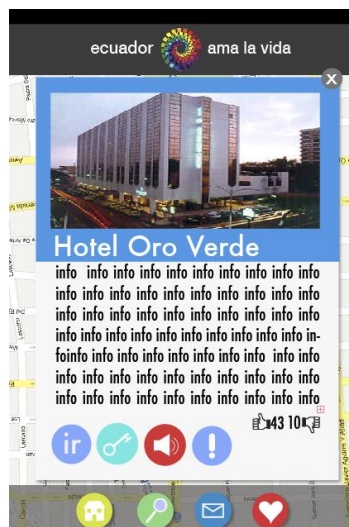


Gráfico 12: Tarjeta de presentación de establecimientos

<sup>8</sup> Las imágenes de 360° permiten al usuario visualizar la experiencia que ofrece el lugar. Al observarla simula estar en un determinado punto, viendo a su alrededor como si estuviera girando sobre su propio eje.



### ***Premium***

Este producto está pensado para los hoteles de lujo que buscan destacarse de forma significativa en la aplicación, pero que no requieren promocionar de forma independiente los diferentes ambientes de su establecimiento o sus servicios. Por este motivo, en el caso de contratar este paquete, el establecimiento aparecerá en el mapa con una tarjeta que muestra su logotipo (1), 3 fotografías, una imagen de 360° de un ambiente a su elección; nombre del establecimiento, teléfono, página web, íconos de servicios y breve descripción de 50 palabras.

Este paquete también incluye la actualización ilimitada de las secciones de eventos y promociones de la aplicación.

### ***Completo***

Mediante la contratación de este paquete, el establecimiento aparecerá sobre el mapa en una tarjeta que mostrará su logotipo, 1 fotografía de la fachada, su nombre, teléfono, página web, íconos de servicios y una breve descripción de 50 palabras.

Adicionalmente, este paquete incluye 5 actualizaciones en la sección de eventos y promociones indistintamente, por mes.

### ***Básico***

El producto básico se adecúa a presupuestos un poco más limitados y necesidades de comunicación más sencillas. Por este motivo, el mismo incluye, un cuadro de diálogo con el nombre, teléfono, íconos de servicios y una breve descripción de 30 palabras.

Además el paquete incluye 5 actualizaciones en la sección de eventos y promociones, indistintamente, al mes.

### ***Popular***

Este paquete fue creado pensando en los establecimientos de alimentos y bebidas que buscan hacerse visibles en la aplicación pero que poseen un presupuesto limitado. Al contratarlo, el establecimiento aparecerá sobre el mapa con un cuadro de diálogo que contiene el nombre, teléfono y una breve descripción de 30 palabras.

### ***Centros Comerciales***

Para este segmento en particular, se ha desarrollado este paquete que incluye una tarjeta sobre el mapa con el logotipo, 3 fotografías, una imagen de 360°, nombre, teléfono, página web, íconos de servicios y breve descripción de 50 palabras. Además, pensando en las necesidades de comunicación del cliente, el paquete incluye ilimitadas actualizaciones en la sección de eventos y promociones.

### ***Corporativo***

Este producto fue pensado para satisfacer las necesidades de las grandes cadenas de servicios no turísticos que sin embargo son muy valiosas para el sector como es el caso de gasolineras, farmacias, etc. Tomando en consideración el gran volumen de sucursales que poseen, se propone este producto a un precio que permitirá incorporar a todos sus puntos de venta en el mapa a través de un cuadro de diálogo con su logotipo, nombre, teléfono, página web y horario de atención. Por el precio de este paquete, la cadena podrá incorporar hasta 300 puntos en el mapa.

Este paquete también incluye ilimitadas actualizaciones en la sección de eventos y promociones.

### ***Sponsor***

Adicionalmente, en la parte superior de la aplicación, se ha separado un espacio que es visible y se mantiene fijo en todas las secciones de la misma. Esta privilegiada posición, permite incorporar en ella un logotipo, sin embargo, no ofrece la posibilidad de ubicar allí un link o alguna otra característica. La empresa o institución que lo contrate, será considerado como “sponsor” de la aplicación y por lo tanto se beneficiará de la imagen y aporte que esta aplicación brinda a la sociedad y al sector turístico.

Evidentemente, la empresa que contrate este espacio se vinculará y relacionará mucho con Ecutrips S.A., por lo tanto no está a la venta para cualquiera, sino para instituciones que puedan apalancar la imagen y promoción de la empresa.

## **4.4. Precio**

Al fijar los precios de los productos que se ofrecerán a cada segmento del mercado objetivo, lo que se ha buscado es discriminar los precios según el tipo y categoría de cada establecimiento.

El precio se correlaciona de manera directamente proporcional con el consumo promedio individual que los clientes realizan en el mismo.

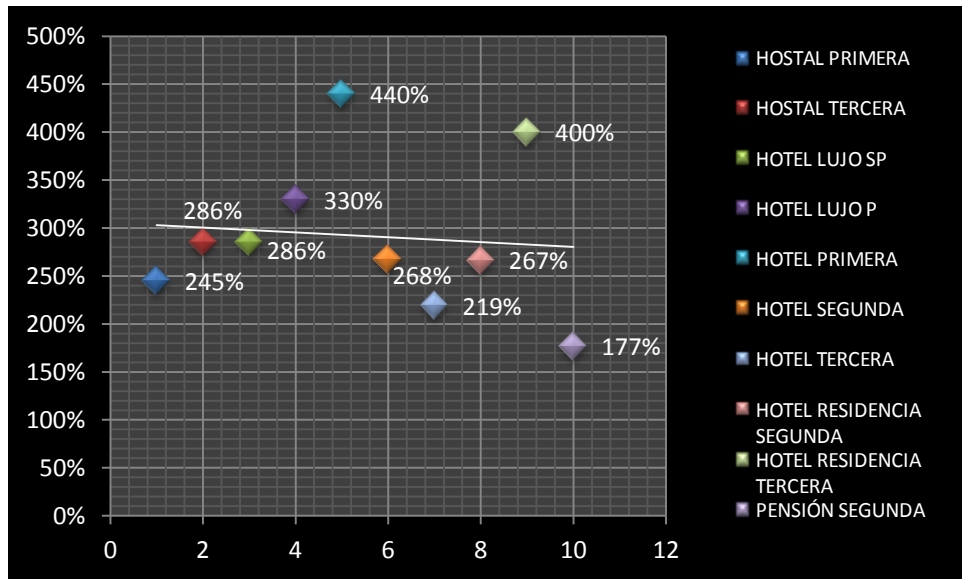


Gráfico 13: Relación entre precio y tarifa promedio

Por ejemplo, en el caso de los hoteles de lujo y primera, en que la facturación de una noche por habitación se encuentra alrededor de los US\$80,00; el precio del paquete ofrecido a ellos es de US\$300,00 que equivaldría al consumo que realiza un huésped por 3 noches de alojamiento entre el hospedaje y el consumo de alimentos y bebidas, véase anexo 7.

Se ha procurado guardar esta relación ya que en las entrevistas realizadas a los propietarios de los establecimientos, hemos podido corroborar que la tendencia al hablar del precio que están dispuestos a pagar para aparecer en alguno de los medios en los que pautan, es compararlo con el beneficio que pudieran obtener de dicha publicación. Por este motivo, los precios han sido fijados con el objetivo de que sea fácil para los clientes identificar el beneficio que les otorga este pautaje.

Adicionalmente vale destacar que en las entrevistas, luego de mostrar el video promocional de la aplicación al cliente potencial, se les preguntó cuánto estarían dispuestos a pagar por aparecer en ella y las respuestas variaban mucho según el tipo de negocio y categoría, pero obteniendo de propietarios de negocios similares, respuestas similares.

Tabla 7: Listado de precio de productos

NO.	CLIENTE OBJETIVO	PRECIO	PRODUCTO
1	Cadenas de hoteles internacionales	US\$ 600.00	SUPER PREMIUM
2	Hoteles de lujo y primera	US\$ 300.00	PREMIUM
3	Otros hoteles, restaurantes de lujo, discotecas de lujo y car rental	US\$ 150.00	COMPLETO
4	Hostales, pensiones, otros restaurantes, parques temáticos y otras discotecas	US\$ 80.00	BÁSICO
5	Restaurantes populares	US\$ 30.00	POPULAR
6	Centros comerciales	US\$ 300.00	CENTROS COMERCIALES
7	Cadenas de farmacias, bancos y gasolineras	US\$ 300.00	CORPORATIVO
8	Ministerio de Turismo, Telefónica, Claro, Municipio	US\$ 1,500.00	SPONSOR

#### 4.5. Distribución y ventas

El negocio maneja dos canales de distribución independientes: uno para los usuarios y otro para los clientes.

A los usuarios llegaremos a través de las tiendas para descargar aplicaciones de los diferentes sistemas operativos en los que serán desarrolladas la aplicación como Itunes en el caso de iOS y Google Play Store en el caso de Android. La web móvil para los Blackberry se la obtiene desde el buscador del celular.

A los clientes llegaremos a través de nuestra fuerza de ventas de forma directa y en algunos casos a través de agencias de publicidad, por lo cual nuestra fuerza de ventas debe atender también a las agencias que están brindando servicios a nuestros clientes objetivo.

#### 4.6. Comunicación

Siendo uno de nuestros factores críticos de éxito el generar una masa crítica de usuarios para que la aplicación sea atractiva para nuestros clientes (establecimientos), se proponen las siguientes acciones para potenciar nuestra comunicación:

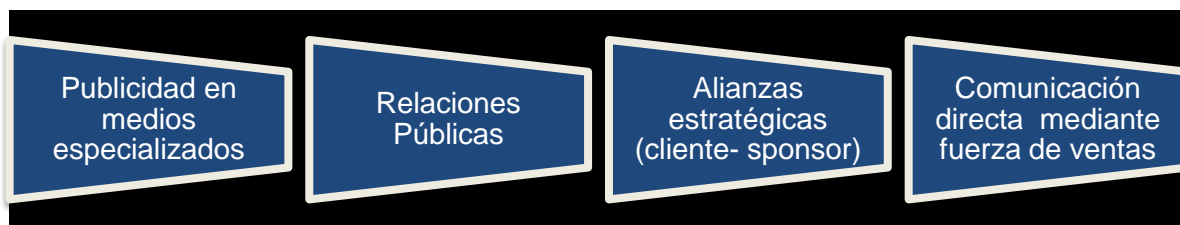


Gráfico 14: Componentes del plan de comunicación

## **PUBLICIDAD**

Se propone un plan de publicidad pagada en puntos y momentos estratégicos.

Si bien es cierto que la mayor parte de las aplicaciones se difunden por el “boca a boca”, y para ello lo fundamental es contar con un buen producto; en una etapa inicial del proceso, se ubicará publicidad en los puntos que frecuentan los clientes de nuestros clientes con el objetivo de darla a conocer.

Es por ello que hemos seleccionado los siguientes medios para pautar, con la duración y frecuencia que se menciona a continuación:

Tabla 8: Detalle de los medios publicitarios

NO.	MEDIO	COSTO	OBJETIVO	DURACION
1	Valla aeropuerto de GYE (Público Nacional)	US\$ 4,000.00	Dar a conocer (Lanzamiento)	6 meses
2	Valla aeropuerto de GYE (Público Internacional)	US\$7,500.00	Dar a conocer (Lanzamiento)	6 meses
3	Revista abordo	US\$ 1,050.00	Mantenimiento en el mercado/ Recordación	6 publicaciones anuales durante un año, pasando un mes.
4	Volanteo en aeropuerto, terminal terrestre y puntos de interés turístico	US\$ 400.00	Incremento del conocimiento	6 veces al año, durante los feriados

Los gastos de publicidad representan en el primer año el 75% de los ingresos pero a partir del segundo año el porcentaje disminuye debido a que las ventas crecen exponencialmente.

## **RELACIONES PÚBLICAS**

Se acompañará esta acción publicitaria con relaciones públicas que apunten a la publicación frecuente de noticias positivas sobre las acciones de Ecutrips en los diferentes medios tradicionales como revistas especializadas en negocios, turismo, emprendimiento, y diarios.

Además se contratarán los servicios de una empresa de marketing para que gestione la presencia de Ecutrip S.A. en redes sociales como el Twitter, Facebook e Instagram, y de marketing digital.

## **COMUNICACIÓN DIRECTA**

A través de nuestra fuerza de ventas se mantendrá una comunicación directa con el cliente a fin de obtener una retroalimentación adecuada e incorporarlo en nuestros planes de mejora continua e innovación.

Adicionalmente se pretende llegar a los usuarios a través de la aplicación en sí, actualizaciones en la tienda de iTunes, Google Play Store y correo electrónico.

## **ALIANZAS ESTRATÉGICAS**

La primera alianza estratégica será con nuestro cliente- sponsor, el mismo que debe aportarnos difusión y “aval”. Se han identificado algunos socios estratégicos que debemos incorporar ya sea como cliente o a través de convenios específicos:

- Ministerio de Turismo
- Municipio de Guayaquil
- Instituto Nacional de Patrimonio Cultural
- Claro/ Telefónica
- Cámara Provincial de Turismo del Guayas
- FENACAPTUR

Dadas las características del negocio interesa que la empresa sea percibida como una promotora del turismo, civismo y cultura en el Ecuador, por este motivo, las alianzas con estos actores son muy importantes para apalancar la imagen de la empresa y difundir la aplicación sin costo.

## 5. PLANES DE DISEÑO Y DESARROLLO

### 5.1. Estado de desarrollo y tareas

Basados en la planeación del cronograma, el tiempo de desarrollo del producto tomará alrededor de 12 semanas. Se dividió la ejecución del proyecto en 4 etapas: visión y alcance, diseño del producto, desarrollo del producto y certificación. Véase anexo 8.

En la etapa de visión y alcance se definieron las metas y objetivos del proyecto. Además es vital especificar los límites del mismo con la finalidad de que todos los involucrados tengan una idea clara respecto a los resultados esperados.

El diseño inicial del producto se subcontrató a la compañía Marzur S.A. partiendo de una base propuesta por el equipo gerencial de acuerdo a los estándares visuales de aplicaciones similares, y afinado según la creatividad de los representantes de la empresa contratada. De la misma forma, los atributos del producto fueron definidos en base a la esencial propuesta de valor que constituye los tours guiados por audio, y añadiendo las principales características tradicionales en aplicaciones turísticas y otras nuevas. Finalmente, tanto para el diseño y atributos de la aplicación, se realizaron ajustes en base al estudio de mercado y se logró adaptar la propuesta inicial de acuerdo a la importancia, gustos, preferencias que los usuarios indicaron.

Para la etapa de desarrollo del producto se decidió contratar a una empresa con el objeto que construya la aplicación en los sistemas operativos Android e iOS, los cuales se eligieron también en base a la investigación de mercado realizada. Durante el desarrollo del producto se espera recibir entregas parciales del proyecto con la finalidad de dar seguimiento y controlar que el producto esté tomando la forma correcta destacando los atributos previamente definidos.

Por último la etapa de certificación contemplará las pruebas alfa, primera versión del programa que será puesta a prueba por los desarrolladores. En la fase alfa la aplicación se espera que sea todavía inestable y se puedan realizar cambios a las características del producto partiendo de pruebas parciales. Una vez finalizada la fase de pruebas alfa, se realizarán las pruebas beta, que representan la primera versión completa de la aplicación en la que los certificadores escogidos prueban el producto en su totalidad. En esta fase los desarrolladores anuncian una congelación de las características del producto, indicando que no serán agregadas más características a esta versión. Se decidió incluir a algunos usuarios para realizar estas pruebas y se definió el periodo de tiempo de las mismas.

## 5.2. Mejoramiento del producto y nuevos productos

En el sector tecnológico es vital el mejoramiento continuo de los productos por lo que se planea continuar con la relación de contrato por desarrollo con la empresa previamente escogida para los mejoramientos futuros de la aplicación y actualizaciones significativas que el producto pueda tener.

Para el mantenimiento de la aplicación una vez que se encuentre en el mercado, se contratará en calidad de empleado fijo de la empresa a un asistente de producción con conocimientos en desarrollo de software y programación. Esta persona estará encargada de monitorear el continuo y correcto funcionamiento de la aplicación, la estabilidad del sistema, verificar que esté siendo alimentada de información desde el servidor web, y resolver problemas técnicos relacionados.

El mantenimiento, actualización y mejoramiento del producto se enfoca en el diseño y los atributos de la aplicación. Es poco común que se hagan modificaciones radicales al diseño, generalmente esto sucede cuando se decide incorporar o eliminar una característica a la aplicación o si se desea reposicionar la marca con una nueva imagen, color o logo. Los atributos se pueden clasificar en tres grupos de acuerdo al periodo de tiempo que requieren para su actualización.

- ✓ Los atributos que requieren un mantenimiento a corto plazo son los cupones y agenda de eventos, estos demandan que continuamente se cargue información a la aplicación. Es primordial que la información detallada en estas categorías esté al día y sea amplia, es decir que los cupones involucren descuentos de todo tipo de establecimientos como farmacias, restaurantes, hoteles; y la agenda contemple información de programas educativos, deportivos, infantiles, entretenimiento, entre otros.
- ✓ Los atributos que requieren un mantenimiento a mediano plazo, como por ejemplo la incorporación de nuevos tours guiados por audio, dependerán de la agilidad y el tiempo de producción de los guiones de los lugares turísticos escogidos. Un paquete de 30 puntos turísticos toma alrededor de 45 en producirse.
- ✓ Por último los atributos que requieren de un mantenimiento a largo plazo son los mapas, actualización de los tours guiados existentes en la aplicación y base de datos de lugares turísticos y no turísticos previamente cargados. Estos atributos una vez que son desarrollados e integrados a la aplicación no requieren mayores consideraciones más que un simple monitoreo de su funcionamiento.



Para las siguientes versiones de la aplicación se tiene planeado agregar algunas características que detallamos a continuación:

- ✓ Ampliar los servicios a las ciudades Quito, Baños, Cuenca, Manta y Galápagos
- ✓ Opción “Crea tu propio tour”, se trata de que el usuario tenga acceso a guardar una ruta definida por varios lugares turísticos y cargarla en la aplicación de tal manera que otros usuarios podrán visualizarla y repetirla si desean.
- ✓ Realidad aumentada, el usuario toma una fotografía con su teléfono desde el lugar donde se encuentra y visualiza en gráficos 3D los establecimientos o lugares turísticos que están cerca.

Se espera que la experiencia de los usuarios con la aplicación y sus impresiones y comentarios respecto al mismo generen una retroalimentación que haga madurar el producto, añadiendo nuevos atributos a fin de adaptarlo a las necesidades cambiantes de los consumidores.

### **5.3. Dificultades y riesgos**

La falta de experticia de los miembros fundadores de la empresa en programación de software es una dificultad para poder emprender el negocio sin ayuda de colaboradores externos. Al ser la aplicación el producto tangible y palpable a través del cual la empresa se sustenta, su desarrollo se vuelve una actividad clave sobre todo en las etapas iniciales. Debido a que dentro del equipo gerencial no existe algún miembro capacitado para dicha tarea, se consideraron dos alternativas para la misma:

- ✓ Se consideró contratar al desarrollador como empleado fijo de la empresa, incorporarlo como socio accionista;
- ✓ Contratar por proyecto a una empresa especializada o contratista independiente dentro o fuera del país.

En cualquiera de los casos se decidió que los socios fundadores deberían seguir cursos básicos sobre desarrollo de aplicaciones para teléfonos celulares, no con el fin de ser ellos quienes en el largo plazo realicen esta tarea, sino para un mejor control y seguridad en sus procesos.

Finalmente se decidió por contratar a una empresa o contratista independiente, al cual se le encargaría la programación de la aplicación en base a los diseños y especificaciones previamente definidas. Se descartó la subcontratación en un país extranjero a favor de una relación más estrecha y un contacto permanente con el desarrollador, y al considerar que la falta de cercanía con el mismo

podría volverse una dificultad ya que existe un cambio cultural, el cual genera una desventaja para aportar con ideas tropicalizadas al país. Tanto la funcionalidad de la aplicación cuanto el impacto visual que genere y su confort al usarla por el público dependerá en gran medida en la atención que se ponga en los detalles y su correcta adaptación al producto final.

En cuanto a la producción de los tours la dificultad encontrada es al expandirse a ciudades que no cuenten con guías turísticos experimentados que pudieran proveer una información poco completa u objetiva; lo cual podría resultar en la inclusión de temas polémicos relacionados con la historia.

## 5.4. Costos

Los costos de desarrollo son aquellos en los que se incurren en todas las actividades a realizarse previo al lanzamiento del producto al mercado. En la tabla a continuación se describen los costos de diseño y desarrollo:

Tabla 9: Descripción de costos de diseño y desarrollo

DESCRIPCIÓN	COSTO
<b>Diseño inicial</b>	
Diseño gráfico de la aplicación, iconografía y pantallas	US\$ 400,00
<b>Generación de contenido</b>	
Recopilación de la información comercial y de referencia	US\$ 800,00
Recopilación de la información turística	US\$ 450,00
<b>Audio Guías</b>	
Elaboración de guiones	US\$ 360,00
Locución	US\$ 1.200,00
Grabación y edición de audio	US\$ 1.500,00
<b>Programación del producto</b>	
Desarrollo en sistemas operativos iOS, Android y web móvil para Blackberry	US\$ 11.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>US\$ 15.210,00</b>

### DISEÑO INICIAL

A cargo de la empresa Marzur S.A., consistió en la elaboración de una maqueta de la aplicación y sus diseños iniciales que fueron expuestos al grupo focal de los distintos usuarios para luego ser modificados o expandidos según las conclusiones de estas sesiones. Diseñó también las pantallas de cada atributo y la iconografía general del producto.

## **GENERACIÓN DE CONTENIDO**

Se ha determinado que la información base con la que se lanzará el producto al mercado debe ser recopilada en su totalidad durante los primeros sesenta días de operaciones, al mismo tiempo que el producto es desarrollado por la empresa contratada. Este tiempo será utilizado por el asistente de producción para reunir, filtrar, organizar y registrar toda la información comercial y de referencias que se incluirá en el producto. El costo asignado para el desarrollo inicial del producto equivale a 45 días de salario del asistente de producción que estará destinado exclusivamente a esta actividad desde el inicio hasta la puesta en marcha.

Se necesitará un guía turístico que documente la información pertinente a 30 puntos de interés como museos, monumentos, parques y plazas, catedrales, y demás atractivos turísticos de la ciudad piloto. El costo por el guía turístico es variable por número de puntos generados, a un valor de \$15 por cada punto. El contenido y forma de la información recibida será revisada y en casos podrá ser editada por el equipo directivo.

## **AUDIO GUÍAS**

Este atributo diferenciador de la aplicación requerirá para su desarrollo la contratación de un guionista que adaptará la información reunida por el guía turístico y redactará el guión base a ser producido para cada punto de interés. Se incluye en la redacción la propuesta de efectos de sonido de ambientación y personajes según la experiencia deseada en cada escenario.

Una vez elaborado cada guión se realizará la grabación y edición de audio a través de una compañía productora.

## **PROGRAMACIÓN DEL PRODUCTO**

Se han hecho acercamientos con numerosas empresas y contratistas independientes, desarrolladores de software y aplicaciones para dispositivos móviles, a fin de definir el alcance que tendrá la programación de la aplicación. Se seleccionó a una compañía para llevar a cabo el desarrollo a un costo de US\$11.000,00 que incluye la programación en los dos sistemas operativos seleccionados (Android e iOS), web móvil, pruebas de funcionamiento, subida de información al servidor, registro en las tiendas de aplicaciones y otros detalles necesarios para la implementación. El alcance de las funciones y responsabilidades tanto de la empresa contratada como de Ecutrips S.A. han quedado definidas bajo contrato.

## **5.5. Consideraciones respecto a la propiedad**

Con todos los servicios contratados se firmaron tratados de confidencialidad y derecho a la propiedad del producto para poder realizar el mantenimiento y las actualizaciones a la aplicación desarrollada. Como contrato estándar, la autoría de la aplicación desarrollada pertenece al programador de la misma, mientras que la propiedad y derechos sobre ella corresponden a Ecutrips S.A.

## **6. PLAN DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES**

### **6.1. Ciclo operativo**

El ciclo operativo de Ecutrips inicia con monitorear las nuevas tendencias tecnológicas y adaptarlas a la realidad local evaluando continuamente las preferencias del consumidor.

Una vez identificada una nueva tendencia se debe realizar un estudio de pre factibilidad para analizar la viabilidad de la mejora o nueva tendencia encontrada. Si la pre factibilidad es positiva se llevará a cabo el diseño del concepto sino no se avanzará en el proceso, es una etapa netamente estética, de definición de interfaces y funcionalidades del nuevo feature.

Definido el diseño del concepto el siguiente paso es el desarrollo donde intervendrán la empresa desarrolladora de la aplicación, guías, guionistas, empresa de producción de audio dependiendo de lo que deseamos implementar y el impacto que este represente.

Previamente a la puesta en marcha del cambio o nueva tendencia encontrada se deberá llevar a cabo un proceso de certificación de cambios en un ambiente de prueba para asegurarnos de la calidad y efectividad, finalmente pasa a producción con la implementación de una nueva versión de la aplicación en los diferentes sistemas operativos.



Gráfico 15: Ciclo operativo

## 6.2. Flujo de producción

Para el desarrollo de los audios guías, se sigue un proceso general, el mismo que es ejecutado por varios actores a lo largo del proceso, véase anexo 9.

Basados en el estudio de mercado se establecieron prioridades a las ciudades que el cliente considera importante para continuar con la expansión del negocio. Una vez que se ha elegido la ciudad, el proceso inicia con la investigación de los puntos turísticos de interés existentes con la finalidad de seleccionar como mínimo 30 para poder lanzar una nueva versión al mercado. Esta etapa se la conoce como la fase de selección y su ejecución es responsabilidad del equipo gerencial.

La fase de desarrollo inicia con la exploración al detalle de cada sitio turístico escogido y de esta manera se requiere obtener información tanto para la elaboración de la descripción del lugar que estará de forma escrita como para el desarrollo del guión de las audioguías. El encargado de esta actividad es el guía y le toma alrededor de 7 días la realización de la misma.

Con la información adquirida se realizan paralelamente dos tareas, el equipo gerencial es responsable de seleccionar la música, efectos de sonidos para la ambientación y locutores que participarán en la producción del audio guía; y el guionista debe redactar el libreto de la historia, leyenda o tradición del sitio

turístico en cuestión. Estas dos actividades toman en total 23 días para su elaboración.

Una vez culminadas las dos tareas, la fase de desarrollo finaliza con la producción del audio que incluye la grabación, edición y masterización del mismo. La producción se efectúa en un estudio de grabación y toma 45 días aproximadamente.

Por último la fase de puesta a producción contempla la carga en el sistema del nuevo sitio turístico y es realizada por el asistente de producción de la empresa.

### **6.3. Tecnología necesaria**

A pesar que es un proyecto tecnológico que requiere de equipos especializados, se decidió tercerizar los rubros de gastos de servidor debido a que la inversión en éstos es muy alta y además en el mercado es muy común el alquiler de los mismos.

Para la oficina administrativa es necesaria la compra de equipos como impresora, pc, fax y teléfonos, que son de uso personal para cada empleado de la empresa.

### **6.4. Localización e instalaciones**

Para llevar a cabo la operación del negocio se requiere tener una oficina administrativa que estará ubicada en la ciudadela Kennedy, al norte de la ciudad de Guayaquil. Para determinar la localización de la oficina se evaluó de manera objetiva que sea una zona de fácil acceso, es decir que el empleado deba tomar un solo transporte para llegar al lugar de trabajo; y de costos no elevados debido a que es un centro operativo donde no se espera atender a ningún cliente.

Las instalaciones de la oficina miden 40m<sup>2</sup>, siendo 8m de largo y 5m de ancho. En el gráfico 11 se muestra la distribución:

- ✓ 1 oficina principal, donde estará el administrador del negocio.
- ✓ 1 área operativa para 3 personas: 2 vendedores y 1 asistente de producción.
- ✓ 1 sala de reuniones
- ✓ 1 servicio sanitario para todos los empleados.

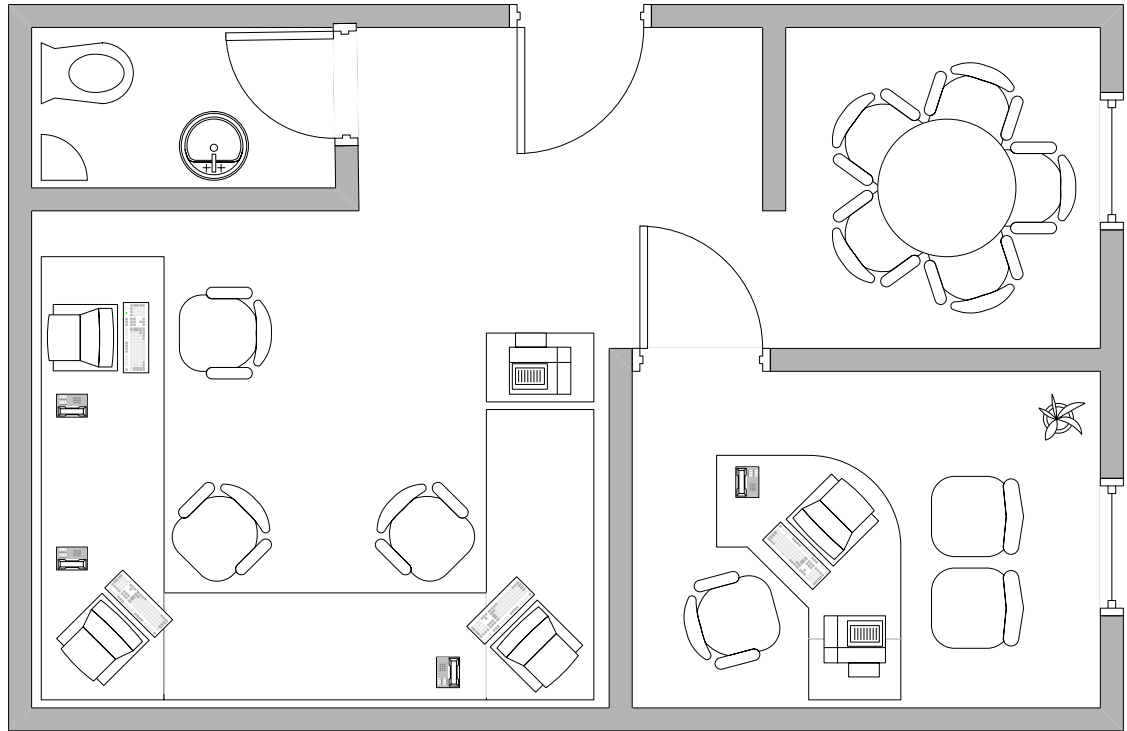


Gráfico 16: Diseño de planta administrativa

## 7. PERSONAL

### 7.1. Junta directiva

La junta directiva está compuesta por cuatro socios fundadores. Estos directivos tendrán asignadas responsabilidades específicas en áreas de Producción, Financiera, Generación de Contenido, y Ventas.

Decisiones relacionadas a la estrategia empresarial, comercialización (precio, comunicación, selección de clientes), selección del personal, u otras no especificadas serán evaluadas por los cuatro miembros de la junta directiva a fin de establecer los planes de acción particulares para cada situación. Los altos directivos mantendrán reuniones semanales en horario fijo previamente estipulado.

### 7.2. Organigrama

Al tratarse de una empresa recientemente formada, se cuenta con una definición estratégica abierta que se espera vaya madurando a medida que los productos y servicios prestados se adaptan a las necesidades del mercado. La flexibilidad

resultante permitirá a los directivos establecer qué estructura deberá tener la empresa para llegar a sus objetivos de corto y mediano plazo y con qué recursos contar.

Ha sido deseo de los fundadores mantener una estructura simple, sin excesivo costo de personal y coherente con el tamaño de la empresa. Se espera en todo momento mantener una estructura operativa acorde a las actividades críticas de la compañía y a su evolución en tamaño a través del tiempo.

Al iniciar la empresa, serán contratados un subgerente administrativo a cargo de las operaciones diarias y administración general, un asistente de producción con conocimientos en programación informática y dos vendedores. Inicialmente serán subcontratadas las tareas de generación de información turística, grabación de guiones, locución y edición de audio, programación y diseño.

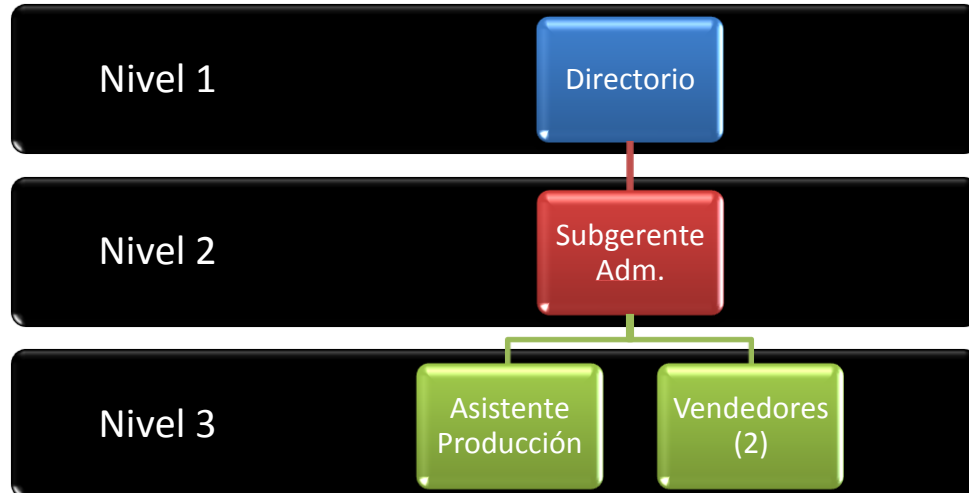


Gráfico 17: Organigrama

### 7.3. Perfiles del personal

#### **SUBGERENTE ADMINISTRATIVO**

Será contratado un subgerente administrativo quien estará encargado de las operaciones diarias de la empresa. Esta persona laborará a tiempo completo en las oficinas de Ecutrips S.A., y será responsable de las actividades administrativas, controlará los estados financieros, la producción y demás actividades operativas críticas del negocio. También será el primer contacto con la compañía desarrolladora de la aplicación y demás proveedores de servicios. Reportará de forma semanal o bajo requerimiento a la junta directiva. Bajo su cargo estarán los vendedores y el asistente de producción. Para llenar esta posición se exigirá que el candidato cuente con título universitario en carreras



de administración o afines. Se requerirá una experiencia laboral de aproximadamente dos años en posiciones similares y con personal a su cargo.

### **ASISTENTE DE PRODUCCIÓN**

Responsable del mantenimiento y actualización de la aplicación. El asistente de producción deberá garantizar la correcta carga de información al producto, el buen funcionamiento de cada uno de los atributos y su conectividad con el servidor en línea. Asistirá a la compañía desarrolladora en los requerimientos que el producto exija y deberá tener una estrecha labor con ella. Se requieren conocimientos en lenguajes de computación, Java, Objective C, programación intermedia, y básicos en desarrollo de aplicaciones. El candidato debe estar estudiando o terminado sus estudios en carreras de Informática y programación. Las jornadas laborales serán flexibles a fin de adaptarse a los horarios de un estudiante universitario, dependiendo del caso. No es requerida experiencia laboral previa.

### **VENDEDORES**

Inicialmente se contratarán dos vendedores. En las primeras etapas de la empresa, los vendedores visitarán a todos los potenciales clientes asignados por la junta directiva en la ciudad de Guayaquil, y posteriormente en el resto del país a medida que el producto vaya creciendo en alcance geográfico. Reportarán diariamente al subgerente administrativo. Se requiere estudios de tercer nivel en administración, ventas o carreras afines, completados o cursando la universidad. No se requiere experiencia laboral previa.

## **7.4. Políticas de recursos humanos**

Al tratarse de una pequeña empresa, menor a diez empleados, las políticas de recursos humanos serán establecidas íntegramente por los altos directivos, y su seguimiento será realizado por el directivo responsable de dicha función.

### **SELECCIÓN**

En el proceso de selección se tendrá en cuenta una actitud estrechamente ligada con la visión de la compañía, complementada con el perfil requerido anteriormente. Se buscan empleados comprometidos con el afán de generar, a través de nuestro producto, un desarrollo positivo hacia las actividades turísticas del país. Se espera de ellos un alto sentido cívico y orientación a la innovación y calidad. Con excepción del cargo de subgerente, se considerarán con mayor valor ponderado las habilidades conductuales de los candidatos que sus capacidades técnicas, sujetas al criterio de los altos directivos.

## **FORMACIÓN**

Conforme al crecimiento y situación de la empresa, se otorgarán a los empleados con demostrada fidelidad y compromiso la posibilidad de asistir a seminarios y cursos de conocimientos complementarios de acuerdo a sus distintas tareas (programación, ventas, servicio al cliente, entre otros)

## **COMPENSACIÓN**

Se ha adoptado el concepto de Compensación Total, donde se busca brindar al empleado una mezcla óptima de salario, ambiente laboral, beneficios no monetarios, y oportunidades de crecimiento.



Gráfico 18: Compensación Total de los empleados de Ecutrips S.A.

Los primeros dos componentes se practicarán de forma competitiva sobre el mercado ecuatoriano, y los otros dos componentes a medida que la organización crezca.

La política salarial será establecida por la junta directiva e implementada por el director encargado del área comercial. La remuneración contemplará una parte fija (de acuerdo al puesto de trabajo y perfil del candidato) y otra variable (de acuerdo al desempeño y forma de consecución de resultados). Cualquier aumento salarial se lo revisará en junta directiva y estará sujeto a la evaluación de cada empleado y a la situación financiera de la empresa en dicho momento.

## **EVALUACIÓN**

Dentro de condiciones normales el comité directivo evaluará trimestralmente el desempeño del subgerente directivo, y éste a su vez el de sus subordinados. Se ofrecerá una retroalimentación de manera trimestral a cada empleado.

## 8. EL PLAN FINANCIERO

Las necesidades financieras del negocio tendrán su mayor incidencia en las etapas de lanzamiento y primeros tres semestres de operación. Las inversiones más considerables son el desarrollo de contenido y atributos de la aplicación, que no generan ingresos inmediatos a la empresa. Sin embargo, una vez construida la plataforma, las inversiones en la misma serán mínimas, y su monto se vuelve de menor impacto.

Por las mismas razones, se estiman ventas bajas en el primer año, período en el cual se tendrán negociaciones con potenciales clientes y hasta que la aplicación sea cada vez más conocida y utilizada por los usuarios. Una vez alcanzado los objetivos de ventas a establecimientos anclas, se estima un crecimiento acelerado en los dos siguientes años y luego uno más estable.

### 8.1. Inversión Inicial

La inversión inicial se destinará a la construcción del activo intangible que es la aplicación. Además se le agregan los gastos de constitución y la puesta en marcha, que incluye las afiliaciones a las tiendas de aplicaciones móviles, etc.

Tabla 10: Descripción de inversión inicial

DESCRIPCIÓN	COSTO
<b>Diseño inicial</b>	
Diseño gráfico de la aplicación, iconografía y pantallas	US\$ 400,00
<b>Generación de contenido</b>	
Recopilación de la información comercial y de referencia	US\$ 800,00
Recopilación de la información turística	US\$ 450,00
<b>Audio Guías</b>	
Elaboración de guiones	US\$ 360,00
Locución	US\$ 1.200,00
Grabación y edición de audio	US\$ 1.500,00
<b>Programación del producto</b>	
Desarrollo en sistemas operativos iOS, Android y web móvil para Blackberry	US\$ 11.000,00
<b>Pre operativos</b>	
Afiliación a tiendas de aplicaciones móviles	US\$ 250,00
Constitución de la compañía	US\$ 3.000,00
Otros pre operativos	US\$ 1.000,00
<b>Muebles y equipos</b>	
Compras de muebles y equipos	US\$ 6.250,00
<b>TOTAL</b>	<b>US\$ 26.210,00</b>

## 8.2. Estados de Financieros

Los estados financieros proyectan necesidades importantes de efectivo inyectadas al negocio por parte de terceros para lograr cubrir las operaciones durante los inicios del proyecto. Una vez superada la etapa de introducción y se haya obtenido un número considerable de clientes, se espera que la afiliación de nuevos establecimientos se dé de forma acelerada y permita a la empresa generar el flujo necesario para operar. Se esperan pérdidas durante los primeros quince meses de funcionamiento debido al impacto que tendrán los gastos operativos y de inversión. Véase a partir del anexo 10 al 12 las proyecciones de estados financieros.

### 8.2.1. Consideraciones de las proyecciones y políticas

#### PROYECCIONES

En los estados financieros proyectados se consideraron algunos supuestos detallados a continuación:

Tabla 11: Supuestos de estados financieros

NO.	DESCRIPCIÓN	VALOR
1	Impuesto a la renta	23% y 22%
2	Participación de trabajadores	15%
3	Incremento salarial (anual)	5%
4	Crecimiento del mercado objetivo (anual)	3%
5	Incremento en ventas (anual)	43%
6	Depreciación lineal	2, 3 y 5 años
7	Amortización	3 años

#### POLITICAS

La gestión de cobros a clientes está definida 100% a 30 días, esto quiere decir que los clientes tienen un mes de plazo para realizar sus pagos por los servicios prestados por Ecutrips.

La gestión de pago a proveedores es de 40% a contado y 60% diferido a 30 días. Ecutrips tiene proveedores de desarrollo de la aplicación y producción de audioguías por lo que es necesario darles un anticipo, previo a la ejecución del mismo, lo cual nos representan el 40% del desembolso al contado.

La gestión de dividendos está contemplada en el quinto año de operación de la empresa, por lo que en los estados financieros no consta este rubro.

Las comisiones por ventas serán del 5%.

## 8.2.2. Indicadores

Al analizar los indicadores de retorno sobre la inversión (ROE) y retorno sobre ventas (ROS) se hace evidente que en el segundo año del negocio, la inversión empieza a recuperarse a un ritmo acelerado. De igual manera el retorno sobre ventas crece, aunque más conservadoramente, y mantiene una tendencia incremental durante los cinco años analizados. Este comportamiento se debe a que el negocio es en sus inicios intensivo en capital pero al tener unos costos de venta mínimos, en los años subsiguientes se vuelve muy rentable.

Tabla 12: Indicadores

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROS	-121%	24%	35%	40%	44%
ROE	-115%	51%	57%	48%	42%
Días de cobro	30	30	30	30	30
Días de pago	18	18	18	18	18
CCE	12	12	12	12	12
Rotación de Caja	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5

Tal como se puede evidenciar en la tabla siguiente, las necesidades operativas de fondos, crecen significativamente a partir del año tres. Esto se debe al crecimiento de las ventas que va ligado a un aumento de cuentas por cobrar en base a las políticas de cobro previstas.

Por su parte, tenemos una rotación del efectivo de 2,5 veces al mes.

Tabla 13: Fondos para operar

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NOF	\$ 57.790	\$ 14.705	\$ 59.067	\$ 176.887	\$ 355.147	\$ 614.383
AFN	\$ 26.210	\$ 24.443	\$ 21.105	\$ 8.813	\$ 4.777	\$ 1.752
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DCP	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DLP	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EQUITY	\$ 84.000	\$ 39.148	\$ 80.172	\$ 185.700	\$ 359.924	\$ 616.135

### 8.3. Cálculo del Punto de Equilibrio

Ecutrips S.A. alcanza su punto de equilibrio al cuarto mes del segundo año finalizando dicho mes con flujos positivos de US\$ 2.092,00. La inversión inicial que es US\$ 26.210,00 se recupera al octavo mes del segundo año quedando un remanente de flujo de US\$ 2.049,00. Por último, el capital se logra redimir al quinto mes del tercer año consiguiendo un flujo positivo de US\$ 10.026,00.

### 8.4. Control de Costos

Ecutrips S.A. posee la mayoría de sus gastos operacionales: sueldos y salarios, gastos administrativos, gastos de mantenimiento de la aplicación y gastos de publicidad como costos fijos; el único costo variable es la comisión por ventas.

### 8.5. Valoración de la Empresa

Se ha calculado la tasa de descuento que se aplicará a los flujos de los activos de Ecutrips tomando en cuenta variables como beta, el valor del índice de bonos de mercados emergentes EMBI y la tasa libre de riesgo de los bonos de Estados Unidos.

El valor del beta ( $\beta$ ) de Ecutrips se obtiene del promedio de las industrias a las que se vincula:  $\beta$  de E-Commerce (1,08) y  $\beta$  Entertainment Tech (1,48). Por lo tanto el beta ( $\beta$ ) de Ecutrips es 1,28.

Tabla 14: Beta de industrias semejantes

	No. of Firms	Average Beta	Market D/E Ratio	Tax Rate	Unlevered Beta	Cash/ Firm Value	Unlevered Beta corrected for cash
E-Commerce	57	1.03	6.40%	12.33%	0.97	10.22%	1.08
Entertainment Tech	40	1.23	9.76%	11.59%	1.14	23.34%	1.48

El riesgo del país será tomado en base al índice EMBI, publicado en el mes de julio en la página del Banco Central del Ecuador, siendo el valor de 8,54%;

El riesgo del mercado ( $R_m$ ) será tomado los países desarrollados, entre 3,5 y 5 de acuerdo a la investigación *La prima de riesgo del mercado según 100 libros* de Pablo Fernández.

La tasa libre de riesgo ( $R_f$ ) equivale al valor de la tasa nominal de los bonos del tesoro de Estados Unidos a 10 años, la cual es 1,66.

$$\begin{aligned} K_e &= R_f + EMBI + \beta^*(R_m - R_f) \\ K_e &= 1,66 + 8,54 + 1,28*(5,00 - 1,66) \\ K_e &= 14,48\% \end{aligned}$$

Debido a que el capital social será 100% asumido por los accionistas, Ecutrips será una empresa sin apalancamiento, por tanto:

$$WACC = K_e$$

## 8.6. Escenarios

En el modelo de negocios presentado, los altos costos iniciales en los que se incurren a fin de construir la aplicación y darla a conocer al público, impactan principalmente en los primeros años de operación, hasta que el creciente número de establecimientos afiliados generen suficientes ingresos para sobrepasar estos costos y la empresa sea autosustentable. Si a esto le añadimos la baja posibilidad de generar ingresos de parte de los usuarios u otras fuentes, podemos concluir que tanto el número de clientes que se consiga, cuanto su disposición a pagar son factores clave para el éxito del negocio. Por esta razón se han considerado distintos escenarios contemplando diferentes proyecciones de ventas.

### ESCENARIO PESIMISTA

Se contempla dentro de este escenario que las ventas no se concreten de forma esperada, consiguiendo las primeras facturaciones a clientes a los seis meses y con un crecimiento mucho más modesto que el razonablemente esperado. Adicionalmente se ha castigado la disposición a pagar de todos los productos ofrecidos, a fin de estar preparados ante esta eventualidad. La consecuente disminución en ventas esperadas impedirá a la empresa obtener el flujo necesario para introducir el producto en las ciudades deseadas. El contenido de la aplicación se limitará a las ciudades de Guayaquil y Quito, y obligando los correspondientes ahorros en costos al no poder contratar nuevos vendedores destinados a otras ciudades, disminución en el presupuesto publicitario e inversiones en activo. Véase anexo 13.

### ESCENARIO OPTIMISTA

Debido al comportamiento del sector turístico en el cual la consecución de clientes ancla deriven en ventas crecientes de los demás establecimientos dentro de una misma ciudad, se proyecta un escenario en el cual las ventas aumenten por volumen de clientes desde etapas tempranas. No se contemplará aumentos en el precio ni ingresos de ciudades de las que no se haya discutido

antes. Debido a que el número de ventas no genera en mayores aumentos de costos operacionales, este escenario presenta mayores beneficios netos de forma significativa. Véase anexo 14.

## 8.7. Constitución de Capital

La empresa será constituida como sociedad anónima "Ecutrip S.A." cuyo capital estará dividido en acciones negociables, formada por la aportación del equipo emprendedor. Se constituirá la empresa mediante escritura pública, de acuerdo al mandato de la Superintendencia de Compañías e inscrita en el Registro Mercantil. A continuación se describen los pasos a seguir para la constitución de la empresa.

Tabla 15: Financiamiento de capital

NO.	INVERSION	VALOR
1	Accionista	US\$21,000.00
2	Accionista	US\$21,000.00
3	Accionista	US\$21,000.00
4	Accionista	US\$21,000.00
	<b>CAPITAL TOTAL</b>	<b>US\$84,000.00</b>
	Inversión inicial	US\$84,000.00
	Valor estimado a prestar	\$ -

## 9. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

A partir de un análisis se identificaron algunos riesgos para la implementación del proyecto, los cuales deberían eliminarse en el mejor de los casos o tratar de mitigarlos mediante un plan de contingencia.

- ✓ No cumplir con los plazos de desarrollo del producto, es decir que el tiempo estimado no fue suficiente por lo que no es posible entregar la aplicación completa en el tiempo específico. Este riesgo se mitiga al controlar las entregas parciales y se deberá además fijar una penalidad en el caso de no cumplirlo.
- ✓ Pocos usuarios descargan la aplicación lo que dificulte la capacidad en conseguir clientes, esto es que los establecimientos pauten publicidad. Una solución es que los usuarios se conviertan en clientes y de esta manera generan ingresos que logren la rentabilidad de la empresa. Con esta solución



se logra mitigar el riesgo, sin embargo el equipo directivo es consciente de que constituye el mayor riesgo para la generación de ingresos, de acuerdo su modelo de negocio.

- ✓ Los hoteles no pagan los precios propuestos. Se han considerado tres escenarios para conocer los efectos que la real disposición al pago pudiera tener sobre el flujo del proyecto de manera que los socios han asumido el peor escenario y además se tienen previstas otras fuentes de ingresos para mitigar este impacto como lo son: la venta de bases de datos y el desarrollo de audioguías para museos.
- ✓ Ingresan nuevos competidores que actualmente solo tienen productos sustitutos. Para eso es crítico ingresar primero y con fuerza para posicionarnos como la aplicación turística del Ecuador antes que nuestros posibles competidores. Este es un riesgo que siempre existirá, sin embargo, no existen negocios sin competencia y por lo tanto Ecutrips S.A. debe aprovechar el tiempo en que estará sin competidores cercanos en el mercado a fin de alcanzar prontamente el liderazgo. Cuando los demás competidores hayan ingresado, se debe hacer énfasis en la innovación para hacer frente a esta amenaza y lograr fidelizar a los clientes.

Tabla 16: Matriz de riesgos

IDENTIFICACION		VALORACION			PLAN DE ACCION	
Descripción del Riesgo	Consecuencia	Impacto	Prob. (%)	Exposición (%)	Tipo de Respuesta	Acción a tomar
No cumplir con los plazos de desarrollo de la aplicación	No salir a producción en el tiempo específico	3	10	30	Transferir riesgo	Controlar las entregas parciales del producto
Pocos usuarios descargan la aplicación	No conseguir establecimientos que pauten en la aplicación	4	20	150	Mitigar el riesgo	Convertir a los usuarios en clientes al venderles tour
Baja la disposición a pagar	No se cumplen las expectativas de flujo de caja	5	20	100	Mitigar el riesgo	Activar otras fuentes de ingresos
Ingresan competidores sustitutos a competir directamente	Se pierde participación en el mercado y se presiona el precio hacia abajo	3	30	90	Mitigar el riesgo	Apalancarnos en la innovación de los productos

## 10. ANEXOS

### ANEXO 1

#### BUSINESS MODEL

Actividades Principales		Propuesta de Valor	Relación con Clientes	Segmento de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación. pautar publicidad en revistas</li> <li>- Reuniones con establecimientos</li> <li>- Innovación en el producto/servicio</li> <li>- Participar en eventos y ferias</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecimientos (clientes): exposición de la marca en un medio digital para llegar a clientes potenciales</li> <li>- Turistas (usuarios): mejorar la experiencia turística en el país mediante tours auto guiados brindando información oportuna</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Red social</li> <li>2. Mapas</li> <li>3. Búsquedas</li> <li>4. Eventos</li> <li>5. Reservas</li> <li>6. Compras</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Establecimientos: Atención personalizada</li> <li>-Turistas: Orientado a masas crítica para que sea atractivo para los establecimientos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clientes: Establecimientos turísticos y no turísticos de interés de nuestros usuarios:</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hoteles</li> <li>2. Restaurantes</li> <li>3. Bancos</li> <li>4. Gasolineras</li> <li>5. Car rental</li> <li>6. Centros comerciales</li> <li>7. Farmacias</li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Usuarios: Turistas nacionales y extranjeros (usuarios)</li> </ul>
Socios Claves	Recursos Claves		Canales	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ministerio de Turismo / gobierno, marca país</li> <li>- Cámara de turismo</li> <li>- Guía turístico</li> <li>- Desarrollador</li> <li>- Municipios</li> <li>- Operadoras telefonía móvil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación, código fuente</li> <li>- Servidores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecimientos: fuerza de ventas</li> <li>- Turistas: tiendas de aplicaciones, establecimientos que han pautado, puntos de información</li> </ul>		
Estructura de Costos		Flujo de Ingresos		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Publicidad orientada a propagar de forma viral la aplicación</li> <li>- Personal destinado a actualizar e innovar de manera constante la aplicación y sus servicios</li> <li>- Creación de nuevos puntos turísticos</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecimientos:</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Venta de la publicidad a los establecimientos que quieren aparecer de forma destacada en la aplicación</li> <li>2. Venta de la información de la base de datos que genera la aplicación</li> <li>3. Comisiones de ventas por reservas</li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Turistas:</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Descarga de la aplicación gratis.</li> </ol>		

## ANEXO 2

### INVESTIGACION DE MERCADO

#### Alojamiento

Según el Catastro de Alojamiento de Guayaquil, Quito, Cuenca y Manta existen 189, 453, 133 y 90 lugares de estadía, que forman parte del mercado objetivo, registrados ante el Ministerio de Turismo del Ecuador en varios tipos de actividad (hotel, hostel, hostel residencia, pensión, hostel residencia, apartamento turístico, hotel apartamento y albergue) y cinco categorías (lujo, primera, segunda, tercera y cuarta).

Categoría	HOTEL					Total
	HOSTAL	HOSTERIA	HOTEL	RESIDENCIA	PENSION	
CUARTA	1		1	9		11
LUJO			11			11
PRIMERA	11	1	16	1	2	31
SEGUNDA	19		20	21	6	66
TERCERA	26	1	14	28	12	81
<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>2</b>	<b>62</b>	<b>59</b>	<b>20</b>	<b>200</b>

Categoría	APART.		HOSTAL		HOTEL		HOTEL		Total
	ALBERGUE	TURISTICO	HOSTAL	RESIDENCIA	HOTEL	APART.	RESIDENCIA	PENSION	
CUARTA								2	2
LUJO					9				9
PRIMERA	1	2	19	12	17	3	1	8	63
SEGUNDA		1	36	46	14		9	28	134
TERCERA	2	2	28	129	5		19	62	247
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>83</b>	<b>187</b>	<b>45</b>	<b>3</b>	<b>31</b>	<b>98</b>	<b>455</b>

Categoría	APART.		HOSTAL		HOTEL	PENSION	Total
	TURISTICO	HOSTAL	RESIDENCIA	HOSTERIA			
LUJO					2		2
PRIMERA		17	2	6	14	4	43
SEGUNDA	1	19	7	4	12	5	48
TERCERA	1	13	16		4	6	40
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>49</b>	<b>25</b>	<b>10</b>	<b>32</b>	<b>15</b>	<b>133</b>

Categoría	HOSTAL				HOTEL		HOTEL		Total
	CABAÑA	HOSTAL	RESIDENCIA	HOSTERIA	HOTEL	APART.	RESIDENCIA	PENSION	
CUARTA			1		1		3		5
LUJO					2				2
PRIMERA	1	5	1	3	6	3			19
SEGUNDA	1	15	5	1	5	2		1	30
TERCERA	1	13	14	2	9		1	1	41
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>33</b>	<b>21</b>	<b>6</b>	<b>23</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>97</b>

## Comidas y bebidas

Según el Catastro de Alimentos y Bebidas de Guayaquil, Quito, Cuenca y Manta existen 1058, 912, 191 y 74 lugares de alimentación, que forman parte del mercado objetivo, registrados ante el Ministerio de Turismo del Ecuador en varias categorías (lujo, primera, segunda, tercera y cuarta) y en cuatro tipos (bar, cafetería, fuente de soda, restaurante).

Categoría	FUENTE DE				Total
	BAR	CAFETERIA	SODA	RESTAURANTE	
CUARTA		27		1172	1199
LUJO		1		3	4
PRIMERA	28	46	124	237	435
SEGUNDA	71	74	191	283	619
TERCERA	144	86	587	931	1748
<b>Total</b>	<b>243</b>	<b>234</b>	<b>902</b>	<b>2626</b>	<b>4005</b>

Categoría	FUENTE DE				Total
	BAR	CAFETERIA	SODA	RESTAURANTE	
CUARTA		39		426	465
LUJO				9	9
PRIMERA	20	40	61	270	391
SEGUNDA	46	45	114	307	512
TERCERA	109	69	195	536	909
<b>Total</b>	<b>175</b>	<b>193</b>	<b>370</b>	<b>1548</b>	<b>2286</b>

Categoría	FUENTE DE				Total
	BAR	CAFETERIA	SODA	RESTAURANTE	
CUARTA				19	19
LUJO				3	3
PRIMERA	2	8	17	31	58
SEGUNDA	8	6	11	105	130
TERCERA	31	16	42	220	309
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>30</b>	<b>70</b>	<b>378</b>	<b>519</b>

Categoría	FUENTE DE				Total
	BAR	CAFETERIA	DE SODA	RESTAURANTE	
CUARTA		1		27	28
PRIMERA	3	1	4	3	11
SEGUNDA	8	5	17	33	63
TERCERA	9	3	6	50	68
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>27</b>	<b>113</b>	<b>170</b>

### ***Diversión, recreación y espacimient***

Según el Catastro de Diversión, Recreación y Espacimient en Guayaquil, Quito, Cuenca y Manta existen 82, 59, 27 y 11 sitios de entretenimient, que forman parte del mercado objetivo, entre (boleras, centros de convenciones, recreación turística, Discoteca, pista de patinaje, balnearios).

Categoría	BOLERA	CENTRO DE CONVENCION	CENTRO DE RECREACION TURISTICO	DISCOTECA	Total
UJO		1		3	4
PRIMERA	2	1		10	13
SEGUNDA				58	60
TERCERA			4	1	5
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>72</b>	<b>82</b>

Categoría	BOLERA	CENTRO DE CONVENCION	CENTRO DE RECREACION TURISTICO	DISCOTECA	PISTA DE PATINAJE	TERMAS Y BALNEARIOS	Total
LUJO				1			1
PRIMERA	2			17	2	1	22
SEGUNDA		2	1	33			36
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>51</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>59</b>

Categoría	BALNEARIO	BOLERA	CENTRO DE CONVENCIONES	CENTRO DE RECREACION TURISTICO	DICOTECA	SALA DE RECEPCIONES Y BANQUETES	Total
PRIMERA	1	1	1		1	9	13
SEGUNDA	1			1	12	17	31
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>13</b>	<b>26</b>	<b>44</b>

Categoría	BALNEARIO	DISCOTECA	Total
PRIMERA		3	3
SEGUNDA	1	7	8
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>11</b>

### ***Car Rental***

Según el Catastro de Transporte de Guayaquil, Quito, Cuenca y Manta existen 62, 21, 5 y 6 empresas que alquilan carros legalmente registrados.

## **Gasolineras**

De las 3913 gasolineras registradas a nivel nacional, Guayaquil representa el 9,98% de mercado nacional con 386 estaciones de servicio con representaciones de marcas nacionales e internacionales y 11 comercializadoras.

## **Farmacias**

Según reportes del INEC en el Ecuador existen 10884 farmacias, particularmente en Guayaquil se concentra el 10% de las cuales solo 600 establecimientos se encuentran debidamente registrados. En Guayaquil existen 2 empresas que lideran el mercado FARCOMED con 500 locales (70-Fybeca; 430-Sana Sana) DIFARE con 330 locales (70-Pharmacy's; 260 Cruz Azul directa y 577 franquicias).

## **Bancos**

En el Ecuador se encuentran registradas en la Superintendencia de Bancos 24 instituciones financieras, en Guayaquil y Quito se concentran el 83% de dichas matrices bancarias. Son 6 los bancos que dominan el mercado: Guayaquil, Bolivariano, Pichincha, Internacional, Pacifico y Prohubanco.

## **Centros Comerciales**

En el Ecuador existen 60 centros comerciales, de las cuales a Guayaquil le corresponde el 50% con 30 centros comerciales.

Tipo Actividad	GUAYAQUIL	QUITO	CUENCA	MANTA
CAR RENTAL	61	21	5	6
GASOLINERAS	11	11	11	11
FARMACIAS	2	2	2	2
BANCOS	20	20	6	6
CENTROS COMERCIALES	30	26	3	1
<b>Total</b>	<b>124</b>	<b>80</b>	<b>27</b>	<b>26</b>

Por cada actividad turística y categoría se han sombreado los productos ofertados por la empresa Ecutrips.

<b>PRODUCTOS</b>	SUPER PREMIUM	PREMIUM	COMPLETO	BÁSICO	POPULAR	CORPORATIVO	CENTRO COMERCIAL
------------------	---------------	---------	----------	--------	---------	-------------	------------------

## MERCADO OBJETIVO

En base al universo que existe de los establecimientos turísticos y no turísticos se definió el mercado objetivo en cada ciudad.

PARTICIPACION DE MERCADO QUITO			
CLIENTE TIPO	UNIVERSO	MERCADO OBJETIVO	% MERCADO OBJETIVO
CADENAS DE HOTELES	6	6	100%
HOTELES LUJO Y PRIMERA	20	10	50%
REST. LUJO, HOTELES MENORES Y CAR RENTALS	91	22	24%
HOSTALES Y PENSIONES, REST Y PARQUES	780	78	10%
RESTARURANTES POPULARES	2048	82	4%
CENTROS COMERCIALES	30	6	20%
CADENAS FARMACIAS, BANCOS Y GASOLINERAS	33	5	15%

PARTICIPACION DE MERCADO OTRAS CIUDADES			
CLIENTE TIPO	UNIVERSO	MERCADO OBJETIVO	% MERCADO OBJETIVO
CADENAS DE HOTELES	0	0	0%
HOTELES LUJO Y PRIMERA	24	12	50%
REST. LUJO, HOTELES MENORES Y CAR RENTALS	66	25	38%
HOSTALES Y PENSIONES, REST Y PARQUES	238	24	10%
RESTARURANTES POPULARES	215	9	4%
CENTROS COMERCIALES	7	1	14%
CADENAS FARMACIAS, BANCOS Y GASOLINERAS	10	2	20%



## ANEXO 3

### FOCUS GROUP: ENTRE 17 A 24 AÑOS

#### Participantes:

Arianna Villena 20  
Javier Franco 21  
Denise Rumbear 19  
Paola Rumbear 16  
Soledad Ribadeneira 21

#### ¿Qué uso le dan al celular?

- ✓ Lo usan para el trabajo
- ✓ Correo
- ✓ Chat
- ✓ Redes sociales

#### ¿Te afecta de forma positiva o negativa el constante uso de tu Smartphone?

- ✓ No les parece conveniente estar siempre conectado a través del celular
- ✓ Creen que el celular les ayuda a estar conectados con los que están lejos pero los aparta un poco de los que están cerca.
- ✓ Creen que el celular es más **práctico** que una computadora. Desde sus casas prefieren usar la computadora para navegar. Según ellos la comodidad de navegar en el celular depende del modelo (velocidad y sistema operativo).

#### ¿Cuando están de viaje usan el celular?

Tienden a no conectarse tan frecuentemente al celular cuando están de viaje.

Piensan que puede ser conveniente para un viaje dependiendo del uso. Tienen la percepción de que los celulares de ahora **“te permiten llevar la experiencia mucho más allá”**. **“Puede ser una herramienta útil para el viaje”**.

#### ¿A dónde llevas a pasear a amigos o familiares que visitan desde el extranjero?

Las Peñas y el Malecón 2000 es la visita fija a la cual llevan a familiares o amigos que no viven aquí. Otros destinos que consideran relevantes son: La Mitad del Mundo y Baños.

A todos les interesaría tener acceso a información turística de la ciudad. Declaran no conocer o saber qué explicar sobre los lugares turísticos de Guayaquil.

Consideran que las audioguías son una buena forma de conocer un destino turístico pero que depende de la información que te proporcionen. Les interesan los acontecimientos que se dieron en ese lugar o datos curiosos. Que no sea demasiada información sólo lo importante, no les interesan muchas cifras.

	VENTAJAS	DESVENTAJAS
<b>GUÍA</b>	<p>Posibilidad de preguntar</p> <p>Información personalizada (si no vas en tour)</p>	<p>Costo</p> <p>Te tienes que ceñir a un itinerario (si es un grupo) que incluye sitios de interés y de no</p>
<b>AUDIO GUÍA CELULAR</b>	<p>Personalización (para en los lugares que te interesan)</p> <p>Practicidad</p>	<p>No puedes preguntar</p> <p>Puede ser aburrido (depende de la información)</p>
<b>GUÍA ESCRITA</b>	<p>Mayor facilidad en el uso de mapas</p>	<p>No es muy práctica</p>

### ¿Qué información buscan antes de viajar?

- ✓ Todos consultan en internet el destino. También comentan con amigos.
- ✓ De los 5, sólo una recurre a agencias de viajes y lo hace sólo en caso de viajes de último minutos que no pudieron ser planificados con antelación.
- ✓ En condiciones normales todos lo hacen a través de internet o llamando de manera directa.
- ✓ Se enteran de los eventos en internet (navegación) y redes sociales
- ✓ Se enteran de los descuentos en internet (navegación) y redes sociales

## **FOCUS GROUP: ENTRE 25 A 40 AÑOS**

### **Participantes:**

Daniel Granizo 29  
Miguel Granado 43  
Diana Salgado 29  
Denise Cajuste 27  
José Reyes 30

### **¿Qué tipo de dispositivos tienen y que uso les dan?**

Blackberry. Samsung, Nokia N8, Iphone (todos son smartphones)

Usos, principalmente el correo y chat, blackberry Messenger

### **Comentarios durante el focus group**

“El celular es una extensión de mi brazo. Lo uso para el trabajo, correr, revisar el correo, entretenimiento, música, en realidad para todo”

“Correo, y ninguna aplicación extraña, chat”

“bb messenger, chat, correo, me bajo canciones”

### **¿Te afecta de forma positiva o negativa el constante uso de tu Smartphone?**

- ✓ “Si ponemos en una balanza, Es más positivo que negativo. Recibimos gran cantidad de mails mientras estamos fuera de oficina, yo prefiero que sea de esta forma”
- ✓ Acertado tener la tecnología a la mano en el ámbito laboral, aunque se vuelve una molestia que me escriban a las 7am, solo porque en el trabajo me dieron el blackberry
- ✓ Te aleja de quienes están contigo físicamente.
- ✓ Es bueno si le das un buen uso. El entorno va cambiando y tienes que aprender a vivir con eso.

### **¿Como instrumento para buscar información?**

Por Twitter encuentras mas información de tu interés (perfiles) que por radio, periódico, o televisión

### **¿Usan el celular cuando están de viaje?**

- ✓ Si es de trabajo si, si es de vacaciones algunos no pero la mayoría si un teléfono podría facilitar o dificultar la experiencia en un lugar que estás visitando
- ✓ Te ayuda si te vas de viaje a familiarizarte con la ciudad que estas
- ✓ “En ciudades desconocidas usamos el GPS y sabíamos la ubicación del metro, tren”
- ✓ Si lo usarían para informarse de actividades y eventos, conocer información sobre medios de transporte, establecimientos, buscar discotecas en otras ciudades
- ✓ Desventajas son el roaming, costos altos por descargar datos (cuando viajas al exterior)
- ✓ Que te da confiabilidad de la información
- ✓ Comentarios de otros usuarios (muy importante)
- ✓ Usando la aplicación Trip Advisor, mas confías en los usuarios que en la app

### **¿A dónde llevas a pasear a amigos o familiares que te visitan desde el extranjero?**

- ✓ Al centro, malecón, las peñas, parque histórico, la ruta del spondylus,
- ✓ Otras ciudades: Baños, Mindo, Quito, Cuenca, Oriente, Galápagos, Esmeraldas

### **¿Qué les explicas o enseñas en estos viajes?**

- ✓ Nada. Les indicas únicamente el nombre del lugar
- ✓ “En baños, en la iglesia están los cuadros que te explica la historia”

### **¿Les gustaría algún tipo de ayuda para esos viajes?**

- ✓ Si sería útil alguna guía en el teléfono
- ✓ Alguna persona (guía) que te explique
- ✓ Que sea gratis
- ✓ Contrato las guías (libros) para visitar solo los lugares de mi interés
- ✓ Sería bueno tener un índice de tópicos para poder escoger
- ✓ “Los típicos tours de los buses a veces son muy lentos y aburridos y te obligan a tomar un recorrido, queremos más libertad”
- ✓ “Si pagaría por recorridos sugeridos”

### **¿Qué es lo positivo y negativo acerca de los audio-tours en buses?**

- ✓ Que tú puedes escuchar la historia y bajarte en los lugares que desees.
- ✓ Ir a tu propio ritmo
- ✓ Negativo si no te puedes bajar en el lugar que quieres para luego retomar el tour, porque de esa forma te debes adherir al ritmo del bus.

- ✓ Que sea didáctico

### **¿Han usado audioguías?**

- ✓ La pregunta se transformó a: Comentarios sobre las audio guías, que necesitas en ellas y que no
- ✓ Tener información dependiendo de tus gustos y tus intereses
- ✓ No les gusta si tienes que seguir toda la información sin poder saltarte las partes que no te interesan
- ✓ Veo el monumento, le tomo la foto, y me sale el audio
- ✓ Ambos tipos, con experiencia simulada y solo información
- ✓ Sí le dan valor al audio guía más que solo texto, porque puedes vivirlo
- ✓ Te sientes parte del evento, porque te hacen participar, mantiene la atención
- ✓ Poder hacer preguntas y que en ese momento te contesten
- ✓ Escuchar lo que realmente quieres

### **¿Qué tipo de información desean encontrar en las audioguías?**

- ✓ Información concreta y básica del lugar
- ✓ Anécdotas o historias
- ✓ Datos curiosos

### **¿Utilizan mapas y GPS cuando están de viaje?**

- ✓ Utilizarlo en otro país puede ser una dificultad si no hay Wi-Fi porque el roaming es caro
- ✓ El GPS debe indicarte el camino más corto pero también el más seguro
- ✓ La información local no siempre está disponible, verificar que esté actualizado
- ✓ Que sea dinámica, para evitar el tráfico
- ✓ Lo usaría mucho más en ciudades diferentes a la que yo resido
- ✓ Guardar un histórico de las rutas tomadas y lugares visitados

### **¿Acerca de la maqueta y atributos propuestos de la aplicación?**

- ✓ Reservas
- ✓ Tienen que ganar confianza en que la aplicación sirve antes de usar reservas directas, prefieren que te envíe a la página web del sitio.
- ✓ Sí lo usan fuera de ECU, pero acá les genera duda sobre de que sirva
- ✓ Les transmitiría seguridad ver el logro de la app en los establecimientos
- ✓ Publicidad boca a boca, empiezas a escuchar que la gente lo usa y sirve
- ✓ Tener actualizada la información día a día
- ✓ Que te de un código de reserva o un print a tu correo electrónico.
- ✓ Que el hecho de reservar por esta app te den beneficio (un trago gratis)

### ¿Cómo se enteran actualmente de los descuentos?

- ✓ Se enteran en el lugar, no antes
- ✓ Falta mucho por hacer en ECU para que eso se desarrolle mejor
- ✓ Por Facebook

### ¿Qué atributos quieren que tenga la aplicación?

- ✓ Dinámica y muy clara, que no te confunda
- ✓ Información confiable
- ✓ Poder incluir comentarios propios y leer el de los otros usuarios
- ✓ Fácil manejo, amigable, diseño sencillo
- ✓ Que tenga fotos,
- ✓ Que no te restrinja a un set de intereses, que se pueda personalizar categorizar los atractivos
- ✓ Que haya un ranking, para que se ordene por puntuaciones los establecimientos



## ANEXO 4

### ENCUESTA USUARIOS

Edad: \_\_\_\_\_ Género  Femenino  Masculino

1. ¿Qué teléfono celular utiliza actualmente?

Nokia  Samsung  Iphone   
 Blackberry  LG  Otro \_\_\_\_\_

2. ¿La próxima vez que compre un teléfono celular, qué marca considera comprar?

Nokia  Samsung  Iphone   
 Blackberry  LG  Otro \_\_\_\_\_

3. ¿Qué tipo de aplicaciones descarga y utiliza en su teléfono / dispositivo móvil?

Finanzas  Redes Sociales  Productividad   
 Juegos  Viajes / Turismo  Fotos / Video   
 Música  Chat / Mensajes  Correo Electrónico   
 Noticias  Servicios Bancarios  Otros \_\_\_\_\_

4. ¿Con qué frecuencia realiza viajes o actividades turísticas? Marque con una X según corresponda.

	Más de 3 veces al año	2 o 3 veces al año	1 vez al año	Menos de 1 vez al año
Dentro del país	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Cuando recibe la visita de personas extranjeras, ¿Qué lugares de Guayaquil considera importantes llevarlos a conocer?

1.- \_\_\_\_\_ 3.- \_\_\_\_\_ 5.- \_\_\_\_\_  
 2.- \_\_\_\_\_ 4.- \_\_\_\_\_ 6.- \_\_\_\_\_

6. ¿Qué ciudades o rutas del Ecuador considera las más importantes para el turismo nacional?

1.- \_\_\_\_\_ 3.- \_\_\_\_\_ 5.- \_\_\_\_\_  
 2.- \_\_\_\_\_ 4.- \_\_\_\_\_ 6.- \_\_\_\_\_

7. Ordene del 1 al 8, siendo el 1 su mayor prioridad, los atractivos turísticos que más le interesa conocer al momento de visitar una nueva ciudad.

Monumentos históricos  Discotecas / Bares  Shows / Entretenimiento   
 Museos  Gastronomía / comida típica  Actividades deportivas   
 Iglesias o Catedrales  Plazas / Parques  Otros de su interés \_\_\_\_\_

8. Indique la utilidad y conveniencia que usted percibe de las siguientes formas de conocer la historia de los sitios turísticos que visita. Marque con una X.

	Muy útil	Algo útil	Indiferente	Poco Útil
Guías turísticos (personas)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Audio guías con audífonos en buses turísticos de la ciudad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Libros o almanaques	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Internet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Ordene del 1 al 7, siendo el 1 su mayor importancia, la información que espera encontrar en una guía turística.

Mapa de la ciudad  Recomendaciones de otros usuarios  Información histórica de los atractivos turísticos   
 Qué hacer hoy (eventos)  Ubicación de sitios de interés turístico   
 Dónde comprar (descuentos)  Establecimientos, restaurantes, hoteles  Otros de su interés \_\_\_\_\_

10. ¿Le interesaría tener una guía turística completa y gratuita del Ecuador en su celular?

Si  No

11. ¿Conoce alguna aplicación móvil para turismo? Nómbrala.

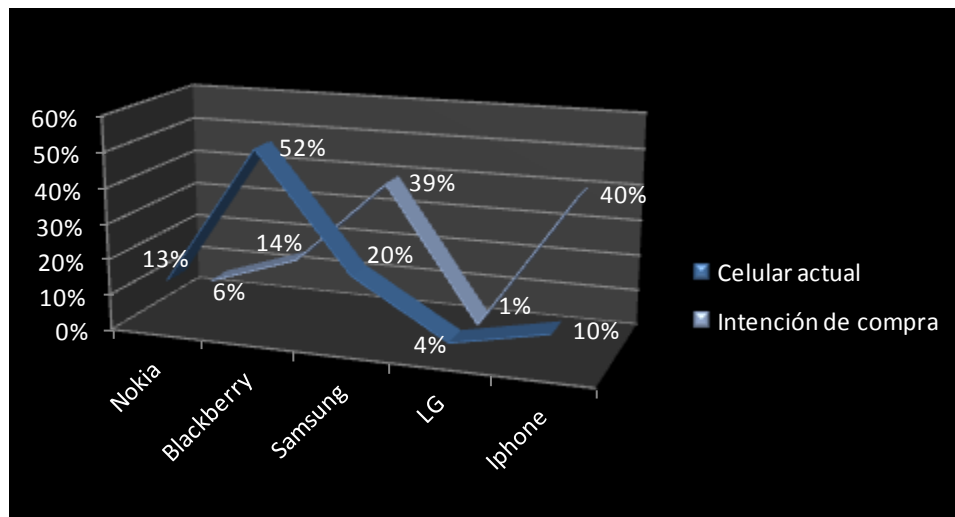
Si  No   
 ¿Cuál? \_\_\_\_\_



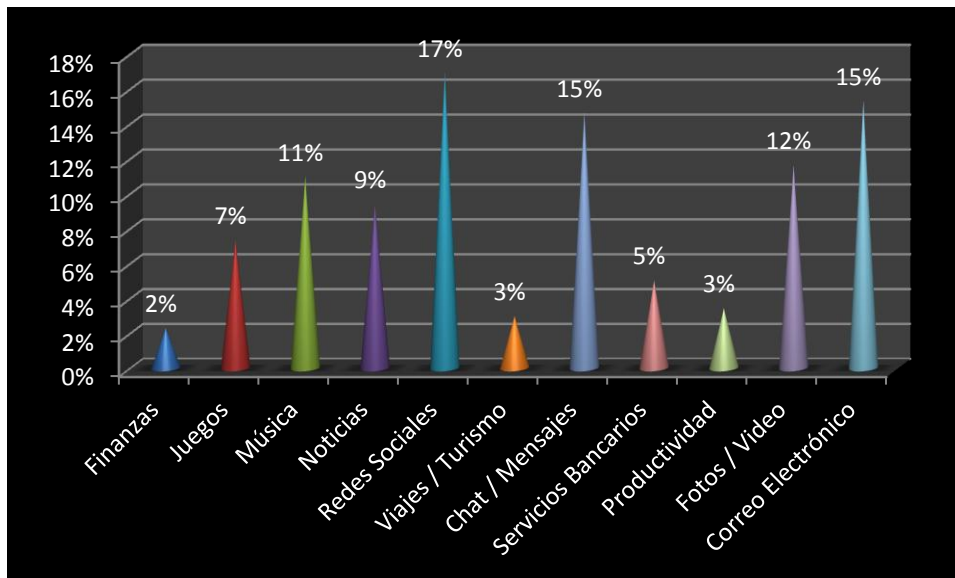
## GRAFICOS DE ENCUESTAS

Para la encuesta realizada a los usuarios se definió un cuestionario de 10 preguntas detalladas a continuación:

1. ¿Qué teléfono celular utiliza actualmente? La próxima vez que compre un teléfono celular, ¿Qué teléfono compraría?

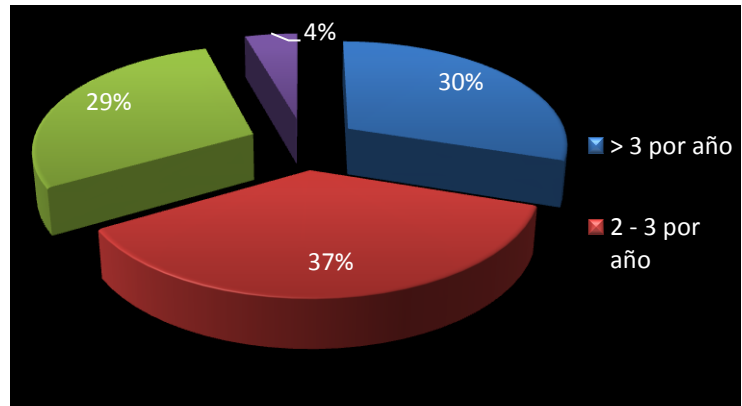


2. ¿Qué tipo de aplicaciones descarga y utiliza en su teléfono / dispositivo móvil?

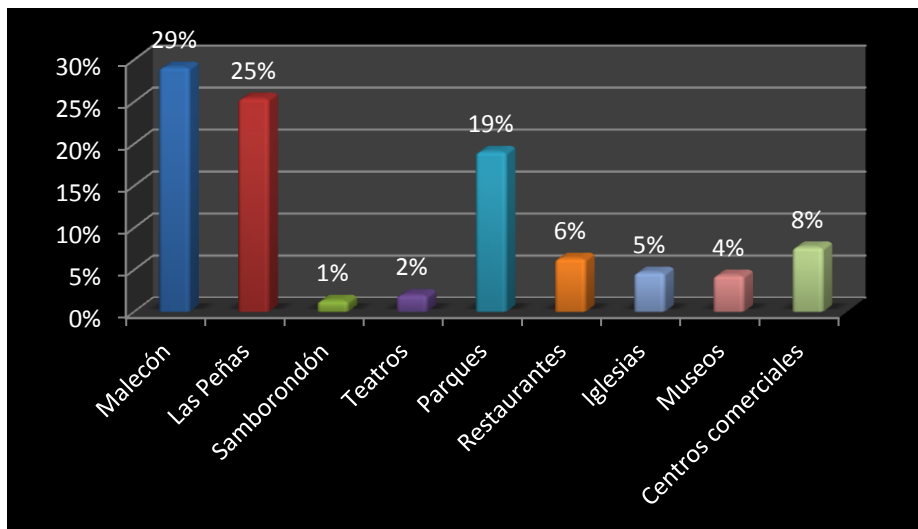




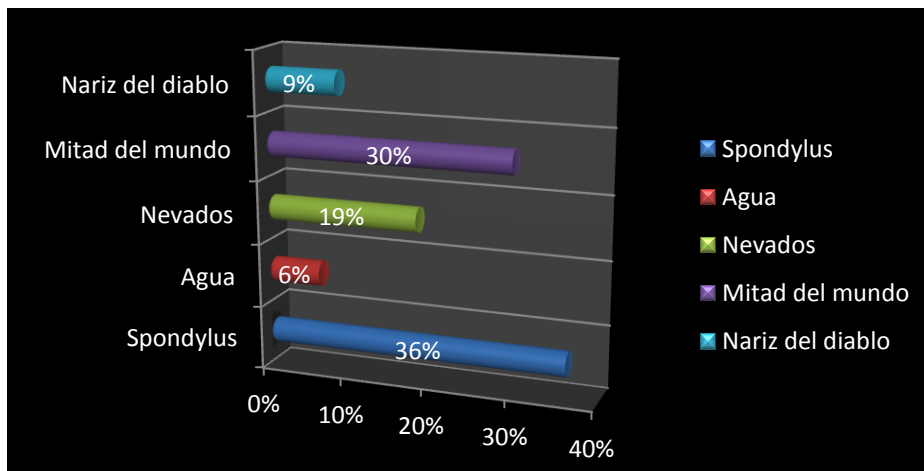
3. ¿Con qué frecuencia realiza viajes o actividades turísticas?

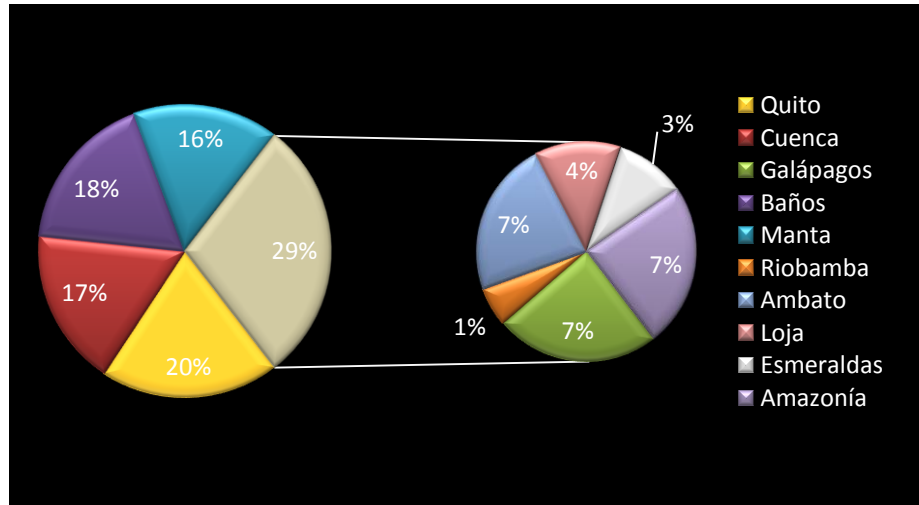


4. Cuando recibe la visita de personas extranjeras, ¿Qué lugares de Guayaquil considera importantes llevarlos a conocer?

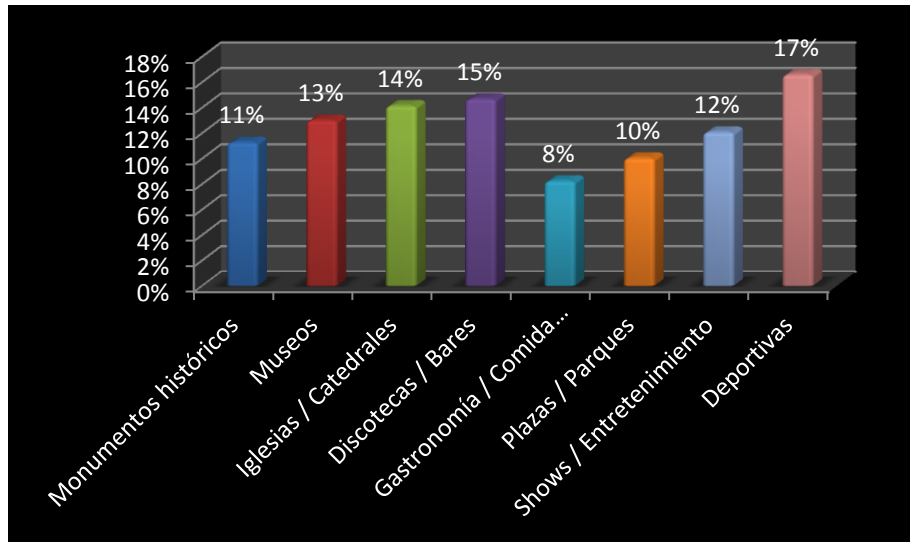


5. ¿Qué ciudades o rutas del Ecuador considera las más importantes para el turismo nacional?

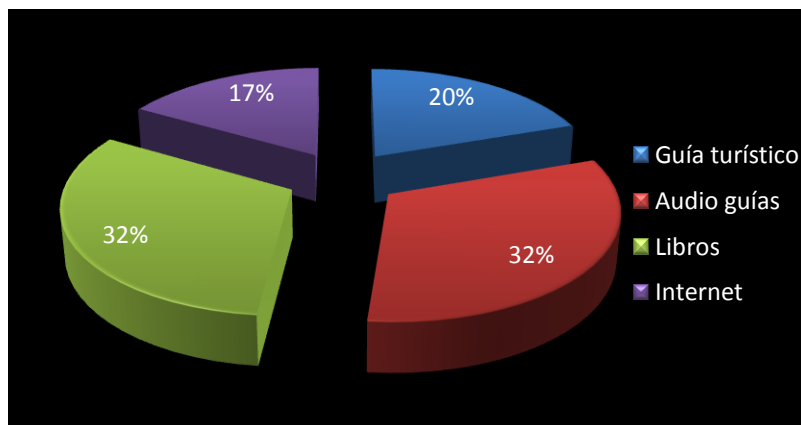




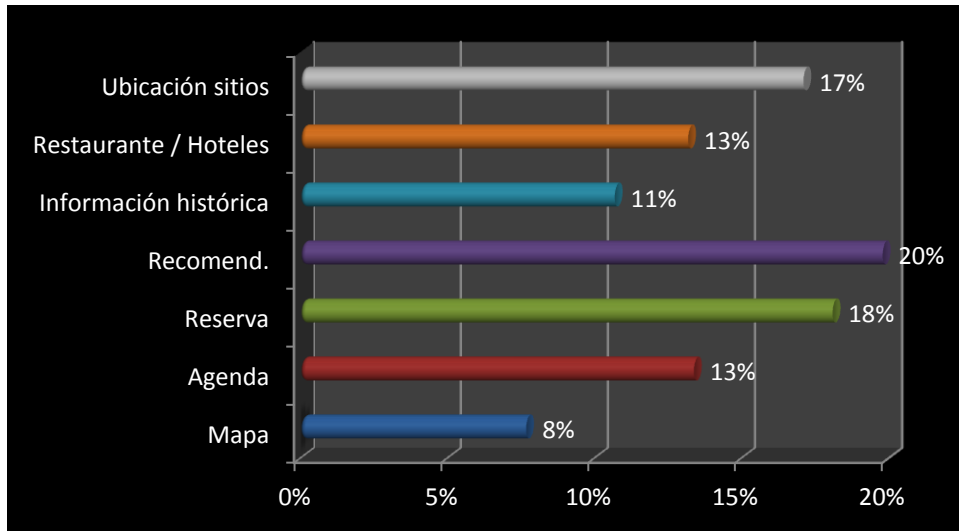
6. Ordene del 1 al 8, siendo el 1 su mayor prioridad, los atractivos turísticos que más le interesa conocer al momento de visitar una nueva ciudad.



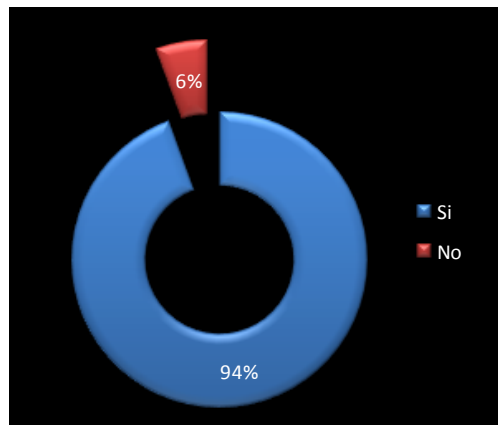
7. Indique la utilidad y conveniencia que usted percibe de las siguientes formas de conocer la historia de los sitios turísticos que visita. Marque con una X.



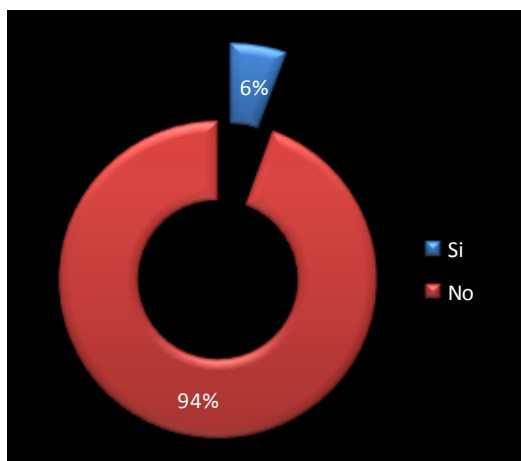
8. Ordene del 1 al 7, siendo el 1 su mayor importancia, la información que espera encontrar en una guía turística.



9. ¿Le interesaría tener una guía turística completa y gratuita del Ecuador en su celular?



10. ¿Conoce alguna aplicación móvil para turismo? Nómbrala.



## ANEXO 5

### ENTREVISTAS A CLIENTES

**Nombre:** Holbach Muñeton

Presidente del International Hotel

Presidente de la Cámara de Turismo del Guayas

**Categoría:** Hoteles

#### ¿Cuánto es el gasto promedio anual de publicidad que poseen los hoteles?

- ✓ Los hoteles pequeños (alrededor de 300 en GYE) gastan US\$ 5.000,00 anual en publicidad, políticas de pago al contado.
- ✓ Los hoteles de lujo gastan US\$ 40.000,00 anual en publicidad, mantienen políticas de pago de 15 a 30 días.
- ✓ Prefieren pagar por publicidad mensual y no anual.

#### ¿En qué medios pautan?

Pautan en medios tradicionales como revistas, periódicos y en medios no convencionales como internet.

- ✓ Revistas de aerolíneas: US\$ 2.500,00 un ejemplar, 1 página y US\$ 1.700,00 un ejemplar, media página.
- ✓ Internet: tripadvisor, booking, se cancela una comisión por cada venta realizada.
- ✓ Periódicos: Extra, Triple impacto, Universo, especializadas

#### ¿Cómo deciden los medios en los que van a pautar?

Los establecimientos de lujo dicen: “Donde están todos los hoteles, yo estoy”

#### Adicionalmente nos habló de nuestra posible competencia

- ✓ 360Ecuador, aplicación que tendrá fotos 360° de los establecimientos.

#### Atributos de la aplicación:

- ✓ Link directo a la página oficial del establecimiento para reservar
- ✓ Incluir foto 360° del establecimiento
- ✓ Servicio de taxis
- ✓ Búsqueda por precio

### ¿Qué servicios desean los clientes?

- ✓ Pautar en la aplicación por publicidad
- ✓ Pagar por un manejo integral de páginas, redes sociales y publicidad en internet

### ¿Disposición a pagar?

Los hoteles de lujo están dispuestos a pagar desde US\$ 800,00 a US\$ 1.500,00 mensual. No pagar por servicios adicionales, que esté incluido en el combo.



**Nombre:** Nagib Bitar  
Administrador del Unicentro  
Ex Gerente General de Hotel Oro Verde

**Categoría:** Centros Comerciales.

**¿Cuánto es el gasto promedio anual de publicidad que poseen los centros comerciales?**

US\$ 72.000,00

**¿En qué medios pautan?**

Pautan en medios tradicionales como revistas, periódicos, tv, volantes, radio y en medios no convencionales como internet, human banner.

- ✓ Revista “Uni Compras”; costo US\$ 3.100,00.
- ✓ Internet: Facebook, twitter; gasta US\$ 500,00 cada dos meses.
- ✓ Periódicos: Metroquil, Sucre

**¿Cómo deciden los medios que van a pautar?**

La agencia propone los medios dependiendo al grupo objetivo de clientes y el centro comercial decide. Le paga a la agencia US\$ 700,00 para que le maneje todos los medios.

**¿Establezca las ventajas o desventajas de la propuesta?**

**VENTAJA:**

- ✓ Poder llegar a más personas

**DESVENTAJA:**

- ✓ No estará desarrollado en plataforma Blackberry

**Enumere los atributos que debe tener la aplicación.**

Información, oferta, eventos, promociones de:

- ✓ Comida
- ✓ Hotel
- ✓ Centro comercial

**Nombre:** Carla Colombara

Gerente Administrativo Casa Di Carlo/ Carla y Carlos

**Categoría:** Restaurantes

**¿Cuánto es el gasto promedio anual de publicidad que poseen los centros comerciales?**

US\$ 30.000,00

**¿En qué medios pautan?**

Revista Samborondon, Revistas especializadas, internet, eventos de Plaza Lagos

**¿Cómo deciden los medios que van a pautar?**

En Revista Samborondon debido a que tenemos un Restaurante en Plaza Lagos, en Internet y revistas especializadas fue una recomendación de la agencia de publicidad que suele trabajar con nosotros.

**¿Establezca las ventajas o desventajas de la propuesta?**

**VENTAJA:**

- ✓ Poder llegar a mas clientes
- ✓ Usar medios alternativos de publicidad
- ✓ La geolocalización mediante mapas y que te avisen si estas cerca de un restaurante me parece muy innovador, e inclusive que te guíe, nos ha ocurrido que las personas no saben cómo llegar o no conocen de restaurantes gourmet y nos podrían localizar mediante su aplicación

**DESVENTAJA:**

- ✓ Que primero la aplicación debe tener una masa crítica de usuarios para que tenga sentido sino nadie nos buscará.

**Enumere los atributos que debe tener la aplicación.**

- ✓ Promociones
- ✓ Festivales de comidas
- ✓ Fácil de buscar

## ANEXO 6

### DETALLE DE LA APLICACIÓN

ECUtrips es una aplicación móvil que brindará información turística y de interés para turistas nacionales y extranjeros.

Contará con una pantalla principal tipo menú en el que se podrá observar todas las opciones disponibles de la aplicación (Mapa, Agenda, Cupones, Tour) a los cuales se podrá acceder tocando o señalando las opciones dependiendo del dispositivo móvil.

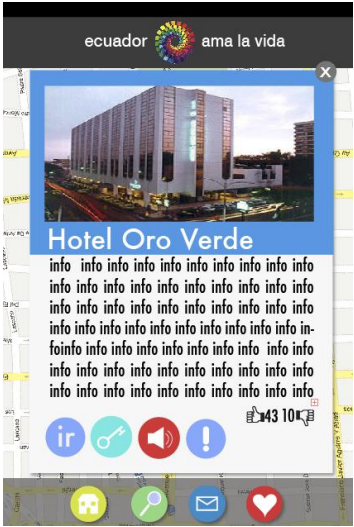


La opción MAPA muestra mediante un plano georeferenciado con GPS todos los sitios de interés a su alrededor con iconografía uniforme por tipo de establecimiento (Hoteles, Restaurantes, Centros Comerciales, Car Rental, Farmacias, Gasolineras y sitios turísticos de interés) las audioguías se mostrarán con un icono de bocina sobre los sitios de interés indicando que existe un audio disponible, adicionalmente desde el mapa existen las opciones de búsqueda, compartir en redes sociales, favoritos, recomendaciones.





Al acceder a uno de los iconos del mapa por ejemplo en hoteles se desplegará una tarjeta con información relevante del establecimiento donde mostrará la ruta para llegar al destino, reservar y toda la información relacionada al establecimiento en cupones y agenda.



La opción AGENDA mostrará información de eventos, espectáculos, distracciones, programas filtrada por fechas y tipo como (educación, cultura, entretenimiento, etc)

La opción CUPONES ofrece descuentos y ofertas de los clientes que pautan en la aplicación, de igual forma se podrá filtrar por tipo de establecimientos o realizar búsquedas.



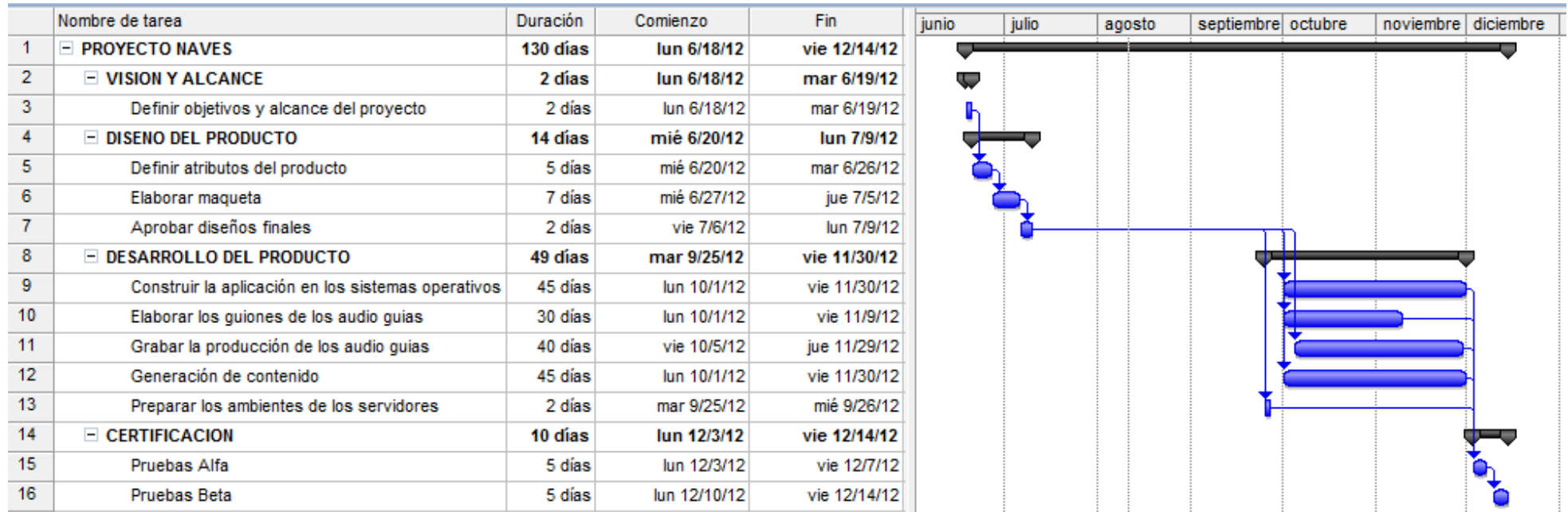


## ANEXO 7

HOTEL	TARIFA DOBLE ESTANDAR	ACTIVIDAD	CATEGORIA	TARIFA PROMEDIO	PRODUCTO	PRECIO MENSUAL	RELACION
AIR SUITES	\$ 52.00	HOSTAL	PRIMERA		COMPLETO	\$ 150.00	
CASA ALIANZA	\$ 40.00	HOSTAL	PRIMERA		COMPLETO	\$ 150.00	
LA FONTANA	\$ 60.00	HOSTAL	PRIMERA	\$ 61.20	COMPLETO	\$ 150.00	245%
MANSO	\$ 64.00	HOSTAL	PRIMERA		COMPLETO	\$ 150.00	
MC SUITES	\$ 90.00	HOSTAL	PRIMERA		COMPLETO	\$ 150.00	
DREAMKAPTURE	\$ 28.00	HOSTAL	TERCERA	\$ 28.00	BÁSICO	\$ 80.00	286%
CONTINENTAL	\$ 72.00	HOTEL	LUJO		PREMIUM	\$ 300.00	
COURTYARD	\$ 99.68	HOTEL	LUJO		PREMIUM	\$ 300.00	
GUAYAQUIL	\$ 89.00	HOTEL	LUJO	\$ 90.95	PREMIUM	\$ 300.00	330%
HAMPTON INN	\$ 100.00	HOTEL	LUJO		PREMIUM	\$ 300.00	
HM	\$ 95.00	HOTEL	LUJO		PREMIUM	\$ 300.00	
UNIPARK	\$ 90.00	HOTEL	LUJO		PREMIUM	\$ 300.00	
HILTON	\$ 309.00	HOTEL	LUJO		SUPER PREMIUM	\$ 600.00	
ORO VERDE	\$ 135.00	HOTEL	LUJO	\$ 201.33	SUPER PREMIUM	\$ 600.00	298%
SHERATON	\$ 160.00	HOTEL	LUJO		SUPER PREMIUM	\$ 600.00	
ALEXANDER	\$ 54.00	HOTEL	PRIMERA		PREMIUM	\$ 300.00	
CASTELL	\$ 72.00	HOTEL	PRIMERA		PREMIUM	\$ 300.00	
CITYPLAZA	\$ 70.00	HOTEL	PRIMERA		PREMIUM	\$ 300.00	
CORONA REAL	\$ 60.00	HOTEL	PRIMERA		PREMIUM	\$ 300.00	
HOTEL DEL REY	\$ 66.00	HOTEL	PRIMERA		PREMIUM	\$ 300.00	
MAN-GING	\$ 74.50	HOTEL	PRIMERA	\$ 68.23	PREMIUM	\$ 300.00	440%
MARCELIUS	\$ 94.00	HOTEL	PRIMERA		PREMIUM	\$ 300.00	
MURALI AIRPORT	\$ 79.00	HOTEL	PRIMERA		PREMIUM	\$ 300.00	
PALACE	\$ 100.00	HOTEL	PRIMERA		PREMIUM	\$ 300.00	
RIZZO	\$ 36.00	HOTEL	PRIMERA		PREMIUM	\$ 300.00	
SOL DE ORO	\$ 45.00	HOTEL	PRIMERA		PREMIUM	\$ 300.00	
ALBORADA	\$ 40.00	HOTEL	SEGUNDA		COMPLETO	\$ 150.00	
HOWARD JOHNSON	\$ 95.00	HOTEL	SEGUNDA		COMPLETO	\$ 150.00	
MALECON INN	\$ 54.00	HOTEL	SEGUNDA	\$ 56.00	COMPLETO	\$ 150.00	268%
ORQUIDEA	\$ 45.00	HOTEL	SEGUNDA		COMPLETO	\$ 150.00	
PRESIDENTE INTL	\$ 58.00	HOTEL	SEGUNDA		COMPLETO	\$ 150.00	
TROPICAL INN	\$ 44.00	HOTEL	SEGUNDA		COMPLETO	\$ 150.00	
SANDER	\$ 18.00	HOTEL	TERCERA	\$36.50	BÁSICO	\$ 80.00	219%
ST RAFAEL	\$ 55.00	HOTEL	TERCERA		BÁSICO	\$ 80.00	
ATLANTIC	\$ 35.00	RESIDENCIA HOTEL	SEGUNDA	\$ 30.00	BÁSICO	\$ 80.00	
EUROPA	\$ 25.00	RESIDENCIA HOTEL	SEGUNDA		BÁSICO	\$ 80.00	267%
ELOY ALFARO	\$ 20.00	RESIDENCIA	TERCERA	\$ 20.00	BÁSICO	\$ 80.00	400%
CASA DE ROMERO	\$ 40.00	PENSIÓN	SEGUNDA		BÁSICO	\$ 80.00	
NORTH STAR	\$ 42.00	PENSIÓN	SEGUNDA	\$ 45.25	BÁSICO	\$ 80.00	177%
SUITES GYE	\$ 49.00	PENSIÓN	SEGUNDA		BÁSICO	\$ 80.00	
TANGARA	\$ 50.00	PENSIÓN	SEGUNDA		BÁSICO	\$ 80.00	

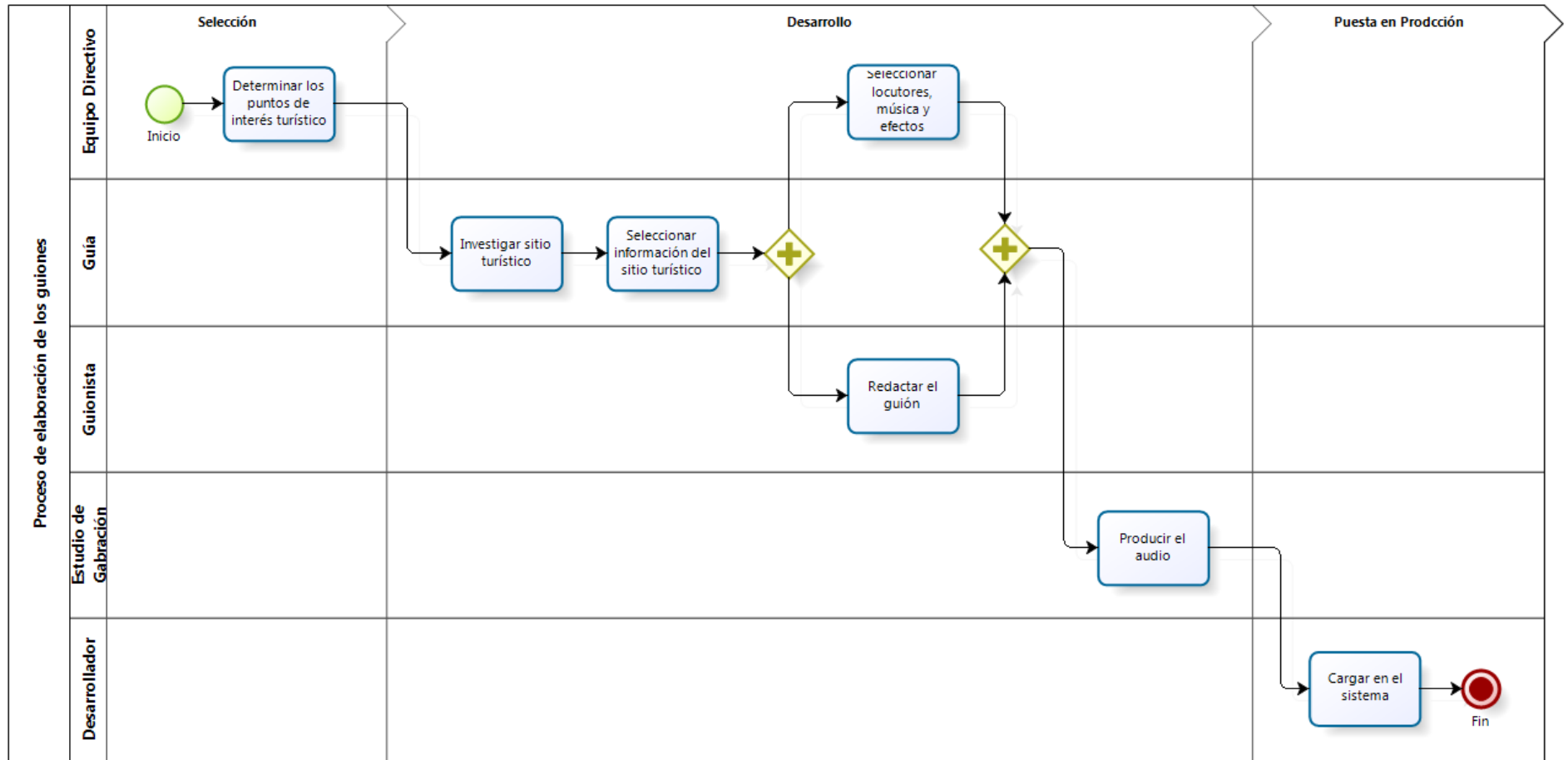
## ANEXO 8

### CRONOGRAMA DE DISEÑO Y DESARROLLO DE LA APLICACION



## ANEXO 9

### FLUJO DEL PROCESO



## ANEXO 10

### ESTADO DE RESULTADOS

ESCENARIO MODERADO					
ESTADO DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 37,120	\$ 168,142	\$ 304,967	\$ 437,753	\$ 588,908
Otros Ingresos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Ingresos Totales</b>	\$ 37,120	\$ 168,142	\$ 304,967	\$ 437,753	\$ 588,908
(--) Comisión por ventas	\$ 1,856	\$ 8,407	\$ 15,248	\$ 21,888	\$ 29,445
<b>(=) Utilidad Bruta</b>	\$ 35,264	\$ 159,735	\$ 289,719	\$ 415,866	\$ 559,462
<i>Gastos Operacionales</i>	\$ 68,929	\$ 98,637	\$ 119,031	\$ 145,669	\$ 168,745
<b>EBITDA</b>	-\$ 33,665	\$ 61,098	\$ 170,687	\$ 270,196	\$ 390,717
(--) Amortización	\$ 1,417	\$ 1,417	\$ 1,417	\$ 0	\$ 0
(--) Depreciación	\$ 9,771	\$ 11,341	\$ 12,126	\$ 7,416	\$ 4,276
<b>(=) Utilidad Operacional</b>	-\$ 44,852	\$ 48,340	\$ 157,145	\$ 262,781	\$ 386,442
<i>Gastos No Operacionales</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(--) Gtos. por intereses	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>(=) EBT</b>	-\$ 44,852	\$ 48,340	\$ 157,145	\$ 262,781	\$ 386,442
(--) 15% Pago de utilidades	\$ 0	\$ 7,251	\$ 23,572	\$ 39,417	\$ 57,966
(--) 25% Impuesto a la renta	\$ 0	\$ 65	\$ 28,045	\$ 49,140	\$ 72,265
<b>(=) Utilidad Neta</b>	-\$ 44,852	\$ 41,024	\$ 105,528	\$ 174,224	\$ 256,211
<b>UTILIDAD ACUMULADA</b>					\$ 532,135
<b>REPARTO DE DIVIDENDOS 50%</b>					\$ 266,067

**ANEXO 11**  
**FLUJO DE CAJA**

<b>ESCENARIO MODERADO</b>					
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVIDADES OPERATIVAS</b>					
Cobros a clientes por ventas	\$ 30,030	\$ 156,859	\$ 292,838	\$ 425,956	\$ 578,237
Pagos a proveedores y empleados	\$ 69,878	\$ 106,324	\$ 133,536	\$ 166,869	\$ 200,155
Pagos por Intereses	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Pagos de Utilidades	\$ 0	\$ 0	\$ 7,251	\$ 23,572	\$ 39,417
Pagos por Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 65	\$ 28,045	\$ 49,140
<b>FLUJO ACTIVIDADES OPERATIVAS</b>	<b>-\$ 39,848</b>	<b>\$ 50,535</b>	<b>\$ 151,986</b>	<b>\$ 207,470</b>	<b>\$ 289,525</b>
<b>FLUJO ACTIVIDADES DE INVERSION</b>	<b>-\$ 4,710</b>	<b>-\$ 4,710</b>	<b>-\$ 10,670</b>	<b>-\$ 3,380</b>	<b>-\$ 1,250</b>
<b>FLUJO ACTIVIDADES FINANCIERAS</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>FLUJO DE CAJA DEL PERIODO</b>	<b>-\$ 44,558</b>	<b>\$ 45,825</b>	<b>\$ 141,316</b>	<b>\$ 204,090</b>	<b>\$ 288,275</b>
<b>FREE CASH FLOW</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
EBIT (1-T)	-\$ 28,593	\$ 30,817	\$ 100,180	\$ 167,523	\$ 246,357
+depr y amort	\$ 11,187	\$ 12,757	\$ 13,542	\$ 7,416	\$ 4,276
-aumento en capex	\$ 9,420	\$ 9,420	\$ 1,250	\$ 3,380	\$ 1,250
-aumento en nof	\$ 36,925	\$ 25,861	\$ 28,324	\$ 39,935	\$ 37,909
<b>FCF ANUAL</b>	<b>-\$ 63,751</b>	<b>\$ 8,293</b>	<b>\$ 84,148</b>	<b>\$ 131,623</b>	<b>\$ 211,473</b>
<b>VALOR TERMINAL</b>					<b>\$ 1,520,246</b>
<b>FREE CASH FLOW</b>	<b>-\$ 63,751</b>	<b>\$ 8,293</b>	<b>\$ 84,148</b>	<b>\$ 131,623</b>	<b>\$ 1,731,719</b>
<b>Tasa de descuento Ke 14,48%</b>					
<b>VAN</b>					<b>\$ 937,852</b>
<b>TIR</b>					<b>119.9%</b>

## ANEXO 12

### BALANCE GENERAL

ESCENARIO MODERADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS</b>						
Efectivo	\$ 57,790	\$ 13,232	\$ 59,057	\$ 200,373	\$ 404,463	\$ 692,739
Clientes	\$ -	\$ 7,090	\$ 18,373	\$ 30,502	\$ 42,299	\$ 52,970
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 57,790</b>	<b>\$ 20,322</b>	<b>\$ 77,429</b>	<b>\$ 230,875</b>	<b>\$ 446,762</b>	<b>\$ 745,708</b>
<b>Activo Fijo</b>						
Muebles y Equipos	\$ 6,250	\$ 4,174	\$ 2,099	\$ 1,273	\$ 2,577	\$ 1,752
- menos depreciación acumulada	\$ -	\$ 2,076	\$ 4,151	\$ 6,227	\$ 8,303	\$ 10,378
<b>Activo Intangible</b>	<b>\$ 15,710</b>	<b>\$ 17,435</b>	<b>\$ 17,590</b>	<b>\$ 7,540</b>	<b>\$ 2,200</b>	<b>\$ -</b>
Activo Intangible (Aplicación)	\$ 15,710	\$ 25,130	\$ 34,550	\$ 34,550	\$ 34,550	\$ 34,550
- amortización acumulada del intangible	\$ -	\$ 7,695	\$ 16,960	\$ 27,010	\$ 32,350	\$ 34,550
<b>Activo diferido</b>	<b>\$ 4,250</b>	<b>\$ 2,833</b>	<b>\$ 1,417</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
Gastos pre operativos	\$ 4,250	\$ 4,250	\$ 4,250	\$ 4,250	\$ 4,250	\$ 4,250
- amortización acum de A. diferido	\$ -	\$ 1,417	\$ 2,833	\$ 4,250	\$ 4,250	\$ 4,250
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 26,210</b>	<b>\$ 24,443</b>	<b>\$ 21,105</b>	<b>\$ 8,813</b>	<b>\$ 4,777</b>	<b>\$ 1,752</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 84,000</b>	<b>\$ 44,764</b>	<b>\$ 98,535</b>	<b>\$ 239,688</b>	<b>\$ 451,540</b>	<b>\$ 747,460</b>
<b>PASIVOS</b>						
Proveedores	\$ -	\$ 552	\$ 708	\$ 845	\$ 943	\$ 1,094
Proveedores 2	\$ -	\$ 4,710	\$ 9,420	\$ -	\$ -	\$ -
Comisiones por pagar	\$ -	\$ 355	\$ 919	\$ 1,525	\$ 2,115	\$ -
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ 7,316	\$ 51,617	\$ 88,557	\$ 130,231
Deuda a corto plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 5,617</b>	<b>\$ 18,362</b>	<b>\$ 53,987</b>	<b>\$ 91,616</b>	<b>\$ 131,325</b>
Deuda largo plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 5,617</b>	<b>\$ 18,362</b>	<b>\$ 53,987</b>	<b>\$ 91,616</b>	<b>\$ 131,325</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	\$ 84,000	\$ 84,000	\$ 84,000	\$ 84,000	\$ 84,000	\$ 84,000
Reservas acumuladas	\$ -	\$ 44,637	\$ 5,010	\$ 135,258	\$ 336,793	\$ 626,463
Resultado del ejercicio	\$ -	\$ 215	\$ 1,182	\$ -33,557	\$ -60,868	\$ -94,328
<b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 84,000</b>	<b>\$ 39,148</b>	<b>\$ 80,172</b>	<b>\$ 185,700</b>	<b>\$ 359,924</b>	<b>\$ 616,135</b>
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIOS</b>	<b>\$ 84,000</b>	<b>\$ 44,764</b>	<b>\$ 98,535</b>	<b>\$ 239,688</b>	<b>\$ 451,540</b>	<b>\$ 747,460</b>



## ANEXO 13

### ESCENARIO PESIMISTA

ESTADO DE RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 17,240	\$ 82,050	\$ 117,658	\$ 160,678	\$ 202,591
Otros Ingresos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Ingresos Totales</b>	\$ 17,240	\$ 82,050	\$ 117,658	\$ 160,678	\$ 202,591
(--) Comisión por ventas	\$ 862	\$ 4,103	\$ 5,883	\$ 8,034	\$ 10,130
<b>(=) Utilidad Bruta</b>	\$ 16,378	\$ 77,948	\$ 111,775	\$ 152,645	\$ 192,462
<i>Gastos Operacionales</i>	\$ 60,341	\$ 78,967	\$ 86,083	\$ 98,752	\$ 107,129
<b>EBITDA</b>	-\$ 43,963	-\$ 1,019	\$ 25,691	\$ 53,893	\$ 85,333
(--) Amortización	\$ 1,417	\$ 1,417	\$ 1,417	\$ 0	\$ 0
(--) Depreciación	\$ 9,771	\$ 8,201	\$ 4,276	\$ 4,276	\$ 4,276
<b>(=) Utilidad Operacional</b>	-\$ 55,151	-\$ 10,636	\$ 19,999	\$ 49,617	\$ 81,057
<i>Gastos No Operacionales</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(--) Gtos. por intereses	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>(=) EBT</b>	-\$ 55,151	-\$ 10,636	\$ 19,999	\$ 49,617	\$ 81,057
(--) 15% Pago de utilidades	\$ 0	\$ 0	\$ 3,000	\$ 7,443	\$ 12,159
(--) 25% Impuesto a la renta	\$ 0	\$ 0	\$ 108	\$ 49	\$ 12,888
<b>(=) Utilidad Neta</b>	-\$ 55,151	-\$ 10,636	\$ 16,891	\$ 42,126	\$ 56,010
<b>UTILIDAD ACUMULADA</b>					\$ 49,241
<b>REPARTO DE DIVIDENDOS 50%</b>					\$ 24,620

FLUJO DE CAJA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVIDADES OPERATIVAS</b>					
Cobros a clientes por ventas	\$ 13,210	\$ 78,035	\$ 114,372	\$ 156,877	\$ 199,651
Pagos a proveedores y empleados	\$ 60,450	\$ 82,712	\$ 91,665	\$ 106,497	\$ 117,864
Pagos por Intereses	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Pagos de Utilidades	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3,000	\$ 7,443
Pagos por Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 108	\$ 49
<b>FLUJO ACTIVIDADES OPERATIVAS</b>	-\$ 47,240	-\$ 4,677	\$ 22,708	\$ 47,271	\$ 74,296
<b>FLUJO ACTIVIDADES DE INVERSION</b>	-\$ 4,710	\$ 0	-\$ 1,250	-\$ 3,380	-\$ 1,250
<b>FLUJO ACTIVIDADES FINANCIERAS</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>FLUJO DE CAJA DEL PERIODO</b>	-\$ 51,950	-\$ 4,677	\$ 21,458	\$ 43,891	\$ 73,046
<b>FREE CASH FLOW</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
EBIT (1-T)	-\$ 35,158	-\$ 6,781	\$ 12,749	\$ 31,631	\$ 51,674
+depr y amort	\$ 11,187	\$ 9,617	\$ 5,692	\$ 4,276	\$ 4,276
-aumento en capex	\$ 9,420	\$ 9,420	\$ 1,250	\$ 3,380	\$ 1,250
-aumento en nof	\$ 30,094	\$ 11,036	\$ 7,366	\$ 11,830	\$ 8,388

<b>FCF ANUAL</b>	-\$ 63,485	17,619	\$ 9,825	\$ 20,697	\$ 46,312
<b>VALOR TERMINAL</b>					\$ 332,930
<b>FREE CASH FLOW</b>	-\$ 63,485	17,619	\$ 9,825	\$ 20,697	\$ 379,242
<b>Tasa de descuento Ke 14,48%</b>					
<b>VAN</b>					\$ 116,361
<b>TIR</b>					39.5%

<b>BALANCE GENERAL</b>						
	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVOS</b>						
Efectivo	\$ 57.790	\$ 5.840	\$ 1.163	\$ 22.621	\$ 66.512	\$ 39.558
Clientes	\$ -	\$ 4.030	\$ 8.045	\$ 11.330	\$ 15.132	\$ 18.072
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	\$ 57.790	\$ 9.870	\$ 9.208	\$ 33.951	\$ 81.644	\$ 157.630
<b>Activo Fijo</b>	\$ 6.250	\$ 4.174	\$ 2.099	\$ 1.273	\$ 2.577	\$ 1.752
Muebles y Equipos	\$ 6.250	\$ 6.250	\$ 6.250	\$ 7.500	\$ 10.880	\$ 12.130
- menos depreciación acumulada	\$ -	\$ 2.076	\$ 4.151	\$ 6.227	\$ 8.303	\$ 10.378
<b>Activo Intangible</b>	\$ 15.710	\$ 17.435	\$ 20.730	\$ 18.530	\$ 16.330	\$ 14.130
Activo Intangible (Aplicación)	\$ 15.710	\$ 25.130	\$ 34.550	\$ 34.550	\$ 34.550	\$ 34.550
- amortización acumulada del intangible	\$ -	\$ 7.695	\$ 13.820	\$ 16.020	\$ 18.220	\$ 20.420
<b>Activo diferido</b>	\$ 4.250	\$ 2.833	\$ 1.417	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos pre operativos	\$ 4.250	\$ 4.250	\$ 4.250	\$ 4.250	\$ 4.250	\$ 4.250
- amortización acum de A. diferido	\$ -	\$ 1.417	\$ 2.833	\$ 4.250	\$ 4.250	\$ 4.250
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	\$ 26.210	\$ 24.443	\$ 24.245	\$ 19.803	\$ 18.907	\$ 15.882
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	\$ 84.000	\$ 34.313	\$ 33.454	\$ 53.754	\$ 100.551	\$ 173.512
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>PASIVOS</b>		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Proveedores	\$ -	\$ 552	\$ 708	\$ 845	\$ 943	\$ 1.094
Proveedores 2	\$ -	\$ 4.710	\$ 14.130	\$ 14.130	\$ 14.130	\$ 14.130
Comisiones por pagar	\$ -	\$ 202	\$ 402	\$ 567	\$ 757	\$ -
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.108	\$ 7.491	\$ 25.047
Deuda a corto plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	\$ -	\$ 5.464	\$ 15.240	\$ 18.650	\$ 23.321	\$ 40.271
Deuda largo plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL PASIVOS</b>	\$ -	\$ 5.464	\$ 15.240	\$ 18.650	\$ 23.321	\$ 40.271
<b>PATRIMONIO</b>		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital Social	\$ 84.000	\$ 84.000	\$ 84.000	\$ 84.000	\$ 84.000	\$ 84.000
Reservas acumuladas	\$ -	\$ -52.953	\$ -66.375	\$ -48.904	\$ -5.069	\$ 66.403
Resultado del ejercicio	\$ -	\$ -2.198	\$ 588	\$ 8	\$ -1.701	\$ -17.162
<b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>	\$ 84.000	\$ 28.850	\$ 18.213	\$ 35.104	\$ 77.230	\$ 133.241
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIOS</b>	\$ 84.000	\$ 34.313	\$ 33.454	\$ 53.754	\$ 100.551	\$ 173.512

## ANEXO 14

### ESCENARIO OPTIMISTA

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ventas	\$ 83,200	\$ 290,446	\$ 501,062	\$ 723,896	\$ 927,108
Otros Ingresos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Ingresos Totales</b>	\$ 83,200	\$ 290,446	\$ 501,062	\$ 723,896	\$ 927,108
(--) Comisión por ventas	\$ 4,160	\$ 14,522	\$ 25,053	\$ 36,195	\$ 46,355
<b>(=) Utilidad Bruta</b>	\$ 79,040	\$ 275,923	\$ 476,009	\$ 687,701	\$ 880,753
<i>Gastos Operacionales</i>	\$ 70,249	\$ 102,757	\$ 129,119	\$ 163,932	\$ 192,148
<b>EBITDA</b>	\$ 8,791	\$ 173,166	\$ 346,889	\$ 523,769	\$ 688,604
(--) Amortización	\$ 1,417	\$ 1,417	\$ 1,417	\$ 0	\$ 0
(--) Depreciación	\$ 9,771	\$ 11,341	\$ 12,126	\$ 7,416	\$ 4,276
<b>(=) Utilidad Operacional</b>	-\$ 2,396	\$ 160,409	\$ 333,347	\$ 516,353	\$ 684,329
<i>Gastos No Operacionales</i>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(--) Gtos. por intereses	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>(=) EBT</b>	-\$ 2,396	\$ 160,409	\$ 333,347	\$ 516,353	\$ 684,329
(--) 15% Pago de utilidades	\$ 0	\$ 23,702	\$ 50,002	\$ 77,453	\$ 102,649
(--) 25% Impuesto a la renta	\$ 0	\$ 28,997	\$ 62,336	\$ 96,558	\$ 127,969
<b>(=) Utilidad Neta</b>	-\$ 2,396	\$ 107,710	\$ 221,009	\$ 342,342	\$ 453,710
<b>UTILIDAD ACUMULADA</b>					\$ 1,122,375
<b>REPARTO DE DIVIDENDOS</b>					\$ 561,187

<b>FLUJO DE CAJA</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVIDADES OPERATIVAS</b>					
Cobros a clientes por ventas	\$ 68,690	\$ 273,476	\$ 482,329	\$ 705,010	\$ 913,129
Pagos a proveedores y empleados	\$ 73,065	\$ 116,263	\$ 152,966	\$ 198,890	\$ 241,823
Pagos por Intereses	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Pagos de Utilidades	\$ 0	\$ 0	\$ 23,702	\$ 50,002	\$ 77,453
Pagos por Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 28,997	\$ 62,336	\$ 96,558
<b>FLUJO ACTIVIDADES OPERATIVAS</b>	-\$ 4,375	\$ 157,213	\$ 276,663	\$ 393,783	\$ 497,296
<b>FLUJO ACTIVIDADES DE INVERSION</b>	-\$ 4,710	-\$ 4,710	-\$ 10,670	-\$ 3,380	-\$ 1,250
<b>FLUJO ACTIVIDADES FINANCIERAS</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>FLUJO DE CAJA DEL PERIODO</b>	-\$ 9,085	\$ 152,503	\$ 265,993	\$ 390,403	\$ 496,046
<b>FREE CASH FLOW</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
EBIT (1-T)	-\$ 1,528	\$ 102,261	\$ 212,509	\$ 329,175	\$ 436,259
+depr y amort	\$ 11,187	\$ 12,757	\$ 13,542	\$ 7,416	\$ 4,276
-aumento en capex	\$ 9,420	\$ 9,420	\$ 1,250	\$ 3,380	\$ 1,250
-aumento en nof	\$ 45,620	\$ 34,248	\$ 56,878	\$ 58,195	\$ 54,969
<b>FCF ANUAL</b>	-\$ 45,380	\$ 71,350	\$ 167,923	\$ 275,016	\$ 384,316

<b>VALOR TERMINAL</b>					\$ 2,762,788
<b>FREE CASH FLOW</b>					\$ 3,147,104
<b>Tasa de descuento Ke 14,48%</b>					
<b>VAN</b>					\$ 1,861,160
<b>TIR</b>					187.5%

<b>BALANCE GENERAL</b>						
	<b>ANO 0</b>	<b>ANO 1</b>	<b>ANO 2</b>	<b>ANO 3</b>	<b>ANO 4</b>	<b>ANO 5</b>
<b>ACTIVOS</b>						
Efectivo	\$ 57,790	\$ 48,705	\$ 201,208	\$ 467,201	\$ 857,604	\$ 1,353,649
Clientes	\$ -	\$ 14,510	\$ 31,479	\$ 50,212	\$ 69,098	\$ 83,077
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	\$ 57,790	\$ 63,215	\$ 232,687	\$ 517,414	\$ 926,702	\$ 1,436,726
<b>Activo Fijo</b>	\$ 6,250	\$ 4,174	\$ 2,099	\$ 1,273	\$ 2,577	\$ 1,752
Muebles y Equipos	\$ 6,250	\$ 6,250	\$ 6,250	\$ 7,500	\$ 10,880	\$ 12,130
- menos depreciación acumulada	\$ -	\$ 2,076	\$ 4,151	\$ 6,227	\$ 8,303	\$ 10,378
<b>Activo Intangible</b>	\$ 15,710	\$ 17,435	\$ 17,590	\$ 7,540	\$ 2,200	\$ -
Activo Intangible (Aplicación)	\$ 15,710	\$ 25,130	\$ 34,550	\$ 34,550	\$ 34,550	\$ 34,550
- amortización acumulada del intangible	\$ -	\$ 7,695	\$ 16,960	\$ 27,010	\$ 32,350	\$ 34,550
<b>Activo diferido</b>	\$ 4,250	\$ 2,833	\$ 1,417	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos pre operativos	\$ 4,250	\$ 4,250	\$ 4,250	\$ 4,250	\$ 4,250	\$ 4,250
- amortización acum de A. diferido	\$ -	\$ 1,417	\$ 2,833	\$ 4,250	\$ 4,250	\$ 4,250
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	\$ 26,210	\$ 24,443	\$ 21,105	\$ 8,813	\$ 4,777	\$ 1,752
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	\$ 84,000	\$ 87,657	\$ 253,793	\$ 526,227	\$ 931,479	\$ 1,438,478
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>PASIVOS</b>		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Proveedores	\$ -	\$ 618	\$ 786	\$ 1,055	\$ 1,348	\$ 1,484
Proveedores 2	\$ -	\$ 4,710	\$ 9,420	\$ -	\$ -	\$ -
Comisiones por pagar	\$ -	\$ 726	\$ 1,574	\$ 2,511	\$ 3,455	\$ -
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ 52,699	\$ 112,338	\$ 174,011	\$ 230,619
Deuda a corto plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	\$ -	\$ 6,054	\$ 64,479	\$ 115,904	\$ 178,814	\$ 232,103
Deuda largo plazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL PASIVOS</b>	\$ -	\$ 6,054	\$ 64,479	\$ 115,904	\$ 178,814	\$ 232,103
<b>PATRIMONIO</b>		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital Social	\$ 84,000	\$ 84,000	\$ 84,000	\$ 84,000	\$ 84,000	\$ 84,000
Reservas acumuladas	\$ -	\$ -9,120	\$ 137,407	\$ 402,717	\$ 791,050	\$ 1,290,439
Resultado del ejercicio	\$ -	\$ 6,724	\$ -32,093	\$ -76,394	\$ -122,385	\$ -168,064
<b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>	\$ 84,000	\$ 81,604	\$ 189,314	\$ 410,323	\$ 752,665	\$ 1,206,375
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIOS</b>	\$ 84,000	\$ 87,657	\$ 253,793	\$ 526,227	\$ 931,479	\$ 1,438,478