

# ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## Proyecto previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas.

**AUTORES:** Andrade Arévalo, Michelle Estefanía  
Arrobo Rodas, Juan Rafael  
Montaño Sánchez, Katherine del Pilar  
Mosquera Espinosa, Edison Bismarck  
Sáenz Mantilla, Carlos Alberto

**TUTOR:** Ing. Edison Eduardo  
Calva Rengel, MBA.

Creación de una microempresa para el desarrollo e implementación de un software de gestión del Customer Journey, dirigido a establecimientos del sector de restauración y hostelería, en la ciudad de Loja, para el año 2023.

Creación de una microempresa para el desarrollo e implementación de un software de gestión del Customer Journey, dirigido a establecimientos del sector de restauración y hostelería, en la ciudad de Loja, para el año 2023.

Por

Andrade Arévalo, Michelle Estefania

Arrobo Rodas, Juan Rafael

Montaño Sánchez, Katherine del Pilar

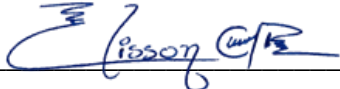
Mosquera Espinosa, Edison Bismarck

Sáenz Mantilla, Carlos Alberto

Septiembre 2023

Aprobado:

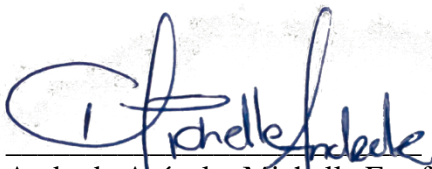
Edison, E, Calva, R. Tutor

 15, septiembre, 2023

Edison, E, Calva, R.  
Director de Proyecto  
Universidad Internacional del Ecuador

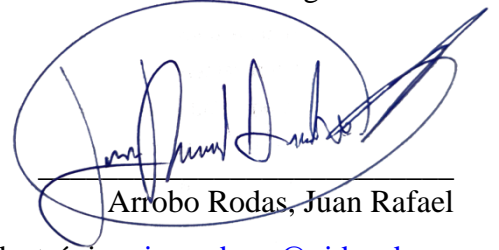
## Autoría del Trabajo de Titulación

Nosotros, Andrade Arévalo, Michelle Estefanía; Arrobo Rodas, Juan Rafael; Montaña Sánchez, Katherine del Pilar; Mosquera Espinosa, Edison Bismarck; y, Sáenz Mantilla, Carlos Alberto, declaramos bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **“Creación de una microempresa para el desarrollo e implementación de un software de gestión del Customer Journey, dirigido a establecimientos del sector de restauración y hostelería, en la ciudad de Loja, para el año 2023”**, es de nuestra autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



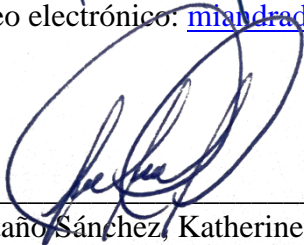
Andrade Arévalo, Michelle Estefanía

Correo electrónico: [miandradear@uide.edu.ec](mailto:miandradear@uide.edu.ec)



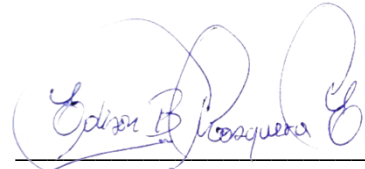
Arrobo Rodas, Juan Rafael

Correo electrónico: [juarroboro@uide.edu.ec](mailto:juarroboro@uide.edu.ec)



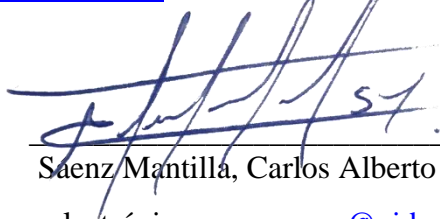
Montaña Sánchez, Katherine del Pilar

Correo electrónico: [kamontanosa@uide.edu.ec](mailto:kamontanosa@uide.edu.ec)



Mosquera Espinosa, Edison Bismarck

Correo electrónico: [edmosqueraes@uide.edu.ec](mailto:edmosqueraes@uide.edu.ec)



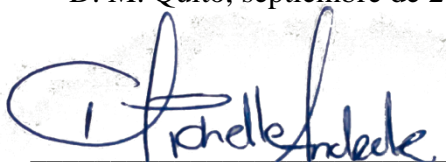
Saenz Mantilla, Carlos Alberto

Correo electrónico: [casaezma@uide.edu.ec](mailto:casaezma@uide.edu.ec)

## Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

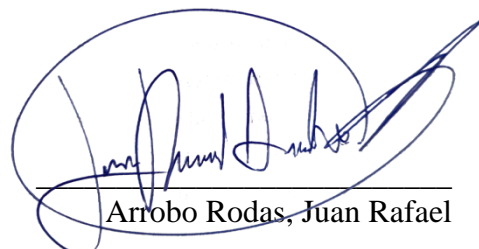
Nosotros, Andrade Arévalo, Michelle Estefanía; Arrobo Rodas, Juan Rafael; Montaña Sánchez, Katherine del Pilar; Mosquera Espinosa, Edison Bismarck; y, Sáenz Mantilla, Carlos Alberto, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado **“Creación de una microempresa para el desarrollo e implementación de un software de gestión del Customer Journey, dirigido a establecimientos del sector de restauración y hostelería, en la ciudad de Loja, para el año 2023”**, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, septiembre de 2023



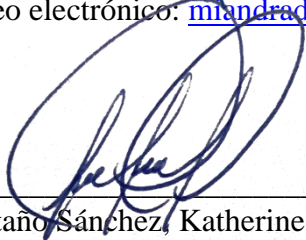
Andrade Arévalo, Michelle Estefanía

Correo electrónico: [mandradear@uide.edu.ec](mailto:mandradear@uide.edu.ec)



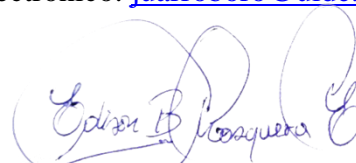
Arrobo Rodas, Juan Rafael

Correo electrónico: [juarroboro@uide.edu.ec](mailto:juarroboro@uide.edu.ec)



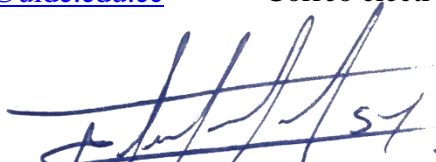
Montaña Sánchez, Katherine del Pilar

Correo electrónico: [kamontanosa@uide.edu.ec](mailto:kamontanosa@uide.edu.ec)



Mosquera Espinosa, Edison Bismarck

Correo electrónico: [edmosqueraes@uide.edu.ec](mailto:edmosqueraes@uide.edu.ec)



Sáenz Mantilla, Carlos Alberto

Correo electrónico: [casaenzma@uide.edu.ec](mailto:casaenzma@uide.edu.ec)

## **Dedicatoria**

Mi familia, mi ancla, mi consuelo, mi soporte, mi ayuda, mi inspiración y mi gran bendición.

Es por esto que quiero dedicar, con mucho amor, este proyecto a mis dos hermosas madres Miriam y Paulina; a mis tres padres Raúl, Xavier y Manolo; a mi amado novio y futuro esposo, David; a mi hermanita menor, Melissa; a mis hermosos sobrinos Ignacio y Samuel; a mis tíos Fernando, Christian y Oscar; a mi primo Emilio; a mis mejores amigos Jennifer y Byron; sin ustedes no lo hubiera logrado, cada uno aportó para que pueda cumplir con este sueño.

Aun es largo el camino, me faltan muchas metas por cumplir, sueños que realizar, pero sé que los tendré a mi lado en todo momento impulsándome para lograr cualquier cosa que me proponga, todo lo que me han enseñado lo aplicaré siempre para hacer las cosas de la mejor manera posible, y que no les quede duda de que lo haré.

Tengo mucha suerte en tener una familia y amigos tan increíbles.

¡Esto es para ustedes!

Con todo mi amor,

**Michelle Estefania Andrade Arévalo**

## **Dedicatoria**

Muy bien dicho es que las metas se alcanzan y que las cumbres se conquistan. El camino está lleno de esfuerzo, de dedicación y de sacrificios que ocupan lo mejor de nosotros, en todo momento. ¡Qué lindo alcanzar este objetivo, carajo! Una cumbre de muchas otras que aún aguardan a ser visitadas por este ser que abrazó y amó las ciencias administrativas con la misma intensidad con la que amo a mi madre.

Es justamente a ella, a Soraya Lucía, a quien dedico este proyecto que constituye el pilar fundamental de una carrera deliciosa, cargada de alegrías y retos; es a ella a quien entrego mi alma, pues está y estuvo de pie, férrea e inmarcesible, más aún en mis momentos más oscuros. Sé que su corazón se dilata de alegría y orgullo por lo cosechado. ¡Gracias, por tanto, siempre, madre mía!

Dedico esta investigación a mi tía Nia, mi segunda madre y la co-constructora de mis sueños; sin ti, jamás hubiera logrado llevar a cabo tantas aventuras en las dos ramas profesionales en las que he desarrollado mi joven adultez. Siempre me has acompañado y siempre has confiado en mí, incluso en esos momentos en los que tal vez ni yo mismo creía en mí ¡Gratitud infinita!

A mi novia, Amelia Sofía, quien me ha acompañado de cerca, me ha brindado sus horas y sus palabras de aliento para recordarme de qué madera estoy hecho y de qué soy capaz. Gracias, amor mío, por soportar a este hombre que a veces parece adicto al trabajo y al estudio; cada gota de esfuerzo convirtió la incertidumbre en un mar de certezas. ¡Te amo!

A mi abuelita Luz Angélica, en sus 99 años de pródiga existencia; a mi abuelo Carlos que, si bien ya no está aquí, me dejó un legado que recién ahora, en mi adultez, soy consciente de su magnitud. ¡A llegar más allá siempre, abuelito querido!; a mis tíos Nellyta, Goya y Ramiro†; a mis primos Carlos Javier y Nicolás; y a todos quienes acompañan mi caminar. ¡Por y para ustedes!

**Juan Rafael Arrobo Rodas**

## **Dedicatoria**

Este proyecto lo dedico con todo mi amor y cariño a toda mi familia.

Este logro no habría sido posible sin su amor, apoyo y dedicación. A cada uno de ustedes, les dedico mi proyecto con gratitud infinita. Gracias por ser mi sustento, mi inspiración y mi motivación constante a lo largo de este emocionante viaje académico. Su amor incondicional y aliento han sido mi fuerza impulsora para superar cada obstáculo y alcanzar mis metas.

Esposo mío, gracias por ser mi compañero de vida y mi mayor apoyo. Por estar conmigo en aquellos momentos en que el estudio y el trabajo ocuparon mi tiempo y esfuerzo. Siendo parte importante en el logro de mis metas profesionales. Tu paciencia, comprensión y aliento constante me han dado la confianza para perseguir mis sueños.

Isaac, Dereck y Analía; hijos queridos ustedes son mi razón de ser y la fuente de mi alegría. A través de su amor incondicional y su capacidad para ver el mundo con ojos llenos de asombro, encuentro inspiración para seguir adelante. Que este proyecto sea un recordatorio de que no hay límites para lo que pueden lograr en la vida. Siempre estaré aquí para apoyarlos en cada uno de sus propios sueños y metas.

Padres queridos, su amor, sacrificio y guía han sido invaluable en mi vida. Gracias por inculcar en mí el valor del conocimiento y el deseo de superarme. Su apoyo incondicional me ha dado la confianza para perseguir mis ambiciones académicas. Este proyecto es un tributo a su amor y dedicación, y les agradezco desde lo más profundo de mi corazón.

A todos ustedes, les dedico mi proyecto. Su amor y apoyo han sido mi motor durante todo este proceso. Espero que este logro les llene de orgullo tanto como a mí.

Con todo mi amor y gratitud,

**Katherine del Pilar Montaña Sánchez**

## **Dedicatoria**

Este proyecto está dedicado en primer lugar a Dios y a Jesucristo nuestro señor por darme la dedicación, sabiduría, empeño y perseverancia para poder alcanzar la conclusión de mis estudios. Dedico también a mis padres quienes lograron formar en mí una persona dedica, responsable y temerosa de Dios, también por su esfuerzo y trabajo duro para poder darme la mejor educación y de esta forma poder alcanzar mis metas y objetivos, lamentablemente ellos no podrán estar en mi graduación, pero estoy seguro de que estarán conmigo, aunque no los vea, pero sé que siempre están conmigo.

Una dedicatoria especial a los amores de mi vida, mi esposa Lorena López y mi hija Camila Mosquera, ellas son mi inspiración para salir adelante, el amor y el apoyo que están dispuestas a darme siempre, el orgullo con el que me mira mi esposa al contar un profesional más en la casa, el ejemplo que represento para mi hija me alienta y asegura que ella también podrá culminar la carrera que desee seguir. A mi gran familia, a mis hermanas Ady, Amparo, Clary y Mariela, mis hermanos Vinicio, Mario y Geovanny, cada uno de ellos aportaron con su granito de arena para poder darme las fuerzas necesarias para poder superar todos los obstáculos.

A mis 21 sobrinos con quienes tuve la oportunidad de pasar desde su nacimiento, para que miren en mí un ejemplo y puedan transmitir a sus hijos y a los hijos de sus hijos la idea de salir adelante y poder aportar al desarrollo y lograr conseguir una sociedad mejor.

La familia de mi esposa formó también parte en cada paso dado, siempre festejaron mis triunfos y cada paso que daba para poder acercarme poco a poco a conseguir mi título profesional. Dedicado también a mis compañeros de universidad, de los cuales fui aprendiendo con cada una de sus destrezas y habilidades que me ayudaron a descubrir mis propias habilidades y poder salir adelante.

**Edison Bismarck Mosquera Espinosa**



## **Dedicatoria**

Quiero dedicar este trabajo a Dios y la Virgen Santísima de Natividad, ya que sin su guía, su amor no podría llegar a culminar este proceso de mi vida de la mejor manera.

A mis padres, Oswaldo Patricio y Ximena por el apoyo, comprensión, ayuda, bendición, amor incondicional y lo más importante por darme la vida para disfrutar y sortear estos retos establecidos en las etapas de mi vida.

A mi esposa que siempre se mantuvo en todo el camino transcurrido, por su ayuda, su perseverancia, amor y sobre todo apoyo en todo momento, fue una parte muy fundamental para culminar esta meta con el mayor éxito.

A mi hija Antonella, quiero decirle que todas las metas se pueden cumplir si se pone el empeño y la dedicación necesaria para conseguirlas, nunca te rindas tú padre siempre estará contigo de la mano.

A mi hija Mikaella, que sé que desde el cielo acompaña todos mis pasos cuidándome y velando con Dios y la Santísima Virgen de Natividad por su padre.

A mi hija Isabella, que con su compañía, alegría, ocurrencias hizo que este camino sea más agradable, y que solo mirándola sabía que la meta se podía llegar alcanzar.

A mis hermanos, Patricio y Melisa que con su preocupación y apoyo, por estar siempre a mi lado apoyándome y gracias a sus palabras de aliento pude salir adelante y culminar este capítulo de mi vida.

A mi tío Vinicio Mantilla, por las palabras de aliento que no faltaron de su parte “Negro yo confié en ti y sabía que ibas a llegar a ser grande”, por su cariño y sobre todo por no dejarme solo en los momentos más difíciles, gracias por tanto y todo siempre le llevare en mi corazón.

**Carlos Alberto Sáenz Mantilla**

## **Agradecimiento**

¡Lo logramos!

A veces se gana, a veces se pierde. Perdí sueños, perdí mi balance, pero yo sé que tal vez me encontré y gané más de lo que me perdí, gané vida y gané una historia más para mi colección, pero también entendí, quizá estuvo bien equivocarme tantas veces, porque hoy agradezco ser la persona en la que me convertí, agradezco a esa niña que desde un inicio supo que quería salir adelante pese a cualquier cosa.

Y hoy solo quiero decir gracias, gracias a Dios por permitirme seguir aquí y darme esta extraordinaria segunda oportunidad de vida, te prometo no la desaprovecharé pues solo tú sabes mi propósito en este mundo loco. Agradecer infinitamente a mis amados padres, a mis abuelitos, a mi hermanita, a mis tíos, a mi primo, a mis bellos sobrinos, a mi cuñado y sobre todo a mi compañero de aventuras mi novio, sin ti no lo hubiera logrado, gracias por confiar en mi incluso cuando yo no lo hacía. ¡Los Amo!

A mis compañeros de tesis, gracias por que formamos un equipazo, la luchamos, la sufrimos y metimos todo nuestro esfuerzo y dedicación para lograr este sueño. Estoy orgullosa de cada uno de ustedes. A nuestro tutor, por ser nuestra guía y brindarnos sus conocimientos, alentarnos siempre en sacar un proyecto excelente y creer en nosotros infinita gratitud.

¡Que los sueños nunca mueran y que las ideas sigan conectándonos!

Gracias totales,

**Michelle Estefania Andrade Arévalo**

## **Agradecimiento**

¡Qué somos, si no agradecemos! Mi abuela tiene un dicho, no hay peor perverso, que antes de perverso, no haya sido ingrato. Y sí, debo agradecer a muchas personas, tantas que probablemente rellenaría una enciclopedia de nombres; pero debo ser sucinto y limitarme a esta hoja.

Le agradezco a mi madre; por darme la vida, por formarme íntegramente en valores, principios y actitudes que rigen a la persona que hoy soy. Por haber inculcado en mí el orden, la disciplina y las buenas costumbres. Además, por ser mi pilar y mi fundamento para poder salir adelante con todo cuanto se ha puesto en frente, con altivez y resiliencia. ¡Te amo, mama!

Agradezco a mi familia ampliada; a mi abuela, gran guía y formadora durante mi niñez; a mis tíos, primos y parientes que acompañan mi caminar y que conforman el “yo y mi circunstancia” del que hablaba Ortega y Gasset. Muy seguramente fuera un tipo muy distinto si la vida no me hubiera prodigado de tan digna familia. ¡Gracias infinitas!

Le agradezco de manera especial a mi novia, Amelia Sofía, por formar parte de mi vida, por darme certeza, seguridad y un amor infinito. Te agradezco por tu comprensión y por tu preocupación conmigo, siempre; la vida es mucho más llevadera contigo a mi lado.

Tengo un agradecimiento enorme para mi profe, Edison Calva quien, con esfuerzo, entrega, compromiso y vocación, ha sabido guiarnos correctamente en este proceso. ¡Eres un crack! Es un honor llamarte no solamente maestro, ni colega, sino también amigo. Tu preocupación por nosotros es loable. Agradezco al gran equipo de trabajo que conformamos con Michu, Kate, Carlitos y Edi; el trabajo es lo que es porque cada uno aportamos con nuestro granito de arena. ¡Gracias!

Finalmente, agradezco a mis amigos, hermanos de la vida que, aunque lejos, siempre están pendientes de mí y me alegran con su existencia. ¡Gratitud y salud por el aguante!

**Juan Rafael Arrobo Rodas**

## **Agradecimiento**

Dios, mi fortaleza y mi guía, quiero agradecerte de todo corazón por tu amor y dirección divina, gracias por darme las fuerzas necesarias para superar los desafíos y por bendecirme con sabiduría y discernimiento en la realización de este trabajo académico.

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a cada uno de ustedes por su invaluable contribución y apoyo durante todo el proceso de realización de este proyecto. Su presencia y colaboración han sido fundamentales para el éxito de este proyecto y para mi crecimiento personal y académico.

A mis compañeros de tesis, gracias por ser un equipo comprometido y por compartir conmigo este proceso. Juntos enfrentamos desafíos, superamos obstáculos y celebramos cada avance. Su dedicación, trabajo en equipo y motivación constante han sido inspiradores. Ha sido un honor aprender y crecer junto a ustedes.

A mi tutor Ing. Edison Calva Rengel, MBA. quiero expresar mi profunda gratitud por su guía, conocimiento y paciencia a lo largo de todo este proceso. Gracias por su compromiso su apoyo que ha sido un pilar fundamental en este camino hacia la culminación de nuestro proyecto.

A mi familia, quiero agradecerles por su amor incondicional y por ser mi mayor fuente de apoyo en cada etapa de mi vida. Gracias por comprender mis momentos de ausencia y por alentarme a seguir adelante cuando los desafíos parecían abrumadores. Su confianza en mí y su constante aliento han sido el motor que me ha impulsado a alcanzar mis metas.

Espero que este proyecto sea un testimonio de mi gratitud hacia cada uno de ustedes y de la importancia que han tenido en mi vida y en mi crecimiento académico.

Con todo mi cariño y gratitud,

**Katherine del Pilar Montaña Sánchez**

## **Agradecimiento**

Presento un agradecimiento especial a Dios todopoderoso y a su hijo Nuestro Señor Jesucristo por darme los recursos necesarios para poder lograr los objetivos, también hacer agradable mi experiencia en el transcurso de mis estudios.

Un agradecimiento a mis padres y hermanos por siempre alentarme para salir adelante y crear una diferencia para lograr los objetivos planteados.

Agradezco a mi esposa por siempre presionarme para poder sacar lo mejor de mí siempre y gracias a su dedicación, cariño y entrega lograr el triunfo que representa un triunfo para nuestra familia.

A mi hija le agradezco su cariño y la atención con la que observa todas las actividades que realizo, que representan un ejemplo que inspira a que también ella pueda trazar su camino y plantearse sus objetivos y lo más importante cumplirlos.

Agradezco también a la UIDE por darnos la oportunidad de poder titularnos con la creación del programa de validación, también a los docentes por el apoyo desinteresado y la dedicación para poder darnos cada día la mejor información sobre las asignaturas y que estas nos sirvan para el futuro.

También un agradecimiento especial a nuestro último tutor al Ingeniero Edison Calva quien, con su dedicación y tiempo nos ayudó comprender temas que necesitaban refuerzo para poder realizar el proyecto de forma correcta y ordenada de acuerdo con los estándares vigentes.

Un agradecimiento especial a mis compañeros de cada una de las clases, por los que la experiencia en la UIDE fue mucho más placentera.

Agradecimientos para todos y cada de los que formaron parte en el trascurso de los estudios.

Atentamente.

**Edison Bismarck Mosquera Espinosa**

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios y la Virgen Santísima de Natividad, que con su guía, amor y apoyo en los momentos difíciles siempre fueron mi respaldo.

A mis padres y hermanos por el apoyo, amor, preocupación siempre estuvieron a mi lado acompañándome en este nuevo reto establecido en mi vida, admiro su lucha constante que sirvió de ejemplo para jamás bajar las manos y rendirse que por más dura que sea la vida siempre hay una nueva oportunidad para levantarse y que las cosas en familia siempre serán más fáciles.

A mi esposa, no me cansaré de agradecerle por su amor, apoyo por conseguir que las cosas imposibles se vuelvan posibles, por nunca dejarme solo, darme la mano y caminar por este gran camino lleno de dificultades y siempre animarme para no darme por vencido, por su apoyo incondicional, confianza y aliento en todos los momentos por más oscuros que sean.

A mis hijas que siempre fueron mi motor para poder salir adelante, por su apoyo, confianza, paciencia amor incondicional, por las palabras de papi tú si puedes, ahora quiero decirles que si se pudo y que sepan que las metas, sueños siempre se pueden cumplir solo depende de la convicción con las que se hacen.

A mis maestros por la gran enseñanza impartida, me llevo una gratitud inmensa por los conocimientos adquiridos en mi etapa estudiantil.

A mi tutor, Mgs. Edison Calva por sus enseñanzas, apoyo dedicación y preocupación para que este proyecto tenga el éxito que se consiguió.

A mis compañeros de proyecto, que pasaron a convertirse en amigos por todo el duro trabajo realizado, por el esfuerzo bromas y entrega de cada uno Muchas Gracias.

**Carlos Alberto Sáenz Mantilla**

## Resumen Ejecutivo

WIKIAPP es un servicio innovador a través del diseño, desarrollo e implementación de un software de gestión del Customer Journey en la industria de la restauración y hostelería, buscando la optimización de procesos de forma oportuna, aumentando la mejora continua, fidelización y atracción de clientes, está dirigido del segmento tres al cinco del quintil socioeconómico; cuenta con aplicación móvil que podrá ser descargada en las tiendas virtuales.

La estrategia diferenciadora de WIKIAPP, es la innovación de un software de servicios e introducida al mercado en la industria de la restauración y mejorando sus procesos internos, cadena de servicios, disminución de costos; otorgando roles para el manejo del aplicativo, cuenta con una aplicación móvil para los clientes de los establecimientos de comida en donde podrán solicitar su pedido con anticipación, verificando su producto y al momento de terminar su consumo podrá solicitar su cuenta.

WIKIAPP tiene un análisis de costos al momento de ofertar su servicio en el mercado. Los costos están directamente relacionados con las actividades de desarrollo, infraestructura tecnológica, plan de marketing, ventas, soporte técnico, servicios y capacitación a los clientes; alcanzando un valor de \$48755,41 en un periodo semestral. El precio de venta es de \$299,99 y se establece una prima por inscripción por la suma de \$250,00 pagaderos por única vez durante el primer mes de uso, con el fin de cubrir el costo variable unitario.

La evaluación financiera WIKIAPP determinó una inversión inicial de \$203.300,00, un valor de costos en el primer trimestre de \$45.882,07; un valor anual de las depreciaciones de activos fijos de \$12.166,67, apalancándose en un crédito bancario de \$22.700,00. Para esto, es necesario un punto de equilibrio de 182 clientes con un ingreso de \$54.637,32. Se obtuvo un VAN de \$22854,29 con un TIR de 11,19% en el primer semestre, lo cual indica la factibilidad financiera del proyecto.

**Palabras clave:** innovación, restauración, hostelería, software, implementación.

## **Abstract**

WIKIAPP is an innovative service through the design, development and implementation of Customer Journey management software in the restaurant and hospitality industry, seeking to optimize processes in a timely manner, increasing continuous improvement, customer loyalty and attraction, It is aimed at segments three to five of the socioeconomic quintile; It has a mobile application that can be downloaded in virtual stores.

WIKIAPP's differentiating strategy is the innovation of service software introduced to the market in the restaurant industry and improving its internal processes, service chain, cost reduction; granting roles for the management of the application, it has a mobile application for customers of food establishments where they can request their order in advance, verifying their product and when finishing their consumption, they can request their account.

WIKIAPP has a cost analysis when offering its service in the market. The costs are directly related to development activities, technological infrastructure, marketing plan, sales, technical support, services, and customer training, reaching a value of \$48,755.41 in a semiannual period. The sales price is \$299.99, and a registration premium is established in the amount of \$250.00 payable one time during the first month of use, in order to cover the unit variable cost.

The WIKIAPPA financial evaluation determined an initial investment of \$203,300.00, a cost value in the first quarter of \$45,882.07; an annual value of fixed asset depreciation of \$12,166.67, leveraging a bank loan of \$22,700.00. For this, a break-even point of 182 clients with an income of \$54,637.32 is necessary. An NPV of \$22,854.29 was obtained with an IRR of 11.19% in the first semester, which indicates the financial feasibility of the project.

**Keywords:** innovation, restoration, hospitality, software, implementation.



## Tabla de Contenidos

<b>1.</b>	<b>Problema de Investigación .....</b>	<b>1</b>
1.1.	Planteamiento del Problema .....	1
1.2.	Delimitación del Problema .....	4
1.3.	Justificación de la Idea de Negocio .....	5
1.4.	Formulación del Problema.....	7
1.5.	Impacto potencial.....	8
<b>2.</b>	<b>Design Thinking .....</b>	<b>10</b>
2.1.	Empatía .....	11
2.2.	Definición .....	17
2.3.	Ideación.....	20
2.4.	Prototipado.....	22
2.5.	Testeo.....	24
<b>3.</b>	<b>Marco Teórico .....</b>	<b>27</b>
3.1.	Antecedentes de la Investigación.....	27
3.2.	Bases Teóricas .....	28
<b>4.</b>	<b>Análisis del Macroentorno - PESTEL.....</b>	<b>33</b>
4.1.	Factor Político .....	33
4.2.	Factor Económico .....	35
4.3.	Factor Social .....	37
4.4.	Factor Tecnológico .....	38
4.5.	Factor Ecológico .....	39
4.6.	Factor Legal .....	40
<b>5.</b>	<b>Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter .....</b>	<b>43</b>

5.1.	Proveedores.....	43
5.2.	Clientes .....	49
5.3.	Productos Sustitutos.....	51
5.4.	Nuevos Entrantes .....	55
5.5.	Rivalidad Competitiva .....	58
<b>6.</b>	<b>Análisis e Investigación de Mercado .....</b>	<b>65</b>
6.1.	Análisis Cualitativo.....	65
6.2.	Análisis Cuantitativo.....	67
6.3.	Cálculo Estimado de Ventas .....	83
<b>7.</b>	<b>Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad .....</b>	<b>88</b>
7.1.	Mercado Objetivo .....	91
7.2.	Investigación de Validación del Prototipo.....	95
<b>8.</b>	<b>Mejora del Prototipo.....</b>	<b>98</b>
8.1.	Diseño del Servicio .....	100
<b>9.</b>	<b>Concepto del Negocio.....</b>	<b>106</b>
9.1.	Definición y Diseño del Servicio a Ofertar.....	107
<b>10.</b>	<b>Producto Mínimo Viable .....</b>	<b>109</b>
10.1.	SMV Comercial – Modelo de Monetización .....	111
<b>11.</b>	<b>Plan de Marketing.....</b>	<b>133</b>
11.1.	Establecimiento de Objetivos .....	133
11.2.	Criterios de Marketing .....	133
11.3.	Servicio .....	134
11.4.	Precio .....	141
11.5.	Plaza.....	146

11.6.	Promoción.....	148
11.7.	Estrategia de Diferenciación.....	149
11.8.	Presupuesto de Marketing.....	149
<b>12.</b>	<b>Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional.....</b>	<b>153</b>
12.1.	Localización.....	153
12.2.	Operaciones.....	157
12.3.	Diseño del Proceso Productivo .....	163
12.4.	Diseño Organizacional.....	164
<b>13.</b>	<b>Evaluación Financiera .....</b>	<b>173</b>
13.1.	Costos de Inversión.....	173
13.2.	Costos de Operación .....	173
13.3.	Punto de Equilibrio .....	178
13.4.	Presupuesto de Ventas .....	180
13.5.	Indicadores de Rentabilidad (VAN, TIR).....	181
13.6.	Balance del Proyecto.....	183
13.7.	Flujos de Caja .....	186
<b>14.</b>	<b>Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>192</b>
14.1.	Conclusiones.....	192
14.2.	Recomendaciones .....	193

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1.</b> <i>Sector de la restauración y hostelería con respecto del PIB, periodo 2019-2021</i> .....	1
<b>Tabla 2.</b> <i>Matriz elevator pitch de WIKIAPP</i> .....	26
<b>Tabla 3.</b> <i>Principales proveedores de WIKIAPP</i> .....	47
<b>Tabla 4.</b> <i>Segmentación de los clientes internos de WIKIAPP</i> .....	51
<b>Tabla 5.</b> <i>Segmentación de los clientes internos de WIKIAPP</i> .....	51
<b>Tabla 6.</b> <i>Productos sustitutos de WIKIAPP en el mercado ecuatoriano</i> .....	55
<b>Tabla 7.</b> <i>Pregunta 1</i> .....	69
<b>Tabla 8.</b> <i>Pregunta 2</i> .....	71
<b>Tabla 9.</b> <i>Pregunta 3</i> .....	72
<b>Tabla 10.</b> <i>Pregunta 4</i> .....	74
<b>Tabla 11.</b> <i>Pregunta 5</i> .....	76
<b>Tabla 12.</b> <i>Pregunta 6</i> .....	77
<b>Tabla 13.</b> <i>Pregunta 7</i> .....	78
<b>Tabla 14.</b> <i>Pregunta 8</i> .....	79
<b>Tabla 15.</b> <i>Pregunta 9</i> .....	80
<b>Tabla 16.</b> <i>Pregunta 10</i> .....	81
<b>Tabla 17.</b> <i>Estimación de clientes de WIKIAPP en el primer semestre</i> .....	84
<b>Tabla 18.</b> <i>Proyección de establecimientos de comida en el Ecuador, hasta 2027</i> .....	85
<b>Tabla 19.</b> <i>Inversión Inicial en Activos de la empresa de Wikiapp</i> .....	113
<b>Tabla 20.</b> <i>Depreciación proyectada de activos fijos</i> .....	114
<b>Tabla 21.</b> <i>Costos fijos y variables promedio del primer semestre WIKIAPP</i> .....	115
<b>Tabla 22.</b> <i>Estimación del capital de trabajo</i> .....	115
<b>Tabla 23.</b> <i>Cálculo del punto de equilibrio promedio del primer semestre de WIKIAPP</i> .....	116
<b>Tabla 24.</b> <i>Tabla de amortización de préstamo bancario WIKIAPP</i> .....	118

<b>Tabla 25.</b> <i>Costos fijos y variables involucrados en WIKIAPP.</i> .....	131
<b>Tabla 26.</b> <i>Característica del SMV de WIKIAPP</i> .....	136
<b>Tabla 27.</b> <i>Proceso de navegación para establecimientos asociados</i> .....	138
<b>Tabla 28.</b> <i>Proceso de navegación para clientes finales</i> .....	139
<b>Tabla 29.</b> <i>Costos de desarrollo de la aplicación WIKIAPP</i> .....	142
<b>Tabla 30.</b> <i>Costos área de desarrollo del servicio</i> .....	143
<b>Tabla 31.</b> <i>Sueldos y salarios proyectados del personal administrativo y de ventas de WIKIAPP</i> .....	144
<b>Tabla 32.</b> <i>Costos fijos y variables totales, mes 1.</i> .....	144
<b>Tabla 33.</b> <i>Valor inicial por pagar por un cliente nuevo de WIKIAPP</i> .....	146
<b>Tabla 34.</b> <i>Presupuesto de marketing durante los primeros 6 meses de operación</i> .....	151
<b>Tabla 35.</b> <i>Diseño de perfiles profesionales personal de WIKIAPP</i> .....	167
<b>Tabla 36.</b> <i>Inversión requerida</i> .....	173
<b>Tabla 37.</b> <i>Costos de operación de los primeros tres meses WIKIAPP</i> .....	173
<b>Tabla 38.</b> <i>Proyección de depreciaciones mensuales y anuales</i> .....	177
<b>Tabla 39.</b> <i>Tabla de amortización de préstamo productivo empresarial WIKIAPP</i> .....	178
<b>Tabla 40.</b> <i>Punto de equilibrio promedio de los primeros seis meses WIKIAPP</i> .....	179
<b>Tabla 41.</b> <i>Presupuesto de ventas de los primeros seis meses WIKIAPP</i> .....	180
<b>Tabla 42.</b> <i>Valor actual neto WIKIAPP</i> .....	181
<b>Tabla 43.</b> <i>Tasa interna de retorno WIKIAPP</i> .....	182
<b>Tabla 44.</b> <i>Balance de situación inicial WIKIAPP</i> .....	183
<b>Tabla 45.</b> <i>Estado de resultados integrales 6 meses - Conservador</i> .....	184
<b>Tabla 46.</b> <i>Estado de resultados integrales 6 meses - Optimista</i> .....	184
<b>Tabla 47.</b> <i>Estado de resultados integrales 6 meses - Pesimista</i> .....	185
<b>Tabla 48.</b> <i>Estado de flujo de efectivo 6 meses - Conservador</i> .....	186

<b>Tabla 49.</b> <i>Estado de flujo de efectivo 6 meses - Pesimista</i> .....	188
<b>Tabla 50.</b> <i>Estado de flujo de efectivo 6 meses - Optimista</i> .....	190

## Lista de Figuras

<b>Figura 1.</b> <i>Matriz de Ishikawa WIKIAPP, iteración #1</i> .....	4
<b>Figura 2.</b> <i>Fases del Design Thinking</i> .....	10
<b>Figura 3.</b> <i>Matriz de preguntas - Administrador</i> .....	12
<b>Figura 4.</b> <i>Matriz de Respuestas - Administrador</i> .....	13
<b>Figura 5.</b> <i>Matriz de preguntas - Empleado</i> .....	14
<b>Figura 6.</b> <i>Matriz de respuestas – Empleado</i> .....	14
<b>Figura 7.</b> <i>Matriz de preguntas - Cliente</i> .....	16
<b>Figura 8.</b> <i>Matriz de respuestas - Empleado</i> .....	16
<b>Figura 9.</b> <i>Matriz de perfil de usuario. Establecimientos quintil 3</i> .....	18
<b>Figura 10.</b> <i>Matriz de perfil de usuario. Establecimientos quintil 4 Nota. Lienzo Buyer Persona para un ejemplo de establecimiento del Quintil 4</i> .....	19
<b>Figura 11.</b> <i>Matriz de perfil de usuario. Establecimientos quintil 5</i> .....	20
<b>Figura 12.</b> <i>Matriz de ideación. Lluvia de ideas</i> .....	21
<b>Figura 13.</b> <i>Primer prototipo. UI básica de WIKIAPP</i> .....	23
<b>Figura 14.</b> <i>Matriz PESTEL, WIKIAPP</i> .....	42
<b>Figura 15.</b> <i>Aspectos relevantes al momento de elegir un proveedor</i> .....	45
<b>Figura 16.</b> <i>Principales softwares, aplicativos y plataformas de front office para restaurantes.</i> .....	53
<b>Figura 17.</b> <i>Principales softwares, aplicativos y plataformas de back office para restaurantes.</i> .....	53
<b>Figura 18.</b> <i>Matriz FODA de WIKIAPP</i> .....	64
<b>Figura 19.</b> <i>Gráfico de pastel, pregunta 1</i> .....	70
<b>Figura 20.</b> <i>Gráfica de barras, pregunta 2</i> .....	71
<b>Figura 21.</b> <i>Gráfica de pastel, pregunta 3</i> .....	72

<b>Figura 22.</b> <i>Gráfica de barras, pregunta 4.</i> .....	75
<b>Figura 23.</b> <i>Gráfica de pastel, pregunta 5.</i> .....	76
<b>Figura 24.</b> <i>Gráfica de pastel, pregunta 6.</i> .....	77
<b>Figura 25.</b> <i>Gráfica de pastel, pregunta 7.</i> .....	78
<b>Figura 26.</b> <i>Gráfica de pastel, pregunta 8.</i> .....	79
<b>Figura 27.</b> <i>Gráfica de pastel, pregunta 9.</i> .....	80
<b>Figura 28.</b> <i>Gráfica de pastel, pregunta 10.</i> .....	81
<b>Figura 29.</b> <i>Proyección del número de establecimientos de comida en Ecuador, al 2027</i> .....	86
<b>Figura 30.</b> <i>Matriz embudo de mercado de WIKIAPP</i> .....	93
<b>Figura 31.</b> <i>Segundo prototipo WIKIAPP</i> .....	102
<b>Figura 32.</b> <i>Logotipo WIKIAPP</i> .....	103
<b>Figura 33.</b> <i>Paleta de colores WIKIAPP</i> .....	105
<b>Figura 34.</b> <i>Lienzo CANVAS del modelo de negocio de WIKIAPP</i> .....	106
<b>Figura 35.</b> <i>Prototipo Final WIKIAPP</i> .....	107
<b>Figura 36.</b> <i>Matriz SMV de WIKIAPP</i> .....	110
<b>Figura 37.</b> <i>Landing page de WIKIAPP</i> .....	111
<b>Figura 38.</b> <i>Conformación del capital inicial WIKIAPP</i> .....	117
<b>Figura 39.</b> <i>Servicio web de WIKIAPP</i> .....	135
<b>Figura 40.</b> <i>Logotipo del aplicativo web WIKIAPP</i> .....	140
<b>Figura 41.</b> <i>Slogan del aplicativo web WIKIAPP</i> .....	141
<b>Figura 42.</b> <i>Canal corto de distribución para establecimientos asociados de WIKIAPP</i> .....	147
<b>Figura 43.</b> <i>Canal corto de distribución para clientes finales de WIKIAPP</i> .....	148
<b>Figura 44.</b> <i>Macro localización WIKIAPP</i> .....	153
<b>Figura 45.</b> <i>Micro localización WIKIAPP</i> .....	155
<b>Figura 46.</b> <i>Matriz de localización e imagen referencial de ubicación oficinas WIKIAPP</i> ...	156



<b>Figura 47.</b> <i>Mapa de procesos WIKIAPP</i> .....	157
<b>Figura 48.</b> <i>Procesos estratégicos WIKIAPP</i> .....	159
<b>Figura 49.</b> <i>Procesos operativos WIKIAPP</i> .....	161
<b>Figura 50.</b> <i>Procesos de soporte WIKIAPP</i> .....	162
<b>Figura 51.</b> <i>Flujograma WIKIAPP</i> .....	163
<b>Figura 52.</b> <i>Organigrama estructural WIKIAPP</i> .....	165
<b>Figura 53.</b> <i>Organigrama funcional WIKIAPP</i> .....	166
<b>Figura 54.</b> <i>Gráfico del punto de equilibrio promedio de los primeros seis meses WIKIAPP</i> .....	179

## 1. Problema de Investigación

### 1.1. Planteamiento del Problema

Según Ayhan Kose, director del Grupo de Perspectivas del Banco Mundial (2020), La recesión ocasionada por la covid-19 es singular en diferentes puntos de vista, y es viable que sea la crisis más profunda para las economías avanzadas desde la Segunda Guerra Mundial y la primera contracción del producto en las economías emergentes y en desarrollo en al menos los últimos 6 decenios. [...] no hay registros de correcciones a la baja tan súbitas y drásticas de los pronósticos de crecimiento mundial como las que se han visto en la época presente.

En este aspecto, la industria de la hostelería y restauración es una de las más afectada que se vio durante la pandemia del COVID-19. De acuerdo con información del BCE (2022), su participación total en el PIB durante el año 2020 cayó hasta \$1893,1 MDD, un 20,2% con respecto al año previo.

Para el año 2021, el sector experimentó un crecimiento del 13%, un 2,2% de participación del total del Producto Interno Bruto (PIB). La **Tabla 1** indica el comportamiento de la industria de la restauración y hostelería durante los 3 periodos anteriores.

**Tabla 1**

*Sector de la restauración y hostelería con respecto del PIB, periodo 2019-2021*

Año	Millones de USD	% Respecto al PIB
2019 <sup>a</sup>	2.422,6	2,24%
2020 <sup>a</sup>	1893,1	1,98%
2021 <sup>b</sup>	2319,2	2,18%

*Nota.* La tabla representa el comportamiento del sector del Alojamiento y Servicios de Comida con respecto al total del PIB del Ecuador, en el periodo 2019-2021. Tomado del BCE (*Banco Central del Ecuador*): *Información Estadística Mensual (IEM) 432*, 2023, Banco Central del Ecuador.

- <sup>a</sup> Provisional
- <sup>b</sup> Provisional por sumatoria de trimestres

En las compañías ecuatorianas, el efecto socioeconómico producido por esta epidemia se evidenció durante los primeros seis meses de 2020. Hubo un decrecimiento del 18,5% de la inversión para formar capital fijo bruto; las salidas de productos y mano de obra disminuyeron en un 15,7% el desembolso final en el consumo de los hogares 11,9% (Banco Central del Ecuador, 2020). Más del 50% de empresarios y empresas vieron mermados su flujo de caja; las industrias con mayor afectación fueron los sectores: transporte, entretenimiento, distribución de bienes y servicios, restauración y hostelería.

Adicionalmente, de acuerdo con un informe de Díaz Sánchez, Guachamin y Guevara para el Banco Central (2021), los trabajadores y emprendedores ecuatorianos tuvieron vastas dificultades para acceder a recursos financieros que les brinden la liquidez necesaria y aún hoy no se alcanza una recuperación.

Las MIPYMES fueron las industrias más golpeadas, tal como indican Vera et al. (2021), la emergencia sanitaria obligó a alterar sus modalidades e implementar actividades virtuales, basadas en la nueva normalidad con un plan de marketing con el fin de sobrevivir en la industria; adicionalmente, el gobierno implementó ajustes tributarios a través del decreto ejecutivo 1021 artículo 2, entre los cuales se incluyeron un plazo mayor para presentar sus declaraciones y ventajas para contratar o despedir a sus empleados.

Al enfocarse en el sector de la restauración en el Ecuador, Calvache (2023) afirma que “muchos establecimientos ... se vieron en la obligación de cerrar sus puertas, reducir aforos, despedir a sus empleados, pero este segmento económico se ha adaptado a las necesidades para seguir dando batalla al virus” (pág. 6).

Tuvieron que implementar nuevas tecnologías que no cumplían con la demanda de los clientes, adaptarse a las mismas para no perder la poca demanda. Es por ello que, en la actualidad, se considera prioritario y fundamental desarrollar e implementar nuevas tecnologías enfocadas al sector de la restauración.

Además de la pandemia, el sector de la restauración enfrenta sus propios problemas de gestión, los cuales motivan el desarrollo de este proyecto de modelo de negocio. Salamanca Peña y Sánchez Martínez (s.f.) destacan que las principales dificultades que afectan el entorno de la industria de la restauración y el hotelería giran al entorno del sistema de control de calidad, CRM, gestión de operaciones, logística, proveedores y sistemas de gestión gerencial. A esto, Silva (2019) añade que el sector enfrenta la gran dificultad de encontrar trabajadores realmente motivados por su trabajo y la alta rotación de personal, lo que replica en altos costos de capacitación de personal, entre otros.

El mundo asiste a un futuro sin precedentes, el nuevo cliente es el protagonista de la sociedad hiperconectada en la cual se comparten, en tiempo real, experiencias, anécdotas y comentarios; en este aspecto, la industria se ha visto obligada a reinventarse, a optimizar sus canales de comunicación, democratizar la información y revolucionar sus procesos internos (Coquillat, 2015). Es prioridad máxima que los establecimientos del sector de la hostelería y la restauración sea adecuado para dar respuestas efectivas, soluciones integrales y acceso a la información a sus clientes, aprovechar los entornos digitales y posicionarse de mejor manera frente a sus competidores.

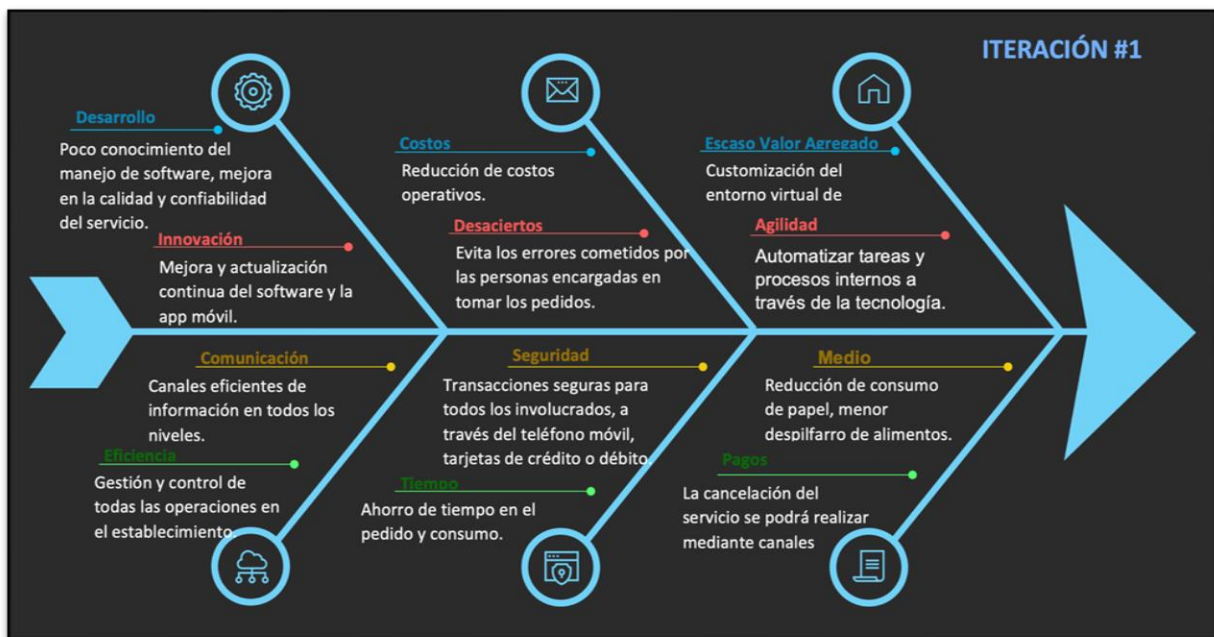
Por todo lo explicado anteriormente, se decide idear y desarrollar un modelo de negocio funcional, rentable y apoyado de la tecnología disponible para que los empresarios y emprendedores de esta industria se beneficien, mejoren su atención, finalmente, vean acrecentar sus utilidades anuales. Así es como nace WIKIAPP.

### ***1.1.1. Matriz de Ishikawa del Problema***

Para lograr visualizar de manera gráfica el conjunto de problemas identificados y sus respectivas soluciones, a través del software propuesto, se procede a elaborar la Matriz de Ishikawa (Ishikawa, 1989, pág. 252). La **Figura 1** muestra los resultados de este análisis.

**Figura 1**

*Matriz de Ishikawa WIKIAPP, iteración #1*



*Nota.* El gráfico muestra los títulos de los principales problemas identificados con sus respectivas soluciones propuestas con el software en desarrollo.

## 1.2. Delimitación del Problema

Es innegable el avance tecnológico durante los últimos años. Pese a la situación, la implementación de soluciones innovadoras no ha avanzado de manera generalizada en el Ecuador y, tal como se ha podido evidenciar mediante un proceso de observación, mucho menos en la ciudad de Loja.

Es por ello que se plantea la posibilidad de diseñar, desarrollar e implementar un software de gestión del Customer Journey en la industria de la restauración y hostelería en la ciudad del sur del Ecuador, por lo tanto, se busca una optimización oportuna e innovadora de procesos, aumentando la mejora continua, lealtad, plan de marketing y margen de beneficio.

### **1.3. Justificación de la Idea de Negocio**

La experiencia del cliente es el factor fundamental de diferenciación en los establecimientos que ofrecen servicios. El software de gestión contiene varias funcionalidades herramientas que permiten el control de las actividades o tareas administrativas, ayudando en la simplificación de estos procesos operativos, estratégicos y de soporte de una organización, siendo capaz de integrar estas actividades de la planificación a un proceso de seguimiento continuo en diversos escenarios para su inclusión, modificación o eliminación. (onerp, s.f.)

Existen varias opciones al contar con un software de gestión y la empresa debe analizar el alcance de este y el uso que le dará a este, sin embargo, el tener uno trae consigo diversas ventajas y beneficios que ayudan a mejorar el control, seguimiento y verificación de los procesos en sus diferentes etapas o puntos de contacto.

#### ***1.3.1. Control de calidad***

Rodríguez & Gómez (1991) señalan que la medición es la clave para lograr el “conocimiento profundo” (pág. 18) de los procesos y, por lo tanto, sus causas y variabilidad; de esta manera, es posible gerenciar adecuadamente y alcanzar los objetivos planteados. En tal medida, los establecimientos de restauración y hostelería, al igual que el resto de las organizaciones, requieren recoger y evaluar sus indicadores clave, pensando en optimizarlos a través de estrategias específicas.

La integración de un software web personalizable para cada establecimiento y, a su vez, de un aplicativo móvil para sus clientes, va a coadyuvar en el proceso de medición, análisis estadístico y gestión de la calidad. Además, incluir múltiples opciones de pago ayuda a mejorar y percibir el servicio ofrecido en el establecimiento, por lo tanto, la experiencia del cliente; esto partiendo de la base de que es más probable que los clientes utilicen una aplicación que ofrece una variedad de opciones de pago que se adaptan a sus preferencias y conveniencia, lo que lleva a una mayor tasa de adopción y una mayor lealtad del cliente (OpenGeeksLab, s.f.).

### ***1.3.2. Optimización de tiempos***

Las opciones de pago y pedidos anticipados en línea reducen el tiempo que los clientes invierten en el restaurante, lo que lo hace especialmente beneficioso para los clientes con tiempo limitado. Al realizar pedidos en línea y pagar a través de la aplicación, los clientes ahorran tiempo y evitan largas filas de espera (OpenGeeksLab, s.f.).

Las aplicaciones personalizadas con funciones de pedido anticipado y opciones de pago inmediato han demostrado su eficacia y eficiencia en el servicio y mejorando la vivencia del cliente en el restaurante. Los usuarios pueden pedir su comida por adelantado y pagar de inmediato, el objetivo es la optimización del tiempo de espera y la satisfacción del cliente. (OpenGeeksLab, s.f.).

### ***1.3.3. Gestión de las relaciones con terceros***

Gestionar adecuadamente las relaciones con los *stakeholders* se puede convertir en una importante ventaja competitiva para las compañías. Los clientes, el Customer Relationship Management, que de acuerdo con Montoya Agudelo & Boyero Saavedra (2013), es la herramienta que conlleva a tener un “conocimiento estratégico” (pág. 135) de los consumidores, sus preferencias e información relevante, busca tres objetivos principales:

- Ganarse al cliente
- Analizar al cliente
- Atraer a nuevos clientes

El software que se propone en el presente proyecto busca ayudar a los establecimientos asociados a esto precisamente, a gestionar sus relaciones con clientes, conocer mejor a su mercado, establecer estrategias de mejora a partir del conocimiento profundo de su segmento de consumidores.

#### ***1.3.4. Reducción de costos***

El servicio es el mayor desafío que se enfrentan los administradores. En este sentido la implementación de un software integral que gestione su cadena de valor va a tener un impacto positivo en su intento de reducir costos al minimizar tiempos muertos, optimizar mejor la gestión de clientes y obtener estadísticas constantes de su desempeño. Eso sí, la implementación de esta plataforma no afectará negativamente en absoluto su propuesta de valor esencial, sino que la potenciará. Tal como en su momento se escribió:

Una empresa tiene ventaja de costo si su costo acumulado de desempeñar todas las actividades de valor es menor que los costos de sus competidores. El mantenimiento de la ventaja competitiva estará presente si las fuentes de la ventaja de costo de una empresa son difíciles de replicar o imitar por los competidores. (Porter, Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior, 1989, pág. 114)

Finalmente, es importante destacar que el principal impacto negativo que se ha identificado al implementar este proyecto es la pérdida progresiva de puestos de trabajo en el sector, ya que la tecnología propuesta reemplazará en gran porcentaje, varias labores que actualmente son realizadas por trabajadores.

#### **1.4. Formulación del Problema**

La cuestión clave es identificar y superar las barreras que impiden la implementación exitosa del software de gestión del recorrido del cliente en restaurantes y hoteles. Estas barreras pueden incluir: resistencia del personal y la gerencia a adoptar nuevas tecnologías y procesos, dificultades para integrar eficazmente el software con los sistemas administrativos y de punto de venta existentes, adquisición de software y costos asociados con la implementación y capacitación del personal, preocupación por la seguridad y privacidad de los datos del cliente, garantizar que el software realmente mejore la experiencia del cliente en lugar de complicarla, garantizar que los clientes quieran y puedan usar la plataforma.



El objetivo principal del planteamiento del problema es identificar, analizar y proporcionar soluciones a los obstáculos mencionados en la implementación de un software de gestión del recorrido del cliente en la industria de restauración y hostelería en una ubicación específica, también descubrir cómo superar estos obstáculos y asegurar una implementación exitosa que mejore la experiencia del cliente y la eficiencia operativa de las ubicaciones.

La formulación del problema sienta las bases para un informe integral que aborde los desafíos y oportunidades de implementar este software con el objetivo de maximizar su impacto positivo en la industria y la capacidad de personalizar el software para satisfacer las necesidades únicas de cada ubicación.

### **1.5. Impacto potencial**

La implementación exitosa de un software de recorrido del cliente en la industria de la restauración y hostelería puede tener un impacto significativo y positivo de muchas maneras que facilitan el control de los procesos internos, por lo que, se ha tomado efectos potenciales más importantes:

El software permite una gestión más eficiente de reservas y servicios, lo que da como resultado una experiencia del cliente más fluida y personalizada, además la satisfacción del cliente se ve reforzada por la capacidad de brindar servicios personalizados, como elegir los platos deseados o programar el servicio de habitaciones del hotel, así como también la automatización de tareas administrativas como la gestión de reservas y el seguimiento de la ocupación reduce la carga de trabajo manual del personal.

La integración con el punto de venta (POS) y los sistemas de gestión de inventario mejora la eficiencia de restaurantes y hoteles. La capacidad de llenar mesas y salas de manera más eficiente maximiza los ingresos y la rentabilidad, una gestión más precisa de la demanda y la capacidad ayuda a evitar ingresos por reservas no completadas, adicionalmente las experiencias personalizadas y potentes fomentan la fidelidad de los clientes, lo que puede

generar visitas repetidas y referencias positivas, con los programas de fidelización y las ofertas personalizadas pueden retener a los clientes a largo plazo.

El software recopila información sobre el comportamiento y las preferencias del cliente, lo que permite mejores decisiones basadas en datos, los datos de satisfacción del cliente proporcionan información clave para la mejora continua del servicio y la toma de decisiones estratégicas. En un mundo cada vez más digitalizado, la introducción del software Customer Journey Management demuestra la capacidad de las ubicaciones para adaptarse a las expectativas tecnológicas de los clientes.

Esto permite a los establecimientos ofrecer servicios como reservas online, check-in y menús digitales acordes con las tendencias actuales, además la adopción de tecnología innovadora puede diferenciar a los restaurantes y hoteles en un mercado competitivo, puede atraer clientes que buscan una experiencia de usuario más cómoda y personalizada, los propietarios y administradores de propiedades obtienen un mejor control sobre las reservas y la gestión de la capacidad, lo que les permite tomar decisiones más informadas.

La transparencia de la disponibilidad y los tiempos de espera reduce posibles disputas con los clientes, en resumen, se puede afirmar que la implementación de un software de gestión del Customer Journey puede afectar positivamente la experiencia del cliente, la eficiencia operativa y la rentabilidad de los restaurantes y comedores. También le permite mantenerse al tanto de las tendencias tecnológicas y las expectativas cambiantes de los clientes en un mercado altamente competitivo.

## 2. Design Thinking

El Design Thinking es un mecanismo para solventar las dificultades de manera eficiente, a través de riesgos con el fin de prevenir y mitigar las probabilidades de éxito. El modelo se centra en el cliente o usuario como eje fundamental del proceso; a partir de este, se observa sus necesidades, se analiza sus expectativas, se crean prototipos y se los valida en el mercado meta, para identificar posibles falencias, corregirlas y mejorar el producto entregado (Serrano Ortega & Blázquez Ceballos, 2015).

En el caso del desarrollo de *WIKIAPP*, las 5 fases del Design Thinking permiten la identificación del problema, generando una lluvia de ideas y de soluciones factibles que sean finalmente prototipadas y testeadas en el mercado, para determinar posibles fallas, implementar ajustes y crear un trabajo sinérgico con los potenciales clientes. La **Figura 2** detalla las etapas del Design Thinking, las cuales facilitan la consolidación de una idea innovadora tomando en consideración principal los deseos, necesidades y expectativas del cliente final.

### Figura 2

*Fases del Design Thinking*



## 2.1. Empatía

La primera fase del Design Thinking permite alcanzar una comprensión plena del usuario o cliente meta, entender sus necesidades, esclarecer sus expectativas y analizar su comportamiento, hábitos de consumo o sus verdaderas motivaciones. Se analizó a los *stakeholders* desde tres dimensiones distintas para adquirir la mayor cantidad de información posible. Estas dimensiones son:

- Administradores de restaurantes;
- Empleados de restaurantes; y
- Clientes de restaurantes.

Seguidamente, para conocer de manera más cercana la realidad del segmento de mercado meta, se programaron entrevistas bajo el método Delphi con dos expertos en el tema, quienes actualmente son propietarios/administradores de establecimientos de restauración. Adicionalmente, se mantuvo una entrevista bajo la misma modalidad con Bruno Valarezo Correa, fundador y CEO de la empresa de tecnología y software KRADAC, de quien se obtuvieron importantes *insights* sobre la formación y posicionamiento de tecnología del Ecuador y la región. Se puede revisar estas entrevistas en el **Apéndice A**.

### 2.1.1. Mapas de Empatía

**Mapa de Empatía 1. Administrador de restaurante.** Se aplicó el mapa de empatía a la señorita Amelia Peñarreta, administradora encargada del restaurante “SushiCat” de la ciudad de Loja. En el segmento de “¿Qué piensa y siente?” se plantearon 10 preguntas; 5 para el “¿Qué oye?”; 8 para el segmento “¿Qué ve?” y 4 para cada segmento de dolores y aspiraciones.

La entrevista reveló que la acogida y percepción del público es buena y la gente gusta asistir al restaurante, pero existen muchos aspectos que pueden ser optimizados. La principal problemática es que no se han implementado métodos de pago amigables con el usuario; esto incomoda a los clientes y genera malestar. Además, se detecta una falta de organización interna,

en cuanto a responsabilidades y funciones se refiere; los empleados cumplen roles que no les toca y eso genera desorden o errores. El manejo de inventario y proveedores es otro de los factores negativos, ya que no han implementado un software de gestión gerencial, sino que manejan estos aspectos de manera tradicional.

En cuanto a la implementación de tecnología innovadora, la entrevistada afirma que sería positivo, pero piensa que el propietario podría no estar dispuesto a implementarla, por los costos derivados. Esto significa que los esfuerzos de marketing deben ir encaminados a demostrar la utilidad y funcionalidades reales del software, para que los propietarios se convenzan de la idea.

### Figura 3

#### Matriz de preguntas - Administrador

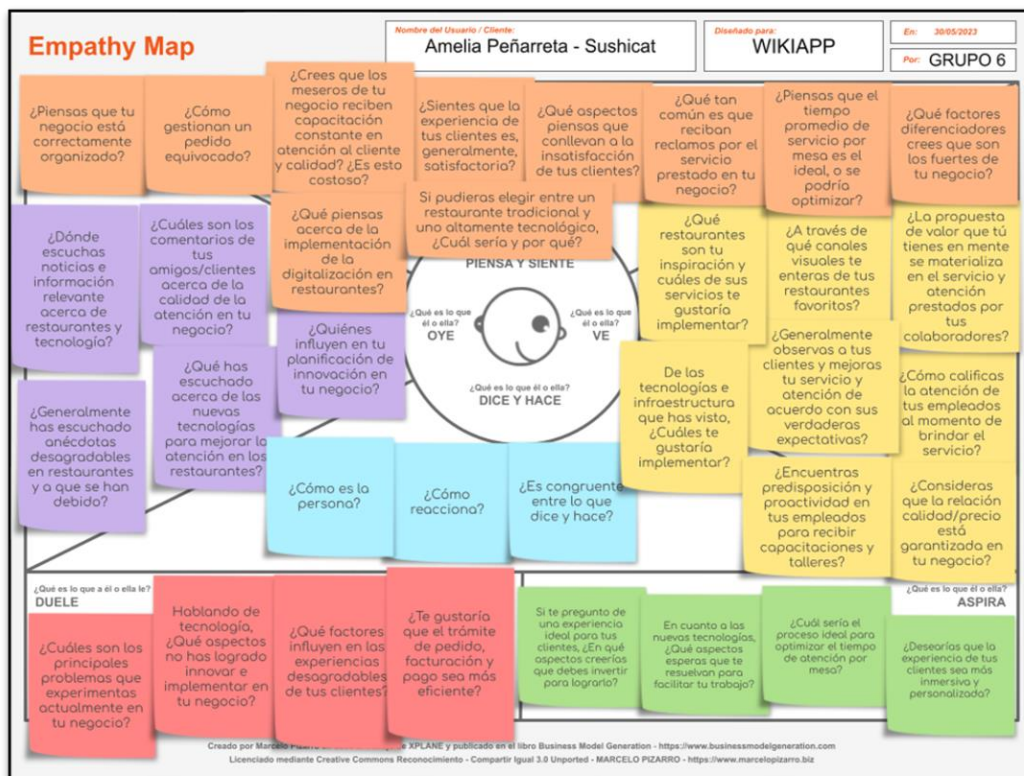
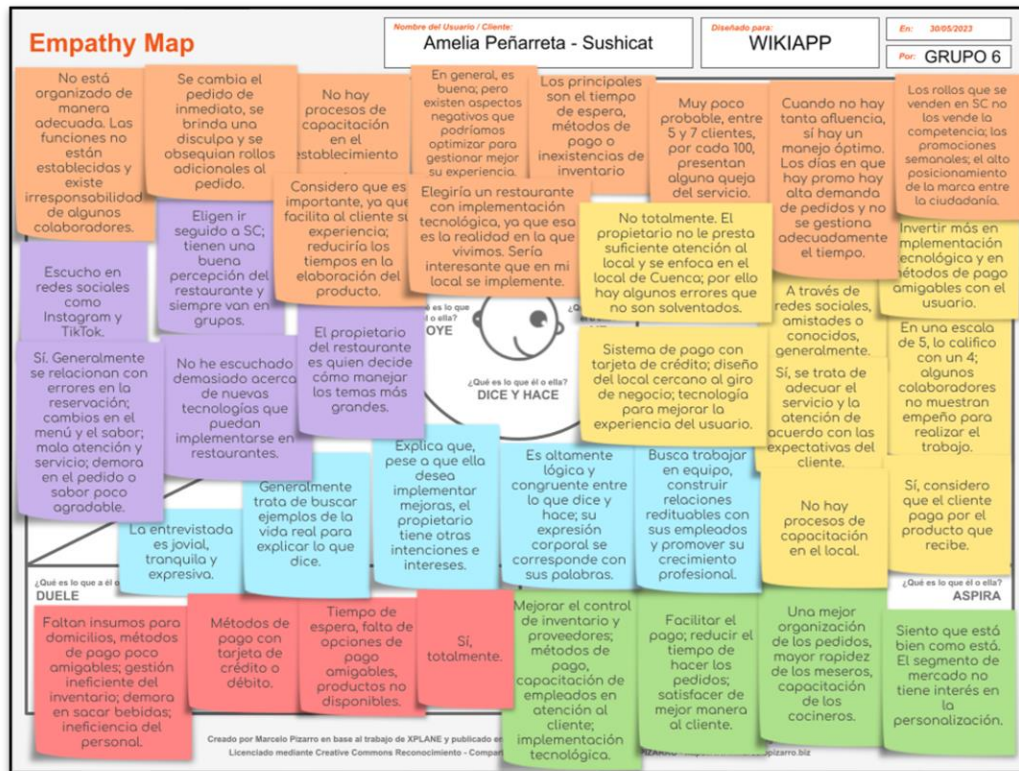


Figura 4

## Matriz de Respuestas - Administrador



**Mapa de Empatía 2. Empleado de restaurante.** Se realizó una reunión de aplicación del mapa de empatía con el señor Wladimir Balseca Camacho, empleado de Bar Restaurant “The Máster Wings”, con 35 preguntas con respecto a su perspectiva del funcionamiento del establecimiento donde trabaja.

El enfoque en las dificultades que se presentan en el transcurso de sus labores tuvo como respuesta la gran capacidad e inventiva con la que cuentan empleados con experiencia en atención al cliente, sin duda la proyección que anhelan la mayoría de los empleados es convertirse en administradores, para poder aplicar cambios que se considera son de gran importancia para complementar los requerimientos de los clientes, en vista que ellos tienen contacto con clientes frecuentes, nuevos y los que muestran la intención de convertirse en clientes.

Figura 5

Matriz de preguntas - Empleado

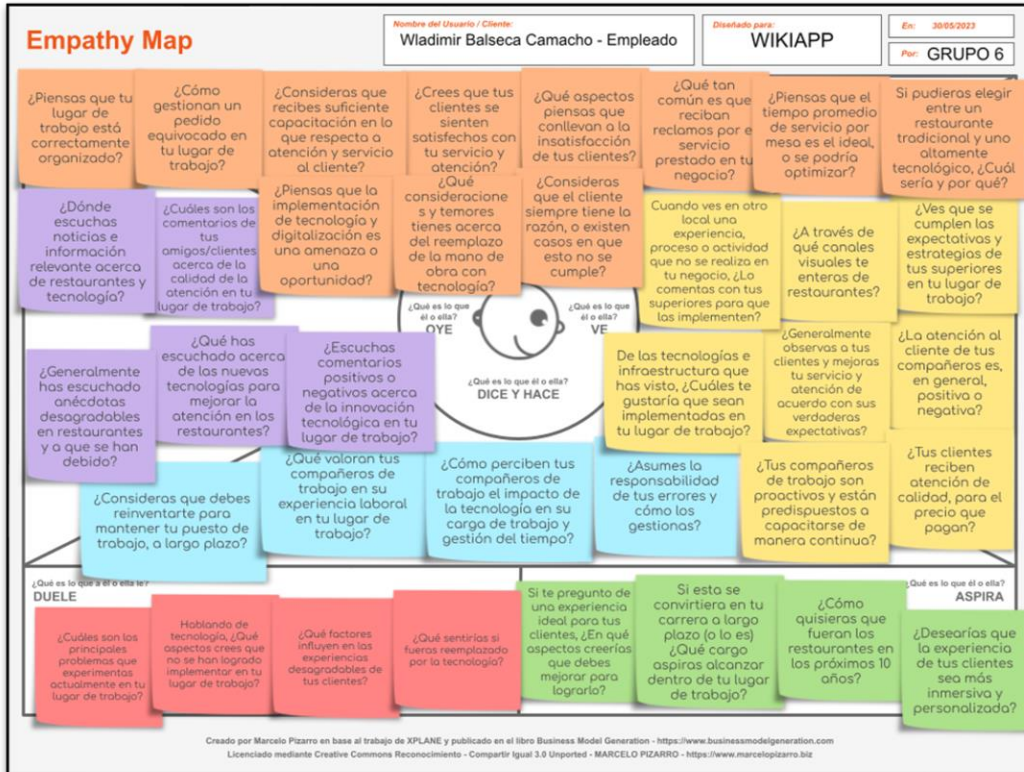
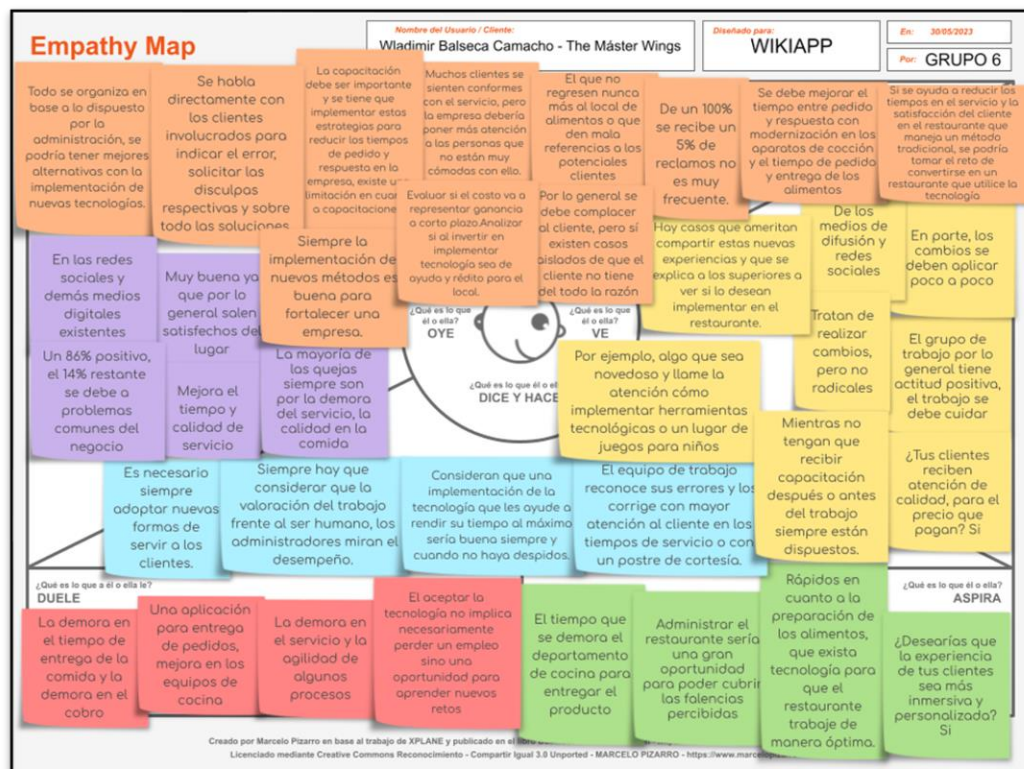


Figura 6

Matriz de respuestas – Empleado



**Mapa de Empatía 3. Cliente de restaurante.** Se aplicó el Mapa de Empatía a Xavier Mejía Salazar, un cliente potencial y frecuente en la industria de la restauración. Se generó un mapa de empatía con 30 preguntas referentes a cada uno de los segmentos del mismo; esta información es fundamental para el desarrollo del proyecto, ya que permite conocer e identificar las necesidades desde el enfoque de un cliente habitual de establecimientos de restauración. El entrevistado respondió a cada una de las preguntas y señaló que los avances tecnológicos y digitales, como la implementación de la tecnología desarrollada en este proyecto, permitiría sintetizar las labores en restaurantes, de tal manera que se optimice el tiempo de demora en los usuarios.

Se le preguntó, además, si prefería un restaurante tradicional o si le gustaría conocer y visitar un restaurante en donde la tecnología sea la norma. A esto señaló que actualmente sigue asistiendo a restaurantes tradicionales, ya que, de acuerdo con lo que conoce, no existen restaurantes altamente tecnológicos en el Ecuador, así como sí los hay en otros países, en donde la experiencia, a su parecer, es realmente fascinante al asistir a este tipo de restaurantes, como el Inamo en Londres, en donde las mesas electrónicas son una gigantesca Tablet.



Figura 7

Matriz de preguntas - Cliente

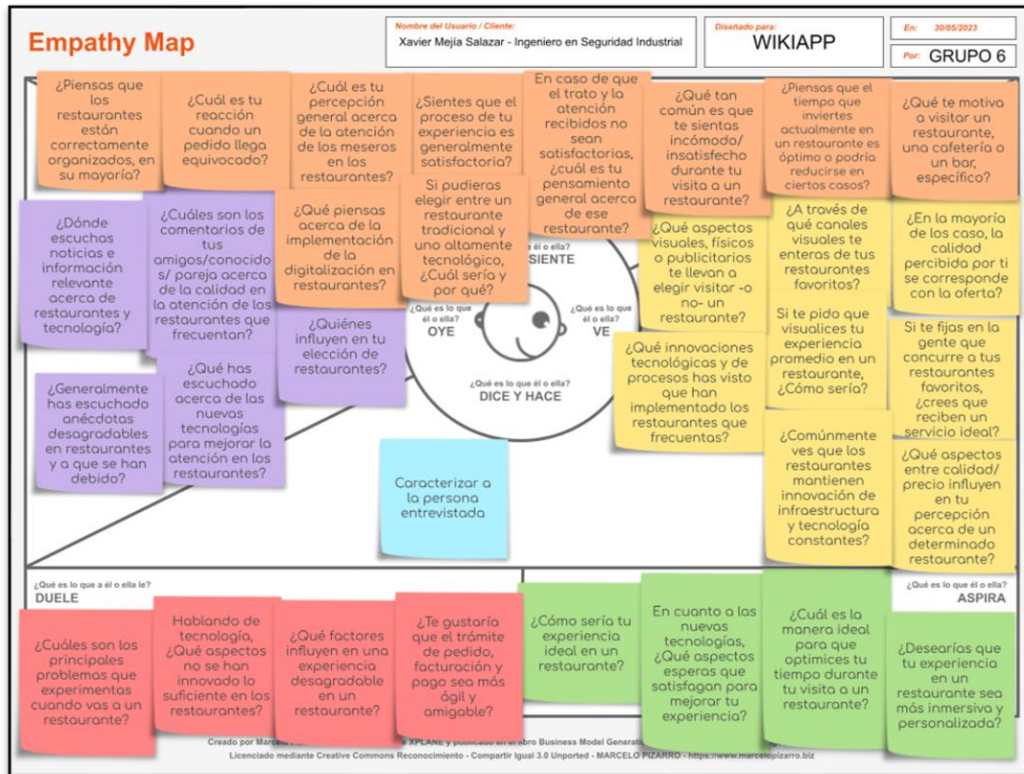
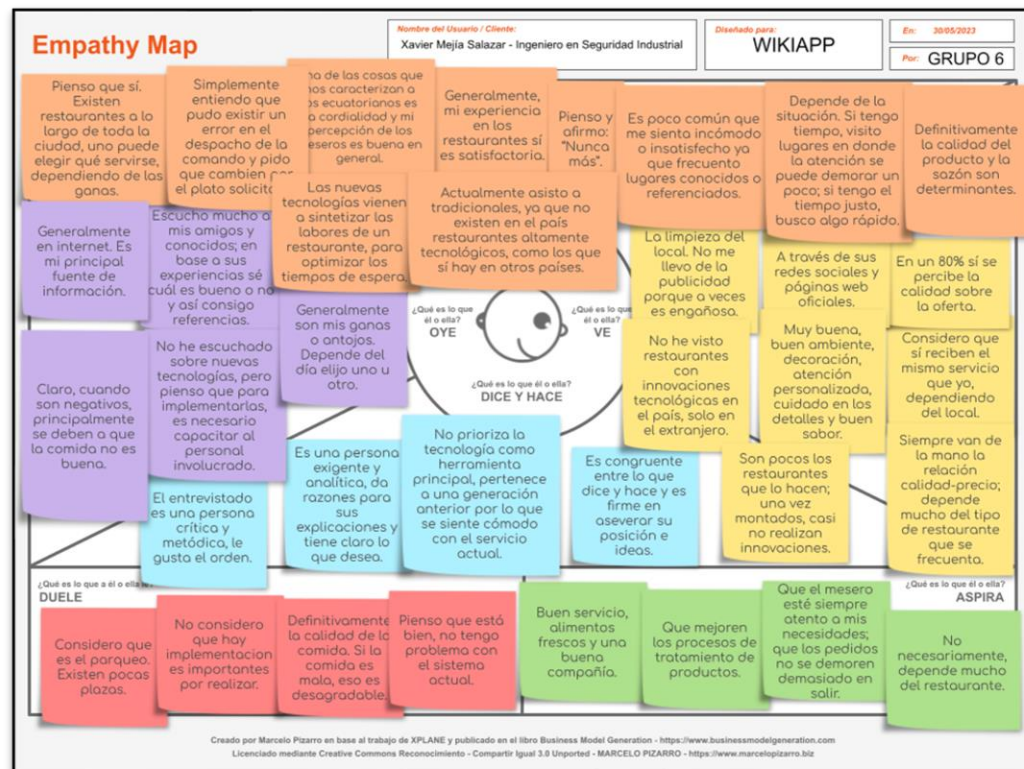


Figura 8

Matriz de respuestas - Empleado



## 2.2. Definición

En esta fase del Design Thinking, se delimita e identifica claramente la problemática. Para el caso del desarrollo del aplicativo móvil y software de gestión del Customer Journey, permite definir el mercado meta, las características esenciales del servicio y su implementación. Luego de la deliberación del equipo, se establecieron tres segmentos de mercado como *targets* ideales para el software que se está desarrollando:

- Establecimientos de restauración y hostelería cuyo segmento de mercado pertenece al Quintil 3;
- Establecimientos de restauración y hostelería cuyo segmento de mercado pertenece al Quintil 4;
- Establecimientos de restauración y hostelería cuyo segmento de mercado pertenece al Quintil 5;

Para lograr visualizar al mercado meta, se utilizó la herramienta de la matriz perfil de usuario, la cual permite obtener información relevante de cada segmento. Consecuentemente, se diseñaron las respectivas matrices del perfil de cada segmento de mercado para poder comprender de mejor manera sus expectativas. A continuación, en las **Figuras 9, 10 y 11** se detalla la información recabada.

Figura 9

Matriz de perfil de usuario. Establecimientos quintil 3

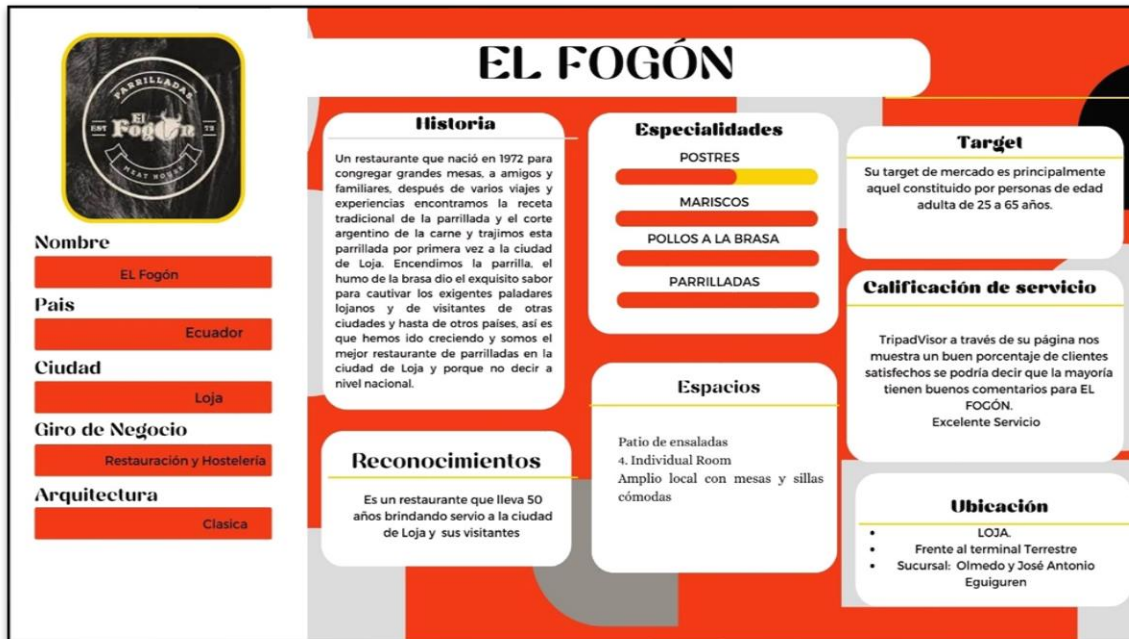


Nota. Lienzo Buyer Persona para un ejemplo de establecimiento del Quintil 3.

Le Bistro se encuentra en la parroquia rural de Cumbayá, sus puertas se abrieron en el año 2020, posee una arquitectura contemporánea con living bar, pérgola y terraza para atender de mejor manera a sus clientes, los comentarios en sus redes sociales son muy favorables por su servicio y productos, posee canales de atención en todos canales virtuales, es conocido por las campañas realizadas una de las más importantes de la fundación reina de Quito, la información fue recopilada de la página web de Le Bistro.

Figura 10

Matriz de perfil de usuario. Establecimientos quintil 4

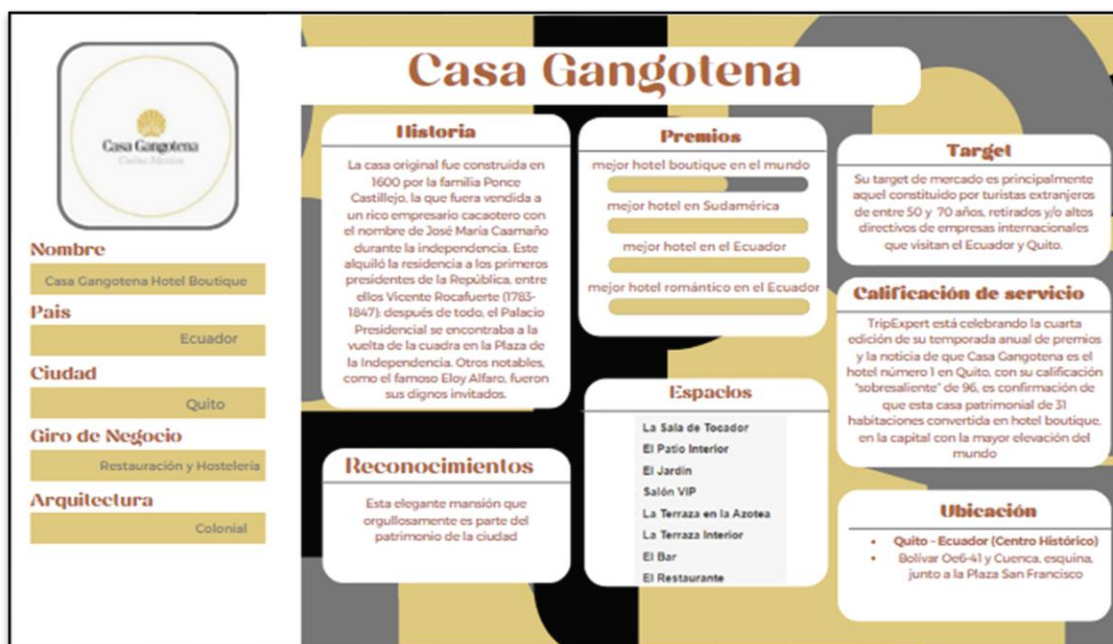


Nota. Lienzo Buyer Persona para un ejemplo de establecimiento del Quintil 4.

El Fogón es un restaurante que se encuentra en el mercado desde 1972, especializado en carnes a la parrilla con finos cortes y mariscos, es uno de los restaurantes más prestigiosos de la ciudad de Loja, tienen una arquitectura clásica en la cual se encuentran 4 *individual room* para atender de la mejor manera a su clientela, su target se encuentra concentrado entre personas de veinticinco a sesenta y cinco años, tiene una calificación muy satisfactoria por la excelencia de su servicio.

Figura 11

Matriz de perfil de usuario. Establecimientos quintil 5



Nota. Lienzo Buyer Persona para un ejemplo de establecimiento del Quintil 5.

La Casa Gangotena es considerada es un lugar muy elegante ubicado en la Provincia de Pichincha/Quito en su Centro Histórico, posee varios reconocimientos importantes. Sus instalaciones son de primera categoría por lo que sus precios están enfocados para un target de personas de alto nivel económico mismas que pertenecen al quintil económico cinco, esta información fue recopilada en la página web del Hotel Boutique Casa Gangotena.

Para la ejecución del proyecto, se eligió los restaurantes antes mencionados a manera de ejemplo; cada uno de ellos representa un segmento de mercado entero al que se desea atraer con el software propuesto. Cabe recalcar que, durante la implementación y ejecución del proyecto, se elegirán clientes potenciales a establecimientos de restauración y hostelería similares a los mostrados en las matrices de perfil de usuario de las Figuras 9, 10 y 11.

### 2.3. Ideación

El equipo llevó a cabo una lluvia de ideas grupal para plasmar todas las herramientas, funcionalidades y características esenciales que debe tener el producto final, dando gran

importancia a la innovación y generación de cambios en la forma tradicional de atención, fomentando su ejecución y personalizando la experiencia del cliente, brindando sugerencias en el menú, bebidas o servicios de acuerdo con sus preferencias por medio de un sistema intuitivo y de fácil uso para realizar reservas de mesas, órdenes de comida y bebida online, también integrar un programa de fidelización con programas de recompensa para clientes frecuentes con descuentos y promociones por temporada.

Para la generación de las ideas para el software en cuestión, se organizaron reuniones de trabajo telemáticas, a través de la plataforma *Zoom*, en el periodo del 29 de mayo al 4 de junio de 2023. Durante las mismas, se discutieron, analizaron y plantearon diferentes características y funcionalidades que podrían ser integradas en la fase beta de la implementación y desarrollo del software WIKIAPP. El resultado de la primera iteración se puede visualizar en la **Figura 12**.

**Figura 12**

*Matriz de ideación. Lluvia de ideas*



Tal como se puede visualizar, en esta lluvia de ideas se describen, pensamientos innovadores que ayuden a construir un mejor concepto de esta implementación de proyecto,

tratando de no excluir ninguno de ellos, ya que todos ellos están pensados para ayudar a aplicar y comprender mejor las necesidades del cliente viable.

Es trascendental conectar lo mencionado con el objetivo de que el sistema sea implementado y ejecutado en la industria de la restauración exteriorizando las características esenciales de la aplicación WIKIAPP. Si bien la versión beta del software, el producto mínimo viable no va a contar con la totalidad de las funciones expuestas, es fundamental contar con los aspectos básicos, de tal manera que el usuario y los clientes comprendan el sistema y logren visualizar su utilidad real.

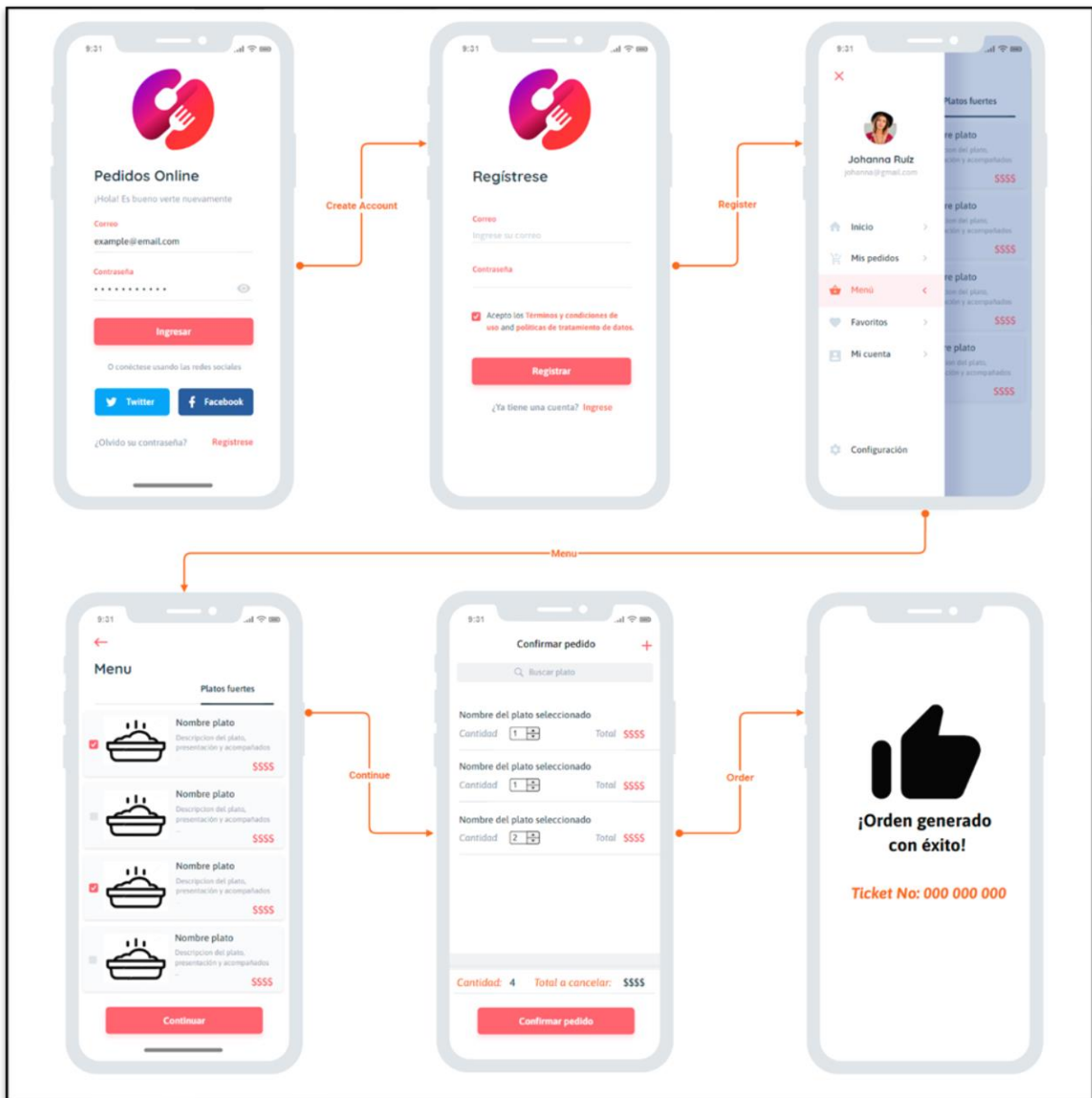
#### **2.4. Prototipado**

Para el desarrollo del prototipo, se utilizó la herramienta de elaboración de plantillas de aplicaciones, Wireframe. Esto conllevó a generar un modelo de interfaz de usuario sencilla, que indique las principales funcionalidades del software que se desea desarrollar como producto mínimo viable. Al prototipar las ideas, se acopló el conjunto de soluciones, de tal manera que dieron lugar a un software efectivo que permite obtener realimentación de los posibles consumidores con el fin de orientar estratégicamente sus necesidades y aspiraciones, sin dejar de lado su proceso.

Para ello, es necesario considerar ciertos aspectos relevantes, tales como: alcance, forma conveniente de realizarlo, pautas, instrucciones, entre otros ámbitos. En el proceso de creación del sistema, el prototipado fue una etapa esencial ya que permitió determinar ciertos aspectos de ajustes y mejoras, sintiendo que el cliente adoptó un gran modelo de negocio el cual es posible y factible. El resultado de este desarrollo se visualiza en la **Figura 13**.

**Figura 13**

*Primer prototipo. UI básica de WIKIAPP*



*Nota.* Representación visual de la interfaz de usuario de WIKIAPP.

Tal como se puede visibilizar en la **Figura 13**, el *UI* de la aplicación es sencillo, interactivo y adecuado al usuario, de tal manera que los consumidores y clientes se familiaricen con el software desde el principio. Si bien la versión mostrada es únicamente de prueba, la versión alfa del aplicativo cuenta con una cantidad mayor de funcionalidades.



Para desarrollar la versión alfa del software, se mantuvo una reunión vía Zoom con el Ingeniero Bayron Torres, informático, profesor de la Universidad Central del Ecuador, quien puso su conocimiento y experiencia a disposición del equipo para desarrollar el producto mínimo viable para el proyecto. Al finalizar la reunión, se acordó establecer el documento técnico inicial, que indica todos los aspectos que se desea tener en la versión beta del software y se estableció reuniones futuras para coordinar el cronograma de ejecución.

## **2.5. Testeo**

La etapa de evaluación permite conocer la aceptación del prototipo en el mercado meta. Para realizar esta fase del Design Thinking, se elaboró el elevator pitch con la explicación del modelo de negocio, pensado para inversionistas y asociados clave; con esto se busca atraer a capitalistas de riesgo e inversionistas ángeles para implementar el modelo de negocio.

### ***2.5.1. Elevator Pitch***

El Elevator Pitch (Ríos Cardona, 2018), explica de manera ágil y específica el modelo de negocio a un público objetivo. De acuerdo con Hanson (2015), el Elevator Pitch es un mecanismo de atracción de nuevas oportunidades; es clave contar con un mensaje contundente, sucinto y ganador para lograr alcanzar a potenciales reclutadores, compradores o clientes. Para WIKIAPP, el equipo desarrolló un texto a manera de Elevator Pitch, el cual se visualiza en la página siguiente. **La Tabla 2** muestra la matriz del Elevator Pitch de la idea innovadora.

### ***2.5.2. Elevator pitch de WIKIAPP***

¿Consideras que la atención dentro de un establecimiento de restauración podría ser optimizada para reducir costos y aumentar la calidad? En la actualidad, el customer journey de los establecimientos de restauración y hostelería ha sido poco optimizado, se sigue realizando de manera tradicional y, en la mayoría de los casos, no se ha implementado tecnología para mejorarlo.

Ante esta problemática, nosotros, un grupo de estudiantes emprendedores de la UIDE, desarrollamos WIKIAPP, una plataforma digital dirigida a negocios de la industria de la restauración y hostelería, la cual promueve soluciones integrales para administrar el back-office y el front-office de la experiencia de usuario de los establecimientos de restauración y hostelería.

Las funcionalidades incluyen la reserva de mesas, gestión de pedidos, comandas, reclamos, botones de facturación y pago instantáneos, captación de datos, métricas e indicadores de desempeño en tiempo real; todo esto, con el objetivo de que los establecimientos reduzcan sus gastos administrativos; apliquen estrategias más eficaces, en base a cifras reales; optimicen sus cadena de producción, tiempos y; finalmente, vean aumentar su facultad de captación, lealtad y cambio en los usuarios, para el aumento de sus ganancias periódicas.

La solución consta en dos partes: un software web para cada establecimiento asociado y una aplicación móvil descargable. El modelo de negocio es bajo suscripción, con cobro de valores adicionales de acuerdo con el nivel de personalización requerido por cada asociado. No existe una herramienta similar en la actualidad y, además, la sociedad se mueve al paso de la tecnología, por lo que la implementación de este tipo de soluciones va a mejorar la experiencia de los consumidores, a la vez que va a brindar herramientas útiles a los locales de restauración y hostelería para gestionar mejor sus procesos.

**Tabla 2***Matriz elevator pitch de WIKIAPP*

<b>Matriz Elevator Pitch WIKIAPP</b>	
<b>Problema</b>	El problema que detectado es que, en la actualidad, el customer journey de los establecimientos de restauración y hostelería ha sido poco optimizado, se sigue realizando de manera tradicional y, en la mayoría de los casos, no se ha implementado tecnología para mejorarlo.
<b>Solución</b>	WIKIAPP, la plataforma que entrega soluciones integrales para administrar el back-office y el front-office de la experiencia de usuario de la industria de la restauración y hostelería.
<b>Mercado objetivo</b>	La aplicación web está dirigida a la industria de la restauración y hostelería; mientras que la aplicación móvil está dirigida a los consumidores de estos restaurantes en general.
<b>Beneficio</b>	Los negocios reducen sus gastos administrativos planificando en base a cifras actuales; optimizando los procesos internos y su capacidad de lealtad, transformando los usuarios, incrementado sus ganancias anuales.
<b>Diferenciación</b>	Las funcionalidades incluyen la reserva de mesas, gestión de pedidos, comandas, reclamos, botones de facturación y pago instantáneos, captación de datos, métricas e indicadores de desempeño en tiempo real.

### **3. Marco Teórico**

#### **3.1. Antecedentes de la Investigación**

El Customer Journey es un instrumento que ayuda a entender, proyectar y monitorear la experiencia de los clientes al momento de una compra y que permite generar valor a la experiencia en el contacto con el negocio. Es importante porque permite visualizar cada momento que los clientes atraviesan en la empresa. (Fernandez, 2023)

Este mapa debería ser aplicado por las empresas porque permite entender lo que sucede durante la fase de servicio, los puntos de contacto que son tocados y no se lo hace a través de la empresa sino desde la propia experiencia del cliente, por ende, permite levantar información de primera mano desde su perspectiva.

La herramienta del Customer Journey permite que la calidad del producto pueda ser evaluados de manera directa sobre su percepción personal y sobre sus expectativas, permitiendo que la empresa construya estándares o parámetros que permitan minimizar la subjetividad del servicio y este sea analizado o recibido de manera más objetiva. (Porras, 2020)

Con lo mencionado previamente y argumentado a través de un estudio desarrollado por Pathak (2022), se han desarrollado softwares que permiten brindar mejores experiencias a los clientes para así mejorar el servicio y la lealtad de estos. Este tipo de herramientas recopila, organiza, analiza y permite dar seguimiento eficiente a los comentarios y experiencias de los consumidores durante las fases de contacto con la empresa.

Al utilizar un programa del Customer Journey la experiencia de los usuarios se logra hacer más pequeña la brecha entre ellos y el negocio, pues este tipo de sistemas es reactivo y se lo ejecuta al momento en el que los clientes están en la relación directa con la empresa, de esa manera es más fácil determinar si las estrategias están funcionando y cómo se puede mejorar para lograr la fidelización.

En una publicación de TIM (2023) se menciona que el sector de la restauración se encuentra en desarrollo y por ello la implementación de tecnología puede servir como factor determinante al momento de tener éxito en el restaurante, los sistemas de gestión permiten optimizar. La gestión de las relaciones con los clientes y el impacto del servicio en ellas se vuelve entonces vital para las empresas que brindan alimentación, pues el plato en sí no es suficiente si se quiere posicionar al establecimiento dentro de los primeros puestos de preferencia con los clientes, para ello se debe gestionar de manera adecuada la calidad del servicio, teniendo como resultado un balance preciso entre la atención y el producto puesto en la mesa.

La interacción con los usuarios da un impacto del servicio en ellas se vuelve entonces vital para las empresas que brindan alimentación, pues el plato en sí no es suficiente si se quiere posicionar al establecimiento dentro de los primeros puestos de preferencia con los clientes, para ello se debe gestionar de manera adecuada la calidad del servicio, teniendo como resultado un balance preciso entre la atención y el producto puesto en la mesa.

### **3.2. Bases Teóricas**

Para fundamentar el proyecto, primero, se debe definir al servicio, de acuerdo con Euroinnova (s.f.) el servicio en este tipo de negocios es la preparación y distribución de alimentos realizados previamente o en el momento para una o varias personas, este servicio puede ser brindado en lugares como bares, restaurants y establecimientos de alojamiento.

Entendiendo que el servicio es el medio que los establecimientos de restauración usan para que la comida o las bebidas lleguen al comensal, es necesario que se entienda también la definición de ese término, un cliente de restaurante es quien acude a un servicio de mesa para disfrutar de los alimentos según sus gustos, hábitos, preferencias, necesidades, motivos y deseos (Diccionario de Gastronomía, s.f.).

El servicio, a diferencia de los bienes tangibles, representa un producto que no se puede experimentar a través del tacto, pero no por eso no puede ser medido, evaluado ni analizado, sino todo lo contrario. En este sentido, el servicio puro presenta cuatro características fundamentales que son (Alfonso Y. , s.f.):

- **Intangibilidad:** Esta cualidad habla de que el servicio no es medible ni cuantificable y es muy difícil probarlo antes de que sea recibido por el cliente.
- **Heterogeneidad:** Su desempeño puede variar de usuario a usuario en tiempo real. La estabilidad de este es ciertamente complicada de asegurarla.
- **Inseparabilidad:** La producción y consumo es inseparable y parte de la interacción que el servidor tiene con el cliente.
- **Carácter perecedero:** No puede ser almacenado.

Con estos antecedentes se puede decir que el servicio que las personas reciben tiene variada influencia del medio donde está siendo prestado y depende de factores como el desempeño de quien lo presta, el tipo de restaurante, el tipo de comida, el lugar y la misma percepción del cliente o grupo de clientes. Por ello su carácter subjetivo debe ser bien manejado para que los comensales no perciban variaciones muy abruptas en el mismo.

Para lograr esto las empresas de restauración o alojamiento, o aquellas que brindan productos como alimentos y bebidas, han empezado a utilizar herramientas como el *Customer Journey*, el mismo que permite trazar un diagrama que contiene los puntos de contacto que los clientes manifiestan al estar en el proceso de compra mismo.

Y ahora muchas empresas han digitalizado este proceso y los restaurantes cuentan con sistemas de gestión que permiten definir los puntos clave de contacto, en cuanto a las necesidades, motivos y deseos de compra de los usuarios, la información en cuanto a las necesidades, motivos y deseos de compra de los clientes, para poder analizarlas y encontrar

oportunidades de mejora en cuanto al desarrollo del servicio y con ello la mitigación de posibles problemas que podrían presentarse.

### ***3.2.1. Bases Conceptuales Atención del Cliente***

La principal diferencia entre el servicio y la atención al usuario radica en que el servicio es más proactivo y que este guía de mejor manera al cliente hacia lo que necesita y así poder solventar sus problemas, la atención al cliente se da para lograr que las personas lleguen a adquirir el producto y se produzca la fase de la prestación del servicio. (Moreno, 2023)

### ***3.2.2. Cliente***

Un cliente es aquella persona que accede a los productos o servicios de una compañía transformándose en un consumidor, si se lo analiza desde la empresa; esta compra puede ser recurrente si el cliente adquiere los mismos de forma regular y ahora se los considera como tal desde la búsqueda que ellos hacen para encontrar la solución a sus problemas.

### ***3.2.3. Customer Journey***

El trayecto del Customer Journey incluye a todas las etapas que el buyer persona atraviesa en el proceso de servicio, desde que manifiesta una necesidad en particular hasta que llega a la tienda en búsqueda de una solución a ese problema: este proceso incluye la búsqueda de información, la resolución de dudas, conocer la solución, la comparación de alternativas, la interacción con la marca por cualquier medio, interacción con otros usuarios, compra o negación de la compra y la fidelización después de la compra. (Aula CM, s.f.)

### ***3.2.4. Gestión de Servicio***

La gestión de las correlaciones o interacciones de los usuarios es muy valiosa para la empresa pues permite conocer la verdadera perspectiva que está siendo percibida por ellos durante el contacto con el negocio, su manejo permite la toma de decisiones, levantamiento de información, tabulación y análisis de datos y; determinación de puntos críticos o de control para el desarrollo y ejecución del servicio.

### **3.2.5. *Gestión de Customer Journey***

Las principales ventajas de implementar un control o gestor de customer journey incluyen a la limitación en la rotación de personal, aumento en los niveles de satisfacción de las personas con la marca, desarrollo y creación de experiencias en la búsqueda de soluciones a los problemas o necesidades que puedan tener. (Muguira, 2023)

### **3.2.6. *Restauración y Hotelería***

A pesar de estar muy ligados el uno con el otro, el sector de la restauración y la hotelería tienen connotaciones muy diferentes, es así que la Escuela de Hotelería y Turismo ESAH (2020) define al primero como un negocio o compañía esa que se dedica, principalmente, a la producción de alimentos y bebidas preparadas para los comensales; mientras que el hotelería es definida como el negocio que junta el alojamiento y la alimentación para brindar el servicio a huéspedes o clientes.

### **3.2.7. *Servicio***

Otro elemento importante que merece definición es el servicio, este es una serie de regulaciones que llevan a que el cliente vea a la empresa como toda una experiencia, su objetivo es la innovación de una red de consumidores satisfechos con lo percibido en el contacto al buscar un producto o servicio.

Cuando se realiza un buen servicio y la empresa orienta sus esfuerzos a la estandarización de este, entonces este se convierte en un gran beneficio pues permite promover la imagen empresarial, hace que los procesos se afiancen y se faciliten, logra un incremento en los niveles de fidelidad de los usuarios, mejora la moral y estima de los trabajadores y finalmente se consigue crecimiento en los ingresos de la empresa. (Gomez, 2023).



### ***3.2.8. Software de Gestión***

El software de gestión es un sistema que contiene múltiples herramientas que permiten el control de las actividades o tareas administrativas, ayudando en la simplificación de los procesos soporte, procesos operativos de una organización, siendo capaz de integrar estas actividades de la planificación a un proceso de seguimiento continuo en diversos escenarios para su inclusión, modificación o eliminación. (onerp, s.f.)

Existen varias opciones al contar con un software de gestión y la empresa debe analizar el alcance de este y el uso que le dará a este, sin embargo, el tener uno trae consigo diversas ventajas y beneficios que ayudan a mejorar el control, seguimiento y verificación de los procesos en sus diferentes etapas o puntos de contacto.

#### 4. Análisis del Macroentorno - PESTEL

PESTEL es un instrumento que nos permite analizar el entorno en el que se desarrollará el software de gestión del *Customer Journey*. En lo que se refiere al presente proyecto, se realiza un análisis PESTEL para el mercado de la ciudad de Loja, cuyo segmento de mercado pertenece al quintil 3 o superior, durante el año 2023. La **Figura 14** muestra un resumen de los principales aspectos a considerar para cada factor del análisis de este apartado.

##### 4.1. Factor Político

El nuevo gobierno municipal de la ciudad de Loja puede establecer regulaciones y legislaciones que puedan afectar el desarrollo y la implementación del software. Algunos aspectos relevantes pueden ser la legislación laboral, los impuestos, las políticas de seguridad alimentaria y las regulaciones de protección de datos.

En Ecuador, la firma del decreto ejecutivo 741 afectó directamente al ámbito político y económico, lo cual generó una grave inestabilidad política; esto podría retrasar la implementación y ejecución de nuevos emprendimientos de inversión, como resultado de la incertidumbre por los cambios que se van a dar en el país a futuro. A pesar de esta situación, Ecuador continua en el camino a la recuperación, lo cual afecta de manera positiva al universo tecnológico - digital.

Según el anexo 31 del Ministerio de Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información, (2022) mediante Acuerdo Ministerial No. 015-2019, publicado en el Registro Oficial 69 de 28 de octubre de 2019, se certificó que la Política Ecuador Digital cuyo objetivo “es transformar al país hacia una economía basada en tecnologías digitales, mediante la disminución de la brecha digital, el desarrollo de la Sociedad de la Información y del Conocimiento, el Gobierno Digital, la eficiencia de la administración pública y la adopción digital en los sectores sociales y económicos.” (pág. 48). La tecnología en la política puede beneficiar de la siguiente manera aportando en los aspectos:

- Lograr reducir el trabajo humano, es decir se reduce el costo directo para generar registros.
- Con el uso de internet optimizar procesos internos, la eficacia de la cadena de suministros, del canal de distribución, el marketing y ventas.
- Acceder de manera instantánea a necesidades específicas, corrigiendo problemas de forma participativa y cooperativa, creando un ambiente de trabajo innovador y creativo.
- Así como también podría tener desventajas, es decir:
- Falta de privacidad.
- Disminución en los puestos de trabajo.
- Estafa.

El Ministerio de Telecomunicaciones tiene énfasis en implementar la era de la digitalización. La importancia de avanzar tecnológicamente es fundamental para que los sectores puedan reducir sus recursos, mejorando la eficacia operativa y una adecuada innovación.

Con el fomento del gobierno en el ámbito tecnológico, a través de este impulso es posible posicionar la digitalización en todos los sectores de la restauración, lo cual beneficia considerablemente la propuesta de valor, ya que con WIKIAPP, se pretende alcanzar a los consumidores de la industria de la restauración de la ciudad de Loja. Las estrategias de implementación del Anexo 31 (2022) de la presente política de digitalización.

El inminente cambio de gobierno de Ecuador, desde septiembre de 2023, tiene una importante influencia en los factores políticos que impactan al sector de la tecnología, será necesario investigar el nuevo enfoque, política e ideología del gobierno entrante para analizar la proyección del estado durante los próximos dos años. Se deberá considerar las políticas en

cuanto a comercio exterior, comercio electrónico, relaciones internacionales y posibles restricciones a la implementación de tecnología o relacionados.

## **4.2. Factor Económico**

El mercado de la ciudad de Loja está afectado por la situación económica del país. El software de gestión del Customer Journey pertenece al quintil 3 o superior, lo que indica que tienen un mayor poder adquisitivo, esto es fundamental debido a que se requiere de clientes que comprendan el entorno tecnológico, tengan acceso a internet y recursos para invertir por un mejor servicio.

En cuanto al contexto económico, de acuerdo con las cifras macroeconómicas publicadas por el Banco Central del Ecuador prevé que el Producto Interno Bruto (PIB). Para el 2023, un incremento en la actividad económica de 2,6%, lo cual muestra una disminución de 0,3 puntos porcentuales ante el crecimiento de 2022, y también es menor en 0,5 puntos porcentuales respecto al resultado pronosticado para el 2023 de la programación macroeconómica de septiembre de 2022, de 3,1% (Banco Central del Ecuador, 2023).

La economía está regida por indicadores y ratios que permiten analizar la situación contextual del país en donde funciona una organización. En el caso de Ecuador, las variables macroeconómicas que afectan o se relacionan directamente con la fundación, puesta en marcha y operación de WIKIAPP se analizan y detallan en los siguientes párrafos.

### ***4.2.1. Producto Interno Bruto***

El PIB, el producto interno bruto es un indicador económico que señala un valor monetario, desde productos de alimentación, entre otras. En términos constantes, para este año, el PIB alcanzaría un valor de USD 73.003 millones, cifra superior al valor registrado en el 2019, año prepandemia, de USD 71.879 millones. Para el período 2024 - 2026, se prevé que la economía ecuatoriana continúe con una expansión en su actividad, donde el crecimiento económico se ubicaría en una tasa anual promedio de 2,4%. (Banco Central del Ecuador,

2023)El producto interno bruto total del Ecuador, con relación al sector agroalimentario, equivale a USD 16.532 millones. Para 2022, esta rama de la economía representó el 19% de las ventas nacionales, el 80% del total de las exportaciones no petroleras y el 42% del empleo formal. Es importante destacar que 1,4 millones de personas cuentan con empleo en el área de comercio y 498.00 personas tienen empleo en actividades de hospedaje y servicio de alimentación (EKOS, 2022). (EKOS, 2022).

#### ***4.2.2. Inflación de la Economía***

Si bien en la economía mundial la inflación tiende a crecer y esto conduce a una optimización financieras. Se debe considerar la fluctuación de los indicadores a nivel internacional. Esto se ve reflejado en la variación del índice de precios al demandante del Ecuador en el año 2023; tal como indica la publicación especializada de DatosMacro (2023):

#### ***4.2.3. Tasa de Interés Efectiva***

Durante el año 2022, las tasas de interés activas efectivas se colocaron cercanas a las tasas máximas, sobre todo para los créditos del sector productivo e inmobiliario, asimismo, desde el tercer trimestre de 2022, las tasas tendieron al alza, como resultado del retorno del dinamismo económico en los hogares.

En resumen, luego de la pandemia se ha observado cierto avance en la renovación y planificación de nuevos mercados. Es importante que la promoción de la economía del cantón de Loja incluya a los sectores y priorice la reducción del trabajo en el sector informal. El Covid-19 dio un impacto negativo en el turismo y economía del cantón. El Municipio de Loja cuenta con innumerables atractivos turísticos y diversas actividades culturales y recreativas que pueden ser aprovechadas para mejorar no solo esta industria de la restauración y hotelería, sino también la economía en general.

### 4.3. Factor Social

La ciudad de Loja tiene una población diversa, lo que puede generar la manera en que se desarrolla y se implementa el software de gestión del Customer Journey. En la localidad donde se implementará el software, la restauración y hostelería es un sector importante en la ciudad de Loja. También se refiere a los factores sociales y demográficos que pueden afectar la demanda y el uso del software. Esto puede incluir tendencias de consumo, preferencias de los clientes.

En Loja, de acuerdo con el último censo de 2010, de 448.966 habitantes totales, de los cuales 219.181 están en edad de trabajar. Loja específicamente mantiene una población total es de 214.855 habitantes quienes se dedican principalmente a la agricultura, la ganadería, comercio, educación, construcción, administración pública, producción, transporte y comunicación (INEC, 2011). Los factores sociales, culturales, religiosos, clases sociales, creencias y actitudes comunes de la población local son importantes en el desarrollo de un software de gestión del Customer Journey dirigido a establecimientos del sector de restauración y hostelería en la ciudad de Loja, durante el año 2023. Al respecto, Fundación Wikimedia, Inc. (2023) señala:

Los factores sociales, culturales, religiosos, clases sociales, creencias y actitudes comunes de la población local son importantes en el desarrollo de un software de gestión del Customer Journey dirigido a establecimientos del sector de restauración y hostelería en la ciudad de Loja, durante el año 2023 (2023).

La variedad de creencias de los grupos comunales tanto en el aspecto espiritual y la religión, conforman la cultura tanto subjetiva, como material en una población, lo cual genera diversidad y conflictos en una comunidad por la variedad de valores e intereses. Esta amplitud de culturas y razas de Ecuador, fruto del mestizaje, influye en la variedad de gastronomía

existente en nuestro territorio ecuatoriano, la cual se destaca en las fiestas populares que se desarrollan en todos y cada uno de los puntos geográficos del país.

Los factores sociales, culturales, religiosos, clases sociales, creencias y actitudes comunes de la población local en el desarrollo de un software de gestión del Customer Journey dirigido a establecimientos del sector de restauración y hostelería en la ciudad de Loja, durante el año 2023. Estos factores pueden influir en el Customer Journey y en la experiencia del cliente, por lo que es importante adaptar el software a las necesidades y expectativas de la población local.

#### **4.4. Factor Tecnológico**

El desarrollo e implementación tecnológica en el cantón de Loja afecta positivamente al proyecto, ya que son buenas noticias las que impulsan a emprender en este proyecto. En ese contexto, en octubre del 2022, la ciudad recibió una distinción del Ministerio de Telecomunicaciones por sus esfuerzos en la transformación digital. Este proyecto se denomina “Loja Smart” (PRIMICIAS , 2022). Además, el Municipio de Loja ha iniciado un proyecto para dar conectividad de internet inalámbrico en parques y plazas de forma gratuita, a través de la tecnología *LoraWan*. (PRIMICIAS , 2022)

Tal como se afirma, la innovación tecnológica tiene como fin impactar la percepción final de los consumidores, a través de la creación de niveles de satisfacción y de calidad por encima del estándar y logrando el reconocimiento y posicionamiento esperado. (Quintero, 2006)

Con la aparición de nuevas ideas y con la demanda en el plano económico para inversión en nuevas tecnologías innovadoras acorde al avance competitivo para mejorar la experiencia del cliente, puede utilizarse en sectores relacionados a mejorar la atención y experiencia del usuario, aplicando de encuestas en línea para mantener un feed back con el cliente para saber la experiencia en el uso de plataformas de Customer Experience, APPs,

inteligencias artificiales y gran variedad de herramientas tecnológicas para la atención al usuario con una experiencia personalizada que le haga sentir el protagonista y actualizado con la tecnología que le permita facilitar sus requerimientos con creatividad.

Se deben tener en cuenta factores técnicos a la hora de desarrollar un software de gestión del recorrido del cliente para empresas del sector de restauración y hostelería de la ciudad de Loja en el año 2023. La innovación tecnológica puede ser un factor motivador para el cambio organizacional. Se utiliza para mejorar la experiencia y satisfacción del cliente.

#### **4.5. Factor Ecológico**

A la hora de desarrollar un software de gestión del recorrido del cliente para empresas del sector de restauración y hostelería en la ciudad de Loja en 2023, se deben tener en cuenta factores técnicos. La innovación tecnológica puede ser un factor motivador para el cambio organizacional. Se utiliza para mejorar la experiencia y satisfacción del cliente.

Los factores ambientales son un aspecto importante para considerar a la hora de desarrollar un software de gestión del recorrido del cliente para instalaciones del sector de restauración y hostelería de la ciudad de Loja. Este factor emerge ahora como uno de los principales aspectos que deben abordarse de manera proactiva. El próximo evento deberá considerar el cambio climático que afecta al planeta a escala global. Del mismo modo, las empresas comprometidas con la optimización y protección del medio ambiente tendrán una mayor aceptación y una imagen positiva en la mente de sus clientes y potenciales clientes debido a la creciente conciencia ambiental de la población mundial.

Al utilizar fuentes de energía renovables y adoptar prácticas sostenibles, las empresas del sector de la restauración y la hostelería obtienen importantes ventajas competitivas. Los clientes están cada vez más interesados en productos ecológicos y establecimientos que cuenten con políticas ambientales y adopten prácticas sostenibles que minimicen su impacto ambiental, factor que influye en la experiencia del cliente.



Las empresas del sector de la restauración y la hostelería deben cumplir con políticas medioambientales y adoptar prácticas sostenibles para reducir la contaminación y mejorar la experiencia del cliente. El software desarrollado en este proyecto logrará estos resultados minimizando los documentos impresos y reduciendo los materiales físicos como facturas, órdenes de compra, cartas y desperdicio de alimentos.

Los factores ambientales serán un aspecto importante por considerar a la hora de desarrollar un software de gestión del recorrido del cliente para empresas del sector de restauración y hostelería de la ciudad de Loja en el año 2023. Adoptar prácticas sostenibles y utilizar fuentes de energía renovables es una ventaja competitiva para las industrias de servicios alimentarios y hotelería. Además, es importante cumplir con políticas ambientales y adoptar prácticas sustentables para reducir la contaminación y mejorar la experiencia del cliente.

#### **4.6. Factor Legal**

El software de gestión del recorrido del cliente debe cumplir con las leyes y regulaciones de protección de datos locales e internacionales que pueden afectar el desarrollo y la implementación del software. Esto puede incluir leyes de propiedad intelectual, leyes de privacidad, derechos del consumidor y regulaciones específicas de la industria.

##### ***4.6.1. Leyes del consumidor***

La tecnología se ha vuelto omnipresente en Ecuador, permitiendo la transformación digital de empresas públicas y privadas. Actualmente, el gobierno está implementando un proyecto destinado a hacer que Internet sea accesible para todos. Esto brinda a las personas más oportunidades para comunicarse y aprender sobre su entorno.

En lo que respecta al factor legal, el Artículo 24, Numeral 17, de la Ley Orgánica de Telecomunicaciones estipula lo siguiente:

No limitar, bloquear, interferir, discriminar, entorpecer, priorizar ni restringir el derecho de sus usuarios o abonados a utilizar, enviar, recibir u ofrecer cualquier

contenido, aplicación, desarrollo o servicio legal, a través de Internet o en general de sus redes u otras tecnologías de la información y las comunicaciones, ni podrán limitar el derecho de un usuario o abonado a incorporar o utilizar cualquier clase de instrumentos, dispositivos o aparatos en la red, siempre que sean legales, salvo las excepciones establecidas en la normativa vigente. (pág. 11).

#### ***4.6.2. Políticas y Regulaciones***

Es importante considerar las normas y regulaciones que aplican a las empresas que hacen negocios en Ecuador. Estos incluyen la legislación laboral, los aspectos de la legislación laboral cubiertos por la ley de protección de datos y las normas aplicables a las empresas de nueva creación estipuladas en la formación de una nueva RIMPE y la implementación de una nueva empresa de acuerdo con las directrices de una nueva RIMPE o sociedad por acciones simplificada y reglamentos. S.A.S. Tenga en cuenta que es obligación de su empresa mantenerse informada sobre posibles cambios, disposiciones transitorias o desviaciones del entorno regulatorio. Conocer estos cambios puede ayudar a las empresas a anticipar los impactos potenciales y adaptarse al mercado de manera oportuna.

#### ***4.6.3. Aspectos legales y jurídicos***

Aspectos como la gestión de contratos con terceros, la verificación de información y el pago de compensaciones relacionadas con patentes, propiedad intelectual, derechos de autor y marcas registradas deben ser monitoreados cuidadosamente para asegurar que las empresas se mantengan dentro del alcance de las regulaciones. como tal. y evitar problemas futuros.

#### ***4.6.4. Estabilidad legal***

Un entorno jurídico estable, predecible y duradero proporciona confianza y seguridad a las empresas que operan en un país determinado, atrae a nuevos inversores potenciales, promueve el crecimiento y facilita el desarrollo de nuevos proyectos empresariales. Proporciona un marco razonable para su implementación. En este sentido, Ecuador no es

necesariamente estable. El cambio político constante hace imposible mantener la regularidad en la política, los marcos legales y las regulaciones.

#### 4.6.5. Salarios y seguridad social

Es importante considerar aspectos relacionados con la regulación de la seguridad social de los trabajadores y consideraciones relativas a los salarios base sectoriales para cada ocupación, las leyes que protegen el trabajo ecuatoriano y cuestiones relativas al marco regulatorio relacionado con la provisión de consideraciones específicas sobre los trabajadores.

**Figura 14**

*Matriz PESTEL, WIKIAPP*



## 5. Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter

El análisis de las 5 Fuerzas de Porter permite a las organizaciones comprender a profundidad el sector o industria a la que pertenecen, esclarecer tendencias, definir estrategias, diseñar acciones y, en definitiva, tomar decisiones de manera más acertada (Michaux, 2016). A esto, Michael Porter (1989) añade:

Una empresa se diferencia de sus compradores si puede ser única en algo que pueda ser valioso para los compradores. El grado en el que los competidores en un sector industrial puedan diferenciarse de los otros es un elemento importante en el sector industrial (pág. 137).

En el caso de WIKIAPP, el análisis del microentorno utilizando el modelo de las cinco fuerzas competitivas del mercado de Michael Porter permitió esclarecer la realidad actual de la industria para establecer la estrategia empresarial a partir de esta información. En tal medida, se estableció la realidad actual de cada fuerza competitiva y se relacionó los resultados con los objetivos organizacionales de la naciente empresa de software.

### 5.1. Proveedores

Los proveedores constituyen una parte fundamental para WIKIAPP, puesto que la propuesta de valor se basa en la implementación de un software que innova el servicio en los restaurantes. Para lograrlo es necesario elegir empresas adecuadas, que satisfagan todas las expectativas que, como empresa de tecnología innovadora se requiere. La **Figura 15** indica algunos lineamientos necesarios que se deben analizar previo a la elección de un proveedor.

WIKIAPP es una empresa pionera en el Ecuador con el lanzamiento del software que optimiza la cadena de producción y la experiencia del usuario en los establecimientos, para esto es necesario plantear algunas exigencias en la calidad del producto, basándonos en las mejoras continuas de los mismos que facilitarán al crecimiento continuo:

- Mantener actualización apegada a las nuevas tecnologías y tendencias del mercado.

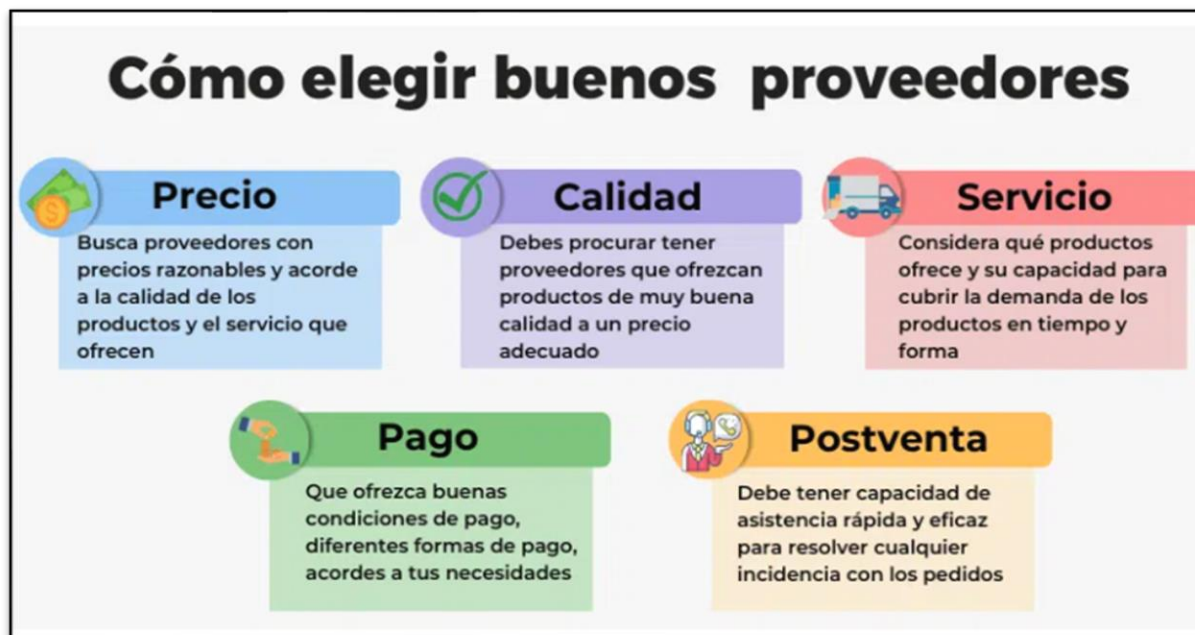
- Adecuarse a las necesidades y expectativas de la compañía.
- Ser eficaz y resolutivo.
- Contar con todos los permisos de funcionamiento que disponga la ley.

Por lo antes expuesto, se debe considerar a varios proveedores que cumplan con todas las exigencias antes señaladas, para que WIKIAPP pueda ofertar un producto de excelente calidad en la industria de restauración y hostelería. Además, las relaciones deben ser redituables y a largo plazo, de tal manera que se creen lazos fuertes que permitan obtener mejores precios y mejor calidad del servicio.

El equipo gestor de la empresa innovadora en aplicaciones sostuvo reuniones con varias empresas que ofertan servicios digitales, pero se optó por el Ingeniero Bayron Torres, docente de la Universidad Central del Ecuador, quien es especializado en desarrollo de software y cumplió con todas las demandas efectuadas por el emprendimiento. De esta manera, abarca tanto el aplicativo para el cliente interno que son los colaboradores de las empresas ofertantes de comida, como los clientes externos que son las personas que acuden a los establecimientos antes mencionados.

Figura 15

*Aspectos relevantes al momento de elegir un proveedor*



*Nota.* Tomado de la página web de *Ingeniería de menú*, <https://ingenieriademenu.com/>.

Para poder negociar con los proveedores es necesario tener clara su incidencia en los costos y gastos derivados de poner en funcionamiento el software, por lo que es preciso indicar que mientras más acuerdos tengan los aprovisionadores, menor capacidad de negociación tendrá WIKIAPP, por lo que es necesario tener claro el rol preponderante que adquieren los proveedores de servicios y productos tecnológicos.

En cualquier aspecto vital en la relación entre el comprador y el proveedor. En industrias sensibles a los precios, como es el caso de los proveedores de software para restaurantes, el poder de negociación de los proveedores tiene una influencia significativa en los pagos de los compradores. Es probable que los proveedores con alta potestad de negociación ofrezcan términos de contrato y factura menos indulgentes a los compradores, lo que lleva a resultados de negociación menos favorables para los compradores (Mathew, 2021).

Como tal, es crucial que los proveedores de software para restaurantes evalúen el poder de negociación de los proveedores para desarrollar estrategias de negociación efectivas. Al

comprender los factores que afectan el poder de negociación de los proveedores, los proveedores de software para restaurantes pueden posicionarse mejor en las negociaciones para asegurar términos más favorables. Uno de esos factores es el tamaño y la cuota de mercado del proveedor. Los proveedores más grandes con una mayor participación en el mercado tienden a tener un mayor poder de negociación.

Por el contrario, si hay muchas opciones de sustitución disponibles, los compradores pueden tener más poder de negociación en las negociaciones, ya que tienen más opciones para elegir. En última instancia, comprender los factores que afectan la negociación con los proveedores es crucial para los proveedores de software de restaurantes que buscan desarrollar estrategias de negociación efectivas y asegurar términos favorables para su negocio (Mathew, 2021).

En tal medida, se considera que la negociación con los proveedores de WIKIAPP es alto, debido a que se trata de una compañía nueva, con poco posicionamiento y poder de mercado limitado. Además, los proveedores ya están establecidos en el mercado, sus clientes son variados, por lo que están en capacidad de establecer los precios y manejar la política de relaciones contractuales. Es prioridad de WIKIAPP, posicionarse adecuadamente para lograr aumentar su capacidad de negociación con sus proveedores. La **Tabla 3** enuncia los principales proveedores de WIKIAPP.

**Tabla 3***Principales proveedores de WIKIAPP*

<b>Principales proveedores</b>	
Back4App	<p>Back4App destaca como una de las principales alternativas un creador de aplicaciones. Su enfoque en la excelencia en el desarrollo la convierte en una opción sobresaliente. Al ser un servicio de código abierto, cuenta la alternativa de creación de una variedad de aplicaciones sorprendentes. Además, la escalabilidad de la aplicación resulta sencilla y su implementación rápida y sencilla.</p>
Buildfire	<p>Desarrollar una aplicación con Buildfire es sencillo y ofrece una experiencia de desarrollo sin necesidad de código, lo que resulta especialmente útil para aplicaciones a nivel organizacional con todas las funciones necesarias, incluida la escalabilidad.</p>
Firebase	<p>Firebase es una herramienta de creación de aplicaciones sin la preocupación del backend, incluso cuando se trabaja con una gran cantidad de usuarios. Es una opción destacada para equipos de desarrollo interesados en crear tanto aplicaciones nativas como aplicaciones web.</p>
Andromo	<p>Andromo es una herramienta para construir aplicaciones móviles. Es una opción excepcional para aquellos que deseen desarrollar aplicaciones de alta calidad con numerosas funcionalidades, incluso para principiantes. Lo mejor es que puede agregar tantas funciones como desee a sus aplicaciones.</p>
Apphive	<p>Al utilizar Apphive, podrás desarrollar tus aplicaciones mediante un entorno de arrastrar y soltar. No será necesario escribir código alguno, ya que podrás gestionar todo a través de una interfaz visual. Aunque utilizarás elementos para diseñar y desarrollar tu aplicación, tendrás la libertad de personalizarla según.</p>



Backendless es otra plataforma asombrosa que ofrece servicios de desarrollo visual. Aquí tendrás la capacidad de desarrollar tu aplicación, y posteriormente, la gestión después de la implementación y el escalado se vuelve extremadamente eficiente y sencillo.

Appypie es una solución sin necesidad de escribir código que contribuye a democratizar el desarrollo de software para las empresas. Sus herramientas de arrastrar y soltar facilitan la creación de aplicaciones móviles y web.

Biznessapps ofrece un conjunto integral de herramientas especialmente diseñado para pequeñas empresas. Además, disfrutarás de una experiencia de desarrollo de código reducido para las aplicaciones comerciales nativas que crees. Sus plantillas predefinidas facilitan enormemente el proceso de creación de aplicaciones.

Mientras que la mayoría de los proveedores de creación de aplicaciones no ofrecen la posibilidad de desarrollar aplicaciones nativas con rendimiento nativo, Thinkable sí lo permite. Con Thinkable, tienes la oportunidad de crear aplicaciones nativas que aprovechan todas las funciones y el hardware de los dispositivos en los que se ejecutan, lo que las convierte en aplicaciones altamente funcionales.

Xano es una plataforma adicional que le brinda la oportunidad de desarrollar sus aplicaciones rápidamente gracias a su entorno de desarrollo sin necesidad de código. A pesar de que no necesita escribir código alguno, puede incorporar características y funcionalidades sorprendentes a sus aplicaciones utilizando Xano. Además, las aplicaciones que crea aquí incluyen servidores escalables para satisfacer los requisitos en el momento que sea necesario.

Amazon Web Services	Amazon Web Services (AWS) es la nube más adoptada y completa en el mundo, que ofrece más de 200 servicios integrales de centros de datos a nivel global.
AZURE	Azure es una nube pública de pago por uso que te permite compilar, implementar y administrar rápidamente aplicaciones en una red global de datacenters (centros de datos) de Microsoft.
Google Cloud	Google Cloud realiza una amplia gama de soluciones para almacenar datos, ejecutar aplicaciones, realizar análisis, inteligencia artificial, entre otros servicios, todo en la nube. Es una infraestructura escalable, segura y flexible que permite a las empresas aprovechar la potencia y la tecnología de Google para mejorar sus operaciones y servicios en línea.

---

*Fuente:* Sitio web de Back4App

## 5.2. Clientes

El cliente es la parte primordial de cualquier tipo de industria, no tendría su razón de ser y no podría prosperar, en el giro de negocio de WIKIAPP, nuestros clientes están establecidos en la industria de restauración y hostelería; basados en los negocios que tengan una clientela de target socio económica media alta y alta para que puedan implementar nuestro software en sus establecimientos.

Para la implementación de este software, se debe establecer los procesos internos y que personas estarían involucrados en el manejo de este sistema, por lo que es necesario definir sus roles y cuáles serán las actividades que realizarían designadas a cada colaborador. Los clientes internos también tienen un papel muy importante en el uso del software ya que pueden dividirse en dos tipos de usuarios: clientes con reservación y clientes nuevos. Claramente los usuarios nuevos representan un reto mayor, dado que son clientes que no tienen el software disponible en sus dispositivos y se les debe capacitar desde el inicio.

En el caso de la industria de la restauración y hostelería, no existe un alto grado de concentración de clientes, puesto que existe un mercado dinámico en donde hay alta rotación de personas demandantes de productos y servicios. Por ello, se puede suponer que no es adecuado depender de un solo grupo de clientes porque sus preferencias y comportamiento de consumo varían en el tiempo.

La negociación de los clientes afecta significativamente los precios a los que una empresa puede vender sus productos y servicios. Según el análisis de las cinco fuerzas de Porter, los compradores pueden aprovechar su poder de negociación para exigir una mejor calidad, forzar reducciones de precios y aumentar la competencia (Badgular, s.f.).

Los clientes son las principales fuerzas que sobresaltan al análisis Porter, los clientes son una parte esencial en la posibilidad de cualquier negocio rentable, incide en el poder de compra, los costos de cambio de cambio de la matriz productiva, la preferencia en los distintos productos y servicios, por lo que se debe tener claro que el precio es un factor importante para que los clientes se fijen al momento de consumir un producto o servicio.

Dado que se trata de un servicio innovador, la penetración de mercado es la clave para lograr impactar al segmento deseado; esto se logra a través de una estrategia de marketing bien organizada, con objetivos específicos y con lineamientos bien trazados. En un inicio, se considera que la negociación de los clientes es alta, debido a que se trata de un servicio que no existe actualmente y no muchos establecimientos van a apostar por la plataforma; pero a mediano plazo, el poder de negociación de los clientes se va a reducir, debido a que el software va a facilitar la labor de los establecimientos asociados y a optimizar sus procesos. La **Tabla 4** explica los clientes internos de WIKIAPP y la **Tabla 5**, los clientes externos de la empresa.

**Tabla 4***Segmentación de los clientes internos de WIKIAPP*

Segmentación de clientes internos	
<b>Dueños</b>	Este usuario tendrá la capacidad de verificar el manejo del establecimiento.
<b>Gerentes</b>	Este usuario tendrá la facilidad de verificar el funcionamiento del establecimiento
<b>Personal de cocina</b>	Este usuario obtendrá las ordenes de los clientes externos para su preparación.
<b>Personal de servicio</b>	Este usuario obtendrá las órdenes del personal de cocina para entregar el pedido.
<b>Personal de caja</b>	Este usuario tendrá la información tanto del personal de cocina como del personal de servicio para proceder al cobro.

**Tabla 5***Segmentación de los clientes internos de WIKIAPP*

Segmentación de clientes externos	
Clientes nuevos	Son los usuarios a quienes les aparece la aplicación para ordenar los productos ofertados por el establecimiento.
Clientes con reservación	Son los usuarios que tienen descargada la aplicación que pueden reservar su espacio físico y adelantar su pedido para que todo el servicio se encuentre listo para su atención.

**5.3. Productos Sustitutos**

Los productos sustitutos se refieren a la probabilidad existente en un sector o en un mercado de que productos que cumplen la misma función mediante formas distintas, ingresen a competir activamente. Cuando los productos de un determinado sector son fácilmente

reemplazables y la amenaza de entrada de sustitutos es alta, la rentabilidad de la industria se afecta negativamente debido a que se impone un techo o limitación a los precios máximos (Porter, 2008). Las amenazas de un sustituto son altas si se cumplen, al menos, dos condiciones fundamentales:

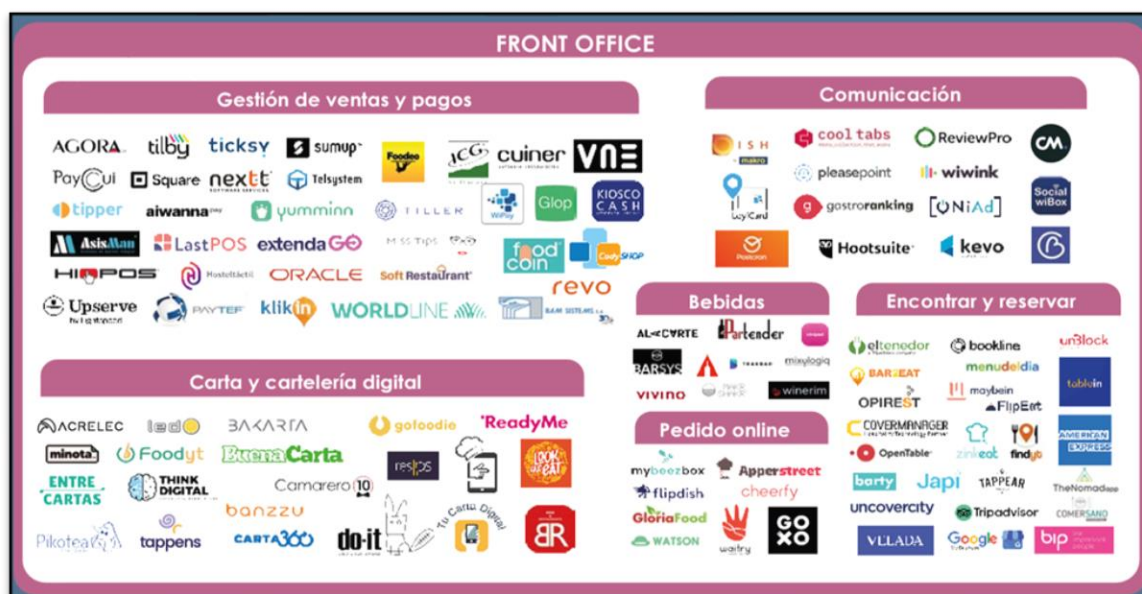
- El producto sustitutivo ofrece un precio menor y un buen desempeño con respecto al producto original; y
- El costo de oportunidad del usuario para cambiar por el sustitutivo es menor.

Al adentrarse en materia y hablar específicamente del sector del software en la ciudad de Loja, se considera que la amenaza de productos sustitutos es baja, ya que, pese a que existen cientos de alternativas en el mercado global, los establecimientos locales no han requerido de estos servicios por causas que se basan, sobre todo, en el desconocimiento de la existencia de estos y, en términos generales, por la baja probabilidad de que sean implementados en el mediano plazo.

Cabe recalcar que, para términos de la investigación, se identificó cientos de aplicaciones, softwares y plataformas virtuales disponibles para optimizar las operaciones y procesos de los establecimientos de la restauración y hostelería en el mercado mundial. Pero en su mayoría, se centran en uno de los dos lados del servicio, o el *back-office* o el *front-office*, lo que los convierte en productos sustitutos relevantes para *WIKIAPP*, ya que prestan un servicio parecido, enfocado a uno de los tantos aspectos del *Customer Journey*. Las **Figuras 16 y 17** muestran las principales aplicaciones existentes para satisfacer estas necesidades.

Figura 16

Principales softwares, aplicativos y plataformas de front office para restaurantes.



Nota. Tomado de la presentación de Labe, Digital Gastronomy Lab, diciembre 2022. [https://www.infohoreca.com/media/uploads/noticias/documentos/Restaurante\\_del\\_futuro\\_-\\_InfoHoreca.pdf](https://www.infohoreca.com/media/uploads/noticias/documentos/Restaurante_del_futuro_-_InfoHoreca.pdf)

Figura 17

Principales softwares, aplicativos y plataformas de back office para restaurantes.



Nota. Tomado de la presentación de Labe, Digital Gastronomy Lab, diciembre 2022. [https://www.infohoreca.com/media/uploads/noticias/documentos/Restaurante\\_del\\_futuro\\_-\\_InfoHoreca.pdf](https://www.infohoreca.com/media/uploads/noticias/documentos/Restaurante_del_futuro_-_InfoHoreca.pdf)

Se hace hincapié en que, pese a esta información presentada de la realidad mundial, en la ciudad de Loja, la implementación de tecnología en el sector de la restauración y la hostelería, no se ha dado de manera exponencial ni mucho menos generalizada. De acuerdo con las investigaciones realizadas y la información recogida en el presente proyecto, ninguno de los establecimientos involucrados afirmó contar con aplicaciones o plataformas de gestión de sus procesos internos, lo que brinda una puerta grande para la implementación del software en cuestión. La **Tabla 6** detalla algunos de los principales sustitutos de WIKIAPP en el mercado ecuatoriano.

**Tabla 6***Productos sustitutos de WIKIAPP en el mercado ecuatoriano*

<b>Productos sustitutos WIKIAPP</b>	
<b>Empresa</b>	<b>Descripción</b>
<b>OpenTable</b>	Una plataforma popular para gestionar reservas y reservaciones en restaurantes. Permite a los clientes reservar mesas fácilmente y ayuda a los restaurantes a optimizar la capacidad y la experiencia de los comensales.
<b>Yelp for Business</b>	Esta aplicación permite a los restaurantes administrar y responder reseñas, publicar fotos y actualizar la información de su negocio, lo que contribuye a mejorar la imagen y reputación de los restaurantes.
<b>Zomato for Business</b>	Similar a Yelp, esta aplicación ayuda a los restaurantes a administrar su perfil y obtener comentarios de los clientes, lo que puede influir en la decisión de los futuros comensales.
<b>Whatsapp Business</b>	Muchos restaurantes en Ecuador utilizan WhatsApp Business para interactuar directamente con los clientes, recibir pedidos y responder preguntas.
<b>Redes Sociales Digitales</b>	Plataformas como Facebook, Instagram y Twitter también son utilizadas por restaurantes para conectarse con sus clientes, compartir actualizaciones, promociones y generar compromiso con la comunidad.

---

#### **5.4. Nuevos Entrantes**

En palabras de Michael Porter (2008), de un determinado sector introducen nuevas capacidades y el deseo de posicionarse con una cuota de mercado importante; esto genera presión sobre el balance entre precio y costo o el dinero requerido para entrar a competir. Esto,



a su vez, limita la rentabilidad total de una industria por lo que se debe considerar las barreras de entrada, las cuales se pueden dividir en siete fuentes relevantes (Porter, 2008).

1. **Economías de escala por el lado de la oferta.** Las empresas que producen y distribuyen grandes volúmenes de producto acceden a precios preferenciales, distribuyen sus costos fijos entre un mayor número de unidades y exigen mejores condiciones por parte de sus proveedores. Los nuevos entrantes se ven obligados a ingresar al sector a una escala de grandes magnitudes por lo que se vuelve más difícil su posicionamiento.

2. **Beneficios de escala por el lado de la demanda.** Generalmente, los compradores se sienten más “seguros” de comprar a las empresas más grandes que ya están posicionadas en el mercado, con trayectoria y estatus. Esto limita la capacidad de nuevos entrantes del sector a lograr posicionarse frente a sus competidores, aun reduciendo precios.

3. **Costos para los clientes por cambiar de proveedor.** Las empresas se ven abocadas a asumir ciertos costos fijos adicionales al decidir cambiar de proveedor; tal es el caso de la capacitación a empleados, cambios en las especificaciones del producto, modificación de procesos y gestión de la información. Esto es una barrera importante para las nuevas empresas que entran a competir a un sector, ya que la predisposición a elegir a nuevos competidores se reduce en proporción inversa a los costos del cambio.

4. **Requisitos de capital.** La ingente cantidad de recursos financieros para entrar a competir a un mercado impide la entrada de nuevos competidores. Para ello, muchos inversionistas o entidades financieras apalancan las ideas innovadoras que tienen verdadera proyección, para que logren salir adelante y mantenerse operativas durante sus primeros años de existencia.

**5. Ventajas de los actores establecidos independientemente del tamaño.** Las empresas y entidades ya posicionadas cuentan con ventajas competitivas con las que los nuevos entrantes no; tal es el caso de la tecnología implementada, el *know-how* adquirido durante los años de operación, el acceso preferente a la materia prima, identidad de marca o el posicionamiento geográfico alcanzado a lo largo de los años

**6. Acceso desigual a los canales de distribución.** La utilización de canales de logística y distribución, por parte de las empresas existentes, limita las posibilidades de nuevos entrantes. Estos deben lograr ingresar a la lista de estos y poder colocar sus productos o servicios en el mercado. En algunos casos, la distribución es tan limitada, que los nuevos entrantes deben crear nuevos canales, tomando en cuenta los altos costos derivados de esta operación.

**7. Políticas gubernamentales restrictivas.** Las políticas y medidas políticas, tomadas por el gobierno impactan positiva o negativamente en la amenaza de nuevos entrantes. Esto se instrumentaliza a través de la implementación de tasas, aranceles, patentes, requerimientos de licencias, restricciones a la introducción de inversión extranjera, entre otras. Los nuevos entrantes deben dar estricto cumplimiento a todas estas limitaciones para lograr colocarse en el mercado.

En lo que al sector específico de la tecnología y el desarrollo de software se refiere, las barreras de entrada se han ido disminuyendo a través de los años, por lo que cada vez más actores ingresan a competir en los mercados; es más, en palabras de ESIC (2019), los nuevos competidores pueden ser empresas, personas o entidades que están a kilómetros de distancia del origen. Por ello, la amenaza de entrada de nuevos competidores debe ser analizada desde una perspectiva global.

Para el sector al que pertenece *WIKIAPP*, no se ha logrado identificar empresas similares en el país que operen actualmente, pero cabe recalcar que existen en el mundo

empresas masivas, como *Google*, *Uber* o *DiDi*, que, si bien tienen giros de negocio diferentes, podrían empezar a enfocar sus esfuerzos en la implementación de plataformas que complementen a sus servicios prestados en la actualidad, con algo parecido o semejante a lo que se propone en el presente trabajo.

En cuanto a los demás requerimientos para diseñar y desarrollar una aplicación, son fácilmente accesibles para los nuevos entrantes; el internet, las bases de datos y demás elementos requeridos están disponibles para todos en un rango amplio de precios; claro que la inclusión de un sistema de pagos directamente desde la aplicación aumenta significativamente los costos y la inversión, debido a que se debe cumplir con los protocolos de seguridad establecidos.

En definitiva, se considera que la amenaza de entrada de nuevos competidores es media, ya que existen empresas en el mundo con giros de negocio levemente distintos, que pueden utilizar su experiencia para desarrollar e implementar este tipo de servicio y, a su vez, las barreras de acceso a información y recursos no son excesivamente altas.

### **5.5. Rivalidad Competitiva**

En un mercado específico de un sector, los competidores existentes luchan para mantener su posicionamiento en el mercado o, en su defecto, mejorarlo; esto puede verse influido o evaluado por las otras cuatro fuerzas competitivas. Aludiendo a lo que destaca Michaux (2016), la competencia interna tiene una variedad de aspectos tales como la reducción de precios, la introducción de productos innovadores, una estrategia comunicacional y de marketing intensiva o una optimización sustancial de la oferta de bienes y servicios.

Cabe recalcar que Porter (2008) propone algunas situaciones en las cuales la rivalidad es más intensa, entre las cuales se destacan las siguientes:

- Varios competidores o similares en tamaño y potencia.
- Lento crecimiento del sector.

- Altas barreras de salida.
- Rivalidad altamente comprometidos con el giro de negocio y con aspiraciones de convertirse en líderes absolutos.
- Rivalidad enfocada exclusivamente al precio.
- Poca diferenciación entre los productos que compiten en el mercado.
- Costos fijos altos y costos marginales bajos.

Para el sector que ocupa al presente proyecto de negocio, no se ha identificado competidores activos en el mercado nacional, ni tampoco local, por lo que se concluye que la rivalidad entre competidores es baja y con poca probabilidad de variación en los próximos años. Eso sí, es importante mantener la innovación constante en el software y en el aplicativo móvil para contar con mayores factores claves de éxito y mayores factores diferenciadores, de tal forma que se pueda posicionar de manera óptima y eficiente a la compañía, por sobre la eventual competencia.

#### **5.5.1. Matriz FODA**

Para lograr comprender de manera visual el macroentorno y el microentorno que rodea a *WIKIAPP*, es necesario elaborar una matriz FODA y establecer los cuatro aspectos clave de esta: Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas. Este análisis se realiza como resultado de la información recabada en las dos fases previas del proyecto, el análisis PESTEL y las 5 Fuerzas de Porter.

Luego del análisis de la situación a la que se enfrenta el equipo al momento de emprender en un modelo de negocio enfocado al desarrollo de software, se detectaron cinco fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. La **Figura 18** muestra el resumen del análisis FODA elaborado para el entorno de *WIKIAPP*.

### 5.5.2. Fortalezas

Entre las fortalezas más relevantes que el equipo identificó, se encuentran:

- Experiencia en el desarrollo de software. Si bien las cualidades técnicas y profesionales del equipo no están enfocadas al desarrollo de software o escritura de código, se ha establecido un contrato con un desarrollador *sénior* que brinda toda su experiencia para crear el primer producto mínimo viable satisfactoriamente.
- Funcionalidades especializadas. El software cuenta con la gran fortaleza de estar enfocado a actividades tanto de *back-office*, como de *front-office*; esto es una gran ventaja competitiva que permite posicionar mejor a la empresa.
- Personalización de acuerdo con las necesidades del cliente. Cada establecimiento asociado tiene la posibilidad de personalizar la interfaz y los procesos de experiencia de usuario de acuerdo con su contexto específico.
- Equipo multidisciplinario y comprometido con la idea. Los integrantes del equipo cuentan con experiencia en distintas ramas de la administración, por lo que la gestión operativa y administrativa de la empresa se desempeña de manera óptima.
- Soporte técnico sólido y actualizaciones constantes. El desarrollo de la aplicación y del software especializado, siguiendo los lineamientos de las metodologías *Lean Startup* y *Agile SCRUM®*, permite realizar entregables de manera ágil, detectar errores, solventar problemas, implementar optimizaciones, y entregar actualizaciones de manera permanente, para mejorar la experiencia tanto de los establecimientos asociados, cuanto de los clientes finales.

### 5.5.3. Oportunidades

- Mercado en constante crecimiento. La industria de la restauración y la hostelería representa un sector del PIB que, de acuerdo con los datos del Banco Central del Ecuador (2022), en 2021 superó los dos mil trescientos millones de dólares en renta; por ello, ofrecer un conjunto de soluciones integrales, innovadoras y enfocadas en las necesidades de cada establecimiento, se yergue como una gran oportunidad para la empresa.
- Digitalización de la industria. Conforme avanza el tiempo y la tecnología, los establecimientos de restauración y hostelería buscan soluciones tecnológicas que permitan satisfacer de mejor manera sus necesidades, optimizar sus procesos y mejorar la experiencia del usuario.
- Cambios en el comportamiento de compra y las preferencias de los usuarios. Las generaciones *millennial* y *centennial* cambiaron sus comportamientos y preferencias con respecto a las generaciones que las preceden; por ello, ajustar la experiencia del usuario a estas expectativas constituye una gran oportunidad para la naciente empresa.
- Idea innovadora en el mercado. Se trata de un software que no ha sido implementado en el mercado nacional ni local y es una idea pionera.
- Desarrollo de la *web 5.0*, inteligencia artificial y entornos virtuales. La sociedad está avanzando hacia modelos tecnológicos y comunicacionales asociados a la inteligencia artificial, entornos virtuales y *IoT*, lo cual facilita la implementación de herramientas y funcionalidades adicionales que permitan una experiencia más inmersiva.

#### 5.5.4. *Debilidades*

- Recursos limitados. Al ser una empresa naciente, no cuenta con demasiados recursos financieros y humanos, lo que podría dificultar la implementación, desarrollo y promoción del proyecto.
- Falta de reconocimiento de marca. Se trata de una empresa naciente, por lo que posicionarla en la mente de los clientes puede requerir de altos desembolsos de dinero y esfuerzo específico en marketing y publicidad.
- Limitaciones de escala. En un principio, es complicado lograr tener la capacidad de manejar un gran número de clientes o procesar grandes volúmenes de datos; por ello, lograr escalar operaciones y sistemas conforme se va creciendo, puede requerir de ingentes cantidades de dinero.
- Dependencia a proveedores y asociados clave. El desarrollo, mantenimiento y actualización del software dependería en gran medida de proveedores y clientes externos para los servicios en la nube, servidores, API's, entre otros, lo cual conlleva riesgos asociados que deben ser analizados y controlados mediante un adecuado plan de contingencia.
- Limitaciones de tiempo para desarrollar el software. Dado que se tiene un plazo límite para desarrollar la versión beta del aplicativo, se podría incurrir en el cometimiento de errores, incapacidad de incorporar todas las funcionalidades deseadas o escaso control de calidad sobre el entregable; esto podría afectar la imagen de la idea, generar insatisfacción entre los clientes o retrasos inesperados.

#### 5.5.5. Amenazas

- Obsolescencia tecnológica. La tecnología avanza de manera rápida e imparable, por lo que las soluciones y funcionalidades actuales podrían volverse obsoletas o inútiles en poco tiempo.
- Cambios en cualquiera de los factores PESTEL. Un ajuste en cualquiera de los factores externos, fruto de nuevas políticas, realidades y contextos económicos, comportamiento de compra y preferencias de los usuarios, implementación de tecnología o los marcos legales vigentes pueden requerir la necesidad de diseñar adaptaciones y actualizaciones al modelo de negocio de manera ágil.
- Entrada de nuevos competidores al mercado. Dado que es una idea innovadora que es altamente rentable y útil, existe una alta probabilidad que otras empresas del sector, incluso las ya posicionadas con giros de negocio levemente distintos, decidan empezar a desarrollar softwares y aplicativos similares, lo que aumentaría la competencia existente en el mercado.
- Innovaciones disruptivas en la tecnología para el sector. Como resultado del avance de la tecnología y la comunicación, podrían surgir un enfoque disruptivo en la industria, de tal manera que las preferencias y requerimientos de los clientes podrían cambiar inesperada.
- Ciberseguridad y protección de datos. El manejo, gestión y protección de la información personal es una preocupación constante en este tipo de servicios. Se debe prevenir filtraciones de información, ataques informáticos o actividades de *hackers*, de tal manera que se mantenga la confianza en el software.



Figura 18

Matriz FODA de WIKIAPP



La identificación y el establecimiento de los cuatro aspectos que componen el FODA de WIKIAPP constituye un recurso fundamental para diseñar, establecer y ejecutar estrategias, tácticas y acciones específicas que permitan aprovechar las fortalezas y oportunidades, con el fin de reducir las debilidades y minimizar las amenazas existentes. Esto permitirá a la empresa posicionarse mejor, entender de manera óptima al mercado meta y ajustar sus esfuerzos hacia las necesidades y expectativas reales.

## **6. Análisis e Investigación de Mercado**

### **6.1. Análisis Cualitativo**

Monje Álvarez (2011) afirma que el análisis cualitativo “se nutre epistemológicamente de la hermenéutica” (pág. 12), por lo que no solamente se enfoca en comprender los objetos y contextos desde el punto de vista netamente numérico, sino que buscan comprender la realidad con su contexto, significancia y características específicas. En ese aspecto, para el desarrollo del software del presente proyecto se ha realizado entrevistas especializadas utilizando el método Delphi, las cuales permiten obtener información relevante para el desarrollo de la aplicación.

#### ***6.1.1. Método Delphi***

Para investigar la realidad actual del mercado y lograr obtener realimentación positiva acerca de expertos en el ramo al que se enfoca el software propuesto, se procedió a realizar entrevistas utilizando el método Delphi. Como resultado, se aplicaron tres entrevistas a diferentes actores importantes del sector de la restauración y hotelería, estas se encaminaron a un propietario de restaurante, un administrador de establecimiento y un experto en tecnología. A continuación, se presenta el resumen de la entrevista realizada, la entrevista completa se encuentra disponible en el **Apéndice A**.

#### **1. Entrevista. Propietario de restaurante**

Se mantuvo una entrevista con el propietario del restaurante “La Palizada de Mariscos”, en donde se conversó acerca de varios temas del manejo de los procesos internos y externos de su negocio. En la actualidad, el administrador del restaurante indica que no es prioridad destinar mayor presupuesto para la innovación de su local, ya que confía que el método que utiliza atraerá más clientela. Por ello, se procede a explicar el servicio y beneficios que el nuevo software en desarrollo ofrece y las ventajas competitivas que supondría su integración ante la competencia.

Una vez explicado todo el funcionamiento del software, indica que estaría dispuesto a invertir en la plataforma, puesto que optimizará sus procesos, enriquecerá la experiencia del consumidor, reducirá costos y gastos, mejorará su servicio y acelerará la entrega de sus productos.

## **2. Entrevista. Propietario de restaurante**

Se sostuvo una entrevista con el Sr. Herman Puglla propietario del restaurante “La Muguna” situado en la provincia de Loja, cantón Saraguro. Lo cual después de un ameno recibimiento se procede a informarle y darle a conocer nuestro proyecto de software y explicarle el servicio que ofrece.

Comenta que, para él, sería una gran ventaja competitiva, por lo tanto, está dispuesto a invertir en el software y expone que le sería de gran ayuda ya que en su restaurante llegan muchos turistas de diferentes partes del mundo y se le dificulta atenderlos de la mejor manera por el idioma. En conclusión, se mostró muy interesado en implementar e innovar en su negocio con tecnología ya que le ayudaría a darle una experiencia al consumidor, reducir costos, agilizar le entrega de pedidos y reducir personal.

## **3. Entrevista. Experto en tecnología**

Se sostuvo una conversación con el empresario y emprendedor lojano Bruno Valarezo Correa, propietario de la empresa KRADAC, la cual se enfoca en satisfacer necesidades del Software como servicio (SaaS). En palabras del emprendedor, el mercado local está listo para el cambio tecnológico y eso se visualiza a través de la cantidad de software y programas que ahora han sido implementados en el mercado; además, sostiene que es importante mantenerse a la vanguardia de la innovación y dotar de tutoriales fáciles, dinámicos y amigables a los clientes y potenciales clientes para que se adecuen a la utilización de estas nuevas herramientas.

En cuanto a la inversión requerida, Bruno afirma que existen varias compañías y empresas que canalizan recursos para nuevos emprendimientos en base tecnológica. Indica que

es fundamental contar con una propuesta de valor sólida, un plan de negocio eficiente y gran liderazgo para llamar la atención de estas organizaciones; eso sí, es importante conformar un equipo técnico altamente capacitado, motivado y enfocado, de tal manera que los recursos se destinen a generar un verdadero cambio y alto valor de entrega para los clientes.

## 6.2. Análisis Cuantitativo

Para conocer qué piensan los potenciales clientes de WIKIAPP con respecto a la gestión del customer journey, es necesario realizar encuestas a varios propietarios de establecimientos del sector de la restauración y la hostelería. En ese contexto, se procedió a realizar una encuesta de diez preguntas con base estructurada para obtener datos e información que permita al equipo desarrollar de mejor manera el producto mínimo viable de la aplicación. Los resultados de estas encuestas se presentan detallados en el **Apéndice D**.

### 6.2.1. Tamaño de la Muestra

Para poder establecer el tamaño de la muestra para realizar la encuesta, se accedió a información de primera mano, vertida por el Ministerio de Turismo del Ecuador en 2021. De acuerdo con los datos compilados y presentados por Marín, Haro & Ávalos (2021), en el Ecuador se registran 1143 establecimientos de alimentos y bebidas, de los cuales, en la ciudad de Loja, se registran 383. Adicionalmente, para el cálculo de la muestra en la presente investigación se ha previsto un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5% y, dado que se trata de un servicio innovador que no existe en el mercado, se ha estimado la proporción en 0,5. Entonces, con esos datos, se utiliza la fórmula correspondiente al cálculo de muestra de una población finita que no cuenta con datos de análisis o pruebas piloto previas.

$$n = \frac{\frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2}}{1 + \left(\frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * N}\right)}$$

Donde:

$N = Total\ de\ la\ población$

$Z_a = \text{Nivel de confianza}$

$p = \text{Proporción esperada}$

$$q = 1 - p$$

$e = \text{Margen de error}$

Entonces, reemplazando:

$$n = \frac{\frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2}}{1 + \left(\frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * 383}\right)}$$

Por lo tanto, para la población finita de establecimientos de restauración y hostelería de la ciudad de Loja, el tamaño muestral calculado corresponde a 192 encuestas. Debido a la dificultad que representa el levantamiento y procesamiento de tal cantidad de información, dado que no todos los establecimientos de la población pertenecen al segmento de mercado que se busca atraer y no existen datos previos que indiquen esta información, se determinó un número total de 50 establecimientos para realizar la encuesta de validación de prototipo. Con esta información se podrá configurar el SMV y adecuarlo a las necesidades de los clientes potenciales. Los resultados iniciales de esta encuesta se pueden revisar en el **Apéndice E**.

## Tabulación de las encuestas realizadas a los establecimientos

### 1. ¿Cuál es el nombre comercial de tu establecimiento?

**Tabla 7**

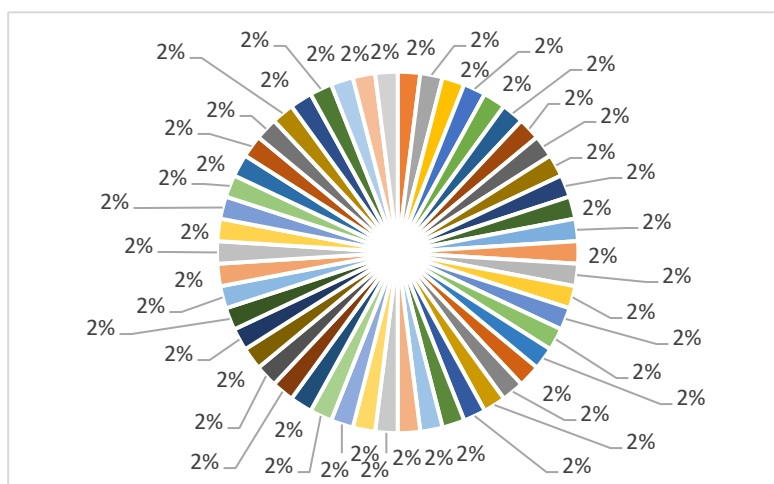
*Pregunta 1*

Nombre de los establecimientos	
Piedra y Parrilla	2%
El templo parrillero	2%
Delicias con café	2%
Manabito	2%
Hotel Playa Cristal	2%
Sushi Cat	2%
Ecuaviche	2%
Equanativa Tienda de Café de Especialidad	2%
La Muguna Restaurante	2%
La Toscana	2%
Lai Lai	2%
La Gloria	2%
Zero Lab	2%
La Fogata 100% Manabita	2%
Celerity	2%
Restaurante la estación del sabor	2%
La Guarida	2%
Supay	2%
Supay	2%
La sazón costeña	2%
Pincho loco	2%
Big Joe Burger Factory	2%
Sandwiches y algo más	2%
La Palizada de mariscos	2%
T.G.I Friday's Ecuador	2%
LaVid Restaurante	2%
LaTascaUio	2%
Cronopios	2%
Cronopios	2%
Miramelindo	2%
Hotel De Mi Pueblo	2%
Sarakauka	2%
Sarakauka	2%
Doña Anita	2%
Bocatto	2%
El Pulpo Restaurante	2%

Pim's	2%
Pollo campero	2%
Sion	2%
Riscomar	2%
Repe y bolon	2%
El Fogón Grill	2%
El Cañón - Bifes y Paellas	2%
El Escondite de Cantuña	2%
Cheng Kitchen	2%
Pennyroyal Burger	2%
Hotel Samana Wasi***	2%
Aliñar	2%
Segundo Muelle	2%
Quo Vadis	2%
<b>Total general</b>	<b>100%</b>

**Figura 19**

*Gráfico de pastel, pregunta 1*



Con los datos obtenidos en la encuesta de los nombres de establecimientos se puede observar, que son respuestas únicas por lo que cada negocio perteneciente a la industria de la restauración y hostelería tiene la misma participación porcentual del 2% al momento de tabular los datos de la muestra de la población estudiada.

2. ¿Cuál es el segmento de clientes al que buscas atraer? Señala todas las casillas correspondientes.

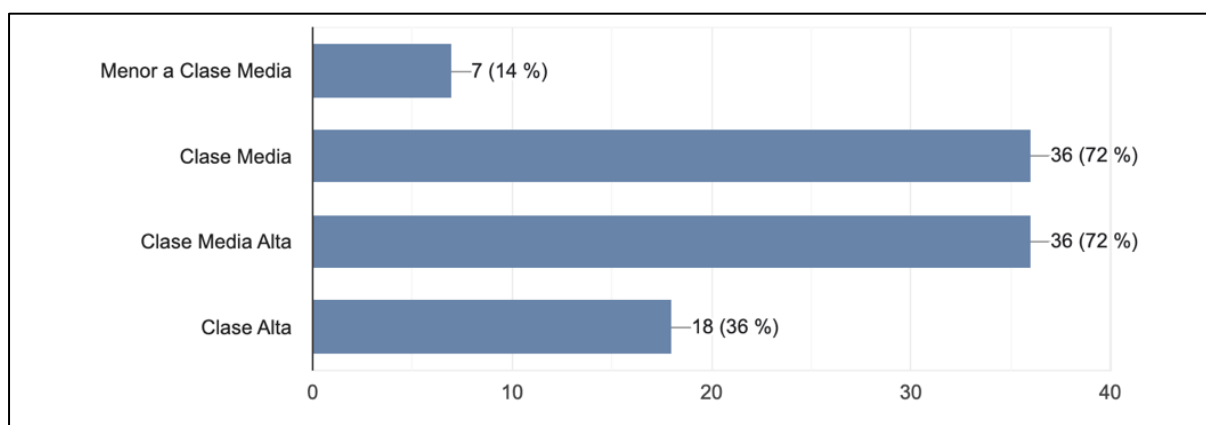
**Tabla 8**

*Pregunta 2*

Segmento de clientela	Número obtenido	Porcentaje
Clase Alta	18	36%
Clase Media Alta	36	20%
Clase Media	36	10%
Menor a Clase Media	7	14%
<b>Total general</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>

**Figura 20**

*Gráfica de barras, pregunta 2*



Con los datos obtenidos en la pregunta planteada se define que los clientes prefieren atraer clientela de Clase Media, Clase Media Alta con un 24%, seguido por un 20% de preferencia solo en la clase media, continuando con un 18% de administradores que escogieron las opciones de clase media, clase media alta, clase alta; siguiendo por dos opciones con el 10% que indique que los clientes que buscan atraer son clase media y clase media – alta, concluyendo que del 4% al 6% prefieren atraer a todas las clases sociales a sus negocios. Cabe recalcar que se trata de una encuesta de opción múltiple, por lo que los resultados totales son mayores al número de encuestados, es decir, 97 es mayor a 50.



### 3. ¿Qué tipo de establecimiento administras?

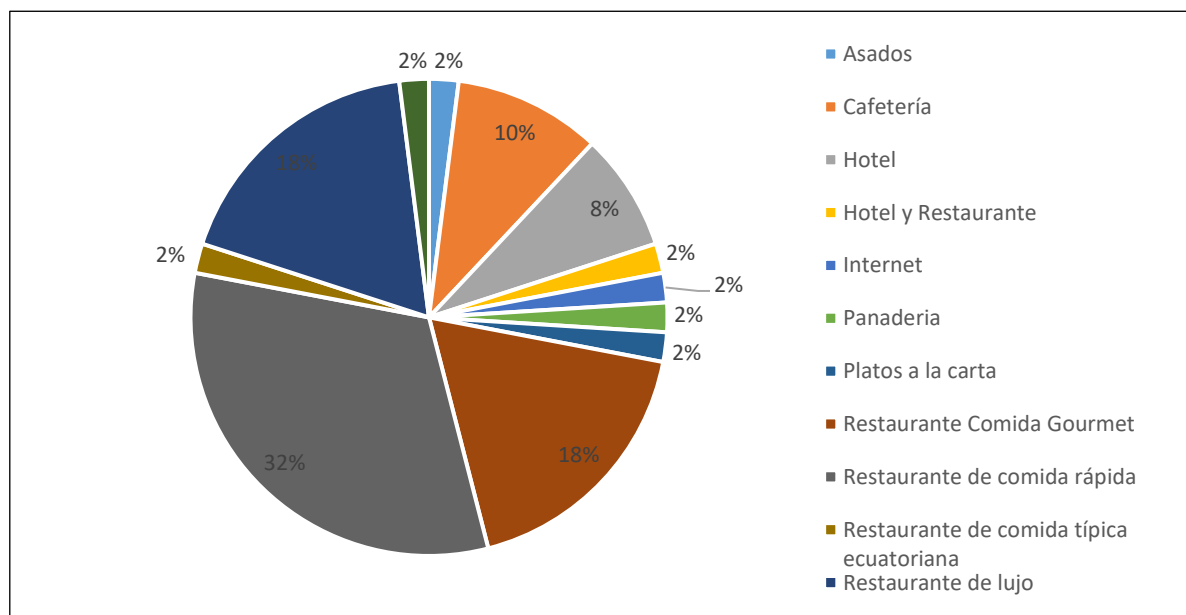
**Tabla 9**

*Pregunta 3*

<b>Tipo de establecimiento</b>	<b>Número obtenido</b>	<b>Porcentaje</b>
Asados	1	2%
Cafetería	5	10%
Hotel	4	8%
Hotel y Restaurante	1	2%
Internet	1	2%
Panadería	1	2%
Platos a la carta	1	2%
Restaurante Comida Gourmet	9	18%
Restaurante de comida rápida	16	32%
Restaurante de comida típica ecuatoriana	1	2%
Restaurante de lujo	9	18%
Restaurante Japonés	1	2%
<b>Total general</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 21**

*Gráfica de pastel, pregunta 3*



Una vez obtenidos los datos de la pregunta establecida se observa que la mayoría de las personas encuestadas administran restaurantes de comida rápida con un 32%, seguido por un 18% de administradores de restaurantes de lujo, con las mismas cifras con personas que administran restaurantes de comida gourmet con un 18%, dando a notar los datos más

significativos relevantes con cafeterías con un 10%, finalmente concluyendo con las demás opciones otorgadas que constituyen datos menores al 8%.

#### 4. ¿Actualmente utilizas algún software o plataforma para la gestión de tu restaurante?

**Tabla 10**

*Pregunta 4*

<b>Tipo de software</b>	<b>Número obtenido</b>	<b>Porcentaje</b>
Gestión de facturación y sistema contable	4	8%
Gestión de facturación y sistema contable, Gestión de pagos	2	4%
Gestión de facturación y sistema contable, No utilizo ningún software	1	2%
Gestión de inventario y proveedores	1	2%
Gestión de inventario y proveedores, Gestión de facturación y sistema contable, Gestión de pagos	1	2%
Gestión de pagos	1	2%
Gestión de pagos, No utilizo ningún software	1	2%
Min	1	2%
No utilizo ningún software	19	38%
Reservas en línea	2	4%
Reservas en línea, Gestión de facturación y sistema contable, Gestión de pagos	2	4%
Reservas en línea, Gestión de inventario y proveedores, Gestión de pagos	1	2%
Software de punto de venta	3	6%
Software de punto de venta, Gestión de facturación y sistema contable	1	2%
Software de punto de venta, Gestión de inventario y proveedores	1	2%
Software de punto de venta, Gestión de inventario y proveedores, Gestión de facturación y sistema contable, Gestión de pagos	1	2%
Software de punto de venta, Reservas en línea	1	2%
Software de punto de venta, Reservas en línea, Gestión de facturación y sistema contable, Gestión de pagos	1	2%
Software de punto de venta, Reservas en línea, Gestión de inventario y proveedores, Gestión de facturación y sistema contable	2	4%
Software de punto de venta, Reservas en línea, Gestión de inventario y proveedores, Gestión de facturación y sistema contable, Gestión de pagos	3	6%
Software de punto de venta, Reservas en línea, Gestión de pagos	1	2%
<b>Total general</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

## Figura 22

### Gráfica de barras, pregunta 4



Mediante los datos obtenidos en la pregunta de la encuesta, podemos notar que con un 38% la mayoría de los administradores indican que no utilizan un software en sus establecimientos de comida, seguido por un 8% en gestión de facturación y sistema contable, concluyendo que del 2% al 6% utilizan algún software en sus negocios.

## 5. ¿Qué característica consideras más importante en un software para restaurantes?

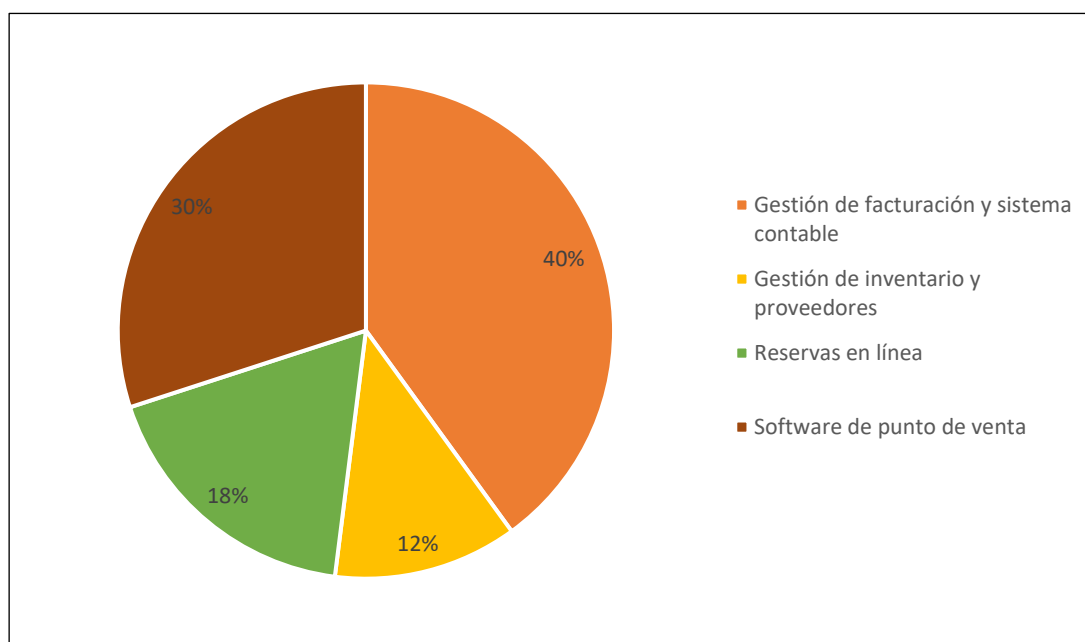
**Tabla 11**

*Pregunta 5*

<b>Características importantes en un software</b>	<b>Número obtenido</b>	<b>Porcentaje</b>
Gestión de facturación y sistema contable	20	40%
Gestión de inventario y proveedores	6	12%
Reservas en línea	9	18%
Software de punto de venta	15	30%
<b>Total general</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 23**

*Gráfica de pastel, pregunta 5*



Mediante los datos obtenidos en la pregunta de la encuesta, se observa que la mayoría de los administradores consideran que lo más importante en un software es la gestión de facturación y sistema contable con 40%, seguido por un 30% de software de punto de venta, continuando con un 18% de reservar en línea para concluir con un 12% de gestión de inventario y proveedores.

## 6. ¿Prefieres un software para restaurantes basado en la nube o una solución local instalada en tu equipo?

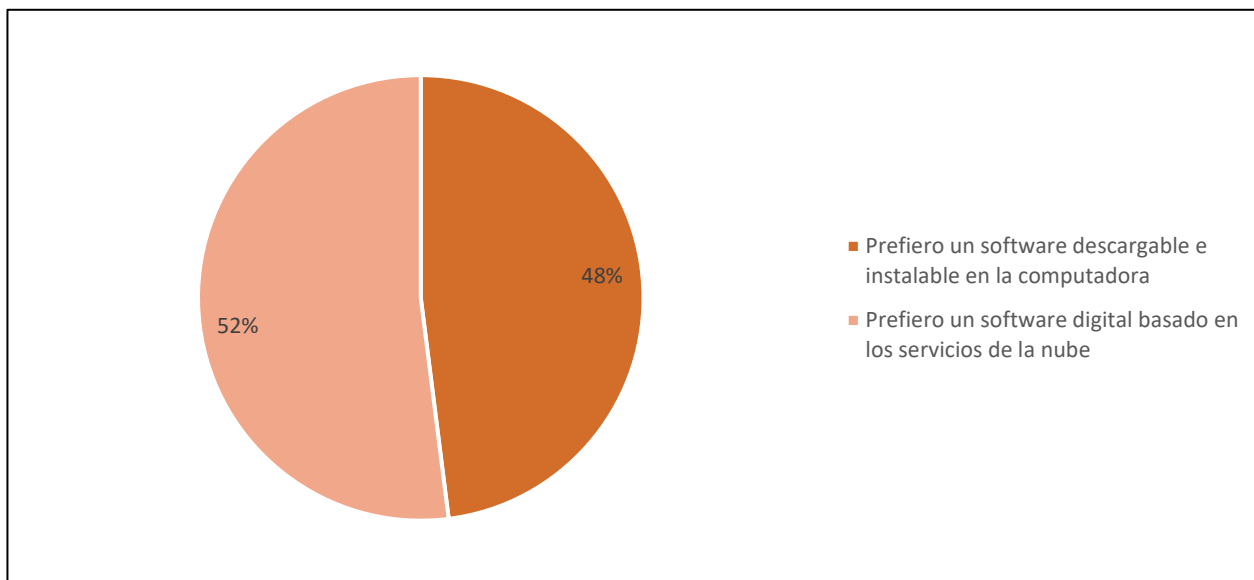
**Tabla 12**

*Pregunta 6*

Preferencia en software	Número obtenido	Porcentaje
Prefiero un software descargable e instalable en la computadora	24	48%
Prefiero un software digital basado en los servicios de la nube	26	52%
<b>Total, general</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 24**

*Gráfica de pastel, pregunta 6*



Mediante los datos obtenidos en la pregunta de la encuesta, se observa que la preferencia de los administradores de locales de comida es por un software digital basado en los servicios de la nube con un 52%, seguido por 48% por un software descargable e instalable en la computadora.

## 7. ¿Cuál es tu principal preocupación en relación con el uso de un software para restaurantes?

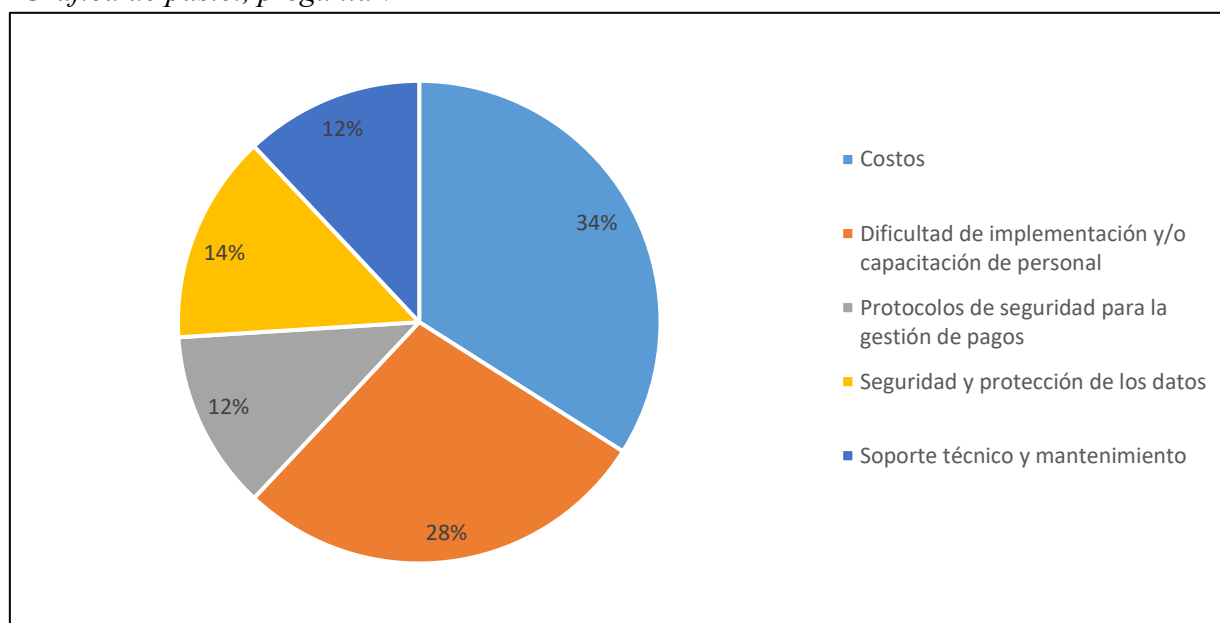
**Tabla 13**

*Pregunta 7*

Preocupación con el uso de software	Número obtenido	Porcentaje
Costos	17	34%
Dificultad de implementación y/o capacitación de personal	14	28%
Protocolos de seguridad para la gestión de pagos	6	12%
Seguridad y protección de los datos	7	14%
Soporte técnico y mantenimiento	6	12%
<b>Total general</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 25**

*Gráfica de pastel, pregunta 7*



Mediante los datos obtenidos en la pregunta de la encuesta, podemos observar que la mayor preocupación con el uso del software es el 34% por motivos de costos, seguido por un 28% por dificultad de implementación y/o capacitación de personal, continuando con un 14% por motivos de seguridad y protección de datos, para culminar con dos opciones con el 12% por protocolos de seguridad para la gestión de pagos y gestión técnico y mantenimiento.

## 8. ¿Qué dispositivos te gustaría que el software para restaurantes pueda soportar?

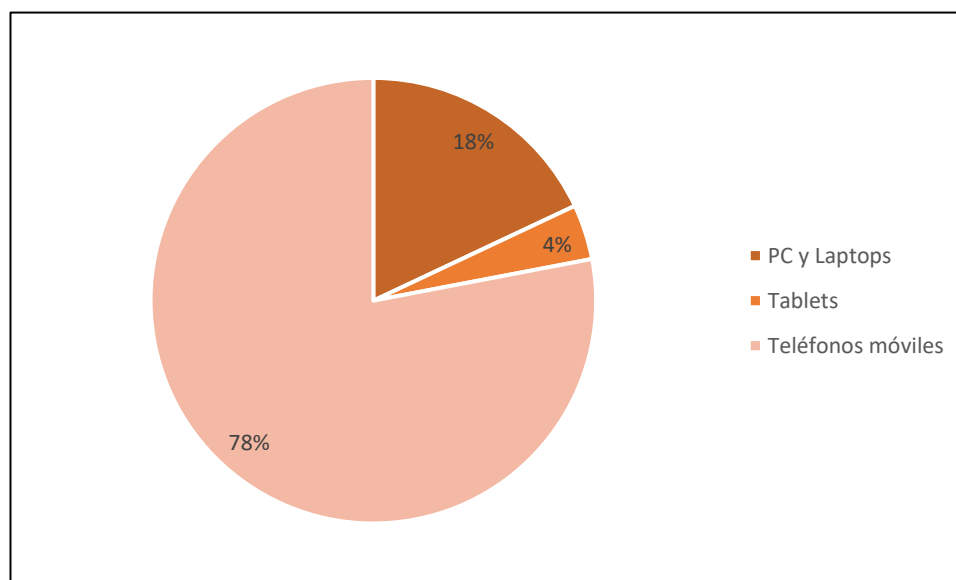
**Tabla 14**

*Pregunta 8*

<b>Tipos de Dispositivos</b>	<b>Número obtenido</b>	<b>Porcentaje</b>
PC y Laptops	9	18%
Tablets	2	4%
Teléfonos móviles	39	78%
<b>Total general</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 26**

*Gráfica de pastel, pregunta 8*



Mediante los datos obtenidos en la pregunta de la encuesta, se observa que los administradores de locales de comida tienen el mayor gusto por los teléfonos móviles con un 78%, seguido por las PC y laptops con un 18%, para concluir con un 4% de preferencia por las tablets.



**9. ¿Estarías dispuesto a pagar por un software para restaurantes que cubra todas tus necesidades y ofrezca un excelente soporte técnico?**

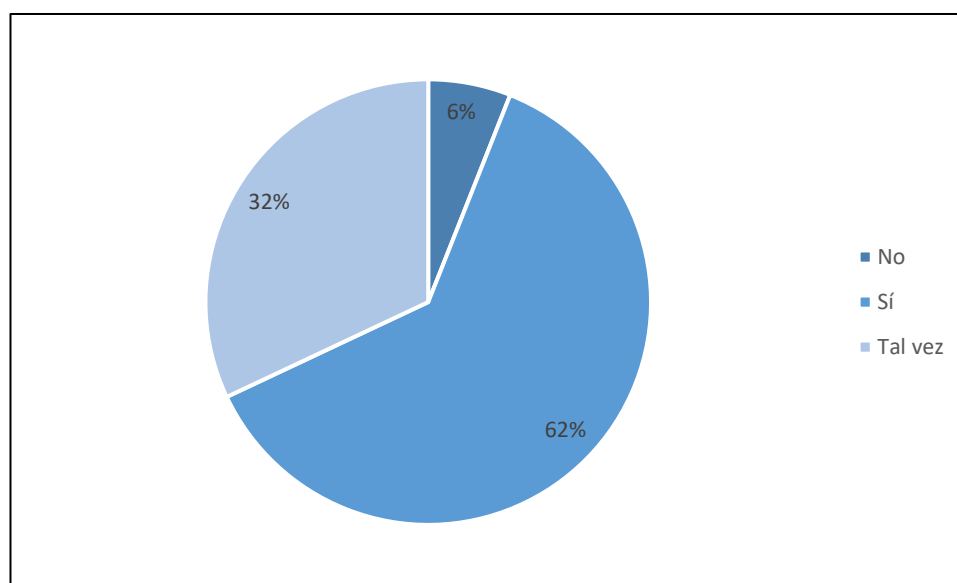
**Tabla 15**

*Pregunta 9*

Opción de pago	Número obtenido	Porcentaje
No	3	6%
Sí	31	62%
Tal vez	16	32%
<b>Total general</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 27**

*Gráfica de pastel, pregunta 9*



Con los datos obtenidos de los administradores de establecimientos de comida encuestados, se puede observar que la mayoría están dispuestos a pagar por un software para restaurantes con un 62%, seguido por administradores que estarían dudando en adquirirlo con un 32%, terminando con porcentaje muy bajo de administradores que no estarían dispuestos a pagar por un software para sus establecimientos con un 6%.

### 10. ¿Cuál sería tu rango de precio mensual ideal?

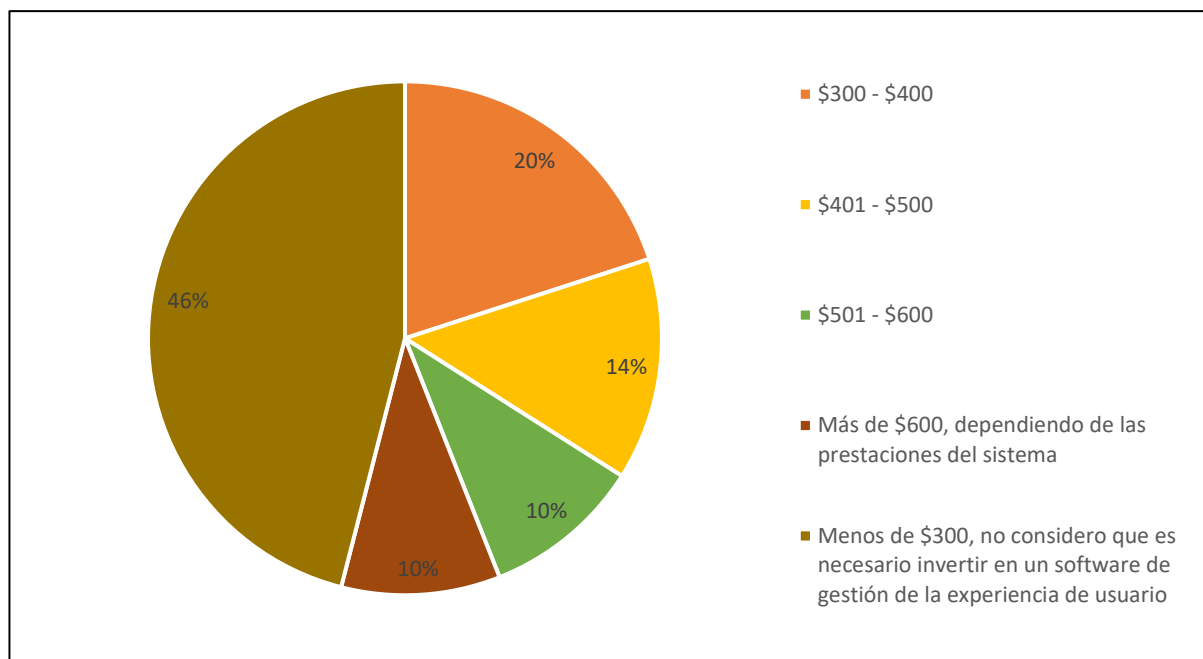
**Tabla 16**

*Pregunta 10*

Rango de precio	Número obtenido	Porcentaje
\$300 - \$400	10	20%
\$401 - \$500	7	14%
\$501 - \$600	5	10%
Más de \$600, dependiendo de las prestaciones del sistema	5	10%
Menos de \$300, no considero que sea necesario invertir en un software de gestión de la experiencia de usuario	23	46%
<b>Total general</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

**Figura 28**

*Gráfica de pastel, pregunta 10*



Con los datos obtenidos en la pregunta planteada se puede observar que los administradores encuestados prefieren la opción de menos de \$300, no considero que sea necesario invertir en un software de gestión de la experiencia de usuario con un 46%, seguido por administradores de establecimientos con una preferencia de precio mensual de \$300 - \$400 con un 20%, seguido por administradores que prefieren el rango entre \$401 - \$500 de precio mensual con un 14%, continuando con dos opciones con el mismo porcentaje en donde los

administradores desean pagar un precio mensual entre \$501 - \$600 y más de \$600, dependiendo de las prestaciones del sistema con un 10%.

Con estos datos, se comprueba la viabilidad de la idea, ya que el 54% de los encuestados están dispuestos a pagar el valor que está propuesto en el capítulo correspondiente, de \$300,00 mensuales por suscripción. Esto permite validar la propuesta y, por lo tanto, continuar con el trabajo realizado para lograr entregar un producto de calidad.

### 6.3. Cálculo Estimado de Ventas

Para efecto, se calculó la estimación de ventas basándonos en la demanda que se define como una gama amplia de servicios que pueden ser adquiridos a diferentes precios en un mercado, ya sea por un consumidor o cliente en específico o por un grupo de consumidores o clientes en un determinado lugar, para así satisfacer las necesidades y deseos presentes. (Alfonso, 2020)

Para determinar la demanda del servicio que la aplicación cubrirá, se utilizó la información que reúne a los hoteles y restaurantes de la ciudad de Loja, la cual se encuentra disponible en la página del Ministerio de Turismo del Ecuador. En total la demanda de posibles usuarios para la implementación y comercialización de la aplicación sería de 383 hoteles y restaurantes que brindan el servicio de alimentación a clientes, en la ciudad de Loja, estos datos como los principales para la segmentación idónea de la promoción y venta directa del servicio (Marín Parra y otros, 2021).

Dado que el proyecto se trata de una aplicación web innovadora, que no existe en el mercado ecuatoriano y que, por ello, genera cierta incertidumbre y duda en los clientes potenciales hasta que se popularice su uso, se ha estimado una demanda conservadora para el primer semestre de operaciones, la **Tabla 17** muestra la proyección de clientes reales de WIKIAPP en los primeros seis meses de existencia.

**Tabla 17***Estimación de clientes de WIKIAPP en el primer semestre*

<b>MES</b>	<b>DEMANDA ESTIMADA</b>
1	40 establecimientos asociados
2	80 establecimientos asociados
3	120 establecimientos asociados
4	160 establecimientos asociados
5	200 establecimientos asociados
6	240 establecimientos asociados

## Proyección de la Población

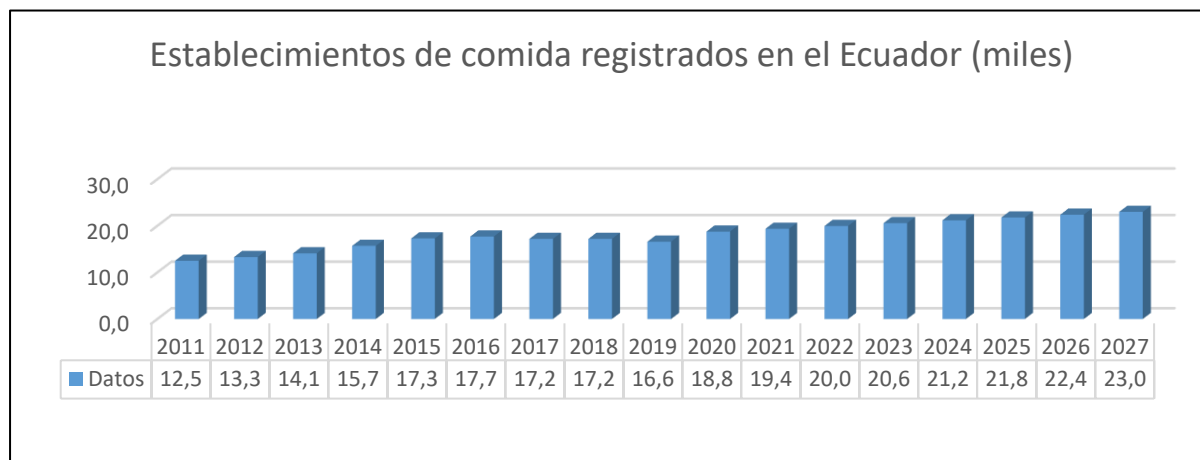
**Tabla 18**

*Proyección de establecimientos de comida en el Ecuador, hasta 2027*

<b>Establecimientos registrados de comida (miles)</b>		
<b>Año</b>	<b># Establecimientos</b>	<b>Promedio</b>
2011	12,5	12,5
2012	13,3	13,3
2013	14,1	14,1
2014	15,7	15,7
2015	17,3	17,3
2016	17,7	17,7
2017	17,2	17,2
2018	17,2	17,2
2019	16,6	16,6
2020	18,8	15,7
2021	19,4	16,1
2022	20,0	16,4
2023	20,6	16,7
2024	21,2	16,8
2025	21,8	16,7
2026	22,4	16,6
2027	23,0	16,5

## Figura 29

*Proyección del número de establecimientos de comida en Ecuador; al 2027*



*Fuente:* MINTUR, Boletín de estadísticas turísticas 2011 – 2015, turismo en cifras, catastro turístico.

De acuerdo con los datos obtenidos en la regresión lineal de la **Tabla 18** y la proyección hasta el año 2027 de la **Figura 29**, realizado en la herramienta Excel, se puede observar que los clientes potenciales de la empresa WIKIAPP, mismos que pertenecen al sector de la restauración y la hostelería, tienen un crecimiento considerable en la economía ecuatoriana, por lo cual se puede pronosticar que su ingreso al mercado causaría gran impacto en los distintos establecimientos.

Analizar los cambios anuales en el número de restaurantes en Ecuador de 2016 a 2020, puede proporcionar información valiosa sobre las tendencias de la industria alimentaria en el país. Una tendencia importante a considerar es el nivel de recesión económica y social sobre la industria de restauración y hostelería durante el año 2019, cuando experimentó una disminución del 6,24 %.

Sin embargo, a pesar de estas cifras, se proyecta que el mercado de la industria de las restauración y hostelería en Ecuador crezca un 3,10 % entre 2023 y 2025, lo que resultará en un volumen de ingresos superiores a los esperados para 2025. Esta proyección indica oportunidades potenciales de crecimiento y desarrollo dentro de la industria alimentaria en Ecuador.

### **6.3.1. Método Focus Group**

Para el desarrollo del focus group, se diseñaron ocho preguntas clave, las cuales buscaban obtener información relevante de parte de los asistentes; posteriormente, se estableció la fecha para la reunión, la cual se realizó vía Zoom el jueves 1 de junio de 2023, con la participación de cinco asistentes, de los siete invitados. Se realizó la invitación a los participantes, vía Whatsapp, con una invitación con formato PDF, elaborada por el equipo de trabajo. Este formato se puede visualizar en el **Apéndice C**. Los asistentes a la reunión fueron:

- **EQUIPO GESTOR DEL PROYECTO:**
  - Carlos Sáenz Mantilla;
  - Edison Mosquera Espinosa;
  - Juan Rafael Arrobo Rodas;
  - Katherine Montaña Sánchez; y
  - Michelle Andrade Arévalo.
  
- **ADMINISTRADORES Y PROPIETARIOS DE ESTABLECIMIENTOS DE RESTAURACIÓN:**
  - Sebastián Becerra. Propietario/Administrador de “Locos por el Ahumado”, de la ciudad de Quito;
  - Manuel Arturo Chafra. Propietario/Administrador de “Pollos a la Brasa La Guarida”, de Saraguro;
  - Germán Peralvo. Administrador del restaurante de comida rápida “El Descanso”, de la ciudad de Quito;
  - Ismael Silva y Nicolás Montesinos. Propietarios/Administradores de la cafetería de especialidad “Cronopios”, de la ciudad de Loja.



Las preguntas elaboradas por el equipo para la reunión con este grupo de administradores y propietarios de establecimientos del sector de la restauración giraron en torno a la operación durante pandemia, los procesos de digitalización, gestión de indicadores de desempeño y métricas de tiempos, gestión de errores e integración de la tecnología en los procesos internos. En el **Apéndice C** se puede revisar el análisis cualitativo de los resultados del focus group.

## **7. Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad**

Cuando se utiliza la metodología del Design Thinking, el objetivo es identificar problemas reales y, a partir de eso, encontrar soluciones efectivas a las necesidades, deseos y expectativas de las personas. El reto consiste en acoplar tres aspectos que vuelvan al producto ofrecido o servicio prestado más deseables para el cliente, de tal manera que no afecte la situación real, o sea que sea factible en la realización y que sea sustentable para los inversionistas en el ámbito financiero, es decir, que sea viable.

### ***7.1.1. Factibilidad***

De acuerdo con lo mencionado por Rodríguez (2023), la factibilidad es determinar la plausibilidad de un negocio o proyecto, es decir que, bajo ciertas condiciones, este pueda ser desarrollado o cumplido de manera efectiva. Al ser una herramienta analítica se puede evaluar el progreso del proyecto y determinar si cumplirá o con siendo una solución ante la necesidad encontrada.

Como base para determinar la factibilidad de la creación de un sistema de gestión de Customer Journey para restaurantes de la ciudad de Loja, se ha determinado que la herramienta del Customer Journey permite que el cliente sea fidelizado por el servicio impecable que la empresa puede llegar a brindar, sabiendo los puntos clave, los procesos de su desarrollo y el seguimiento que el sistema de gestión implementa.

Cuando se habla de fidelización de clientes, en el área de restauración, se puede mencionar que de acuerdo con un estudio de BIA/Kelsey, el 50% o más de los ingresos por año de las empresas suelen provenir de sus clientes habituales, o fidelizados, y también se indica que un cliente habitual gasta un 67% más que uno nuevo. (WOW! Customer Experience, 2023)

Por esto, las empresas prestarían mayor atención a la estandarización de sus procesos de atención y servicio al cliente, para lograr que sus clientes reciban un servicio de calidad y con constancia, lo que impactaría en las tasas de fidelización y con ello en las ventas de manera directa. Para ello en el proyecto se analiza la factibilidad desde diferentes posturas.

- **Factibilidad operativa:** En ella se toman en cuenta los procesos y actividades que se necesitan para la ejecución del proyecto, la misma está ligada al uso y organización de los recursos materiales, mano de obra y requisitos que se necesitan para lograr con el objetivo establecido.
- **Factibilidad técnica:** En esta se debe considerar herramientas, capacidad de producción y procesos específicos necesarios para crear el sistema de gestión de manera que sea eficiente y cumpla con la satisfacción de las necesidades de quienes lo usarán.
- **Factibilidad económica:** La factibilidad económica se refiere a la cuantificación oportuna y precisa del grado o nivel de costo-beneficio del proyecto, buscando siempre que el beneficio supere a los costos invertidos en la operación.
- **Factibilidad comercial:** Habla sobre la posibilidad de que el servicio o producto sea buscado por potenciales clientes quienes se encuentran en búsqueda de aquello que logre satisfacer sus necesidades.

- **Factibilidad política y legal:** En este campo es necesario que el proyecto cumpla con los lineamientos legales necesarios para poder entrar en operación, es decir que debe apearse firmemente al cumplimiento de las leyes que rigen las actividades productivas propias de la empresa.
- **Factibilidad de tiempo:** Aquí se debe analizar el tiempo necesario para o que se requiere para que el objetivo principal sea cumplido y por ende también se cumpla con la planificación establecida para ello.

Es importante analizar la factibilidad de este proyecto, no solamente por la alta inversión requerida para desarrollar la plataforma tecnológica, sino también para tener clara la ruta y enfocar esfuerzos en los aspectos realmente relevantes. De esta manera, se entregará un producto final adecuado, identificado con las necesidades del cliente y, además, realizable de acuerdo con los recursos disponibles.

### ***7.1.2. Viabilidad***

Una vez que la empresa ha determinado que el proyecto se enmarca en la factibilidad, es necesario que también se formulen preguntas para determinar si este será sostenible y cuestione los gastos que serían necesarios para poder continuar con la idea propuesta y así poder establecer el mejor camino para en realidad conseguir llegar a ella.

La visión del proyecto es la creación de un software de gestión utilizado mediante una APP, según una publicación realizada en el sitio web ideas creativas (2023), el precio de la creación de una Aplicación depende de la complejidad de esta y por ello establecen como base 4,000 USD llegando hasta 20,000 USD, o más, dependiendo, como se mencionó anteriormente, de la complejidad y alcance de WIKIAPP; es más, de acuerdo con el sitio web Ideas Creativas (2023), en Ecuador, las aplicaciones móviles pueden superar los \$50000,00 USD.

A este valor, se le debe sumar la inversión que debe realizarse en la promoción y publicidad para lograr la comercialización y el posicionamiento de la aplicación, primero en el

mercado seleccionado y luego en la búsqueda de la comercialización a mayor escala, además de la inversión inicial en activos para poder operar. Con todo lo anterior tomado en cuenta y debido a que la inversión es representativa, pero alcanzable, se puede afirmar que el proyecto es viable.

### ***7.1.3. Deseabilidad***

Según Vargas (2018), este es el factor más importante y el que se debe considerar como primero ante los otros dos factores, pues sin que el producto o servicio sea deseable resulta irrelevante continuar con el proyecto. Se debe recordar que el servicio o producto se vuelven deseables cuando pueden traer soluciones reales ante las necesidades de las personas.

En el caso del proyecto para el sistema de gestión de Customer Journey, se ha establecido que existen cuatro indicadores clave que permiten que la experiencia del cliente sea completa y que aseguran que la subjetividad del servicio sea mitigada. Los primeros son indicadores estratégicos para determinar el cumplimiento de los objetivos; luego los indicadores de servicio que miden el nivel de cumplimiento de los estándares; como terceros están los indicadores de proyecto que parametrizan los resultados de los proyectos establecidos por la empresa y finalmente los indicadores de calidad que se asocian a los resultados y determinar si las acciones han sido de relevancia y ayudan a cumplir los objetivos.

Al terminar con el análisis de esos indicadores, y partiendo de la información obtenida en la aplicación y su organización, se podrá detectar puntos clave que permitan potenciar y mejorar la atención al cliente y el proceso de servicio, en general, por parte de los usuarios de la aplicación para así lograr procesos de dirección y control más eficientes.

## **7.2. Mercado Objetivo**

Es necesario partir de la definición del mercado objetivo. Para esto, se debe tomar en cuenta las palabras de Kotler (2007), quien define el mercado meta como “el segmento de mercado al que una empresa dirige su programa de marketing” (pág. 199). De igual manera

añade que un segmento de mercado consiste en un grupo de personas u organizaciones “para el que el vendedor diseña una mezcla de mercadotecnia es un mercado meta” (pág. 199).

Encontrar al cliente ideal requiere de un proceso minucioso de caracterización, el cual puede lograrse mediante la valoración de empresas competidoras, sus necesidades y requerimientos para estar un paso delante de sus competidores, tener muy claro los clientes que visitan sus establecimientos esto ayuda a conocer el mercado objetivo al cual se basará el software que será implementado.

El mercado objetivo óptimo debe consistir en un segmento específico del mercado en la industria de la restauración y hostelería. Para lograr identificarlo, es relevante basar los esfuerzos tomando en cuenta las estrategias de marketing que deben ser consideradas desde variados tipos de enfoques y estrategias. Algunas de estas son:

- Marketing masivo
- Marketing de nicho
- Marketing local
- Neuromarketing

El mercado objetivo, mercado meta o target group al cual se enfocará el software, es la industria de la restauración y hostelería; el nicho de mercado está compuesto por los establecimientos que están dirigidos a personas con nivel socio económico del quintil tres en adelante en la ciudad de Loja. Se escogió a estos establecimientos, ya que son los negocios que están dispuestos a invertir en nuevas tecnologías, cuentan con el apalancamiento y el flujo de clientes necesario para generar crecimiento interno y, así, ofertar nuevas experiencias a los clientes. Además, estos establecimientos siempre piensan en renovar sus cadenas de producción interna para brindar un servicio diferenciado a sus clientes.

Es importante comprender los segmentos de la industria de la restauración y hostelería, de tal manera que la propuesta de valor se adecue a sus verdaderos deseos y expectativas. Para

ello, es necesario conocer sus necesidades específicas al desarrollar estudios de mejora de procesos.

### 7.2.1. Matriz Embudo de Mercado

Para conocer de mejor manera a nuestros potenciales clientes y poder conseguir la mejor estrategia de marketing que va a ser implementada es necesario realizar la matriz de embudo de mercado la cual en sus distintos niveles, facilitara a la toma de decisiones para alcanzar los objetivos planteados y estos niveles son: Atracción, Interés, Dialogo, Negociación, Cierre y Fidelización. La **Figura 30** muestra estos niveles especificados para WIKIAPP.

**Figura 30**

*Matriz embudo de mercado de WIKIAPP*



### 7.2.2. Atracción

Partiendo del primer nivel de la matriz de embudo de mercado, se establece que es una fase sumamente importante para la expansión y posicionamiento del software de la empresa

WIKIAPP en la industria de la restauración y hostelería, puesto que facilitará la producción de la cadena de valor en los establecimientos pertenecientes al mercado objetivo que se encuentren interesados en la propuesta de valor. Para esto es necesario ofertar el servicio a través de las distintas estrategias de marketing que plantee la empresa para dar a conocer su oferta en los distintos restaurantes de la ciudad de Loja.

### **7.2.3. Interés**

Luego de causar una buena imagen de la empresa WIKIAPP y, por lo tanto, alto impacto con el software en los distintos establecimientos, buscarán un contacto con la empresa para obtener más información del servicio, conocer sus beneficios, la inversión requerida e información relevante, previo a convertirse en un potencial cliente.

### **7.2.4. Diálogo**

Esta etapa se llevará a cabo luego de conocer el interés de las empresas con la información otorgada por la empresa WIKIAPP; serán las primeras conversaciones en donde se indicará el beneficio que obtendrán los establecimientos con la adquisición del software, cómo y cuándo se dará su implementación y la ventaja que obtendrán sobre sus competidores.

### **7.2.5. Negociación**

En este nivel, la empresa WIKIAPP concretará los términos del producto, las características de cómo lo necesitan, personalización, imagen, la información que desean que sea cargada en el software, las áreas en las que utilizarán su servicio, los roles de cada empleado, el acceso de los clientes externos, y los roles o permisos que tendrán cada uno de los usuarios de la aplicación.

### **7.2.6. Cierre**

En esta fase, la empresa WIKIAPP presentará los bocetos y el producto final al establecimiento interesado en la adquisición del software, el cual será implementado en los establecimientos. De igual forma, se cargará los roles de cada uno de los usuarios. Una vez

aprobado, ejecutado e implementado se dará por cerrado el negocio con la aceptación y conformidad del cliente a través de un contrato vinculante entre las partes.

### **7.2.7. Fidelización**

En el último nivel de la matriz de embudo de mercado, la empresa WIKIAPP procederá a conseguir la fidelización de sus clientes mediante el seguimiento y mejora del servicio, esto se llevará a cabo de forma periódica para que el cliente se encuentre satisfecho y siga contratando los servicios de la empresa y sea su único proveedor de software de innovación. Además, se dotará de ajustes, optimizaciones y actualizaciones constantes, de tal manera que el cliente vea satisfechas sus expectativas; para lograr esto, es relevante la presentación de encuestas, entrevistas y preguntas de satisfacción que permitan recabar información encaminada a mejorar el servicio.

## **7.3. Investigación de Validación del Prototipo**

Para realizar una investigación de validación del prototipo del software de gestión del Customer Journey, dirigido a establecimientos del sector de restauración y hostelería, cuyo segmento de mercado pertenece al quintil 3 o superior, en la ciudad de Loja, durante el año 2023 se realizan los siguientes aspectos:

1. Utilizar herramientas de Customer Journey Mapping para comprender la experiencia del cliente y mejorarla.
2. Considerar el uso de herramientas como Freshdesk, Adobe Experience Cloud, o Asterio para unificar datos y comportamientos del cliente de varios canales y fuentes de interacción para crear una vista basada en el recorrido de todas las interacciones del cliente.
3. Automatizar pasos en el recorrido del cliente para crear una experiencia más eficiente y sin interrupciones.
4. Utilizar los datos de los clientes para promocionar artículos específicos del menú basados en sus preferencias alimentarias, enviar descuentos a los clientes que gastan más



en su próxima visita, o pedir a los clientes que califiquen su experiencia reciente en el restaurante.

5. Elegir sistemas con una amplia variedad de características y la capacidad de comunicarse con los de otros proveedores para crear un recorrido del cliente más integrado y digitalizado.

### ***7.3.1. Plataformas de desarrollo móvil.***

Las plataformas de desarrollo móvil tienen un entorno de desarrollo único con todas las herramientas que los desarrolladores necesitan para crear una aplicación móvil. La mayoría de las plataformas brindan un entorno con algunas herramientas nativas. (Bustos, Pérez, & Berón, 2012).

Para ser elegible para ser incluido en la categoría Plataforma de Desarrollo Móvil, debe tener:

- Debe enfocarse en el progreso para equipos portátiles
- Implementos de desarrollo para equipos portátiles front-end para el establecimiento de UI / UX
- Instrumento del avance back-end para asistencia en la información
- Herramientas para experimentar adaptadores en dispositivos móviles.
- Juego de programador de software con adaptadores complementarios en operaciones para contribución, refinación o investigación de la codificación

### ***7.3.2. Fases del desarrollo***

- Definir requisitos funcionales y no funcionales: este paso describe la funcionalidad de la aplicación WikiApp y lo que no necesita tener ni manejar. Básicamente, define cómo debe comportarse la aplicación y las restricciones a ese comportamiento.
- Diseño de la interfaz de usuario: en esta etapa, el diseño de la interfaz de usuario se centra en una apariencia y un estilo que sea funcional, intuitivo, cómodo y fácil de usar.

- Generación de casos de uso: En esta fase es posible generar casos donde se realice un proceso interactivo utilizando la funcionalidad de la aplicación de tal manera que se identifiquen con antelación aspectos ocultos y elementos que puedan soportar el proceso de programación.
- Programación: esta fase implica implementar procedimientos de programación que se adapten a los requisitos del cliente, fomenten la creatividad del programador y sigan técnicas de programación extremas que acepten los errores como parte natural del flujo de trabajo. Esta fase también se basa en un proceso iterativo, donde el trabajo se prueba, discute y publica continuamente en ciclos cortos para identificar rápidamente los errores.
- Encuesta: En esta etapa se crea una encuesta con preguntas cerradas. Esto permite a los investigadores comentar sobre el diseño general de la aplicación WikiApp, tanto en términos de funcionalidad como de idoneidad.
- Implementación y Análisis: Esta fase consiste en realizar investigaciones, análisis para evaluar la aplicación y conclusiones, hallazgos y recomendaciones sobre su desarrollo.

## 8. Mejora del Prototipo

Para mejorar el prototipo del software de gestión del Customer Journey, dirigido a establecimientos del sector de restauración y hostelería, cuyo segmento de mercado pertenece al quintil 3 o superior, en la ciudad de Loja, durante el año 2023, se sugiere las siguientes recomendaciones:

1. Utilizar herramientas de Customer Journey Mapping para comprender la experiencia del cliente y mejorarla.
2. Considere la posibilidad de utilizar herramientas como Freshdesk, Adobe Experience Cloud y Asterio para integrar los datos y el comportamiento de los clientes desde múltiples canales y fuentes de interacción para crear una vista basada en el recorrido de todas las interacciones con los clientes.
3. Automatizar pasos en el recorrido del cliente para crear una experiencia más eficiente y sin interrupciones.
4. Utilizar los datos de los clientes para promocionar artículos específicos del menú basados en sus preferencias alimentarias, enviar descuentos a los clientes que gastan más en su próxima visita, o pedir a los clientes que califiquen su experiencia reciente en el restaurante.
5. Elegir sistemas con una amplia variedad de características y la capacidad de comunicarse con los de otros proveedores para crear un recorrido del cliente más integrado y digitalizado.
6. Recopilar feedback acerca de comentarios y sugerencias de los usuarios del prototipo, tanto propietarios de establecimientos como clientes. Escuchar sus opiniones sobre la funcionalidad, usabilidad y características del software permite identificar áreas de mejora.

7. Analizar las métricas mediante la utilización de herramientas de análisis para recopilar datos sobre el uso del software por parte de los usuarios. Examinar las métricas relevantes, como el tiempo de permanencia, las conversiones o las interacciones, para identificar patrones y áreas de oportunidad es fundamental para mejorar el servicio.
8. Ofrecer iteración y mejora continua mediante la implementación de las sugerencias y necesidades que expresan los usuarios a través de los comentarios y datos recopilados para iterar en el diseño y la funcionalidad del software. Realizar actualizaciones periódicas para incluir estas necesidades, demandas y comunicar estas mejoras de manera efectiva a través de los canales respectivos.
9. Realizar pruebas de usabilidad con usuarios reales para evaluar la eficacia y facilidad de uso del prototipo mejorado. Observar la interacción de estos con el software, identificar posibles obstáculos, cuellos de botella o áreas confusas, y realizar ajustes según los resultados obtenidos.
10. Proporcionar formación y soporte continuo y adecuado a los usuarios de software. Asegúrese de comprender cómo utilizar todas las funciones y proporcionar un canal de comunicación eficiente para responder preguntas y problemas.
11. Mantener al día de las últimas tendencias y avances tecnológicos en el ámbito de la restauración y la hostelería. Integrar nuevas tecnologías como inteligencia artificial, análisis de datos y dispositivos móviles para mejorar la experiencia del usuario y la eficiencia del software son elementos que brindan una ventaja competitiva a nuestros clientes.

### **8.1. Diseño del Servicio**

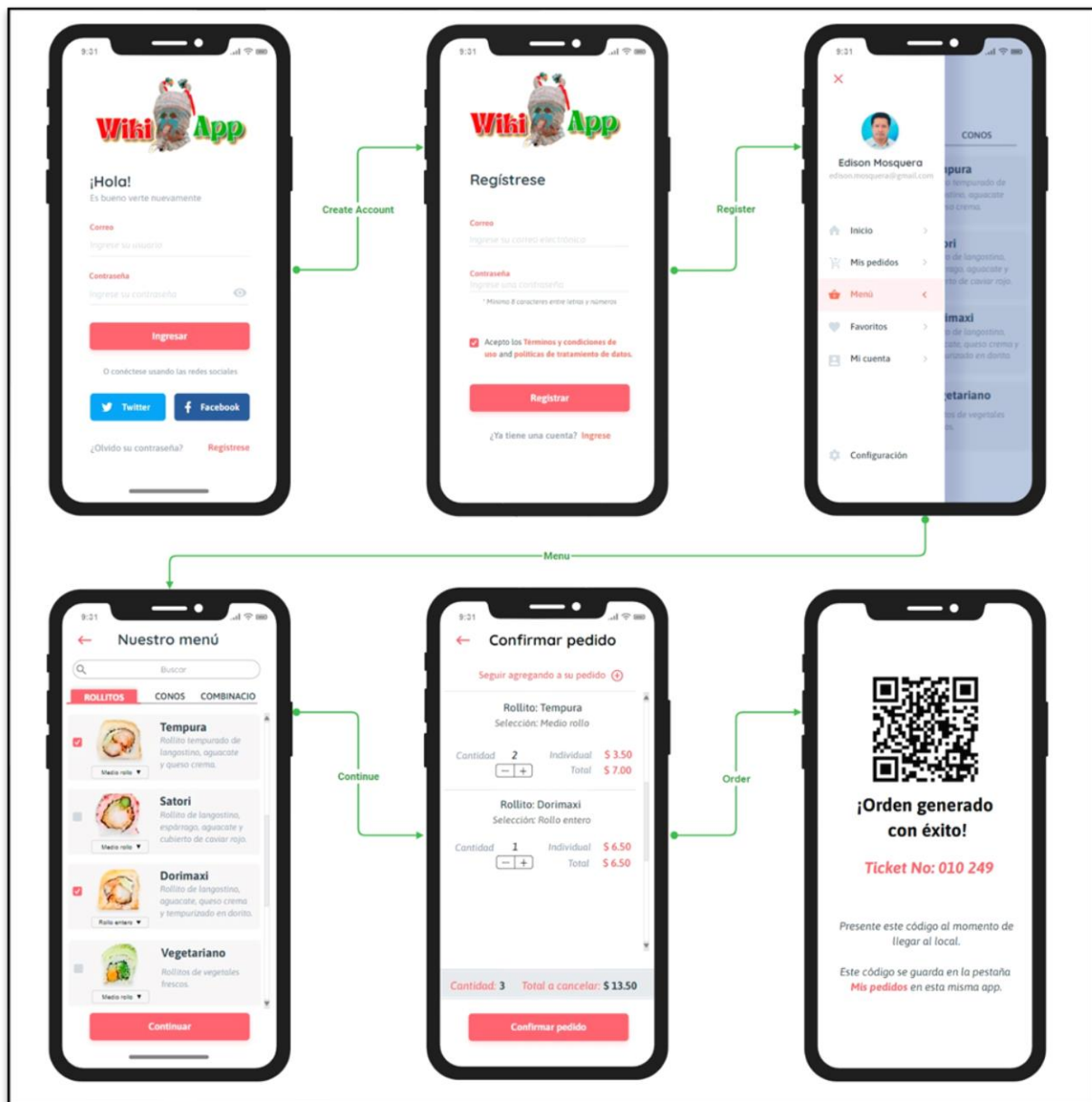
Para el diseño del software de gestión del Customer Journey, dirigido a establecimientos del sector de restauración y hostelería, cuyo segmento de mercado pertenece al quintil 3 o superior, en la ciudad de Loja, durante el año 2023, se consideran las siguientes opciones:

1. Utilizar herramientas de Customer Journey Mapping para comprender la experiencia del cliente y mejorarla.
2. Considerar el uso de herramientas como Adobe Experience Cloud o Customer Journey Analytics para unificar datos y comportamientos del cliente de la gran variedad de fuentes de interrelación con la creación una visualización fundamentada en el trayecto de todas las interconexiones experimentadas por el cliente.
3. Automatizar pasos en el recorrido del cliente para crear una experiencia más eficiente y sin interrupciones.
4. Utilizar los datos de los clientes para promocionar artículos específicos del menú basados en sus preferencias alimentarias, enviar descuentos a los clientes que gastan más en su próxima visita, o pedir a los clientes que califiquen su experiencia reciente en el restaurante.
5. Elegir sistemas con una amplia variedad de características y la capacidad de comunicarse con los de otros proveedores para crear un recorrido del cliente más integrado y digitalizado.
6. Identificar los mensajes clave que prefiere comunicar por medio de su paquete de software de gestión del recorrido del cliente.
7. Conocer al público objetivo y comprender al segmento de mercado objetivo, perteneciente al quintil 3 o superior en la ciudad de Loja. Investigar las prioridades, exigencias y perspectivas en cuanto a un software e imagen de marca.

8. Generar un diseño visual estimulante y consecuente con la autenticidad de la marca. Utilización de colores, fuentes y componentes gráficos que reflejen la esencia del software y transmitan confianza y profesionalismo.
9. Presentar información clara y concisa acerca del software, el nombre, la descripción de las funciones principales, los beneficios clave y los requisitos técnicos. Es primordial asegurarse de que la información sea fácil de leer y comprender.
10. Incluir imágenes o capturas de pantalla del software para mostrar cómo se ve, cómo se utiliza y una descripción gráfica del proceso de servicio. Esto ayuda a los clientes a visualizar el servicio y generar interés.
11. Permitir a los usuarios personalizar la apariencia y configuración del software según sus preferencias individuales. Esto puede incluir la elección de temas, la personalización de campos o la configuración de notificaciones.
12. Organizar la información y las funciones del software de manera lógica y estructurada. Utilizar categorías, etiquetas y jerarquías claras para que los consumidores logren descubrir rápidamente sus necesidades.
13. Diseñar mecanismos que proporcionen feedback claro y oportuno a los usuarios sobre las acciones que realizan en el software. Además, utilizar notificaciones adecuadas para mantener a los usuarios informados sobre actualizaciones, recordatorios o eventos relevantes.
14. Realizar pruebas de usabilidad con usuarios reales para evaluar la eficacia y facilidad de uso del diseño del software. Esto permite obtener feedback directo y realiza iteraciones en la elaboración en función de las muestras generadas.

Figura 31

Segundo prototipo WIKIAPP



### 8.1.1. Logotipo

El logotipo constituye una representación gráfica del producto o servicio, para ser identificada dentro el mercado, de tal manera que se cree valor agregado. La cual puede estar combinadas de una imagen y texto. Es el distintivo que transmite la esencia de la empresa y se

comunica con sus clientes objetivos. La **Figura 32** muestra el primer borrador del logotipo de la aplicación.

### **Figura 32**

*Logotipo WIKIAPP*



El logotipo de WIKIAPP se compone de una representación gráfica del “Wiki”, un personaje cultural y símbolo tradicional de la población indígena de Saraguro, junto a tres cubiertos que representan el enfoque hacia el sector de restaurantes y hoteles, debajo de los cuales se lee el nombre de la aplicación en letras grandes. El fondo del logo es una simulación de una mesa de madera, que tiene el objetivo de proyectar el aspecto rústico propio de muchos restaurantes.

Otro de los aspectos importante del branding es la tipografía. Se ha elegido una tipografía llamada *QuickSand* debido a que es gratuita, se puede descargar de la biblioteca de Google y su forma sin serifa facilita la lectura del texto y, sobre todo, no cansa a la vista. Además, tiene un conjunto de tipografías complementarias que permiten diferenciar entre títulos, subtítulos, tablas, texto, entre otros.

En lo que se refiere a los colores de la marca, se ha elegido una paleta de tonos rojos, amarillos, naranjas y blancos, ya que, de acuerdo con la teoría del color, estos tonos incitan a consumir alimentos y abren el apetito; por ello, son los colores ideales para una plataforma de



gestión de la experiencia de clientes de establecimientos de la restauración y la hostelería. La

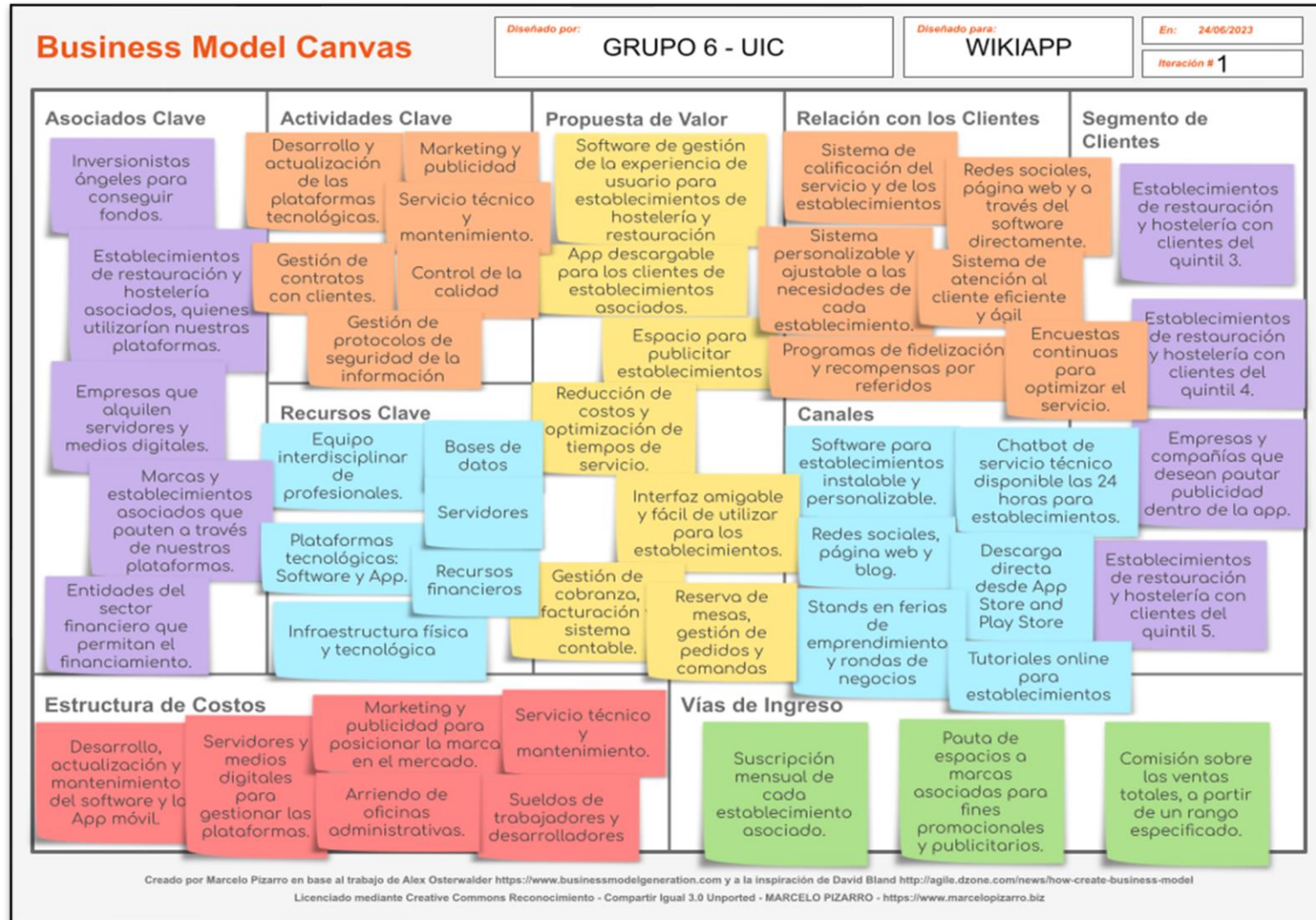
**Figura 33** muestra la paleta de colores de WIKIAPP.

**Figura 33***Paleta de colores WIKIAPP*

9. Concepto del Negocio

Figura 34

Lienzo CANVAS del modelo de negocio de WIKIAPP



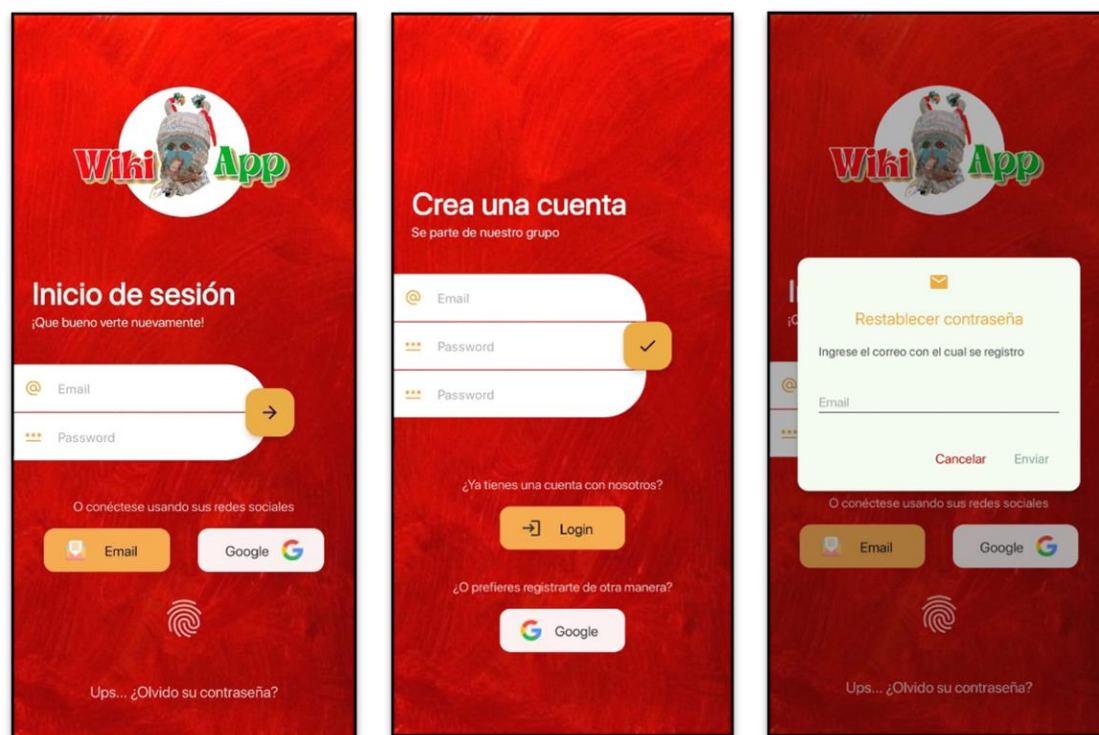
## 9.1. Definición y Diseño del Servicio a Ofertar

### 9.1.1. Prototipo Final

A lo largo del desarrollo del proyecto, el diseño del prototipo ha ido variando en correspondencia con los cambios que se le ha realizado al modelo de negocio y al prototipo en sí mismo. Ahora que se entra a la fase final del desarrollo del software de gestión de la experiencia de usuario, el prototipo final se adecua con los colores y la tipografía de la empresa; además, tiene un diseño enfocado al usuario, didáctico, dinámico y fácil de utilizar. La **Figura 35** muestra el prototipo final de WIKIAPP.

**Figura 35**

*Prototipo Final WIKIAPP*



### 9.1.2. Oferta

WIKIAPP, está dirigido a establecimientos de la industria de la restauración y hostelería en la ciudad de Loja, como antesala a su introducción en el mercado nacional, ya que al ser una herramienta innovadora, solo se manejará los establecimientos pertenecientes al segmento del tercer al quinto quintil socio económico de la industria antes mencionada.

La implementación e introducción del software y aplicación del emprendimiento de WIKIAPP tendrá un impacto significativo en la industria de la restauración y hostelería por ser un servicio innovador en el Ecuador; mediante la introducción de la herramienta de gestión, pueden simplificar y agilizar sus procesos de control de flujo de trabajo, disminuyendo los desperdicios y agilizando los tiempos de entrega de sus productos.

Este software brinda una amplia gama de funcionalidades, que incluyen gestión de pedidos e inventario, comunicaciones internas directas, análisis estadístico de los ingresos; El uso de dicho software no solo mejora la eficiencia, sino que también mejora la experiencia general del cliente con lo que reduce los retrasos y mejora la satisfacción del cliente, evitar que su pedido se encuentre mal receptados por los colaboradores de la industria de la restauración y hostelería.

Con la capacidad de administrar fácilmente los pedidos y el inventario pueden garantizar un servicio oportuno y evitar los desabastecimientos. Además, los procesos internos en la cadena de producción se vuelven más fluidos; Además, la disponibilidad de análisis permite a los propietarios y gerentes de la industria de restauración y hostelería obtener información valiosa sobre sus operaciones comerciales, lo que les permite tomar decisiones basadas en datos para una mejor rentabilidad y crecimiento.

La aplicación móvil permitirá a los usuarios externos tener una interacción directa con las distintas áreas en los establecimientos de la industria de la restauración y hostelería que utilicen la aplicación en la ciudad de Loja, puesto que podrán enviar el pedido que desean servirse a través de WIKIAPP y de esta manera, pueden evitar errores humanos de los colaboradores del establecimiento en donde se están sirviendo sus alimentos.

Todas las empresas, para introducirse en el mercado competitivo, están obligadas a poner sus mejores productos o servicios para tener una ventaja ante la competencia si desean prevalecer y permanecer en el mercado, para la empresa WIKIAPP su reto es encajar en el

mercado ecuatoriano con su servicio innovador y de esta manera crecer en el mismo para poder cubrir todo el territorio nacional.

La industria de la restauración y hostelería tiene como objetivo disminuir sus costos en la cadena de producción, por lo que las funcionalidades de WIKIAPP son de particular relevancia para sus fines, puesto que coadyuva en la disminución de costos, el análisis de estadísticas en tiempo real, que les permiten tomar decisiones más eficientes y eficaces para mejorar la administración de sus negocios; con la información recopilada, es posible determinar que las empresas pertenecientes a esta industria están dispuestas a invertir en el nuevo servicio.

### **10. Producto Mínimo Viable**

El Servicio Mínimo Viable (SMV), es el punto más importante a tener en cuenta para las características y los objetivos que se desean cumplir para satisfacer los requerimientos de los usuarios finales, en el caso de la empresa WIKIAPP son los restaurantes del tercer al quinto quintil socioeconómico, este punto de partida servirá para el ingreso del software al mercado y obtener información de las mejoras del producto por parte de los demandantes.

El SMV del presente proyecto se ajusta a los distintos grupos de clientes, puesto que puede obtener un servicio específico y detallado, satisfaciendo las necesidades que gira en torno a proporcionar el conjunto más pequeño de características y capacidades que aún brindan valor a los usuarios que están dispuestos a pagar por él.

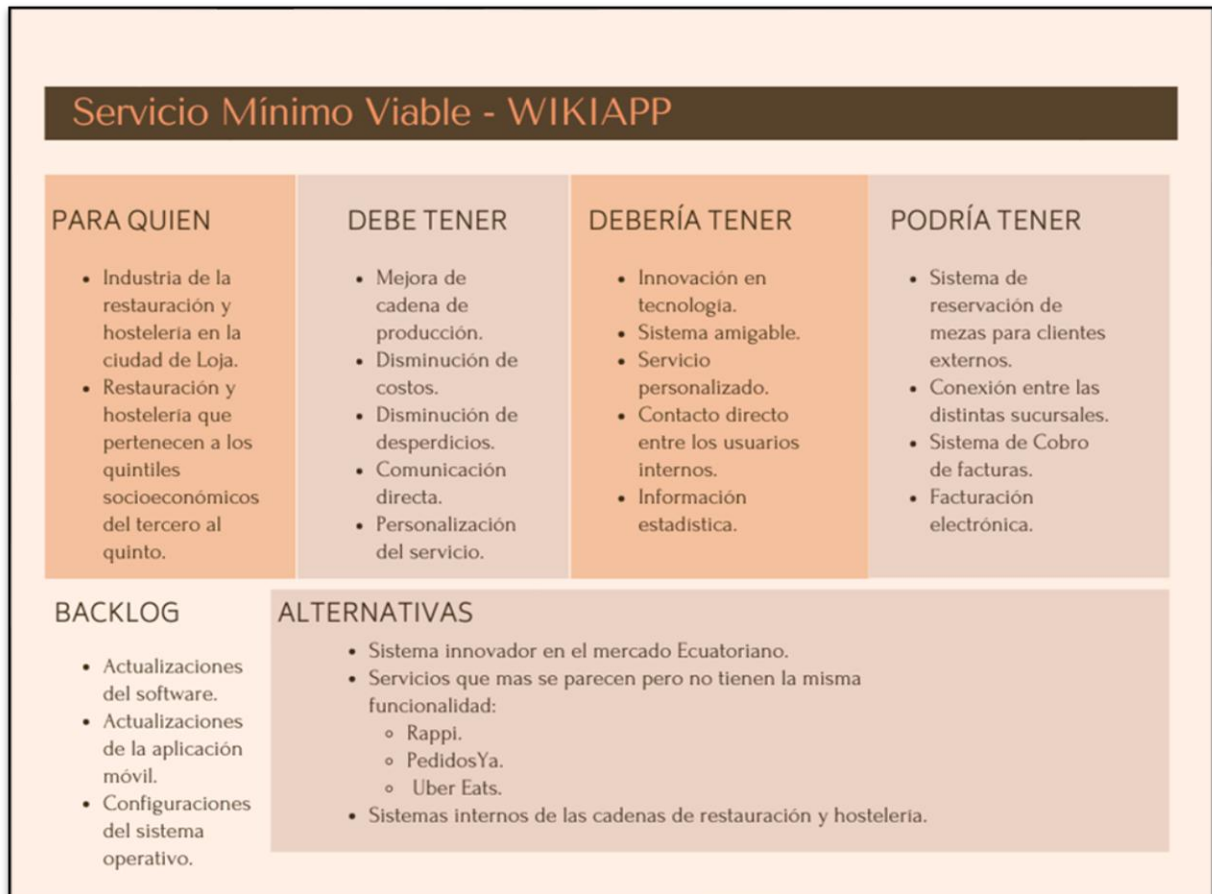
Esto significa que el SMV, debe enfocarse en abordar las necesidades más críticas de la industria de restauración y hostelería, optimizando las operaciones para ofrecer un servicio diferenciado para los clientes demandantes. Además, el software debe cumplir con todas las expectativas que los contratantes puedan implementar y utilizar en la actualidad.

Al priorizar la reducción de los procesos de la secuencia de producción interna, el servicio puede ofrecer beneficios que se puede notar en la disminución de los tiempos de servicio, agilizando las operaciones de los usuarios internos, ofertando un producto sin errores

y evitando los desperdicios de productos que nos lleva a la disminución considerable de los gastos. En la **Figura 36** se puede apreciar la matriz del servicio mínimo viable.

**Figura 36**

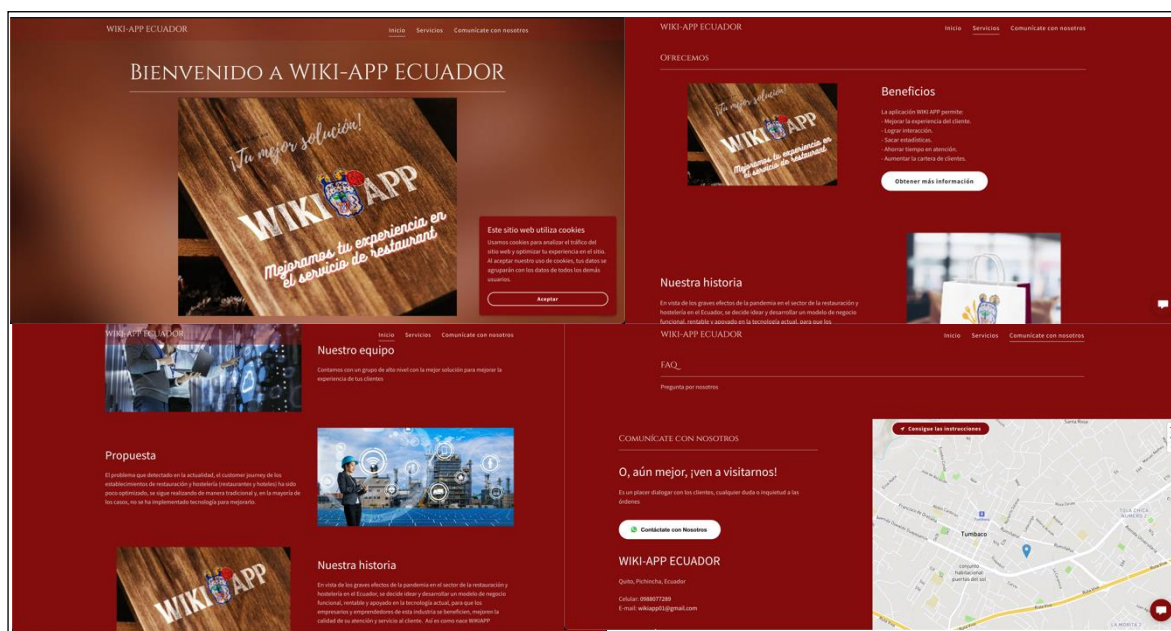
*Matriz SMV de WIKIAPP*



De acuerdo con Bolina (2019) las landing pages son páginas desarrolladas dentro de un web sites las cuales buscan optimizar la conversión de clientes; generalmente, tienen menor cantidad de elementos que una página web regular y se centra en la oferta específica. Dado que WIKIAPP se centra en estrategias de Inbound Marketing, la landing page de la marca busca atraer solamente a los establecimientos realmente alineados con la propuesta de valor. Más adelante, la **Figura 37** presenta una landing page diseñada por el equipo para WIKIAPP; adicionalmente, se puede acceder a la misma a través del link <https://wiki-app.com/>.

**Figura 37**

*Landing page de WIKIAPP*



### 10.1. SMV Comercial – Modelo de Monetización

El modelo de negocio WIKIAPP, como se expuso en el capítulo correspondiente al Modelo de Negocio Canvas, está constituido por un conjunto de servicios integrativos que el cliente puede contratar de manera independiente sumativa o de manera completa, con el servicio integral.

Al entrar en materia técnica acerca de los modelos de negocio disponibles para los servicios prestados por aplicaciones móviles, Petic (2023) afirma que la economía mundial basada en modelos de suscripción creció un 446% entre 2012 y 2021 y, actualmente, los modelos de suscripción mueven alrededor de \$22,7 miles de millones USD en ventas, con proyección a crecer en \$66 billones USD en 2027.

Este modelo de negocio se basa en cargar al consumidor un valor fijo recurrente, actualizable y pagable cada cierto periodo de tiempo, en lugar de cobrar un valor único de por vida. Generalmente, el lapso de pago suele ser mensual o anual y esta frecuencia suele ser elegida por el cliente, de acuerdo con sus preferencias. Lo importante del modelo, es mantener



el interés del cliente, de tal manera que mantenga activa su suscripción a largo plazo (Paddle, 2023).

Dados estos antecedentes teóricos, se establece un modelo de monetización basado en suscripciones mensuales, semestrales o anuales para los potenciales clientes de WIKIAPP; este valor se actualiza y se cobra automáticamente, salvo cancelación expresa del cliente. Los establecimientos asociados tienen métodos de pago variados para realizar las transacciones, puede ser por transferencia bancaria, débito automático, tarjeta de crédito o débito y depósito bancario.

### ***10.1.1. Presupuesto***

Para realizar el Presupuesto Inicial requerido para montar la empresa que brinde el servicio propuesto por WIKIAPP, se analizaron algunos factores financieros que intervienen, la inversión inicial en activos, costos fijos, variables, el capital de trabajo para lograr mantener operativa la empresa hasta que genere ingresos sostenidos y demás aspectos relevantes en materia económica y financiera para presentar un informe real y contextualizado.

Además, para lograr visualizar cuantitativamente la factibilidad financiera del proyecto, se procedió a realizar una proyección de resultados para los primeros seis meses de operación, con un avance sostenido y conservador de nuevos clientes, lo que permitió calcular el punto de equilibrio mensual, de acuerdo con la variabilidad de costos unitarios cambiantes, se detalló la conformación del capital inicial y el balance de situación inicial de la compañía.

Cabe recalcar que en el capítulo anterior se enunciaron los costos fijos y variables involucrados, más adelante, se presenta la **Tabla 19** que explica de manera detallada la inversión inicial en activos requerida.

**Tabla 19***Inversión Inicial en Activos de la empresa de Wikiapp*

<b>Inversión Inicial en Activos</b>		
<b>Activos Fijos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Equivalente Monetario</b>
Servidores y almacenamiento en la nube	5	\$1000,00
Equipos de cómputo para servidor	n/a	\$5000,00
Licencias de software y herramientas	n/a	\$1000,00
Equipos de cómputo oficinas	8	\$10000,00
Equipos de cómputo UI/UX development	6	\$12000,00
Página web, host y dominio web	n/a	\$2000,00
Dispositivos para demostraciones y pruebas	5	\$5000,00
Equipos de oficina	n/a	\$3000,00
Muebles y enseres	n/a	\$5000,00
<b>Subtotal</b>		<b>\$44000,00</b>
<b>Activos Diferidos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Equivalente Monetario</b>
Licencias, patentes y permisos	n/a	\$2000,00
Gastos de constitución	n/a	\$2000,00
Estudios de mercado	n/a	\$4000,00
Alquileres pagados por adelantado	n/a	\$2700,00
Seguros, antivirus y protección de datos	n/a	\$5000,00
<b>Subtotal</b>		<b>\$15700,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$59700,00</b>

Tal como se puede apreciar, la inversión inicial en activos suma un total de \$59700,00 USD, los cuales serán adquiridos con el capital social inicial. Cabe recalcar que los activos fijos generan una depreciación mensual que están está determinada por las autoridades de regulación y control del Ecuador; estos porcentajes varía de acuerdo con la naturaleza del activo fijo entre 5% y 33%. En el actual proyecto, se incluyen los valores para generar la **Tabla 9**,

que detalla la depreciación y depreciación acumulada de los activos fijos iniciales de WIKIAPP.

**Tabla 20**

*Depreciación proyectada de activos fijos*

<b>Detalle Depreciación Activos Fijos de WIKIAPP</b>		
<b>Activo</b>	<b>Equivalente Monetario</b>	<b>Depreciación Anual</b>
Equipos de cómputo para servidor	\$5000,00	\$1667,67
Equipos de cómputo oficinas	\$10000,00	\$3333,33
Equipos de cómputo UI/UX development	\$12000,00	\$4000,00
Dispositivos para demostraciones y pruebas	\$5000,00	\$1667,67
Equipos de oficina	\$3000,00	\$1000,00
Muebles y enseres	\$5000,00	\$500,00
<b>TOTAL, ACTIVOS DEPRECIABLES</b>	<b>\$40000,00</b>	<b>\$12167,67</b>

Con estos datos, se establece entonces el valor mensual de depreciación de activos, el cual permite generar una proyección más acertada y cercana a la realidad. El valor que la empresa espera incluir entre sus costos fijos mensuales es la depreciación de sus activos fijos, por un valor de \$1013,89 USD.

El siguiente aspecto importante en el presupuesto es la determinación del capital del trabajo necesario para mantener la empresa operativa en la etapa en la que aún no genera utilidades; para ello, se procedió a realizar el estimado en costos fijos y variables mensuales para el primer semestre de operación, establecer el precio del registro mensual por el servicio y el precio de inscripción, que lo pagan los clientes una sola vez, al contratar el servicio. En el capítulo siguiente se detalla más a profundidad el cálculo del precio. Adicionalmente, en el **Apéndice E** se puede revisar las proyecciones para el primer semestre de operación. La **Tabla 21** detalla costos fijos y variables estimados y la **Tabla 22** detalla la estimación del capital de trabajo requerido.

**Tabla 21***Costos fijos y variables promedio del primer semestre WIKIAPP*

<b>Costos Fijos y Variables Promedio Semestral</b>	
<b>Costos Fijos</b>	\$32585,41
<b>Costos Variables</b>	\$16170,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$48755,41</b>

**Tabla 22***Estimación del capital de trabajo*

<b>Capital de Trabajo Estimado Semestral</b>	
<b>Mes 1</b>	\$26000,00
<b>Mes 2</b>	\$33800,00
<b>Mes 3</b>	\$5900,00
<b>Mes 4</b>	-
<b>Mes 5</b>	-
<b>Mes 6</b>	-
<b>TOTAL</b>	<b>\$67700,00</b>

Para el cálculo correcto del capital inicial, es fundamental tomar en cuenta este valor pues es el capital requerido para mantener operando la empresa durante los meses que no se alcanza el punto de equilibrio. Este valor, si bien parece elevado, es manejable para los montos que se planea gestionar a largo plazo y, además, está relacionado con la alta inversión que implica el desarrollo de la aplicación móvil y los activos requeridos.

El precio de venta se fija en \$299,99 USD por tratarse de un producto innovador en el mercado; además, se establece una prima por inscripción por la suma de \$250,00 USD pagaderos por única vez durante el primer mes de uso, esto con el fin de cubrir el costo variable unitario, realizar los trámites de registro, creación de perfil, capacitación de personal y demás aspectos relevantes para operar el software.

Con este valor en mente, se procede a calcular el punto de equilibrio promedio para el primer semestre de operaciones; el punto de equilibrio es variable de acuerdo con cada mes debido a que los costos variables se afectan más de lo habitual debido a que se está penetrando mercado y, por lo tanto, fluctúan de acuerdo con la cantidad de clientes que se van adoptando. Cabe recalcar que para esta proyección se estableció el marketing y la publicidad como costos semifijos que fluctúan mes a mes durante los primeros tres meses hasta estabilizarse en \$10000,00 USD mensuales a partir del cuarto mes. La **Tabla 23** explica en detalle el cálculo del punto de equilibrio.

**Tabla 23**

*Cálculo del punto de equilibrio promedio del primer semestre de WIKIAPP*

<b>Cálculo del Punto de Equilibrio Promedio Semestral</b>	
<b>Promedio Costos Fijos Totales</b>	\$32585,41
<b>Promedio Costos Variables Totales</b>	\$16170,00
<b>Promedio Costo Variable Unitario</b>	\$120,62
<b>Precio de Venta</b>	\$300,00
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO PROMEDIO</b>	<b>182 establecimientos</b>

Para conformar el capital inicial necesario, se ha decidido inyectar mediante tres fuentes principales. La primera, es mediante el capital social, la segunda, es mediante inversión de riesgo y la tercera a través de un préstamo bancario para completar el dinero necesario; estos fondos permiten a la compañía constituirse y empezar a funcionar durante los primeros meses. La **Figura 38** detalla la conformación del capital inicial de WIKIAPP.

**Figura 38***Conformación del capital inicial WIKIAPP*

Obtener un préstamo bancario conlleva pagar los intereses derivados del mismo; esto es fundamental para establecer correctamente el presupuesto. El valor requerido por parte del banco es \$22700,00 USD y se ha realizado una propuesta de pago para 5 años con la tasa de interés nominal referente de 9,54% y con el método de amortización francés. A continuación, la **Tabla 24** muestra el cálculo de este préstamo en valores anuales.

**Tabla 24***Tabla de amortización de préstamo bancario WIKIAPP*

<b>Préstamo Productivo Empresarial</b>				
SISTEMA	Francés		MONTO	\$22700,00
PERIODOS	60		TIN	9,54%
CUOTA ANUAL	\$5858,22		TIE	9,15%
<b>Tabla de Amortización a 5 Años</b>				
# CUOTA	CUOTA ANUAL MONTO	INTERÉS MONTO	AMORTIZACIÓN	CAPITAL ADEUDADO
0				\$22700,00
1	\$5858,22	\$2.076,29	\$3.781,93	\$18.918,07
2	\$5858,22	\$1.730,37	\$4.127,85	\$14.790,21
3	\$5858,22	\$1.352,81	\$4.505,41	\$10284,80
4	\$5858,22	\$940,71	\$4.917,51	\$5637,29
5	\$5858,22	\$490,93	\$5.367,29	-
<b>TOTALES</b>	<b>\$29.291,10</b>	<b>\$6.591,10</b>	<b>\$22.700,00</b>	-

Con todos estos cálculos, concluye el análisis presupuestario de WIKIAPP y se demuestra que el proyecto es viable financieramente y que, con los esfuerzos de marketing suficientes, se puede alcanzar un rendimiento positivo durante los primeros seis meses de operación. En el capítulo correspondiente, se analiza los estados de resultados proyectados para los primeros seis meses y el primer año de operaciones.

### ***10.1.2. Propuesta de Valor***

La propuesta de valor de WIKIAPP se enfoca a optimizar la experiencia de usuario, mejorar los procesos internos de los establecimientos de restauración y hostelería, desarrollar y entregar una solución integral para optimizar la gestión del Customer Journey, a través de dos plataformas principales:

1. Software web para PC's, laptops y tablets de los establecimientos asociados.

2. App móvil descargable e instalable desde Play Store y App Store para los clientes de los establecimientos asociados.

La plataforma es personalizable para cada cliente y, de acuerdo con el contrato especificado por el establecimiento, permite acceder a diferentes funcionalidades, a las cuales se accede a través de un servicio básico y varios servicios adicionales que se especifican a continuación.

### ***10.1.3. Gestión personalizada del customer journey de los establecimientos asociados***

Esta constituye la funcionalidad básica del servicio. El establecimiento mantiene el control la totalidad de la experiencia del usuario desde que el cliente ingresa hasta que termina de comer, a través de una plataforma fácil de utilizar y personalizada de acuerdo con su manual de imagen y especificaciones propias. Además, la plataforma capta datos en tiempo real para generar métricas y estadísticas, lo que ayuda a los administradores a determinar la mejor decisión

El software gestiona aspectos tales como pedido de cada mesa; generación y remisión de la comanda a cocina y a caja; solicitud de servicios extras tales como servilletas, salsas, porciones, bebidas o postres. Una vez el cliente acaba de comer, califica el servicio recibido entre una y cinco estrellas y se acerca a caja a pagar y facturar.

### ***10.1.4. Gestión y actualización de los menús disponibles***

Esta funcionalidad adicional, permite a los establecimientos asociados acceder a un servicio digital automatizado, amigable con el usuario y ágil, que les permite gestionar sus menús, actualizar sus cartas, ajustar precios, cargar fotos actualizadas de sus platos con su respectiva explicación, de tal manera que los clientes sepan exactamente qué están ordenando y lo que recibirán.



#### ***10.1.5. Gestión de cobranza, facturación y proveedores***

Esta funcionalidad adicional brinda al establecimiento un sistema contable acoplado al software, a través del cual se pueden generar facturas y gestionar los métodos de pago disponibles para los clientes. Además, tienen la posibilidad de centralizar la administración de la relación con los distribuidores, organizar pagos, contratos y demás información relevante. De esta manera, los establecimientos mantienen al día sus estados financieros y controlan la contabilidad de manera sencilla.

#### ***10.1.6. Gestión tecnológica del espacio físico disponible***

Función especializada que brinda la posibilidad de realizar un mapeo físico de los establecimientos, conteo de mesas disponibles para gestionar reservaciones, asignación espacios específicos para clientes de acuerdo con sus preferencias (fumadores, no fumadores, niños, etc.), control general de la fase del customer journey en el que se encuentran los comensales de cada mesa y requerimientos específicos de estos, tales como llamado a los meseros, solicitudes extras y generación de estadísticas en tiempo real para obtener métricas e indicadores de desempeño que permitan optimizar el espacio físico y su gestión.

#### ***10.1.7. Gestión de pagos a través de la aplicación móvil de WIKIAPP***

Este servicio adicional especializado, que forma parte de la propuesta de valor futura de WIKIAPP, permite que los clientes de los establecimientos asociados puedan pagar la factura de su consumo directamente desde la aplicación a través de un sistema confiable, seguro y apegado a los protocolos del departamento de gobierno de datos, el cual será denominado WIKIPay.

#### ***10.1.8. Gestión integral WIKIAPP***

Los establecimientos que accedan al servicio básico con todas las funcionalidades adicionales añadidas cuentan con un servicio extra que les permite alcanzar un plus adicional frente a sus competidores. La posibilidad de agendar reservaciones individuales en días y horas

específicas, incluido el pedido, con varios días de anticipación; los clientes pagarían el 50% de su consumo futuro a través de WIKIPay y su comanda estaría lista en cuanto lleguen al establecimiento. Además, 24 horas antes, se puede cancelar la orden, cambiar las fechas y el horario, en medida de las posibilidades y también agregar o eliminar ítems al pedido, en caso de requerirlo.

#### ***10.1.9. Espacio para publicidad pautada***

A través de la aplicación móvil, establecimientos, negocios, organizaciones y marcas pueden promocionar productos y servicios por una tarifa mensual dependiendo del alcance y frecuencia esperada. Esta información se muestra a los usuarios de WIKIAPP a través de un banner especial dentro de la aplicación, en el sitio web y a través de redes sociales. El diseño publicitario tiene un valor añadido.

#### ***10.1.10. Segmento de clientes***

WIKIAPP está diseñada, desarrollada y enfocada para dos tipos de clientes. El primer segmento, está compuesto por el grupo de establecimientos de la restauración y la hostelería que desean mejorar sus procesos a través de la implementación de tecnología. El segundo grupo, lo conforman las empresas, organizaciones, establecimientos y marcas que utilizan aplicaciones web para promocionar sus bienes o servicios. A continuación, se detalla estos segmentos de clientes.

##### ***1. Segmento. Establecimientos de restauración y hostelería***

El primer segmento de clientes son los establecimientos de restauración y hostelería que atraen a clientes de los quintiles 3, 4 y 5 de la población, esto significa la clase media, media alta y alta. Se elige a estas empresas debido a que tienen los recursos y el flujo de efectivo suficiente como para invertir en soluciones tecnológicas innovadoras y, además, enfocan sus esfuerzos en mejorar la experiencia de sus consumidores, así como la calidad percibida de sus locales. Es importante explicar la estrategia de marketing para llegar a un mercado objetivo, ya

que debe asegurarse de que la calidad brindada cumpla con las expectativas del cliente. Analizar esto con más detalle en el capítulo de planificación de marketing.

## ***2. Segmento. Empresas, organizaciones y establecimientos que desean publicidad***

Como parte del modelo de negocio de WIKIAPP, se ofrece la posibilidad de que empresas, organizaciones y compañías publiciten sus bienes y servicios a través de la aplicación, por lo que constituyen a otro mercado objetivo. La estrategia de captación del público objetivo debe enfocarse de acuerdo con la cantidad de usuarios y la segmentación de estos, de tal manera que las campañas de publicidad a través de la aplicación tengan el impacto necesario y requerido por las empresas contratantes.

### ***10.1.11. Canales de comunicación y distribución***

Se dividen en dos grupos que se centran en la comunicación, en cómo WIKIAPP atrae clientes potenciales y llega a su mercado objetivo. El segundo corresponde a los canales a través de los cuales se atiende efectivamente a los clientes y potenciales clientes. Estos canales se detallan por separado a continuación.

Los canales de comunicación han establecido las siguientes estrategias y acciones. Dado que el servicio es digital y tecnológico, la manera ideal para darlo a conocer al mercado es a través de medios digitales, como son: Facebook, Instagram, TikTok, Twitter, LinkedIn y BeReal; cada red social requiere de una estrategia propia y específica, por lo que el trabajo del equipo de marketing es fundamental en este aspecto. Además, la compañía prevé desarrollar su propia página web, en donde los clientes, usuarios, potenciales clientes y demás stakeholders pueden acceder a información, contactos, blogs, noticias y botones accionables para contratar el servicio.

Otro de los factores clave dentro de los canales de comunicación, es la implementación de un chatbot de servicio técnico, disponible las 24 horas tanto para los establecimientos

asociados, cuanto para los usuarios de la aplicación móvil; de esta manera, se pueden resolver dudas, inquietudes y preguntas relacionadas al funcionamiento del software. Cabe recalcar que también se planea implementar un espacio de tutoriales online para nuevos usuarios y clientes, a disposición de los grupos interesados en la funcionalidad de la aplicación.

Los canales de distribución están correctamente definidos y delimitados. Para los establecimientos asociados, que constituyen los clientes directos de WIKIAPP y quienes pagan por utilizar el servicio, se entrega una aplicación web con un usuario y contraseña específicos para cada cliente, la cual está configurada para ser visualizada en PC, laptops y tablets; este entorno virtual incluye todas las funcionalidades requeridas por el establecimiento y acordadas en el contrato de servicios y, a través de este, es donde los administradores, cajeros y cocineros gestionan los servicios de acuerdo con su nivel de acceso. Esta aplicación web está sujeta a actualizaciones constantes, nuevas versiones gratuitas y mejoras continuas para optimizar la experiencia de los clientes.

Los usuarios y clientes finales, que en este caso son los consumidores de los establecimientos asociados, tienen disponible la aplicación móvil de WIKIAPP para sus dispositivos, vía descarga directa desde App Store y Play Store. Esta aplicación es totalmente gratuita para el usuario y está sujeta a actualizaciones y mejoras constantes, así como nuevas versiones de la misma.

#### **10.1.12. Relación con clientes**

La relación con clientes se da por la utilización de medios de comunicación dispuestos por la compañía, esto es, por medio de redes sociales, web sites y el chatbot integrado al software y la aplicación móvil de WIKIAPP; el equipo técnico de atención al cliente es altamente capacitado, ágil y eficiente para brindar soluciones a los requerimientos de los clientes.

Es importante hacer hincapié en que la aplicación es personalizable para cada establecimiento, por lo que la UI de la aplicación se muestra diferente de acuerdo con el manual de imagen de cada cliente. Para lograr penetrar el mercado y posicionar la marca en la mente de los clientes potenciales, se implementará programas de fidelización y recompensas por nuevos referidos, esto es una parte fundamental de la relación de WIKIAPP con los clientes; además, se lanzarán encuestas de satisfacción de manera continua para lograr identificar necesidades, fallas e implementar optimizaciones al servicio.

#### **10.1.13. Asociados clave**

Las empresas requieren de sólidas relaciones con sus asociados clave para poder asegurar la calidad del servicio y la eficiencia a lo largo de la cadena de valor, WIKIAPP no es la excepción. En este aspecto, se han considerado a varios aliados estratégicos y asociados externos que, con su aporte, permiten entregar el valor del servicio con la calidad esperada.

#### **10.1.14. Inversionistas ángeles y de capital de riesgo**

La inversión necesaria para montar y mantener operativa una empresa tecnológica de las características de WIKIAPP es alta, por lo que es fundamental contar con apalancamiento financiero por parte de inversionistas ángeles y de capital de riesgo, quienes permitan a la compañía mantener sus niveles de liquidez durante la fase de penetración y posicionamiento en el mercado, a cambio de un porcentaje de las utilidades durante un lapso determinado. A nivel local, existen iniciativas de apoyo a start-ups a través de capitales de riesgo financiados por el estado y también de fondos privados, tal es el caso de Corporate Venture Capital (Álvarez, 2022).

#### **10.1.15. Instituciones financieras y bancarias**

Empresas del sector financiero y bancario nacional son uno de los aliados estratégicos de WIKIAPP ya que su cartera de servicios permite a la empresa apalancarse y mantener sus

inversiones sólidas y respaldadas. Se debe buscar firmar convenios y contratos con las instituciones financieras mejor calificadas para asegurar la confiabilidad del servicio.

#### **10.1.16. Proveedores de servicios de pago**

Colaborar con empresas que prestan el servicio de gestión de pagos y procesamiento de transacciones es beneficioso para los fines de WIKIAPP. Estos asociados permiten la integración de sistemas de pago para el software, de tal manera que los establecimientos puedan aceptar pagos directos, de manera segura y eficiente.

#### **10.1.17. Empresas de marketing y publicidad**

Las agencias de marketing y publicidad especializadas en la industria de la restauración y la hostelería permiten promocionar, posicionar y comercializar la aplicación de manera efectiva. Estos aliados estratégicos permiten diseñar y ejecutar estrategias de marketing digital, campañas publicitarias y promociones que capten el interés del mercado meta y atraigan a nuevos usuarios.

#### **10.1.18. Empresas de servidores, medios digitales y servicios tecnológicos**

Las capacidades de almacenamiento y logística de una empresa con características WIKIAPP deben cumplir dos aspectos básicos. En primer lugar, permite un acceso rápido a la información que contiene y, además, proporciona espacio de almacenamiento suficiente para alojar la información y los datos personales de los usuarios y entidades conectadas. Por lo tanto, las empresas que brindan estos servicios son aliados importantes para los negocios. Dado que existen decenas de proveedores en el mercado, la selección de estos proveedores debe realizarse sobre la base de análisis técnicos especiales y de acuerdo con los requisitos operativos de WIKIAPP.

#### **10.1.19. Establecimientos de restauración y hostelería asociados**

Los mejores asociados de una empresa son sus propios clientes. A través de los establecimientos asociados, es posible recabar información y datos relevantes acerca del

funcionamiento de la aplicación, errores, bugs y fallas del sistema; asimismo, los clientes brindan realimentación constante acerca de sus necesidades y expectativas, de tal manera que se pueda generar planes de mejora y optimización constante del servicio.

#### **10.1.20. Recursos clave**

Son aquellos recursos físicos, humanos y financieros que permiten a WIKIAPP operar y entregar el valor esperado a sus clientes y usuarios. En este aspecto, se han considerado algunos recursos mínimos que la empresa debe adquirir para entrar en servicio. A continuación, se explican cada uno de los recursos.

#### **10.1.21. Equipo interdisciplinar de profesionales**

Para desarrollar la aplicación, entregar actualizaciones constantes, diseñar la interfaz de usuario amigable de tal manera que se entregue un servicio que satisfaga todos los aspectos de la experiencia de usuario, es necesario constituir un equipo interdisciplinario de profesionales, entre los cuales se destacan desarrolladores web, ingenieros informáticos y en software, especialistas en UI/UX y diseñadores gráficos.

Adicionalmente, para gestionar la administración de la compañía, es necesario construir un grupo de profesionales enfocados a las diferentes ramas de la administración, de tal manera que se asegure la eficiencia de la cadena de valor y, así, que los resultados del desarrollo del software se entreguen de la manera esperada, con la calidad esperada y siguiendo los estándares establecidos.

#### **10.1.22. Aplicación web y aplicativo móvil**

Estos dos recursos constituyen la clave del funcionamiento del modelo de negocio. Para los clientes asociados, se desarrolla la aplicación web, el portal especializado a través del cual los establecimientos gestionan la experiencia de usuario de sus consumidores y en donde pueden contratar los diferentes servicios que ofrece la propuesta de valor de WIKIAPP; en la otra mano, se desarrolla el aplicativo móvil para los consumidores de los establecimientos

asociados. A través de este, es como los clientes interactúan y realizan sus pedidos, reservaciones, pagos y demás aspectos considerados dentro de la PV.

#### **10.1.23. Equipamiento tecnológico de software**

Mantener un servicio web operativo en todo momento, con las funcionalidades establecidas y con el gobierno de datos e intercambio de información en tiempo real, es fundamental contar con servicios eficientes que permitan lograr estos resultados. En ese ámbito, el equipamiento tecnológico incluye a servicios de internet de alta velocidad, bases de datos, softwares especializados, protocolos de seguridad, de protección de la información y herramientas de control de procesos, los cuales permitan a WIKIAPP funcionar de acuerdo con las especificaciones trazadas, en aras de alcanzar los objetivos y metas empresariales.

#### **10.1.24. Hardware e infraestructura física**

El software e implementación tecnológica de programas y herramientas especializadas requiere de infraestructura física y hardware capaces de procesar la información y entregar los resultados esperados. En ese aspecto, es prioridad adquirir servidores de alta velocidad y eficiencia, de esta manera, se asegura que la información es accesible y disponible para todos los grupos de interés, en todo momento. Además de esto, es necesario adquirir oficinas físicas para las labores administrativas, así como también activos tales como equipos de oficina, muebles, enseres, suministros y demás.

#### **10.1.25. Actividades clave**

Las actividades que permiten la operación eficiente de la empresa se relacionan con el diseño, desarrollo, actualización y mantenimiento de las plataformas tecnológicas de la empresa, en redes sociales, la web site, como también del hardware y software que la empresa administra. Otro aspecto clave en este ámbito es el servicio técnico especializado y atención a los clientes, que debe realizarse de manera impecable, para generar una alta satisfacción en los establecimientos asociados.



Otra de las labores fundamentales de la organización constituye la administración de contratos, tanto con clientes, potenciales clientes, proveedores y demás stakeholders externos, así como las relaciones con estos. Asimismo, es fundamental enfocar esfuerzos a gestionar el estricto cumplimiento de los protocolos de seguridad y protección de la información. Estas acciones permiten mantener un excelente control de calidad en todo el proceso y entregar siempre el servicio esperado a los clientes y consumidores.

Finalmente, pero no menos importantes, las actividades estratégicas encaminadas a marketing, publicidad y promoción son un eje primordial dentro de la compañía. De esta manera se posiciona la empresa en el mercado, se genera el impacto esperado y se logra una captación y fidelización de clientes de manera eficiente. Los esfuerzos en marketing para una empresa de estas características deben ser altos para asegurar la penetración de mercado adecuada para obtener el punto de equilibrio y, a mediano plazo, empezar a generar utilidades.

#### **10.1.26. Estructura de costos**

La empresa debe ser analizada y evaluada para asegurar que el cálculo del precio del servicio, así como el punto de equilibrio; esto permite que los objetivos financieros sean correctos y, por lo tanto, se logren visualizar los resultados a través de las utilidades anuales. En este aspecto, los principales costos están relacionados con las actividades de desarrollo tecnológico, I+D+i, costos de personal, infraestructura tecnológica, marketing y publicidad, ventas y captación de clientes, soporte técnico y atención al cliente y costos administrativos propios de la operatividad de esta. La **Tabla 5** muestra los principales costos fijos y variables que se generan como resultado de la operación de WIKIAPP.

#### **10.1.27. Costo de personal**

Incluye sueldos, salarios, honorarios profesionales y beneficios de ley para los empleados, tanto del aspecto técnico y de desarrollo de software, así como también del personal administrativo de ventas, marketing, soporte técnico, gerencia, entre otros. Realizar un manual

de funciones y de procesos eficiente asegura que la empresa invierta los recursos mínimos para este rubro.

#### **10.1.28. Investigación + Desarrollo + innovación**

Costos asociados con la investigación, diseño, desarrollo de servicios adicionales y mejora de las aplicaciones existentes. Este segmento incluye la adquisición de herramientas, tecnologías, la aplicación de procesos de innovación o encuestas de satisfacción para clientes, de tal forma que se recabe información relevante para generar ajustes y optimizaciones al modelo de negocio y a los servicios prestados. Además, se debe considerar la asistencia técnica, la integración de herramientas de la web 5.0, tales como inteligencia artificial o IoT.

#### **10.1.29. Infraestructura tecnológica**

Hay que considerar costos relacionados a la compra de desarrollo tecnológico necesaria para operar, actualizar y dar mantenimiento a las aplicaciones involucradas. En este segmento, se deben considerar costos relacionados a servidores, almacenamiento en la nube, servicios de alojamiento web, licencias de software, herramientas de desarrollo tecnológico y de seguridad informática.

#### **10.1.30. Marketing, publicidad, ventas y captación de clientes**

Estos costos están asociados con la promoción de la compañía y sus servicios prestados, los procesos de ventas, el análisis de perfiles y la captación de clientes nuevos. Se debe considerar los costos derivados de la ideación y ejecución de plan de comercialización digital, publicidad a través de canales digitales y medios tradicionales, participación en eventos, creación de blogs y contenido, actividades de branding, comisiones de ventas, gastos de viaje y viáticos.

#### **10.1.31. Costos derivados del servicio al cliente y soporte técnico**

Para solventar las dudas, inquietudes y problemas de los clientes y usuarios, es fundamental construir una infraestructura digital adecuada de servicio al cliente y soporte

técnico. Los costos se generan como resultado de la conformación de un equipo especializado de servicio al cliente, herramientas de gestión de tickets o la implementación de un chatbot operado por IA que brinde soluciones puntuales.

#### **10.1.32. Costos y gastos operativos**

La operación cotidiana de la empresa genera gastos adicionales tales como el arriendo de oficinas, los servicios públicos, seguros, software de contabilidad y nómina, servicios legales, entre otros. Si bien estos aspectos son secundarios, son fundamentales para lograr entregar valor con las actividades primarias.

En los siguientes capítulos se describe un desglose detallado de los costos y gastos relacionados a la fundación y puesta en marcha de la compañía, así como las proyecciones respectivas, de tal manera que se demuestre su factibilidad a nivel financiero, la **Tabla 25** muestra una declaración general y cualitativa de los costos fijos y variables involucrados en WIKIAPP.

**Tabla 25***Costos fijos y variables involucrados en WIKIAPP.*

<b>Costos Fijos y Variables WIKIAPP</b>	
	<b>Desarrollo de la aplicación</b>
	Alojamiento web Servidores y almacenamiento Herramientas de desarrollo Mantenimiento del sistema
	<b>Salarios</b>
	Equipo de desarrollo Empleados administrativos Personal de soporte técnico
	<b>Servicios tecnológicos</b>
<b>Fijos</b>	Licencias de software Servicios en la nube Herramientas de desarrollo Sistema contable y de nómina Seguridad y protección de datos I+D+i
	<b>Administrativos</b>
	Alquileres Seguros Servicios públicos Capacitaciones y formación Legales y consultoría Suministros
	<b>Promoción y Ventas</b>
<b>Variables</b>	Publicidad en línea y marketing digital Actividades de RRPP Viáticos Comisiones de ventas Impuestos

### **10.1.33. Flujo de ingresos**

WIKIAPP tiene tres fuentes de ingresos. La primera, es el modelo de negocio bajo suscripción con servicios agregados, a través del cual los establecimientos asociados pagan un valor mensual o anual por usufructuar los servicios básicos ofrecidos por la plataforma y, a su vez, eligen los servicios y funcionalidades adicionales, de acuerdo con sus necesidades y expectativas. La explicación del servicio básico y las funcionalidades adicionales se describe en el apartado de **Propuesta de Valor** de este capítulo.

La segunda fuente de ingresos de WIKIAPP es el cobro de comisiones sobre las ventas generadas a través de la aplicación con WIKIPay. Es decir que los establecimientos que facturan hasta trescientos mil USD (\$300.000,00) anuales, a través de la plataforma de WIKIAPP, deben pagar una comisión del 0,15% sobre el total; mientras que los establecimientos que facturan más de trescientos mil USD (\$300.000,00) anuales, deben pagar una comisión del 0,075% sobre el total.

La tercera fuente de ingresos de la aplicación son los valores obtenidos a través de la publicidad y promoción de marcas, empresas, organizaciones y establecimientos que utilizan a la plataforma para alcanzar nuevos clientes potenciales. Estos valores están establecidos de acuerdo con la duración de la campaña y el alcance esperado.

## **11. Plan de Marketing**

### **11.1. Establecimiento de Objetivos**

#### ***11.1.1. Objetivo General***

Durante el año 2023, desarrollar e implementar un software de gestión de la experiencia de usuario que optimice el tiempo de atención, gestione los procesos internos de los establecimientos por medio de la aplicación, que alcance entre el 3% y el 5% del mercado meta en el primer año, en la ciudad de Loja.

#### ***11.1.2. Objetivos Específicos***

- Implementar el software de gestión de la experiencia de usuario en el restaurante “El Fogón”, de la ciudad de Loja, e identificar el grado de aprobación por parte de la administración y la clientela.
- Reducir los costos operativos de los establecimientos del sector de la restauración y la hostelería, por medio de la implementación de tecnología que optimiza sus procesos internos e indicadores de eficiencia.
- Aumentar el volumen de ventas de los establecimientos asociados a WIKIAPP, incrementando su tasa de fidelización y la calidad percibida.
- Generar ventajas competitivas en los establecimientos asociados a WIKIAPP, de tal manera que impulsen su posicionamiento y reconocimiento en el mercado.
- Realizar pruebas estandarizadas funcionales, de manera regular, a la aplicación WIKIAPP para verificar la confiabilidad y usabilidad del sistema.

### **11.2. Criterios de Marketing**

Los criterios de marketing, es considerado uno de los pilares fundamentales debido a que es la focalización la cual queremos llegar. Es por esto que identificar a nuestro público objetivo y adaptar todas las estrategias de marketing es un aspecto esencial para el proyecto,

debe tener antes de ejecutar cualquier tipo de acción o estrategia, ya sea de marketing, promoción o publicidad.

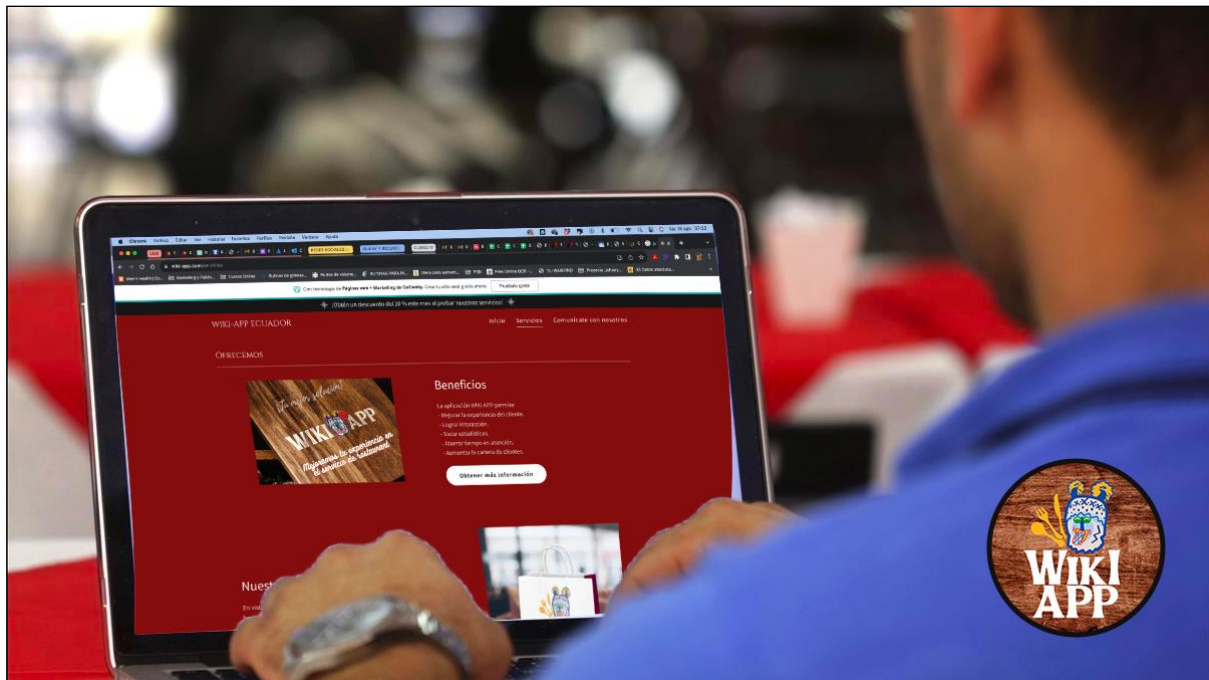
Comprender a los consumidores, sus gustos, sus estilos de vida, sus hábitos de consumo, sus preferencias son criterios de marketing utilizados para alinear las estrategias de las empresas en términos de cultura empresarial y estilo de vida del consumidor. En marketing, la segmentación de mercado se entiende como la división de un mercado en distintos grupos de clientes y clientes potenciales que comparten un conjunto de características, necesidades y deseos similares. De esta forma, las empresas pueden desarrollar estrategias diferenciadas y adecuadas para cada grupo diferente a través del posicionamiento.

### **11.3. Servicio**

#### ***11.3.1. Tipo de servicio***

La industria de la restauración se ha transformado vertiginosamente como resultado de la innovación, la digitalización y los avances tecnológicos constantes. Esta industria constituye una de las más prometedoras, debido a su rápido crecimiento y bajos costos variables asociados. En este sentido, los establecimientos de la restauración y hostelería se ven abocados a la necesidad de adoptar este tipo de aplicativos para mejorar y adaptar su oferta, brindar una nueva y mejor experiencia a sus usuarios y, sobre todo, optimizar los recursos disponibles.

El proyecto es promocionado bajo el nombre de WIKIAPP, el cual proviene del vocablo “Wiki”, que en la población indígena de Saraguro es un personaje cultural, místico y mítico del pueblo que es festejado en la época de la Navidad, característico por su manera de ser saltarín, rápido e incansable y ‘App’ que se deriva de la palabra inglesa para denominar a una aplicación o herramienta de software.

**Figura 39***Servicio web de WIKIAPP*

### ***11.3.2. Características del servicio***

Este apartado define las características, condiciones, funcionalidades y explicación de cada elemento que forma parte del prototipo inicial que satisfaga los requerimientos y necesidades del cliente. WIKIAPP es una aplicación para teléfonos móviles inteligentes y PC's, la cual está enfocada en el sector de la restauración y hotelería. La **Tabla 26** explicita las características de la aplicación, tanto para los establecimientos asociados, como para los clientes finales.



**Tabla 26***Característica del SMV de WIKIAPP*


---

<b>CARACTERÍSTICAS APLICACIÓN WEB (ESTABLECIMIENTOS ASOCIADOS)</b>
Información general del establecimiento.
Gestión de órdenes, pedidos y comandas. Por hacer, en proceso y finalizadas.
Menú del establecimiento (ajustable y actualizable incluida carga de imágenes de los platos), promociones, combos y demás aspectos de marketing.
Estadísticas en tiempo real de consumo, elementos más vendidos, total de pedidos diarios, etc.
Configuración general. Editar colores, tipografías, logo, eslogan, entre otros, de acuerdo con el manual de imagen de cada establecimiento y preferencias en general.
Tablero de administración general.
Notificaciones y alertas para cada usuario.
Espacio para enviar, recibir mensajes y puntuaciones (comunicación interna y también contacto con el cliente).
<b>CARACTERÍSTICAS APLICACIÓN MOVIL (CLIENTES FINALES)</b>
Inicio de sesión (usuario y contraseña)
Configuración del perfil de usuario (datos personales).
Selección del establecimiento (elegir el restaurante en el que estás).
Selección de sucursal (en caso de haberla).
Pantalla de bienvenida personalizada de cada establecimiento.
Menú disponible del establecimiento.
Selección del elemento, cantidad y opciones adicionales (salsas, preferencias, etc.)
Carrito para visualizar el subtotal de la compra antes de aceptar el pedido (no procesar pagos)

---

---

Botón de envío de pedido (se envía a caja, administración, cocina y mesero en aplicación web).

Consulta de órdenes, promociones, cupones y descuentos.

Buzón de sugerencias para dejar comentarios

Botón para indicar que se terminó de comer y calificar el servicio prestado.

---

### ***11.3.3. Producto físico***

La versión alfa del prototipo se encuentra en fase de desarrollo. A continuación, se detalla la secuencia de pestañas a las que accede el cliente cuando ingresa a la aplicación web; la **Tabla 27** describe el proceso de navegación de la aplicación web, enfocada a establecimientos de restauración y hostelería, mientras que **la Tabla 28**, explica la navegación para los clientes finales que acceden al servicio desde sus teléfonos móviles.

**Tabla 27***Proceso de navegación para establecimientos asociados*

---

<b>Aplicación web (establecimientos asociados)</b>
1. Usuario y contraseña;
2. Pestañas disponibles de acuerdo con el nivel de usuario;
3. Pestaña 1, Información general del establecimiento;
4. Pestaña 2, Gestión de órdenes y pedidos; visualización de las comandas de acuerdo con su estatus: Por hacer, en proceso y finalizadas.
5. Pestaña 3, Menú del establecimiento y configuración de la oferta disponible.
6. Pestaña 4, Visualización de estadísticas en tiempo real.
7. Pestaña 5, Configuración general y acceso máster (administrador).
8. Viñeta de notificaciones y alertas;
9. Viñeta para ingresar al módulo de comunicación para responder a mensajes o sugerencias de los usuarios

---

**Tabla 28***Proceso de navegación para clientes finales*


---

<b>Aplicación web (establecimientos asociados)</b>
1. Usuario y contraseña;
2. Registro y creación del perfil de usuario;
3. Configuración del perfil de usuario (datos personales).
4. Selección del establecimiento (elegir el restaurante en el que estás).
5. Selección de sucursal (en caso de haberla).
6. Pantalla de bienvenida personalizada de cada establecimiento.
7. Menú disponible del establecimiento.
8. Selección del elemento, cantidad y opciones adicionales (salsas, preferencias, etc.)
9. Carrito para visualizar el subtotal de la compra antes de aceptar el pedido (no procesar pagos).
10. Botón de envío de pedido (se envía a caja, administración, cocina y mesero en aplicación web).
11. Consulta de órdenes, promociones, cupones y descuentos.
12. Buzón de sugerencias para dejar comentarios.
13. Botón para indicar que se terminó de comer y calificar el servicio prestado.

---

***11.3.4. Diseño de la marca***

WIKIAPP está diseñado para optimizar la experiencia del usuario, perfeccionar los procesos internos de los establecimientos de restauración y hostelería, desarrollar y entregar una solución integral para mejorar la gestión del Customer Journey, a través de dos plataformas principales, un software web para PC's, laptops y tablets de los establecimientos asociados; además, para los clientes de los establecimientos asociados, se prevé el desarrollo de una aplicación móvil descargable e instalable desde Play Store y App Store.

El funcionamiento de la aplicación distingue dos perfiles de usuarios, el del cliente (restaurante) y el del usuario o consumidor final. Entiéndase como usuarios a aquellas personas que acuden a los restaurantes a comer, quienes descargan la app en su teléfono móvil.

El logotipo contiene una gama de varios colores que simbolizan optimismo, positividad y diversidad en la cultura popular, ya que cuenta con una máscara que representa al personaje del Wiki, con unos cubiertos a lado derecho superior para destacar su relación con el sector de la restauración y hotelería. El fondo color madera le da un aspecto rústico y firme, los colores brillantes permiten que el diseño general resalte.

#### **Figura 40**

*Logotipo del aplicativo web WIKIAPP*



#### ***11.3.5. Slogan de la marca***

Con la Aplicación web WIKIAPP, se busca optimizar el trámite y el tiempo a la hora de ir a comer en un restaurante, por lo tanto, el slogan de WikiApp es ¡Deliciosamente eficiente! Esto le facilita ser una marca identificada dentro del mercado, de tal manera que se cree valor agregado y memoria en la memoria de los usuarios y posibles usuarios. El slogan es la característica esencial que transmite la cualidad de la empresa, se comunica con sus clientes y usuarios. Concretamente, la aplicación va a ser la asistente del usuario en la mesa, para cualquier requerimiento que desee, lo realice de manera directa a través de la aplicación.

**Figura 41**

*Slogan del aplicativo web WIKIAPP*



**¡Deliciosamente eficiente!**

**11.4. Precio*****11.4.1. Costos de Desarrollo***

El desarrollo de una aplicación con las características de WIKIAPP, se precisa de una gran inversión en desarrollo, tanto para funciones de back-end, como de front-end. Luego de realizar el análisis de las funciones esperadas, los costos estimados y las recomendaciones de un experto en desarrollo de software y escritura de código, se establecieron los siguientes costos de desarrollo que se indican en la **Tabla 29**. El total de costos por el concepto de desarrollo suman un valor de \$77.000,00 USD.

**Tabla 29***Costos de desarrollo de la aplicación WIKIAPP*

<b>Costos de Desarrollo WIKIAPP</b>	
<b>RUBRO</b>	<b>CUANTÍA</b>
<b>Servicio de Geolocalización</b>	\$2000,00
<b>Integración de Métodos de Pago</b>	\$3000,00
<b>Notificaciones Automáticas</b>	\$2500,00
<b>Gestión del Perfil de Usuario</b>	\$3500,00
<b>Programación de Pedidos y Reservas</b>	\$8000,00
<b>Gestión del Espacio Físico</b>	\$8000,00
<b>Establecimientos</b>	\$8000,00
<b>Gestión de Facturación</b>	\$8000,00
<b>Back-End de Almacenamiento de Datos</b>	\$12000,00
<b>Control de Calidad</b>	\$12000,00
<b>Integración de Bibliotecas y Sv.</b>	\$18000,00
<b>Adicionales</b>	\$18000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$77000,00</b>

#### ***11.4.2. Gasto Energía Eléctrica***

Una compañía de desarrollo de software, la energía eléctrica constituye uno de los principales gastos que se debe considerar mensualmente. Dado que es una empresa naciente, se estima que el valor por concepto de luz y energía eléctrica sume un total mensual de entre \$800,00 y \$900,00 USD por, al menos, los seis primeros meses de operaciones. Conforme la empresa aumente sus actividades, este rubro aumentará el valor en conformidad.

#### ***11.4.3. Cálculo de Costos Área de Desarrollo del Servicio***

Dado que se trata de un servicio web, algunas actividades constituyen costos fijos y algunas otras pertenecen a los costos variables del área de desarrollo. Seguidamente, la **Tabla 30** detalla los costos involucrados mensualmente para el desarrollo de aplicativos y el cometido web.

**Tabla 30***Costos área de desarrollo del servicio*

<b>Costos Área de Desarrollo del Servicio WIKIAPP</b>	
<b>FIJOS</b>	<b>CUANTÍA</b>
<b>Licencias de Software</b>	\$700,00
<b>Dominio Página Web</b>	\$300,00
<b>Mantenimiento Eq. Software</b>	\$2500,00
<b>Sueldos y Salarios Eq. Desarrollo</b>	\$5500,00
<b>Servidores Web</b>	\$400,00
<b>TOTAL CF ÁREA DESARROLLO</b>	<b>\$9400,00</b>
<b>VARIABLES</b>	<b>CUANTÍA</b>
<b>Sueldos y Salarios Eq. Customer Service</b>	\$1800,00
<b>Sueldos y Salarios Eq. Servicio Técnico</b>	\$900,00
<b>Capacitación y Desarrollo Nuevos</b>	\$1200,00
<b>Usuarios</b>	
<b>TOTAL CV ÁREA DESARROLLO</b>	<b>\$3900,00</b>
<b>TOTAL CF + CV</b>	<b>\$13300,00</b>

#### *11.4.4. Sueldos y salarios personal administrativo*

El personal administrativo de WIKIAPP constituye el equipo gestor del emprendimiento, los directivos, los coordinadores clave y los profesionales que permiten que el plan de negocio se ejecute a la perfección. El análisis de los sueldos y salarios del personal administrativo y comercial de WIKIAPP se especifican en la **Tabla 31**.



**Tabla 31***Sueldos y salarios proyectados del personal administrativo y de ventas de WIKIAPP*

<b>Sueldos y Salarios Personal Administrativo de WIKIAPP</b>	
<b>Sueldos y Salarios P. Administrativo</b>	\$2400,00
<b>Sueldos y Salarios Directivos y Claves</b>	\$8000,00
<b>Comisiones de Ventas (Mes 1)</b>	\$240,00
<b>Viáticos y entretenimiento (Mes 1)</b>	\$600,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$11240,00</b>

**11.4.5. Cálculo para obtener el costo del servicio**

A tratarse de un servicio web, su costo fijo y variable unitario varía de acuerdo con la demanda y contratación de este; a más clientes, menores costos y mayor escalabilidad. Es conocido que, en un inicio, los costos son mayores a los ingresos y, en el caso de WIKIAPP, la proyección no es distinta. Para el primer mes de operaciones, se ha establecido un total de costos de \$34.242,07 USD y una demanda total inicial estimada de 40 clientes; el costo unitario total por el servicio, durante el primer mes, se ha estimado en \$856,05. A continuación, la Tabla 32 muestra el total de costos fijos y variables implicados en el servicio, durante el primer mes de actividades y los respectivos costos fijos y variables, unitarios.

**Tabla 32***Costos fijos y variables totales, mes 1*

<b>COSTOS FIJOS MES 1</b>	<b>CUANTÍA</b>
Amortización de la deuda	\$ 315,16
Gastos financieros	\$ 173,02
Servicios en la nube	\$ 800,00
Licencias de software	\$ 700,00
Sistema contable	\$ 500,00
Dominio página web	\$ 300,00

Mantenimiento eq. Software	\$	2.500,00
Depreciaciones	\$	1.013,89
Sueldos y salarios eq. De desarrollo	\$	5.500,00
Sueldos y salarios pers. Administrativo	\$	2.400,00
Sueldos y salarios directivos y claves	\$	8.000,00
Alquiler instalaciones	\$	900,00
Servidores web (back4app)	\$	400,00
Servicios públicos	\$	1.500,00
Marketing, publicidad y rpp	\$	4.500,00
<b>Subtotal</b>	<b>\$</b>	<b>29.502,07</b>
<b>Costos variables</b>	<b>CUANTÍA</b>	
Sueldos y salarios eq. De customer service	\$	1.800,00
Sueldos y salarios eq. De servicio técnico	\$	900,00
Comisiones de ventas	\$	240,00
Capacitación y desarrollo nuevos usuarios	\$	1.200,00
Viáticos y entretenimiento	\$	600,00
<b>Subtotal</b>	<b>\$</b>	<b>4.740,00</b>
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>34.242,07</b>
Costo fijo unitario	\$	737,55
Costo variable unitario	\$	118,50
<b>COSTO UNITARIO TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>856,05</b>

#### ***11.4.6. Determinación del precio de venta del servicio***

Con los valores calculados en el presupuesto, se establece el precio de venta de WIKIAPP. Dado a que se trata de un servicio innovador y que se debe encajar con las expectativas del cliente, se establece un precio de venta de penetración de mercado de \$299,99

por la versión completa de WIKIAPP; este valor incluye la totalidad de la propuesta de valor, funcionalidades adicionales y gestión integral de la experiencia de usuario. Se establece un precio basado en el punto noventa y nueve ya que es habitual entre los servicios tecnológicos y software y porque, además, genera una suerte de ahorro en la mente del consumidor al tratarse de un precio psicológico.

Adicionalmente, cada cliente debe cancelar un valor de \$250,00 por inscripción, el cual se cancela una sola vez y permite realizar la documentación necesaria, procesos de capacitación del personal y cubrir el porcentaje del costo variable unitario del servicio. La **Tabla 33** muestra cómo se conformaría el pago inicial de un nuevo cliente de WIKIAPP.

**Tabla 33**

*Valor inicial por pagar por un cliente nuevo de WIKIAPP*

<b>Valor por Pagar Nuevos Clientes</b>	
<b>RUBRO</b>	<b>CUANTÍA</b>
<b>Suscripción mensual</b>	\$299,99
<b>Inscripción (un solo pago)</b>	\$250,00
<b>IVA Sv. Digitales (12%)</b>	\$36,00
<b>TOTAL, MES 1</b>	<b>\$585,99</b>

Cabe destacar que si bien, durante el primer mes, el valor de adquisición unitario del servicio es inferior al CU (costo unitario), se espera contar con el capital de trabajo establecido en el capítulo de **Presupuesto** para mantener a flote la compañía y lograr superar el punto de equilibrio en el mes 4, cuando se cuente con 200 establecimientos asociados.

### **11.5. Plaza**

En el universo de las aplicativos en línea es fácil el análisis de esta variable, pues la aplicación será posicionada en las tiendas de aplicaciones donde los compradores puedan encontrarlas y descargarlas para su uso, por ello este proyecto apunta a que la misma se encuentre en tiendas como App Store de Apple y Google Play de Android.

El canal, según Grapsas (2017), es el camino que atraviesa el bien o servicio que debe alcanzar al cliente; por tanto, constituye la ruta que conecta a la aplicación con sus usuarios finales. En el caso de WIKIAPP, se detallan dos tipos de segmentos. El primer segmento, está constituido por los establecimientos de restauración y hostelería que están asociados con WIKIAPP; estos clientes acceden a la aplicación a través de un canal corto, mediante accesos personalizados a su sitio alojado en el banco de datos de la compañía.

El segundo segmento está conformado por aquellos clientes de los restaurantes, quienes también acceden a la aplicación WIKIAPP a través de un canal corto. La diferencia radica en que estos realizan la descarga directa de la aplicación, desde las tiendas de Apple y Google a sus teléfonos móviles.

En cuanto a los canales de distribución, la estrategia seleccionada será la de distribución selectiva, que, de acuerdo con el sitio web Dobuss (s.f.), es un modelo de distribución que usa puntos de venta y establecimientos concretos, mismos que provienen de una selección de los potenciales clientes que mejor se adapten a la propuesta de valor.

Se elige este canal de distribución porque se planifica alcanzar a aquellos restaurantes y hoteles de gama media y media-alta de Loja para posteriormente, posicionar la aplicación en otras ciudades y provincias del país.

## Figura 42

*Canal corto de distribución para establecimientos asociados de WIKIAPP*



**Figura 43**

*Canal corto de distribución para clientes finales de WIKIAPP*



### 11.6. Promoción

La promoción para el posicionamiento de la aplicación será realizada principalmente con el uso de las herramientas “Ads” de Google, YouTube y Meta, segmentando al público y el alcance de los anuncios hacia personas, o negocios de alimentación como restaurantes y hoteles de Loja, en la fase inicial.

También se buscará utilizar estrategias para generar interés, en la fase de lanzamiento, se procederán a realizar campañas en redes sociales y así poder despertar la curiosidad sobre la aplicación y su disponibilidad en las plataformas de descarga. Otra herramienta de promoción será la venta directa, al tomar contacto con dueños, gerentes o administradores de restaurantes y hoteles para socializar sobre la aplicación, utilidad y beneficios.

En ese sentido se buscará llegar a las asociaciones o gremios de propietarios de la industria de la restauración y hostelería de la urbe de Loja para realizar lograr cumplir con una estrategia de venta directa y con ello poder fidelizarlos con la aplicación en sus establecimientos.

Como estrategias de promoción se usarán campañas de inbound marketing ya que, al ser una estrategia de contenidos, permite generar mucha visibilidad por los usuarios potenciales o el cliente directo y también logra que ellos puedan visualizar, de primera mano, la

funcionalidad de la aplicación en entornos reales y con situaciones que ellos ya podrían haber enfrentado.

Estas estrategias de inbound marketing permiten que las relaciones con los posibles usuarios de la aplicación sean más duraderas y basadas en la confianza ya que logran mostrar estados o situaciones que se dan en el día a día y permiten que los propietarios de los restaurantes y hoteles de gama media puedan sentirse identificados con eso y adquieran un sentido de pertenencia hacia la marca.

### **11.7. Estrategia de Diferenciación**

Una estrategia de diferenciación permite a las empresas destacar, de manera significativa, por sus acciones, propuestas, productos o servicios para conseguir clientes que logren ubicar y reconocer a la empresa de inmediato, por sobre la competencia. Por eso las empresas deben luchar para mantener actividad y mantener a sus clientes agregando un valor diferente a lo que los competidores ofertan. (APD, 2021)

La estrategia de diferenciación que la empresa incluye para los usuarios de la aplicación viene dada por la inclusión de los menús del restaurante en la interfaz de la App, la posibilidad de reservar mesas, la opción para pedir los alimentos para “pasar llevando” y la personalización en cuanto a promociones y descuentos de los establecimientos; además del levantamiento de información en línea y en todo momento sobre ciertos aspectos del servicio y las opiniones de los consumidores.

### **11.8. Presupuesto de Marketing**

El marketing constituye un factor sumamente importante durante el proceso de cimentación y posicionamiento de una nueva compañía, sobre todo de software y servicios web. Para empezar, durante el primer mes de operaciones se ha establecido un presupuesto de \$4.500,00 USD para colocar en el mercado. Se prioriza los medios de difusión, tales como las plataformas y el marketing directo para lograr conseguir nuevos clientes. A lo largo de los

primeros seis meses, se espera aumentar este rubro hasta los \$10.000,00 USD mensuales, de tal manera que se cree una imagen positiva y constante de la empresa en la imaginación de los clientes y potenciales usuarios. La **Tabla 34** muestra el presupuesto de marketing de WIKIAPP durante los primeros seis meses de operación.

**Tabla 34***Presupuesto de marketing durante los primeros 6 meses de operación*

<b>DETALLE MES</b>	<b>CUANTÍA</b>
Mes 1	\$ 4500,00
Mes 2	\$ 6000,00
Mes 3	\$ 8000,00
Mes 4	\$ 10000,00
Mes 5	\$ 10000,00
Mes 6	\$ 10000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 48.500,00</b>

***11.8.1. Mercado Directo***

Es un tipo de difusión que apunta a dejar un mensaje concreto en un público objetivo propio, se lo orienta hacia personas que han indicado cierto interés por los servicios o artículos ofrecidos por la marca. Su aplicación parte del uso del conocimiento adquirido sobre ellos para lograr mayor efectividad en el abordaje del problema. (Socadagui, 2022)

En cuanto al mercadeo directo, la estrategia que la empresa puede optar por instaurar es la de las campañas de mailing marketing, que resulta ser altamente efectivo y muy fácil para levantar información sobre las acciones tomadas, se creará un código de descuento que se incluye en el mailing para ser canjeado durante el servicio de la aplicación.

***11.8.2. Publicidad***

La publicidad parte de mensajes o enfoque de difusión diseñadas para brindar una respuesta comercial a la gente pasibles compradores potenciales con el uso de recursos visuales, auditivos o escritos. Su fin es lograr la atracción y persuasión de audiencias o individuos para convencerlos de comprar un producto o servicio. (Santos, 2023)



La difusión es una herramienta muy importante dentro de la promoción, las estrategias de publicidad incluirán campañas ATL al utilizar las plataformas digitales y el uso de la marca junto con la creación de contenido para ellas, así como las campañas BTL donde se utilizarán herramientas como códigos QR, volantes y posters en los restaurantes que usan la App y potenciar el “boca a boca” con campañas de referidos y descuentos al precio de afiliación.

## 12. Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

### 12.1. Localización

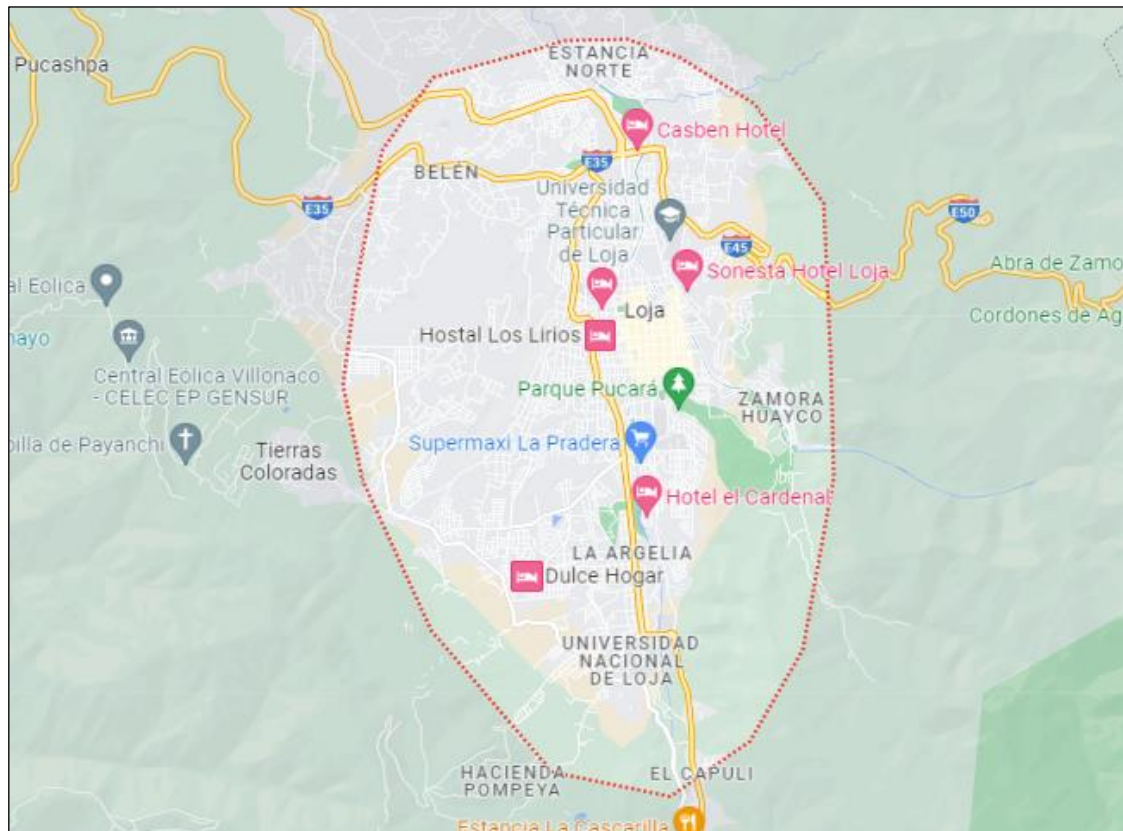
WIKIAPP se encuentra situada en la urbe de Loja, en el sector casco urbano de la ciudad, en la parte financiera, debido al ser la urbe de mayor producción en la provincia, tienen mayor densidad poblacional, se encuentran la mayoría de los negocios de la industria de la restauración y hostelería pertenecientes al segmento medio – alto.

El sector en donde se encuentra domiciliado WIKIAPP es un lugar de movimiento económico continuo, en donde facilita la proximidad de los clientes para poder prestar sus servicios, es un buen nicho de mercado para poder ofertar sus servicios y poder ampliar sus operaciones a nivel nacional.

#### 12.1.1. Macro localización

#### Figura 44

Macro localización WIKIAPP



WIKIAPP se encuentra domiciliado en la ciudad de Loja, se estableció como referencia el sector centro, en el barrio Sucre, este lugar fue considerado por ser estrato 1 en donde resalta la importancia del negocio, analizaron los diversos factores que pueden ayudar a las operaciones y rentabilidad del negocio.

Es la urbe con mejor número de ciudadanos es donde se encuentra concentrado la productividad con el mayor nivel de ingresos de la provincia, es lo más conveniente para WIKIAPP domiciliarse en este lugar para obtener un mayor crecimiento de mercado que facilitaría a las alianzas estratégicas en la urbe.

Tomando en cuenta las cifras del BCE en donde señala: Los habitantes del cantón Loja obtuvo los 284 224 habitantes en 2022, que significa el 54% del total de la provincia. Seis parroquias urbanas y 13 rurales constituyen el cantón. Este concentra el 75% de la producción provincial y aporta el 1,3% de la nacional, con USD 1168 millones en 2020 (BCE, 2020).

Un elemento muy valioso de analizar es el entorno político, ya que puede tener un impacto positivo, WIKIAPP este concentrado en la entrada al mercado del sector de la restauración y hostelería de los quintiles socioeconómicos medio, medio-alto y alto, en donde se manejan las personas que tienen mayor influencia en la población por lo que es la partida muy importante para el crecimiento de sus operaciones.

El Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) de la provincia de Loja en el año 2021 establece como uno de sus objetivos estratégicos el fomento productivo a través del fortalecimiento de la cadena de valor, la potencialización y creación de espacios de comercialización. Este objetivo está alineado al ODS 8 de la Agenda 2030: “Trabajo decente y crecimiento económico”, y al ODS 9: “Industria, innovación e infraestructura”.

Otro factor importante es la tecnología en donde puede ayudar al crecimiento económico de la provincia gracias a las ideas innovadoras y creativas que pueden impulsar a los nuevos giros de negocio de esta manera pueden beneficiar tanto a la industria de la

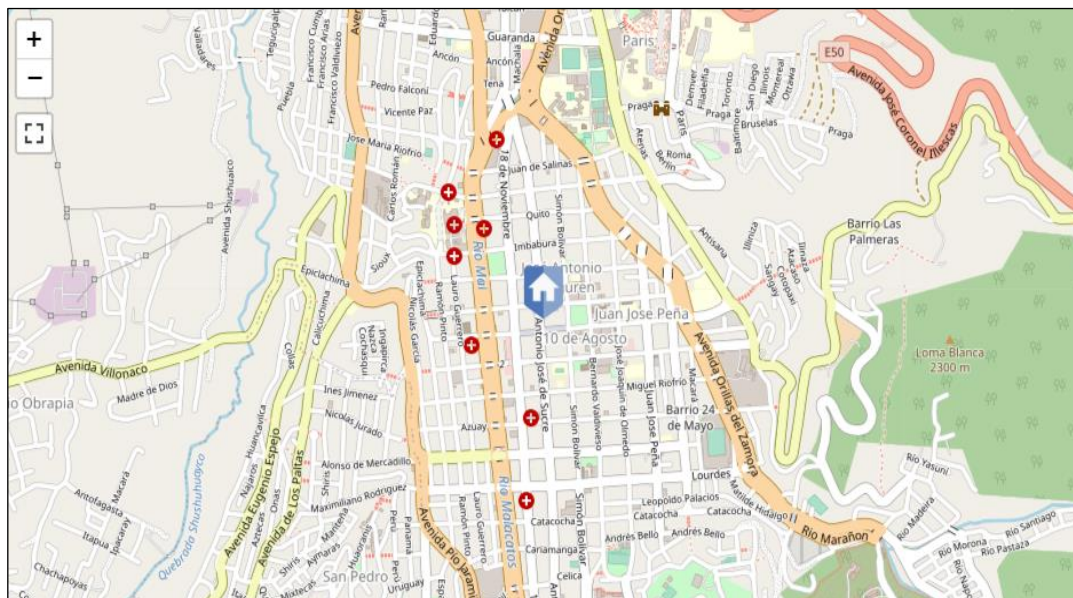
restauración y hostelería como a los clientes de los lugares de comidas pertenecientes al segmento del 3 al 5 de los quintiles socio económicos.

Se considero a la ciudad de Loja por ser una de las ciudades que ayuda al crecimiento de los nuevos negocios facilitando el ingreso al mercado en donde existe negocios pertenecientes a la industria de la restauración y hostelería que se ajusten al giro de negocio de WIKIAPP, y este sería el punto de partida para ampliar sus operaciones a nivel nacional.

### 12.1.2. Micro Localización

**Figura 45**

*Micro localización WIKIAPP*



WIKIAPP, se encuentra ubicada en la ciudad más importante, cantón principal y cabecera de la provincia de Loja, es la urbe con mayor número de habitantes, se encuentran los principales y más reconocidos negocios de la industria de la restauración y hostelería, por lo que es un sitio estrategia para poder llevar a cabo su funcionamiento.

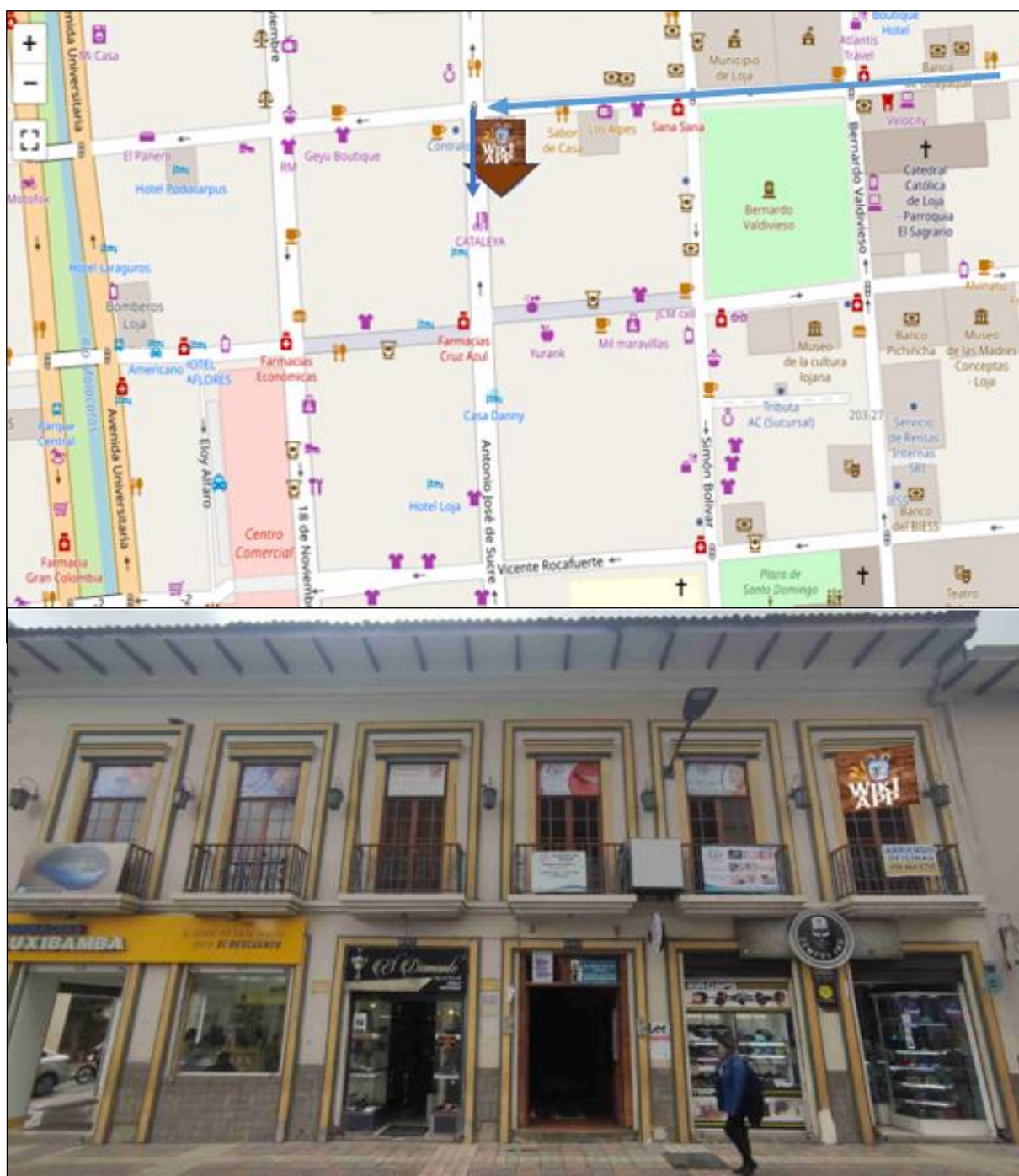
WIKIAPAA se domicilia en el casco urbano de Loja, en el sector Sucre entre las calles Antonio José de Sucre y José Antonio Eguiguren, casa comercial esquinera en donde se encuentran negocios importantes, por lo que es considerado un lugar estratégico, visible cerca

de sus clientes en donde facilitaría llevar a cabo las reuniones establecidas con los representantes de la industria de la restauración y hostelería del tercer al quinto segmento de los quintiles socio económicos.

### 12.1.3. Matriz de Localización

**Figura 46**

*Matriz de localización e imagen referencial de ubicación oficinas WIKIAPP*

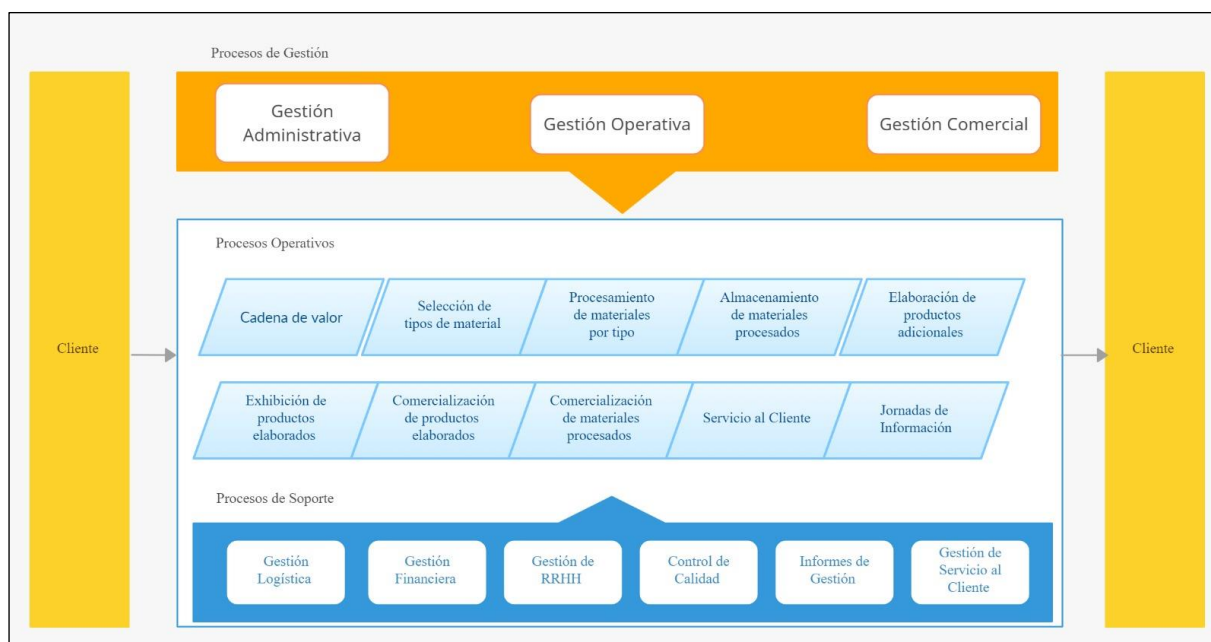


WIKIAPP, se ubicará en la urbe de Loja, en el casco urbano, del barrio Sucre en las calles Antonio José de Sucre 1-95 y José Antonio Eguiguren, esquina, frente a la Contraloría General del Estado, en la casa comercial, arquitectura colonial mixta color blanco con piedras visibles marcos amarillos con verde segundo piso oficina número 8.

## 12.2. Operaciones

### Figura 47

Mapa de procesos WIKIAPP



En WIKIAPP las operaciones se basan en la creación de un software que simplifique el proceso interno de la compañía que corresponde a la industria de la restauración y hostelería desde el tercer al quinto quintil socio económico, esto implica que la herramienta satisfaga las obligaciones de los usuarios en todos los grados concediendo roles a los distintos colaboradores del negocio, con los permisos concedidos.

Una de las operaciones importantes es la gestión de procesos, esto se refiere a la coordinación y supervisión de los colaboradores ya que incluye la asignación de tareas, la supervisión del progreso en los procesos, la disminución de tiempos con eficiencia y eficacia evitando errores de cualquier tipo mediante la experiencia con el software.

Descargar el aplicativo por los consumidores de los establecimientos dedicados al servicio de restauración pertenece otro servicio que oferta WIKIAPP para mejorar las experiencias por parte de los usuarios de la innovación tecnológica implementada en el rol de negocio de manera interna y externa, llevando a las personas a una nueva experiencia con un nuevo tipo de servicio.

Se puede controlar las operaciones de finanzas y contabilidad en su modulo estadístico, esto involucra los ingresos, datos específicos de productos con mayor comercialización, con sus informes detallados en el tiempo que sea determinado por el colaborador que maneje que maneje las cifras de la empresa, el módulo de operación de finanzas y contabilidad también puede involucrar datos estadísticos que faciliten el manejo de información.

Las operaciones de soporte técnico también es una parte fundamental en WIKIAPP, Esto conlleva a solventar las dificultades técnicas que pueden aparecer con el servicio de la ofertado a la industria de la restauración y hostelería, el soporte técnico podrá ser ofrecido por varios canales, como correo electrónico, redes sociales o teléfono.

En resumen, las operaciones en una empresa de software incluyen el desarrollo de sistema, gestión de proyectos, adquisición de clientes, el soporte técnico y la operación de finanzas y contabilidad. Todas estas operaciones son la pieza fundamental para el triunfo de compañías de software y deben ser gestionadas de manera efectiva para lograr los objetivos empresariales.

### 12.2.1. Procesos estratégicos

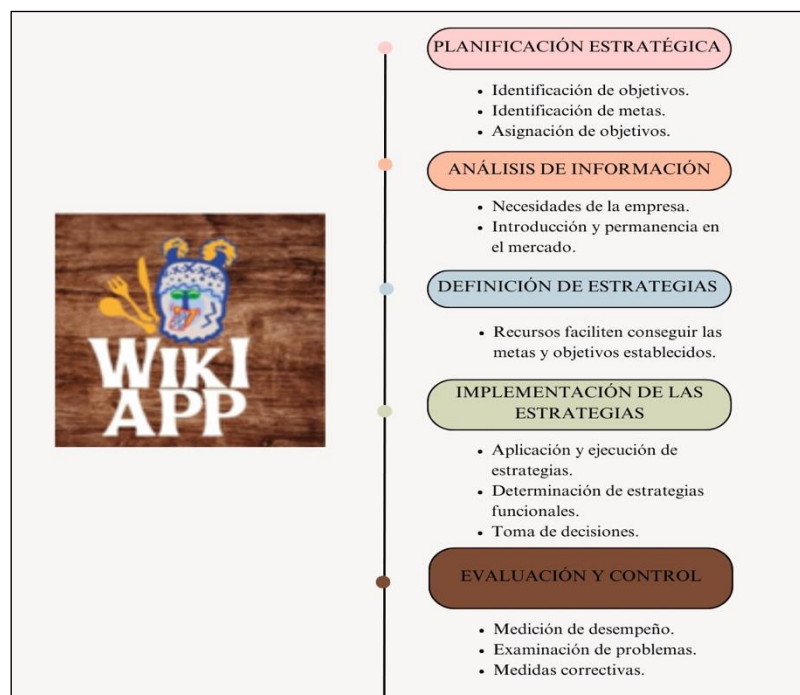
Los procesos estratégicos son planteados desde la planificación general del funcionamiento de WIKIAPP, trazando los objetivos que determinen el camino correcto para conseguir las metas establecidas mediante los indicadores de desempeño, estos procesos son los que conllevan a la planificación, la gestión, control y evaluación con efectividad.

Los procesos estratégicos son los que tienen relación directa con el triunfo o derrota de una compañía, estos métodos facilitan la toma de decisiones a través de la planificación de manera efectiva y eficaz en una empresa para mejorar la misión y visión a través de las principales áreas de enfoque establecidas.

Los procesos estratégicos ayudan a analizar el comportamiento de los posibles competidores con sus amenazas, fortalezas y debilidades, mismas que pueden tener si desean ingresar al mercado, esto ayudará a cambiar sus estrategias o implementar nuevas habilidades competitivas.

#### Figura 48

##### Procesos estratégicos WIKIAPP





### ***12.2.2. Procesos Operativos***

En la descripción general de los procesos operativos que forman parte de un software de gestión para mejorar los procesos internos constan los registro, configuración inicial que permite a los establecimientos registrarse en la plataforma WIKIAPP configurar su perfil, ingresa información sobre servicios, tarifas, horarios y comodidades disponibles, configura opciones de reserva de mesas en restaurantes.

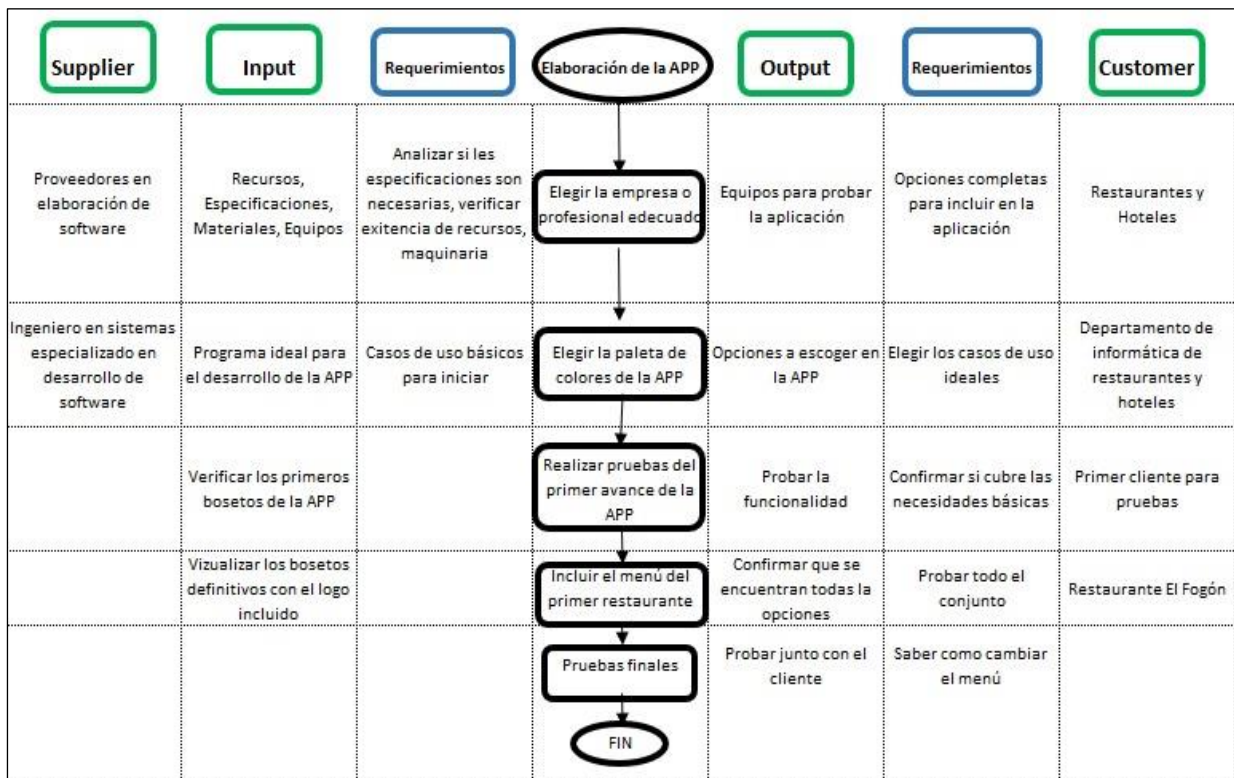
Para la automatización de procesos internos en tareas asignadas como la gestión de pedidos, reservas, preparación de alimentos, servicio y cobros, el software otorgara perfiles a los distintos colaboradores para facilitar la reducción de costos, gastos y desperdicios; otorgando una mejor experiencia a los clientes.

El uso del customer journey mapping, permite visualizar las etapas que alcanza un cliente desde el descubrimiento hasta la fidelización, el software de gestión puede incluir una función que ayude a comprender y mejorar la experiencia del cliente en cada etapa satisfaciendo sus necesidades.

El análisis de datos estadísticos permite recopilar información sobre la vivencia de los usuarios en los locales pertenecientes a industria de la restauración y hostelería conociendo, la satisfacción, debilidades y oportunidades que permitirán tomar decisiones específicas para mejorar la experiencia del cliente

Figura 49

## Procesos operativos WIKIAPP



## 12.2.3. Procesos de soporte

Son una parte fundamental en las operaciones de una empresa, puesto que permiten proporcionar asistencia y solución de problemas a sus clientes. Estos procesos son cruciales para cualquier empresa que ofrezca servicios, pueden incluir desde la atención al cliente hasta el mantenimiento y reparación de servicios.

Uno de los procesos de soporte más comunes en las empresas de software es el soporte técnico. Este proceso se encarga de facilitar asistencia técnica a clientes que tienen problemas con el software o aplicaciones móviles. Los técnicos de soporte pueden ofrecer ayuda mediante diferentes canales, que pueden ser chat, plataformas, mail o teléfono.

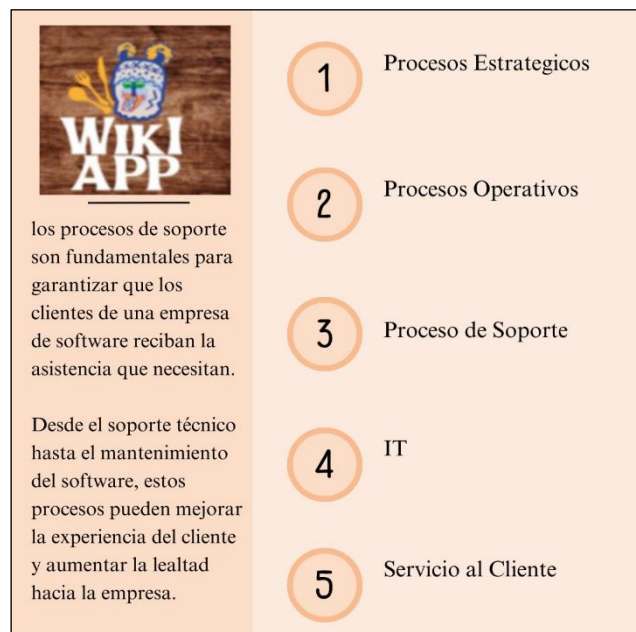
Otro proceso importante es el mantenimiento del software. Este proceso se enfoca en asegurarse de que el aplicativo esté actualizado y funcione correctamente; El mantenimiento

puede incluir la corrección de errores, implementación de nuevas funcionalidades y uso para los consumidores.

Los procesos de soporte son los que ayudan a brindar toda la ayuda a los procesos estratégicos, operativos y servicio al cliente para lograr el éxito y puedan conseguir las metas establecidas, para cumplir con los objetivos es importante poseer un departamento tecnológico que cumpla con las necesidades de los demandantes.

### Figura 50

#### *Procesos de soporte WIKIAPP*

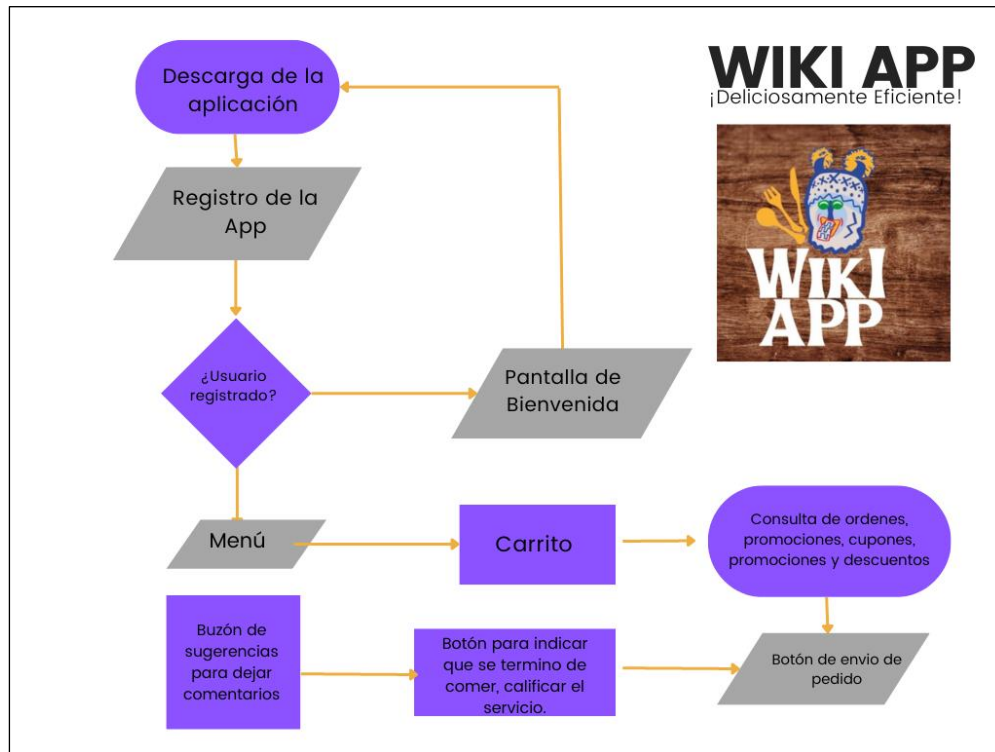


## 12.3. Diseño del Proceso Productivo

### 12.3.1. Flujograma

**Figura 51**

*Flujograma WIKIAPP*



En el esquema de flujo podemos observar que el usuario va a interactuar con el aplicativo WIKIAPP, su relación directa a través de las distintas pantallas, los pasos a seguir desde que se descarga la aplicación por primera vez hasta el buzón de sugerencias que es el último y opcional paso para seguir de la aplicación.

Pasos para seguir: Descargar la aplicación. Pestaña 1.- Registrarse (correo, datos personales). Pestaña 2.- Pantalla de bienvenida. Pestaña 3.- Menú (escoger platos, cantidad). Pantalla 4.- Carrito (visualizar el subtotal de la compra antes de aceptar el pedido. Pestaña 5.- Consulta de órdenes, promociones, cupones y descuentos. Pestaña 6.- Botón de envío de pedido (se envía a caja, administración, cocina y mesero en aplicación web). Pestaña 7.- Botón para

indicar que se terminó de comer y calificar el servicio prestado. Pestaña 8.- Buzón de sugerencias.

En la industria de la restauración y hostelería se pondrá en uso una aplicación muy similar, con pocas variaciones que son editar el menú, ubicación, horarios o toda la información del restaurante. Visualización de las comandas de acuerdo con estatus (por hacer, en proceso y finalizadas). Asimismo, se podrá observar las estadísticas en tiempo real, notificaciones y alertas. Y por el último se tendrá el ingreso al módulo de servicio al cliente para solventar los mensajes o recomendaciones de los usuarios.

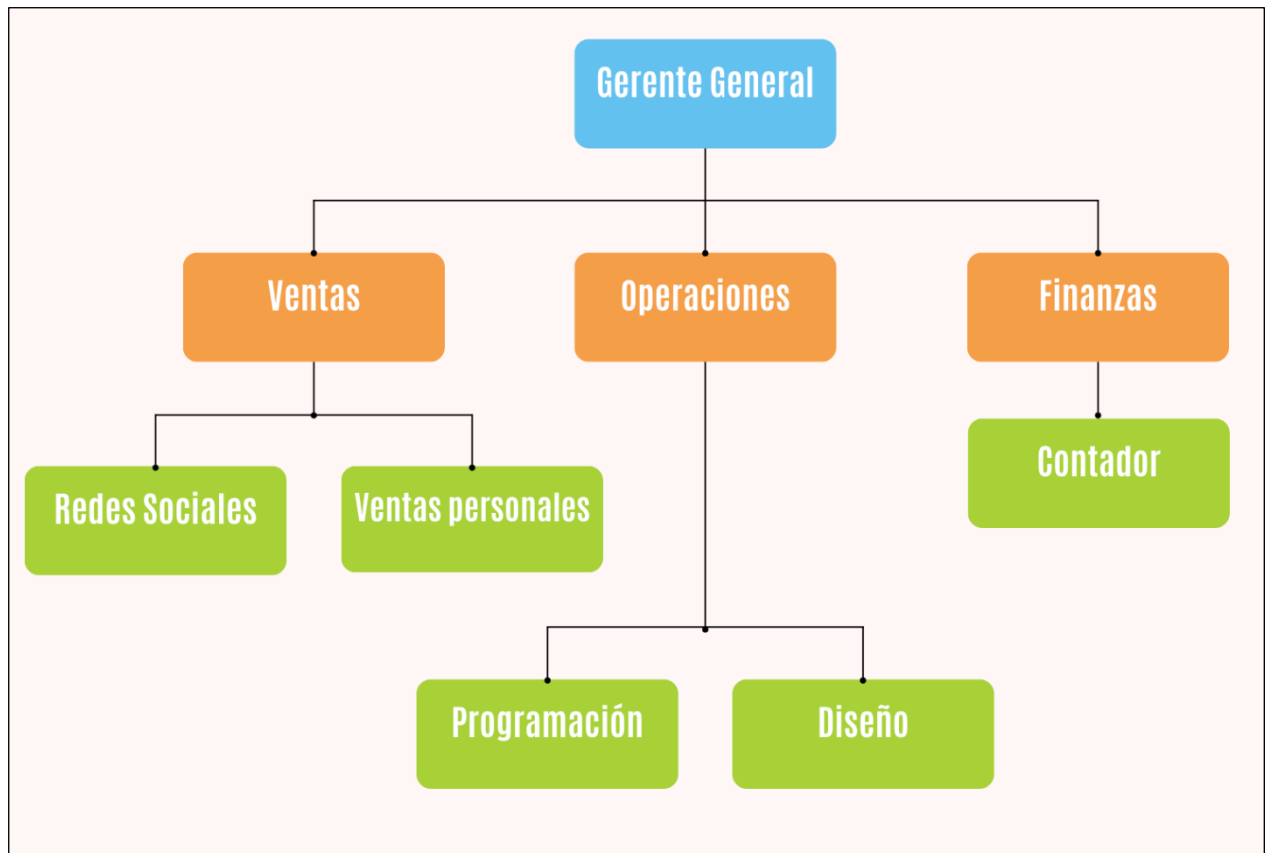
Considerando la imagen se puede notar que son actividades fáciles de realizar con mayor eficiencia, para impulsar el uso de la aplicación WIKIAPP. Si el proceso se extendiera o demorara mucho tiempo, fuera más complejo para algunas personas se podría suponer una barrera negativa al descargar la aplicación y no todos completarían el proceso es por eso por lo que la Wiki App es muy amigable.

#### **12.4. Diseño Organizacional**

El diseño organizacional y funcional de la empresa, se lo realiza con base en la necesidad de tener talento humano organizado y competente en sus áreas. Aquí se presenta los organigramas que permiten visualizar, de mejor manera, el orden jerárquico del personal que trabajará en la compañía. Además, se construyen los perfiles de aquellas personas para potenciar el activo humano requerido para alcanzar los objetivos.

##### ***12.4.1. Organigrama Estructural***

Se da a conocer la organización estructural de la compañía, tomando en cuenta la proyección y requerimientos que serán necesarios para llevar a cabo la colaboración, operaciones y el cumplimiento de las metas empresariales establecidas, esta también muestra el orden jerárquico que los trabajadores ocupan y deben respetar.

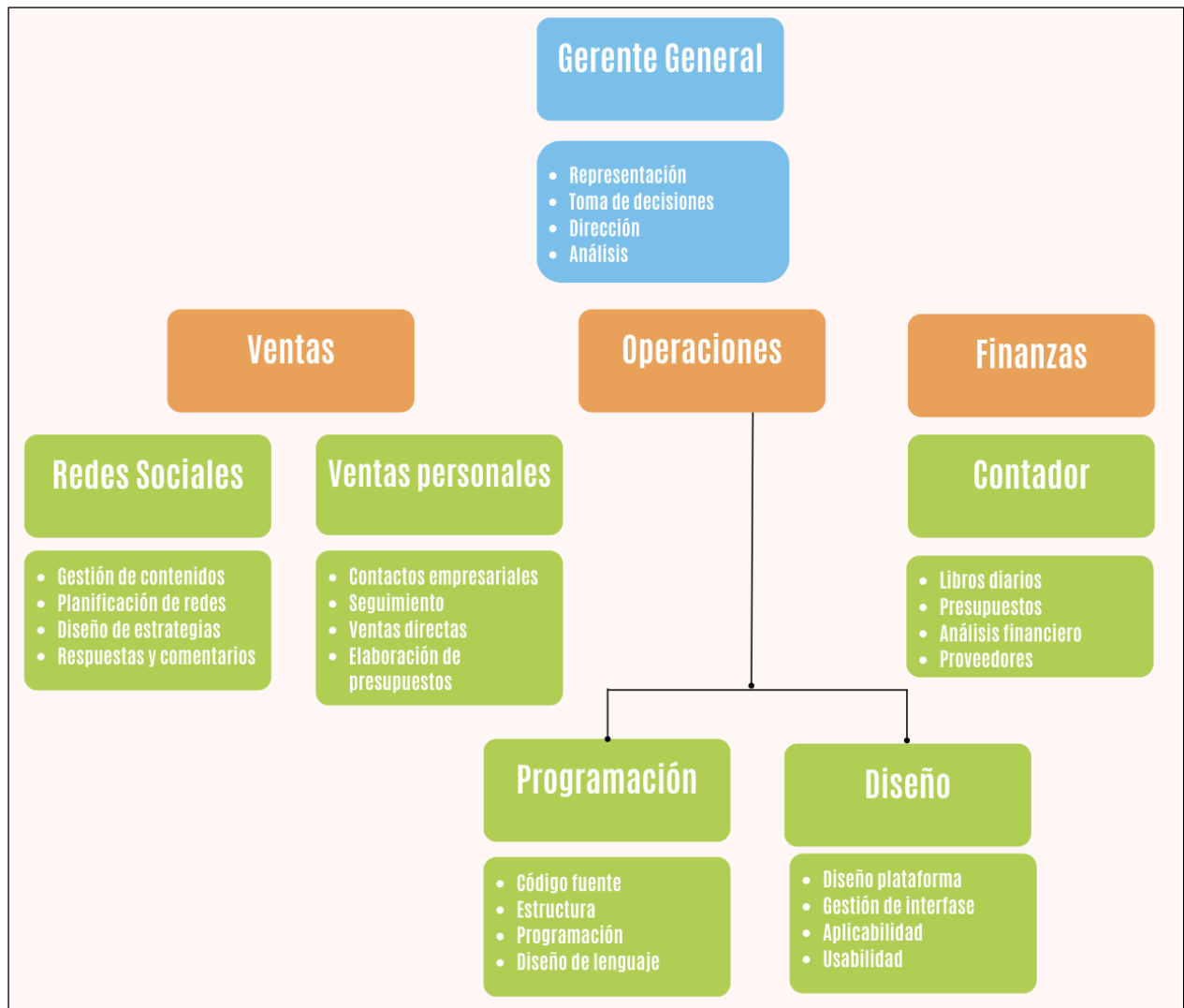
**Figura 52***Organigrama estructural WIKIAPP*

#### ***12.4.2. Organigrama Funcional***

En el organigrama funcional se describen, de forma resumida, las funciones que cada puesto de trabajo requiere para que las operaciones de la empresa puedan ser realizadas de manera eficiente, y así no existan contratiempos ni malentendidos con respecto a lo que cada colaborador debe realizar en su puesto de trabajo.

Figura 53

Organigrama funcional WIKIAPP



### 12.4.3. Diseño de perfiles profesionales del personal de la organización

**Tabla 35**

*Diseño de perfiles profesionales personal de WIKIAPP*

<b>Gerente General</b>	
<b>Edad</b>	30 años en adelante
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión</b>	Licenciado en Administración de Empresas
<b>Idioma</b>	Inglés indispensable
<b>Formación</b>	Cuarto nivel
<b>Habilidades</b>	Liderazgo, comunicación, flexibilidad, visión y buena planificación, buen manejo de equipo
<b>Requisitos</b>	Conocimientos en el área
<b>Experiencia</b>	Mínimo 3 años en cargos similares
<b>Funciones</b>	Dirección, planificación, organización, control, seguimiento, toma de decisiones, liderar a la compañía
<b>Tareas</b>	Desarrollo de la planificación, asignación de recursos, elaboración de guías y manuales para la operación, control y seguimiento de procesos, aprobación de informes, análisis y control de tareas



---

**Redes Sociales**

---

<b>Edad</b>	35 años en adelante
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión</b>	Licenciado en Marketing
<b>Idioma</b>	Inglés indispensable
<b>Formación</b>	Cuarto nivel
<b>Habilidades</b>	Comunicación, flexibilidad, visión y buena planificación, fotografía, marketing digital
<b>Requisitos</b>	Conocimientos en el área de marketing
<b>Experiencia</b>	Mínimo 2 años en cargos similares
<b>Funciones</b>	Planificación estratégica de marketing, diseño de artes, manejo de redes sociales, programas de diseño
<b>Tareas</b>	Desarrollo de la planificación de marketing social, asignación de recursos y elaboración de presupuestos para redes sociales, creación de contenido para captación de clientes, desarrollo de embudos de mercados

---

---

**Ventas Personales**

---

<b>Edad</b>	25 años en adelante
<b>Sexo</b>	Preferentemente mujer
<b>Profesión</b>	Licenciada en publicidad
<b>Idioma</b>	Inglés indispensable
<b>Formación</b>	Tercer nivel
<b>Habilidades</b>	Liderazgo, comunicación, flexibilidad, visión y buena planificación, buen manejo de técnicas de ventas
<b>Requisitos</b>	Conocimientos en el área comercial y publicidad
<b>Experiencia</b>	Mínimo 2 años en cargos similares
<b>Funciones</b>	Ventas, comercialización, gestión de presupuestos, manejo de cartera de clientes, manejo de campañas publicitarias
<b>Tareas</b>	Realizar los procesos de comercialización, encargarse de las relaciones públicas, visitas y captación de clientes

---

---

**Programación**

---

<b>Edad</b>	25 años en adelante
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión</b>	Ingeniero en Desarrollo de Software
<b>Idioma</b>	Inglés indispensable
<b>Formación</b>	Cuarto nivel
<b>Habilidades</b>	Liderazgo, comunicación, flexibilidad, programación, manejo de diferentes lenguajes de programación, conocimiento en diseño de aplicaciones para Android y IOS
<b>Requisitos</b>	Conocimientos en el área de sistemas y programación
<b>Experiencia</b>	Mínimo 2 años en cargos similares
<b>Funciones</b>	Diseñar la aplicación y aplicar los cambios de acuerdo con las impresiones de los usuarios, controlar el funcionamiento de la app en las plataformas de descarga
<b>Tareas</b>	Diseñar el lenguaje de programación, crear la aplicación, controlar su funcionamiento adecuado, vigilar los requerimientos de actualizaciones para los usuarios, atender quejas y reclamos

---

---

<b>Diseño</b>	
<b>Edad</b>	25 años en adelante
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión</b>	Ingeniero en Desarrollo de Software
<b>Idioma</b>	Inglés indispensable
<b>Formación</b>	Tercer nivel
<b>Habilidades</b>	Programación, manejo de sistemas de diseño, gestión de plataformas de descarga
<b>Requisitos</b>	Conocimientos en el área de desarrollo de aplicaciones
<b>Experiencia</b>	Mínimo 2 años cargos similares
<b>Funciones</b>	Diseño, gestión y seguimiento de la usabilidad de la aplicación
<b>Tareas</b>	Diseño de la interfase, seguimiento del funcionamiento de la aplicación, control de los procesos de desempeño de la app en las plataformas de descarga

---

---

<b>Contador</b>	
<b>Edad</b>	30 años en adelante
<b>Sexo</b>	Hombre preferentemente
<b>Profesión</b>	Licenciado en Contabilidad
<b>Idioma</b>	Inglés opcional
<b>Formación</b>	Tercer nivel
<b>Habilidades</b>	Liderazgo, comunicación, manejo de sistemas contables, conocimientos sobre finanzas, IESS, permisos
<b>Requisitos</b>	Conocimientos en el área de contabilidad y auditoría
<b>Experiencia</b>	Mínimo 3 años en cargos similares
<b>Funciones</b>	Control de libro diario, elaboración de balances, elaboración de estados financieros, manejo de nómina
<b>Tareas</b>	Revisión de facturas, libros diarios, balances, manejo de nómina, manejo de IESS, presentación de estados financieros

---

### 13. Evaluación Financiera

#### 13.1. Costos de Inversión

El inicio de la inversión solicitada para poner la empresa en desarrollo, adquirir activos necesarios, desarrollar la aplicación móvil y mantener la compañía activa hasta lograr superar el punto de equilibrio, se estima en \$203.300,00 USD. La **Tabla 36** indica la inversión requerida, la cual consta de la inversión inicial en activos, el capital de trabajo y el desarrollo del software web.

**Tabla 36**

*Inversión requerida*

<b>INVERSIÓN INICIAL REQUERIDA</b>	<b>\$ 203.300,00</b>
Inversión inicial en activos	\$ 59.700,00
Capital de trabajo estimado	\$ 66.600,00
Inversión en desarrollo	\$ 77.000,00

#### 13.2. Costos de Operación

**Tabla 37**

*Costos de operación de los primeros tres meses WIKIAPP*

<b>TOTAL COSTOS MES 1</b>	<b>CUANTÍA</b>	<b>TIPO DE COSTO</b>
Amortización de la deuda	\$ 315,16	Fijo
Gastos financieros	\$ 173,02	Fijo
Servicios en la nube	\$ 800,00	Fijo
Licencias de software	\$ 700,00	Fijo
Sistema contable	\$ 500,00	Fijo
Dominio página web	\$ 300,00	Fijo
Mantenimiento eq. Software	\$ 2.500,00	Fijo

Depreciaciones	\$ 1.013,89	Fijo
Sueldos y salarios eq. De desarrollo	\$ 5.500,00	Fijo
Sueldos y salarios pers. Administrativo	\$ 2.400,00	Fijo
Sueldos y salarios directivos y claves	\$ 8.000,00	Fijo
Alquiler instalaciones	\$ 900,00	Fijo
Servidores web (back4app)	\$ 400,00	Fijo
Servicios públicos	\$ 1.500,00	Fijo
Marketing, publicidad y rpp	\$ 4.500,00	Fijo
Sueldos y salarios eq. De customer service	\$ 1.800,00	Variable
Sueldos y salarios eq. De servicio técnico	\$ 900,00	Variable
Comisiones de ventas	\$ 240,00	Variable
Capacitación y desarrollo nuevos usuarios	\$ 1.200,00	Variable
Viáticos y entretenimiento	\$ 600,00	Variable
<b>TOTAL MES 1 \$ 34.242,07</b>		
<b>TOTAL COSTOS MES 2</b>	<b>CUANTÍA</b>	<b>TIPO DE COSTO</b>
Amortización de la deuda	\$ 315,16	Fijo
Gastos financieros	\$ 173,02	Fijo
Servicios en la nube	\$ 800,00	Fijo
Licencias de software	\$ 700,00	Fijo
Sistema contable	\$ 500,00	Fijo
Dominio página web	\$ 300,00	Fijo
Mantenimiento eq. Software	\$ 2.500,00	Fijo
Depreciaciones	\$ 1.013,89	Fijo
Sueldos y salarios eq. De desarrollo	\$ 5.500,00	Fijo
Sueldos y salarios pers. Administrativo	\$ 2.400,00	Fijo
Sueldos y salarios directivos y claves	\$ 8.000,00	Fijo

---

Alquiler instalaciones	\$ 900,00	Fijo
Servidores web (back4app)	\$ 400,00	Fijo
Servicios públicos	\$ 1.000,00	Fijo
Marketing, publicidad y rpp	\$ 6.000,00	Fijo
Sueldos y salarios eq. De customer service	\$ 3.600,00	Variable
Sueldos y salarios eq. De servicio técnico	\$ 6.000,00	Variable
Comisiones de ventas	\$ 600,00	Variable
Capacitación y desarrollo nuevos usuarios	\$ 2.400,00	Variable
Viáticos y entretenimiento	\$ 600,00	Variable

**TOTAL MES 2 \$ 43.702,07**

<b>TOTAL COSTOS MES 3</b>	<b>CUANTÍA</b>	<b>TIPO DE COSTO</b>
Amortización de la deuda	\$ 315,16	Fijo
Gastos financieros	\$ 173,02	Fijo
Servicios en la nube	\$ 800,00	Fijo
Licencias de software	\$ 700,00	Fijo
Sistema contable	\$ 500,00	Fijo
Dominio página web	\$ 300,00	Fijo
Mantenimiento eq. Software	\$ 2.500,00	Fijo
Depreciaciones	\$ 1.013,89	Fijo
Sueldos y salarios eq. De desarrollo	\$ 5.500,00	Fijo
Sueldos y salarios pers. Administrativo	\$ 2.400,00	Fijo
Sueldos y salarios directivos y claves	\$ 8.000,00	Fijo
Alquiler instalaciones	\$ 900,00	Fijo
Servidores web (back4app)	\$ 400,00	Fijo
Servicios públicos	\$ 1.000,00	Fijo
Marketing, publicidad y rpp	\$ 8.000,00	Fijo

---



---

Sueldos y salarios eq. De customer service	\$ 5.400,00	Variable
Sueldos y salarios eq. De servicio técnico	\$ 2.700,00	Variable
Comisiones de ventas	\$ 1.080,00	Variable
Capacitación y desarrollo nuevos usuarios	\$ 3.600,00	Variable
Viáticos y entretenimiento	\$ 600,00	Variable
<b>TOTAL MES 3 \$ 45.882,07</b>		

---

### 13.2.1. Depreciaciones de Activos Fijos

**Tabla 38**

*Proyección de depreciaciones mensuales y anuales*

<b>PROYECCIÓN DEPRECIACIONES</b>				
<b>ACTIVO</b>	<b>MONTO</b>	<b>%</b>	<b>DEPRECIACIÓN MENSUAL</b>	<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>
Equipos de cómputo para servidor	\$5000,00	33%	\$138,89	\$1666,67
Equipos de cómputo UI/UX Dev.	\$12000,00	33%	\$333,33	\$4000,00
Equipos de cómputo oficinas	\$10000,00	33%	\$277,78	\$3333,33
Dispositivos para demostraciones y pruebas	\$5000,00	33%	\$138,89	\$1666,67
Equipos de oficina	\$3000,00	33%	\$83,33	\$1000,00
Muebles y enseres	\$5000,00	10%	\$41,67	\$500,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$40000</b>		<b>\$1013,89</b>	<b>\$12166,67</b>

## Tabla de Amortización del Préstamo Bancario

**Tabla 39**

*Tabla de amortización de préstamo productivo empresarial WIKIAPP*

<b>PRÉSTAMO PRODUCTIVO EMPRESARIAL</b>			
<b>Sistema de Cálculo</b>			<b>FRANCÉS</b>
<b>Monto Total</b>			<b>\$22.700,00</b>
<b># Periodos</b>			<b>60</b>
<b>Tasa de Interés Nominal</b>			<b>9,54%</b>
<b>Tasa de Interés Efectiva</b>			<b>9,15%</b>
<b>Cuota Total Anual</b>			<b>\$5858,22</b>
<b>TABLA DE AMORTIZACIÓN</b>			
<b>#CUOTA ANUAL</b>	<b>MONTO</b>	<b>INTERÉS</b>	<b>AMORTIZACIÓN</b>
1	\$5858,22	\$2076,29	\$3781,93
2	\$5858,22	\$1730,37	\$4127,85
3	\$5858,22	\$1352,81	\$4505,41
4	\$5858,22	\$940,71	\$4917,51
5	\$5858,22	\$490,93	\$5367,29
<b>TOTAL</b>	<b>\$29291,10</b>	<b>\$6591,10</b>	<b>\$22700,00</b>

### 13.3. Punto de Equilibrio

Dado que se trata de un servicio, el punto de equilibrio mensual va a variar de acuerdo con la variación de los costos y la cantidad de clientes que se obtienen cada mes. En la **Tabla 40** se muestra la trascendencia del punto de equilibrio promedio de los primeros seis meses de operación; se espera empezar a obtener utilidades a partir del cuarto mes de actividades, cuando se supere el punto de equilibrio estimado.

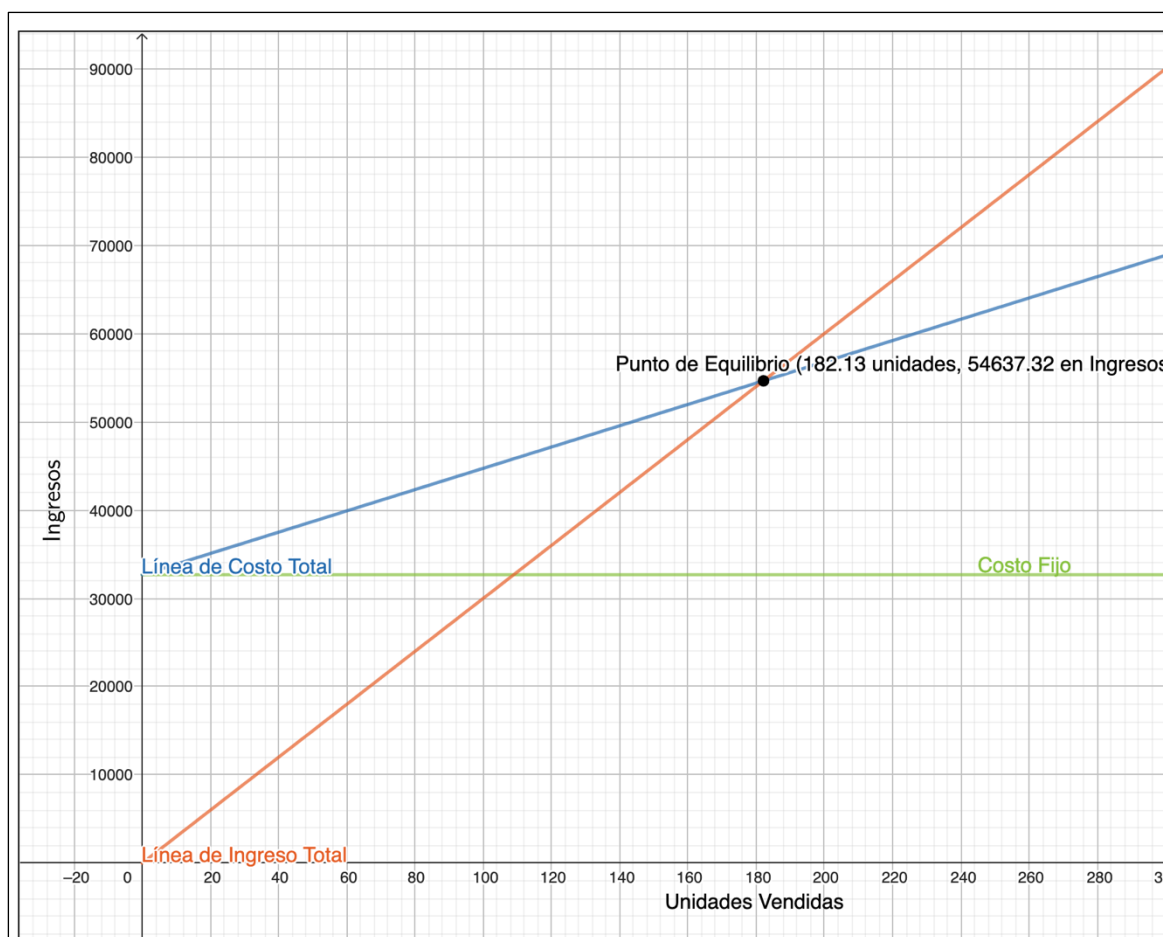
**Tabla 40**

*Punto de equilibrio promedio de los primeros seis meses WIKIAPP*

<b>Cálculo Del Punto De Equilibrio Promedio - 6 Meses</b>	
Promedio Costos Fijos Totales	\$ 32.668,74
Promedio Costos Variables Totales	\$ 16.170,00
Promedio Costo Variable Unitario	\$ 120,62
Precio De Venta	\$ 299,99
<b>Punto De Equilibrio Promedio</b>	<b>182</b>

**Figura 54**

*Gráfico del punto de equilibrio promedio de los primeros seis meses WIKIAPP*



### 13.4. Presupuesto de Ventas

Se presupuesta que las demandas irán en ascenso desde el mes uno hasta el mes seis de manera sostenida, gracias a los esfuerzos de marketing y publicidad desarrollados por la compañía. En la **Tabla 41** se indica el presupuesto de ventas de WIKIAPP, para ello, se toma en cuenta el valor ingresado por suscripción mensual y el valor de inscripción de nuevos clientes.

**Tabla 41**

*Presupuesto de ventas de los primeros seis meses WIKIAPP*

<b>Presupuesto de Ventas - 6 Meses</b>		
Mes 1	Suscripciones	\$12000,00
	Inscripciones	\$10000,00
Mes 2	Suscripciones	\$24000,00
	Inscripciones	\$10000,00
Mes 3	Suscripciones	\$36000,00
	Inscripciones	\$10000,00
Mes 4	Suscripciones	\$48000,00
	Inscripciones	\$10000,00
Mes 5	Suscripciones	\$60000,00
	Inscripciones	\$10000,00
Mes 6	Suscripciones	\$72000,00
	Inscripciones	\$10000,00
<b>Ingresos totales</b>	<b>Suscripciones</b>	<b>\$252000,00</b>
	<b>Inscripciones</b>	<b>\$60000,00</b>
<b>TOTAL</b>		<b>\$312000,00</b>

### 13.5. Indicadores de Rentabilidad (VAN, TIR)

#### 13.5.1. Valor Actual Neto

Para poder calcular el VAN, se toma en cuenta el rubro de inversión inicial de WIKIAPP, que en este caso se estimó en \$203.300,00 USD entre todo lo requerido para montar y operar la compañía. Además, se estableció un tipo de interés del 8% anual que es el valor promedio de los préstamos empresariales productivos y el interés esperado por los posibles inversionistas del negocio. Con esos datos, en conjunto con los flujos de caja estimados en el presupuesto de ventas del inciso anterior, se establece un valor actual neto de \$22.854,29 USD. Esto significa que la operación genera un valor positivo a futuro y, por lo tanto, se declara que es un proyecto viable a nivel financiero.

**Tabla 42**

*Valor actual neto WIKIAPP*

<b>VALOR ACTUAL NETO WIKIAPP</b>	
Inversión inicial	\$203300,00
Tipo de interés	8%
<b>FLUJOS DE CAJA</b>	
Mes 1	\$22000,00
Mes 2	\$34000,00
Mes 3	\$46000,00
Mes 4	\$58000,00
Mes 5	\$70000,00
Mes 6	\$82000,00
<b>VAN</b>	<b>\$22854,29</b>

### 13.5.2. Tasa Interna de Retorno

Se entiende como aquel valor de la tasa de retorno en el cual el VAN se convierte en \$0. Es deseable y necesario que esta tasa sea mayor a la tasa nominal para declarar viable al proyecto; puesto que, la tasa nominal es de 8% y la TIR calculada se estima en 11,186%, que es mayor a 8% y, por lo tanto, el proyecto es factible y, además, generará un ingreso constante y continuo.

**Tabla 43**

*Tasa interna de retorno WIKIAPP*

<b>VALOR ACTUAL NETO WIKIAPP</b>	
Inversión inicial	\$203300,00
<b>FLUJOS DE CAJA</b>	
Mes 1	\$22000,00
Mes 2	\$34000,00
Mes 3	\$46000,00
Mes 4	\$58000,00
Mes 5	\$70000,00
Mes 6	\$82000,00
<b>TIR</b>	<b>11,19%</b>

### 13.6. Balance del Proyecto

**Tabla 44**

*Balance de situación inicial WIKIAPP*

<b>Balance de situación inicial - WIKIAPP</b>			
<b>Activos</b>		<b>Pasivos</b>	
<b>Activos corrientes</b>	<b>\$152.700,00</b>	<b>Pasivos LP</b>	
Caja	\$2.600,00	Préstamos por pagar LP	\$22.700,00
Bancos	\$150.100,00		
<b>Activos no corrientes</b>	<b>\$59.700,00</b>		
Equipos de oficina	\$35.000,00	<b>Patrimonio</b>	
Muebles y enseres	\$5.000,00	Capital social	\$69.700,00
Licencias y software	\$6.000,00	Capital de riesgo	\$120.000,00
Gastos de constitución	\$2.000,00		
Otros activos nc	\$11.700,00		
<b>SUMAN</b>	<b>\$212.400,00</b>	<b>SUMAN</b>	<b>\$212.400,00</b>



## Estado de Resultados Integrales

**Tabla 45**

*Estado de resultados integrales 6 meses - Conservador*

<b>ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES - CONSERVADOR</b>	
Clientes suscritos totales – Mes 6	240
Ventas totales – Mes 6	\$312000,00
Costos variables totales – Mes 6	\$97020,00
Utilidad bruta en ventas	\$214980,00
Costos fijos totales	\$196012,44
<b>UAII</b>	<b>\$18967,56</b>

**Tabla 46**

*Estado de resultados integrales 6 meses - Optimista*

<b>ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES - OPTIMISTA</b>	
Clientes suscritos totales – Mes 6	300
Ventas totales – Mes 6	\$375000,00
Costos variables totales – Mes 6	\$118875,00
Utilidad bruta en ventas	\$256125,00
Costos fijos totales	\$196012,44
<b>UAII</b>	<b>\$60112,56</b>

**Tabla 47***Estado de resultados integrales 6 meses - Pesimista*

---

<b>ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES - OPTIMISTA</b>	
Clientes suscritos totales – Mes 6	216
Ventas totales – Mes 6	\$286800,00
Costos variables totales – Mes 6	\$88278,00
Utilidad bruta en ventas	\$198522,00
Costos fijos totales	\$196012,44
<b>UAII</b>	<b>\$2509,56</b>

---

### 13.7. Flujos de Caja

**Tabla 48**

*Estado de flujo de efectivo 6 meses - Conservador*

<b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO - CONSERVADOR</b>		
	TRIMESTRE	
	I	II
<b>Saldo Inicial</b>	<b>\$203,300</b>	<b>\$44773,78</b>
<b>Ingresos</b>		
Suscripciones mensuales	\$72000,00	\$180000,00
Inscripciones	\$30000,00	\$30000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$102000,00</b>	<b>\$210000,00</b>
<b>Egresos</b>		
Adquisición de activos	\$59700,00	
Desarrollo de la app	\$77000,00	
Gastos financieros	\$519,07	\$519,07
Servicios en la nube	\$2400,00	\$2400,00
Licencias de software	\$2100,00	\$2100,00
Sistema contable	\$1500,00	\$1500,00
Dominio de la página web	\$900,00	\$900,00
Mantenimiento eq. de software	\$7500,00	\$7500,00
Depreciaciones	\$3041,67	\$3041,67
Sueldos y salarios eq. de desarrollo	\$16500,00	\$16500,00
Sueldos y salarios pers. administ.	\$7200,00	\$7200,00
Sueldos y salarios directivos y claves	\$24000,00	\$24000,00

---

Alquiler instalaciones	\$2700,00	\$2700,00
Servidores web	\$1200,00	\$1200,00
Servicios públicos	\$3500,00	\$3500,00
Mkt, publicidad y RRPP	\$18500,00	\$30000,00
Sueldos y salarios eq. CS	\$10800,00	\$27000,00
Sueldos y salarios eq. de ST	\$9600,00	\$13500,00
Comisiones de ventas	\$1920,00	\$5400,00
Capacitación y desarrollo nuevos clientes	\$7200,00	\$18000,00
Viáticos y entretenimiento	\$1800,00	\$1800,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$259580,74</b>	<b>\$168260,74</b>
Superávit (Déficit)	\$45719,26	\$86513,04
Amortización de Capital	\$945,48	\$945,48
<b>SALDO FINAL</b>	<b>\$44773,78</b>	<b>\$85567,56</b>

---

**Tabla 49***Estado de flujo de efectivo 6 meses - Pesimista*

	ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO - CONSERVADOR	
	TRIMESTRE	
	I	II
<b>Saldo Inicial</b>	<b>\$203,300</b>	<b>\$37525,21</b>
<b>Ingresos</b>		
Suscripciones mensuales	\$64800,00	\$162000,00
Inscripciones	\$30000,00	\$30000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$94800,00</b>	<b>\$192000,00</b>
<b>Egresos</b>		
Adquisición de activos	\$59700,00	
Desarrollo de la app	\$77000,00	
Gastos financieros	\$519,07	\$519,07
Servicios en la nube	\$2400,00	\$2400,00
Licencias de software	\$2100,00	\$2100,00
Sistema contable	\$1500,00	\$1500,00
Dominio de la página web	\$900,00	\$900,00
Mantenimiento eq. de software	\$7500,00	\$7500,00
Depreciaciones	\$3041,67	\$3041,67
Sueldos y salarios eq. de desarrollo	\$16500,00	\$16500,00
Sueldos y salarios pers. administ.	\$7200,00	\$7200,00
Sueldos y salarios directivos y claves	\$24000,00	\$24000,00
Alquiler instalaciones	\$2700,00	\$2700,00

---

Servidores web	\$1200,00	\$1200,00
Servicios públicos	\$3500,00	\$3500,00
Mkt, publicidad y RRPP	\$18500,00	\$30000,00
Sueldos y salarios eq. CS	\$9720,00	\$24300,00
Sueldos y salarios eq. de ST	\$9240,00	\$12150,00
Comisiones de ventas	\$1728,00	\$4860,00
Capacitación y desarrollo nuevos clientes	\$6480,00	\$16200,00
Viáticos y entretenimiento	\$1800,00	\$1800,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$257228,74</b>	<b>\$161870,74</b>
Superávit (Déficit)	\$40871,26	\$67654,47
Amortización de Capital	\$945,48	\$945,48
<b>SALDO FINAL</b>	<b>\$39925,78</b>	<b>\$69109,56</b>

---

**Tabla 50***Estado de flujo de efectivo 6 meses - Optimista*

	ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO - CONSERVADOR	
	TRIMESTRE	
	I	II
<b>Saldo Inicial</b>	<b>\$203,300</b>	<b>\$37525,21</b>
<b>Ingresos</b>		
Suscripciones mensuales	\$72000,00	\$180000,00
Inscripciones	\$30000,00	\$30000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$102000,00</b>	<b>\$210000,00</b>
<b>Egresos</b>		
Adquisición de activos	\$59700,00	
Desarrollo de la app	\$77000,00	
Gastos financieros	\$519,07	\$519,07
Servicios en la nube	\$2400,00	\$2400,00
Licencias de software	\$2100,00	\$2100,00
Sistema contable	\$1500,00	\$1500,00
Dominio de la página web	\$900,00	\$900,00
Mantenimiento eq. de software	\$7500,00	\$7500,00
Depreciaciones	\$3041,67	\$3041,67
Sueldos y salarios eq. de desarrollo	\$16500,00	\$16500,00
Sueldos y salarios pers. administ.	\$7200,00	\$7200,00
Sueldos y salarios directivos y claves	\$24000,00	\$24000,00
Alquiler instalaciones	\$2700,00	\$2700,00

Servidores web	\$1200,00	\$1200,00
Servicios públicos	\$3500,00	\$3500,00
Mkt, publicidad y RRPP	\$18500,00	\$30000,00
Sueldos y salarios eq. CS	\$13500,00	\$33750,00
Sueldos y salarios eq. de ST	\$10500,00	\$16875,00
Comisiones de ventas	\$2400,00	\$6750,00
Capacitación y desarrollo nuevos clientes	\$9000,00	\$22500,00
Viáticos y entretenimiento	\$1800,00	\$1800,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$265460,74</b>	<b>\$184235,74</b>
Superávit (Déficit)	\$57839,26	\$127658,04
Amortización de Capital	\$945,48	\$945,48
<b>SALDO FINAL</b>	<b>\$56893,78</b>	<b>\$126712,56</b>

---



## **14. Conclusiones y Recomendaciones**

### **14.1. Conclusiones**

Se ha partido de la identificación de la necesidad de los restaurantes de media y alta gama de buscar la satisfacción de sus clientes y asegurar que los errores sean minimizados con la implementación de una aplicación mejorando la cadena de servicio a los consumidores.

Al haber aplicado el design thinking, se logró establecer que la WIKIAPP permitirá, además de una adecuada comunicación entre el cliente y el establecimiento, acceso a sugerencias de menú, bebidas, la posibilidad de reserva de mesas y también el poder solicitar de manera online sus pedidos de alientos y bebidos en los negocios de alimentos y bebidas de la ciudad de Loja.

Se determinó la importancia de contar con normas, reglas y procedimientos que permitan una adecuada gestión de la empresa y también el desarrollo de los planes operativos, estratégicos y de ayuda que permitan asegurar la estandarización y calidad a cada usuario de la aplicación.

Con la creación de las ideas creativas a través de mercadotecnia se buscó que el posicionamiento de la WIKIAPP se encuentre apoyado por una planificación y el desarrollo de las estrategias del mix de marketing que son necesarias para poder cumplir y luego mejorar los objetivos de ventas planteados en todos los escenarios considerados, tomando como base las necesidades de los clientes y también los requerimientos de la industria de restauración y hostelería.

El proyecto, en el punto de vista financiero, es viable. como los indicadores y ratios financieros demuestran que el proyecto es realizable y que generará ingresos a largo plazo. Es importante detallar que, si bien la inversión inicial es importante, los ingresos residuales y marginales del negocio a largo plazo son muy atractivos para los posibles inversionistas.

## **14.2. Recomendaciones**

Se recomienda que la aplicación y su implementación sean acompañadas de programas de capacitación y entrenamiento a través de los expertos de la compañía y que las empresas decidan y diseñen a un equipo que se encargue de la gestión de esta en el establecimiento.

Sería recomendable hacer un análisis regional y luego nacional para la implementación de la aplicación hacia otras provincias, además de Loja, para poder ampliar el mercado de usuarios y con ello beneficiar a más clientes en establecimientos de alimentación.

Es recomendable buscar socios inversores para mejorar el alcance de la aplicación y poder desarrollarla para llegar a mercados internacionales, pues el servicio de alimentación es algo del día a día de las personas en todo el mundo y la gestión de sus relaciones con las empresas de alimentación es necesaria para asegurar la calidad.

También podría diversificarse la aplicabilidad y usabilidad de la aplicación hacia alojamiento o servicios de medicina, aplicando el principio de gestión de la calidad del servicio hacia esos otros campos.

## Referencias

- Alfonso. (1 de marzo de 2020). *Demanda*.  
<https://economipedia.com/definiciones/demanda.html>
- Alfonso, Y. (s.f.). *Servicio: qué es, características, clasificación y tipos*.  
<https://www.gestiopolis.com/servicio-que-es-caracteristicas-clasificacion-y-tipos/>
- Álvarez, J. P. (25 de noviembre de 2022). *Un fondo de capital de riesgo llega a Ecuador para impulsar startups*. sitio web de Bloomberg Línea:  
<https://www.bloomberglinea.com/2022/11/25/un-fondo-de-capital-de-riesgo-llega-a-ecuador-para-impulsar-startups/>
- APD. (15 de junio de 2021). *Estrategias de diferenciación: ¿qué nos hace únicos frente a los competidores?* <https://www.apd.es/estrategias-de-diferenciacion-frente-competidores/#:~:text=Las%20estrategias%20de%20diferenciaci%C3%B3n%20consiguen,diferenciador%20que%20la%20hace%20%C3%BAnica.>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2015). *Ley Orgánica de Telecomunicaciones*. Registro Oficial. FUNCIONALIDAD DE APLICACIONES MÓVILES DEBE RESPETARSE, SEGÚN LEY ORGÁNICA DE TELECOMUNICACIONES:  
<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/funcionalidad-de-aplicaciones-moviles-debe-respetarse-segun-ley-organica-de-telecomunicaciones/>
- Aula CM. (s.f.). *Customer Journey: Qué es, Significado, Definición y Ejemplos*.  
<https://aulacm.com/que-es/customer-journey-significado-definicion-ejemplos-como-hacer/>
- Badgujar, H. (s.f.). *Bargaining power of buyers: Porter's Five Forces Analysis:MaRS*. sitio web de MaRS Startup Toolkit: <https://learn.marsdd.com/article/bargaining-power-of-buyers-porters-five-forces-analysis/>

- Banco Central del Ecuador. (30 de septiembre de 2020). *LA ECONOMÍA ECUATORIANA DECRECIÓ 12,4% EN EL SEGUNDO TRIMESTRE DE 2020*. Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1383-la-economia-ecuatoriana-decrecio-12-4-en-el-segundo-trimestre-de-2020>
- Banco Central del Ecuador. (2022). *Información Estadística Mensual 432. Producto Interno Bruto Por Industria*. Banco Central del Ecuador.
- Banco Central del Ecuador. (13 de Abril de 2023). *Programación Macroeconómica Sector Real. Abril 2023. Programación Macroeconómica Sector Real 2022-2026*. Programación Macroeconómica Sector Real. Abril 2023. Programación Macroeconómica Sector Real 2022-2026: [https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/SectorReal\\_042023.pdf](https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/SectorReal_042023.pdf)
- Banco Mundial. (08 de junio de 2020). *La COVID-19 (coronavirus) hunde a la economía mundial en la peor recesión desde la Segunda Guerra Mundial*. Banco Mundial: <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2020/06/08/covid-19-to-plunge-global-economy-into-worst-recession-since-world-war-ii>
- Blanco, E. (10 de marzo de 2023). *La plataforma de marketing y ventas #1 para PYMES de América Latina*. Landing Page: ¿Qué son las páginas de aterrizaje y cómo crear una que convierta?: <http://www.rdstation.com/blog/es/landing-page/>
- Bolina, L. (19 de marzo de 2019). *¿Qué es una Landing Page? La guía para generar paginas que convierten*. sitio web de Rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/landing-page/>
- Bustos, Pérez, & Berón . (2012). *PLATAFORMAS PARA EL DESARROLLO DE APLICACIONES MÓVILES*. <https://core.ac.uk/download/pdf/296379486.pdf>
- Calvache Ramos, J. J. (2023). *Análisis de las estrategias comerciales implementadas en los restaurantes de Guayaquil, año 2021*. Universidad Politécnica Salesiana.

Coquillat, D. (2015). *Una nueva era en los restaurantes.*

DatosMacro. (05 de 2023). *En mayo cayó el IPC en Ecuador.*

<https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/ecuador#:~:text=La%20tasa%20de%20variaci%C3%B3n%20anual,es%20del%200%2C5%25>.

Díaz Sánchez, A., Guachamín, A., y Guevara, C. (2021). *Demanda de crédito durante la cuarentena derivada del COVID-19 en Ecuador.* Banco Central del Ecuador.

Diccionario de Gastronomía. (s.f.). *Comensal.*

<https://dicionariodegastronomia.com/word/comensal/>

dobuss. (s.f.). *¿Qué es distribución selectiva en marketing?* <https://www.dobuss.es/que-es-distribucion-selectiva-en-marketing/>

EKOS. (13 de 07 de 2022). *La industria agroalimentaria nutre el sistema económico y social de Ecuador.* <https://ekosnegocios.com/articulo/la-industria-agroalimentaria-nutre-el-sistema-economico-y-social-de-ecuador>

Escuela de Hotelería y Turismo ESAH. (20 de agosto de 2020). *Algunas curiosidades sobre la restauración.* <https://www.estudiahosteleria.com/blog/gestion-y-direccion/curiosidades-sobre-restauracion>

ESIC. (septiembre de 2019). *¿Siguen vigentes las 5 fuerzas de Porter en el entorno digital?* sitio web de ESIC: <https://www.esic.edu/rethink/marketing-y-comunicacion/siguen-vigentes-las-5-fuerzas-de-porter-en-el-entorno-digital>

Euroinnova. (s.f.). *¿Qué son los servicios de alimentos y bebidas?*

<https://www.euroinnova.ec/blog/latam/servicios-de-alimentos-y-bebidas#:~:text=Un%20servicio%20de%20alimentos%20y,tambi%C3%A9n%20en%20hospitales%20y%20colegios>.

- Fundación Wikimedia, Inc. (28 de mayo de 2023). *WIKIPEDIA La Enciclopedia Libre*. Cultura de Ecuador: [https://es.wikipedia.org/wiki/Cultura\\_de\\_Ecuador](https://es.wikipedia.org/wiki/Cultura_de_Ecuador)
- Gomez, D. (5 de abril de 2023). *Qué es el servicio al cliente y cómo brindarlo de forma excepcional*. <https://blog.hubspot.es/service/buen-servicio-a-clientes>
- Grapsas, T. (22 de noviembre de 2017). *¿Qué es Plaza en la mezcla de mercadotecnia y por qué es tan importante?* <https://rockcontent.com/es/blog/plaza-en-el-marketing/>
- Hanson, M. A. (2015). *GUIA SOBRE EL ELEVATOR PITCH PARA QUIENES BUSCAN EMPLEO*. INCAE Business School.
- Ideas Creativas. (2023). *Cuanto cuesta una aplicación móvil (crear un app) [Actualizado 2023]*. <https://ideascreativas.com.ec/blog/cuanto-cuesta-una-aplicacion-movil/>
- Ideas Creativas. (2023). *Cuanto cuesta una aplicación móvil (crear un app) [Actualizado 2023]* . sitio web de Ideas Creativas: <https://ideascreativas.com.ec/blog/cuanto-cuesta-una-aplicacion-movil/>
- INEC. (2011). *Resultados del Censo 2010 en el Ecuador: FASCÍCULO PROVINCIAL LOJA*. INEC.
- Ishikawa, K. (1989). *Introducción al Control de Calidad*.
- Kotler, P. (2007). *Marketing, versión para América Latina*. Pearson Prentice Hall.
- Marín Parra, I. M., Haro Sosa, G. L., y Ávalos Pérez, M. C. (2021). Análisis de la oferta turística - gastronómica de Ecuador y la implementación de estrategias de marketing. *Polo del Conocimiento*, 1118-1137.
- Mathew. (19 de diciembre de 2021). *Bargaining Power of Suppliers in the Restaurant Industry: Gourmet Marketing*. sitio web de Gourmet Marketing: <https://www.gourmetmarketing.net/blog/bargaining-power-suppliers-restaurant-industry>

- Michaux, S. (2016). *Las Cinco Fuerzas de Porter : Cómo Distanciarse de la Competencia Con éxito* . Lemaitre Publishing .
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información . (2022). *Política para la transformación digital del Ecuador* . Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información.: [https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2022/12/Anexo-31-politica\\_para\\_la\\_transformacion\\_digital\\_del\\_ecuador\\_2022-2025-signed-si...\\_.pdf](https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2022/12/Anexo-31-politica_para_la_transformacion_digital_del_ecuador_2022-2025-signed-si..._.pdf)
- Monje Álvarez, C. A. (2011). *Método Delphi Entrevista 1. Propietario de restaurante Se mantuvo una entrevista con el propietario del restaurante “La Palizada de Mariscos”, en donde se conversó acerca de varios temas del manejo de los procesos internos y externos de su negocio. En l. Neiva: Universidad Surcolombiana.*
- Montoya Agudelo, C. A., y Boyero Saavedra, M. R. (2013). El CRM como Herramienta para el Servicio al Cliente en la Organización. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 17(1), 130-151.
- Moreno, J. (4 de abril de 2023). *Qué es la atención al cliente, elementos clave e importancia.* <https://blog.hubspot.es/service/que-es-atencion-al-cliente>
- Mugira, A. (2023). *Análisis de sentimientos en Twitter: Qué es y cómo hacerlo.* <https://www.questionpro.com/blog/es/analisis-de-sentimientos-en-twitter/>
- onerp. (s.f.). *¿Qué es un software de gestión? Tipos y Ventajas.* <https://onerp.es/que-es-un-software-de-gestion/>
- OpenGeeksLab. (s.f.). *How To Create A Restaurant App: Trends, Features, And Pro Tips To Adopt.* sitio web de OpenGeeksLab: <https://opengeekslab.com/blog/create-a-restaurant-app/>

- Paddle. (2023). *Subscription business models in 2023: Definition, benefits, tips & metrics to track*. sitio web de Paddle: <https://www.paddle.com/resources/subscription-business-model>
- Pathak, A. (17 de noviembre de 2022). *10 El mejor software de experiencia del cliente para hacer crecer su negocio*. <https://geekflare.com/es/customer-experience-software/>
- Petic, Y. (29 de abril de 2023). *The Rise of The Subscription-Based Business Model* . sitio web de VEZA Digital: <https://www.vezadigital.com/post/the-rise-of-the-subscription-based-business-model#:~:text=The%20subscription%2Dbased%20economy%20grew,to%20%2466%20billion%20by%202027.>
- Porras, E. (15 de mayo de 2020). *La importancia de medir el nivel de Servicio al Cliente*. <http://procapitalconsultores.com/la-importancia-de-medir-el-nivel-de-servicio-al-cliente>
- Porter, M. (1989). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: CECSA.
- Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Boston: Harvard Business Review.
- PRIMICIAS . (30 de 10 de 2022). *Por qué Loja será la primera ‘smart city’ del país*. PRIMICIAS : <https://www.primicias.ec/noticias/tecnologia/loja-primera-smart-city-ecuador/>
- Quintero, B. (julio de 2006). *LAS INNOVACIONES DE LAS TECNOLOGÍAS DELA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN COMO FACTORES MOTIVADORES DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL*. Academia: [https://www.academia.edu/31797616/LAS\\_INNOVACIONES\\_DE\\_LAS\\_TECNOLO](https://www.academia.edu/31797616/LAS_INNOVACIONES_DE_LAS_TECNOLO)



G% C3% 8DAS\_DE\_LA\_INFORMACI% C3% 93N\_Y\_LA\_COMUNICACI% C3% 93  
 N\_COMO\_FACTORES\_MOTIVADORES\_DEL\_CAMBIO\_ORGANIZACIONAL

Ríos Cardona, M. P. (2018). Elevator Pitch, herramienta estratégica para proyectos de seguridad y paz en el posconflicto. *Revista Científica General José María Córdova*, 16(21), 35-59.

Rodríguez, F. J., y Gomez Bravo, L. (1991). *Indicadores de calidad y productividad en la empresa*. Corporación Andina de Fomento.

Rodriguez, J. (20 de enero de 2023). *Qué es la factibilidad de un proyecto, cómo se estudia y ejemplos*. <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-factibilidad#:~:text=La%20factibilidad%20en%20los%20negocios%20radica%20en%20que%20un%20proyecto,los%20tiempos%20y%20formas%20preestablecidos>.

Santos, D. (7 de marzo de 2023). *Qué es la publicidad: tipos, características y ejemplos*. <https://blog.hubspot.es/marketing/definicion-publicidad>

Serrano Ortega, M., y Blázquez Ceballos, P. (2015). *Design thinking. Lidera el presente. Crea el futuro*. ESIC. Business Marketing School.

Silva, E. (2019). *El mayor problema en la gestión de restaurantes y su solución*. . Escuela Online de Marketing Gastronómico: <https://escuelamarketinggastronomico.net/el-mayor-problema-en-la-gestion-de-restaurantes-y-su-solucion/>

Socadagui, R. (5 de marzo de 2022). *Marketing Directo: qué es, estrategias y ejemplos*. <https://www.rdstation.com/blog/es/marketing-directo-que-es/>

TIM. (24 de abril de 2023). *Factores a tener en cuenta a la hora de elegir un software para restaurantes*. <https://www.tim.es/factores-a-tener-en-cuenta-a-la-hora-de-elegir-un-software-para-restaurantes/#:~:text=La%20industria%20de%20restaurantes%20est%C3%A1,mejora%20la%20experiencia%20del%20cliente>.

- Vargas, K. (1 de noviembre de 2018). *Los 3 atributos clave de una solución por Design Thinking y cómo lograrlos*. <https://thinkondesign.medium.com/los-3-atributos-clave-de-una-soluci%C3%B3n-por-design-thinking-y-c%C3%B3mo-lograrlos-dc7c1e475732>
- Vera Ruiz, D. O., Chilan, T., Yuri, R., y Concha Ramirez, J. A. (2021). El impacto económico causado por el covid-19 en las empresas ecuatorianas del sector comercial. *Polo del Conocimiento*, 6(4), 941-955.
- WOW! Customer Experience. (7 de abril de 2023). *La fidelización de clientes en 2023 ¿Cómo lograrla?* <https://www.wowcx.com/fidelizacion-clientes-2023/>

## APÉNDICE A. MATRICES DELPHI

### MATRIZ DELPHI 1. Administrador De Restaurante

<b>Problema situación o tema</b>	
Implementación de nuevo programa de gestión del recorrido del cliente en negocios de la industria de la restauración y hostelería.	
<b>Panel de expertos</b>	
Colaborador:	Luis Alejandro Moreno Gutiérrez
Departamento:	Administración
Puesto que desempeña:	Administrador
Mediador	Carlos Alberto Sáenz Mantilla
Fecha:	1/6/2023
<b>Cuestionario de método Delphi</b>	
<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
1. <b>¿Conoce su mercado y clientes objetivos?</b>	El restaurante ha ido evolucionando durante los años por lo que me llevo a la apertura de una nueva sucursal para poder abastecer toda mi clientela, en el nuevo local se atiende a personas con mayor nivel de ingresos ya que está ubicado en un lugar más exclusivo en la ciudad de Quito, por lo que mi nueva clientela es la gente que está dispuesta a cancelar su comida a mayor precio.
2. <b>¿Cuáles son las estrategias para ser</b>	Las estrategias que planteo para ser más competitivos es trabajar a través de las redes sociales aplicando descuentos y ofertas en días específicos, como

---

<b>más competitivo en el mercado?</b>	mencione anteriormente dar una atención personalizada a mis clientes, pero esto implica a tener mayores costos operativos.
<b>3. ¿Explique un poco cómo funciona su cadena de valor y qué estrategias ha implementado para ser más competitivo?</b>	Por lo general los errores de mi personal para mi es un gasto, ya que los platos que se tomaron mal en el pedido se deben descartar y nos toca preparar el pedido que se realizó para esto nos toma nuevamente un tiempo de 10 minutos ya que los ingredientes son frescos por lo que nos toca preparar desde cero haciendo esperar más a los consumidores.
<b>4. ¿Qué presupuesto destina a las mejoras e innovaciones?</b>	El presupuesto que destino a las mejoras es muy poco puesto que estaba considerando que no es necesario renovarnos si de esta manera atraíamos clientela, pero ahora considerando el costo beneficio de la inversión considero que debe destinar un buen porcentaje a la innovación en tecnología.
<b>5. ¿Estás dispuesto a invertir en tecnología innovadora?</b>	Planteando de la manera que se puede mejorar el servicio y evitar los errores en mi establecimiento estoy dispuesto a invertir en tecnología, de esta manera evitaría el desperdicio de productos y no tendría que hacer esperar a los clientes para que puedan apreciar mis productos.
<b>Notas</b>	

---

---

El establecimiento fue creciendo para abarcar mayor y mejor mercado.

No se encuentran preparados para corrección de errores.

Existe interés en aplicar nuevas tecnologías en su establecimiento.

---

### **Conclusiones**

---

El dueño y gerente del establecimiento está consciente de las falencias que tiene en su servicio, de la misma manera está convencido que si desea obtener mayor protagonismo en el giro de negocio debe mejorar su desarrollo, interactuar de manera adecuada con las nuevas herramientas que ofrece el mundo dinámico, aprovechar de estas funciones para disminuir sus costos operativos e impulsando a la nueva era tecnológica y digital, con lo cual está convencido que incrementara sus ingresos.

---

### **Acciones**

---

Innovar sus servicios, para agregar valor a su servicio.

Capacitar a los colaboradores para la implementación de tecnología innovadora.

Perfeccionar el tiempo de servicio.

---

### **Propuestas de seguimiento e indicadores**

---

Obtener el presupuesto para invertir en las nuevas tecnologías.

Flexibilidad de datos, para la comunicación en las distintas áreas del establecimiento.

Productividad en la mejora de procesos.

---

### **Resultados**

---

Existe desconocimiento de las capacidades que oferta la tecnología, las mismas que pueden facilitar la actividad y efectividad en los procesos, ayudando en la disminución de costos operativos; además esto conlleva a la atracción y fidelización de los clientes.

Invertir en implementación de nuevas tecnologías es una forma de llevar al siguiente nivel al negocio otorgando un valor agregado y diferenciándose de la competencia.

Invertir en nuevas tecnologías es automatizar, eliminar y simplificar las tareas que conllevan mayor tiempo y costos al momento de ofertar el servicio.

---

## MATRIZ DELPHI 2. Administrador De Restaurante

---

### Problema situación o tema

---

Implementación de nuevo programa de gestión del recorrido del cliente en negocios de la industria de la restauración y hostelería.

---

### Panel de expertos

---

Colaborador: Herman Puglla Medina

Departamento: Administración

Puesto que desempeña: Administrador

Mediador: Katherine del Pilar Montaña Sánchez

Fecha: 01/06/2023

---

### Cuestionario de método Delphi

---

#### Preguntas

#### Respuestas

---

#### 1. Cómo está establecida

su estructura

Organizacional?

Está establecida de la siguiente manera: administrador, cocineros, meseros, recepcionista.

---

Siempre la atención al cliente, tratarlo bien para que regrese, también comparar precios con la competencia para

#### 2. Qué hace para

así no exagerar en su valor y además tratar de tener nuevas ideas como música en vivo y así apoyar a nuestro talento

---

---

<b>considerarse superior a la competencia?</b>	local. Otra estrategia que implementamos para ser más competitivos es trabajar a través de las distintas plataformas, ciberpágina del restaurante y aplicar descuentos o combos en días festivos.
<b>3. Qué aspectos del servicio al cliente cree usted que son más importantes?</b>	Personalmente, desde el momento que llegan, que se sientan atendidos de la mejor manera hasta que salen, yo como administrador siempre chequeo que todo quede en orden en cada mesa. Así el cliente queda satisfecho con el servicio y regresa.
<b>4. ¿Qué le parece la idea de cambiar la manera de recibir pedidos y pagos de manera virtual?</b>	Es una excelente idea recibir pedidos directos a la cocina para poder servir enseguida sin la necesidad de que el cliente espere un tiempo por su comida. Siempre y cuando no se elimine por completo el servicio del mesero que receta pedidos ya que hay varios clientes que se toman su tiempo para comer se demoran hasta 2 o 3 horas en la mesa mientras tanto se piden una botella de vino o alguna botana para pasar un momento amaneo y a eso yo no le considero perdida. Por eso que pienso que el software si me ayudaría, pero no en su totalidad.
<b>5. ¿Cree usted que un software de fácil manejo</b>	Sí, por supuesto. Yo creería que al implementar el software debemos publicitarlo con los clientes para que conozcan del servicio que ofrece el restaurante y lo utilicen. Si

---



---

**le ayude a optimizar la gestión de procesos?** hubiera una buena acogida estaría agilizando los pedidos de mi restaurante y quizá así reduciría costos operativos.

---

---

### **Notas**

---

Atender bien al cliente, lo primordial.

No eliminar el contacto con el cliente

Interesado en aplicar un software en su establecimiento.

---

### **Conclusiones**

---

El Propietario del restaurante es una persona joven dispuesta a innovar, menciona que en su restaurante arriba una gran cantidad de clientes de diferentes países, de esta manera el software le puede ayudar mucho atender a estos clientes, ya que por el idioma a veces se le dificulta entender cuál es su necesidad. Así mismo en su establecimiento es primordial atender bien al cliente y no hacerle esperar más del tiempo indicado por su orden. Dispuesto a innovar y reducir costos operativos.

---

### **Acciones**

---

Mayor eficiencia con el tiempo de los pedidos.

Agilizar procesos internos en el establecimiento.

Propuestas de seguimiento e indicadores

Invertir en tecnología para un mejor desempeño del establecimiento y reacción del usuario.

Implementar puntos gratis de Wi-Fi en el restaurante.

Diferenciación del mercado con nueva tecnología.

---

### **Resultados**

---

Hay dudas al pensar implementar un software en el restaurante, ya que hay desconocimiento sobre el tema y lo han venido haciendo de la manera tradicional.

El software va a ayudar a los dueños del restaurante a agilizar pedidos y a reducir costos operativos.

Aumentar la visibilidad de la marca. Ya que la aplicación brinda comunicación adicional entre la empresa y su público objetivo.

---

### MATRIZ DELPHI 3. CEO De Empresa De Tecnología

<b>Problema situación o tema</b>	
Implementación de nuevo programa de gestión del recorrido del cliente en negocios de la industria de la restauración y hostelería.	
<b>Panel de expertos</b>	
Colaborador:	Bruno Valarezo Correa
Departamento:	Administración
Puesto que desempeña:	CEO
Compañía:	KRADAC
Mediador:	Juan Rafael Arrobo Rodas
Fecha:	10/07/2023
<b>Cuestionario de método Delphi</b>	
<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
<b>1. ¿Cuáles son los principales desafíos al emprender en un negocio de tecnología?</b>	El mundo tecnológico es emocionante y altamente competitivo. Los desafíos incluyen mantenerse a la vanguardia de la innovación, atraer y retener a profesionales de alto nivel, gestionar los riesgos relativos a la seguridad cibernética y de la información y establecer adecuadamente la propuesta de valor para satisfacer necesidades y expectativas reales.
<b>2. ¿Cuál es la manera efectiva de</b>	La clave es la diferenciación. Identificar y explotar un nicho específico y enfocar esfuerzos en resolver sus problemas te hace diferente. El marketing direccionado, las

---

**posicionar una empresa** alianzas y asociaciones, así como la demostración de tu **de estas características?** servicio facilitan el posicionamiento de tu reputación en el mercado.

---

**3. ¿Cuáles son los desafíos más relevantes a los que se enfrenta un emprendedor en tecnología?** Uno de los principales es la captación de financiamiento y la construcción de un equipo eficiente y talentoso, que sea ágil y que se adecue a los cambios del mercado. Además, otro de los desafíos relevantes es realizar una correcta planificación estratégica y gestión de procesos de I+D+i.

---

**4. La inversión es alta, ¿Cómo se accede a fondos para crecer?** Existen decenas de empresas y organizaciones que sirven para canalizar fondos de nuevos proyectos. Inversionistas ángeles, capital de riesgo, aceleradoras e incubadoras o incluso el crowdfunding son métodos de atracción de los medios y recursos financieros para emprender. Eso sí, se debe contar con una planificación firme y un proyecto de negocios convincente.

---

**5. ¿Consideras que el mercado local está preparado para dar el salto a la digitalización a gran escala?** La digitalización es un proceso imparable a todo nivel. La tecnología debe llegar para facilitar la vida de las personas y mejorar los índices de eficiencia y rentabilidad de las empresas. Es fundamental la educación, capacitación y adaptación gradual, de tal manera que el mercado local se vaya acostumbrando a estas nuevas herramientas.

---

## APÉNDICE B. FORMATO DE INVITACIÓN A FOCUS GROUP

---



### INVITACIÓN A PARTICIPAR DE FOCUS GROUP

Estimados amigos,

Para nosotros, un grupo de emprendedores avalados por la Universidad Internacional del Ecuador, es un honor extender una cálida invitación a que participen con nosotros en el Focus Group para nuestra idea de negocio: WIKIAPP, un software innovador que busca brindar herramientas tecnológicas integrales para optimizar procesos internos, comandas, gestión de pedidos, cobranza, pago y publicidad de los restaurantes del país. A través de esta conversación virtual, esperamos obtener ideas de ustedes, las cuales nos permitan enfocar nuestros esfuerzos en las necesidades verdaderas de los establecimientos.

Nuestro equipo está conformado por cinco personas, quienes estamos poniendo



3. Con respecto a su sector, ¿Qué aspectos consideran que son relevantes y deberían innovarse a corto y mediano plazo?
4. ¿Tienen datos y métricas del tiempo promedio de servicio por mesa? Y de manera general, ¿Creen ustedes que están aprovechando el tiempo de utilización de mesa de manera eficiente?
5. ¿Cómo gestionan actualmente los errores en la orden de un determinado cliente? En una escala del 1 al 5, ¿Qué tan probable es que suceda esto en sus establecimientos?
6. Relacionada a la pregunta previa y basados en su experiencia, ¿cuáles son los factores clave que causan estos errores?
7. ¿Qué piensan ustedes acerca de la implementación de un software para gestionar



## APÉNDICE C. TRANSCRIPCIÓN FOCUS GROUP

<b>Problema, situación o tema</b>	
Implementación de nuevo programa de gestión del recorrido del cliente en negocios de la industria de la restauración y hostelería.	
<b>Panel de participantes</b>	
Colaboradores:	Sebastián Becerra, Manuel Arturo Chafra, Germán Peralvo, Isamel Silva y Nicolás Montesinos
Sector:	Restauración
Puesto que desempeñan:	Administradores/Propietarios
Mediadores:	Carlos Sáenz, Edison Mosquera, Katherine Montaña, Juan Rafael Arrobo y Michelle Andrade
Fecha:	01/06/2023
Hora de Inicio:	17h30
Hora de Finalización:	18h30
<b>Focus Group</b>	
<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
<b>1. Durante la pandemia, ¿lograron mantener operativos sus negocios? Hablando específicamente de procesos, ¿Qué tipo de estrategias de digitalización implementaron para volverse más eficientes?</b>	Con respecto a esta pregunta, el 60% de los entrevistados afirmaron que adecuaron sus instalaciones y sus procesos de alguna manera para poder funcionar en pandemia; dos de ellos comentaron que abrieron su local después de pandemia y uno de ellos afirmó que tuvo serias dificultades para continuar operando durante la cuarentena.

---

Entre las estrategias aplicadas, explicaron que crearon menús digitales, implementaron códigos QR, abrieron nuevas redes sociales como TikTok, realizaban reservas de pedido con varios días de anticipación, utilizaron Facebook e Instagram para promocionar su marca y gestionaron pedidos a domicilio.

Ninguno de los entrevistados indicó que se haya implementado tecnología para gestionar su cadena de valor, durante pandemia.

---

**2. ¿Su proceso de digitalización arrancó debido a la pandemia o ya venían trabajando en eso con anterioridad?**

La totalidad de los entrevistados afirmaron que su estrategia de digitalización arrancó como resultado de la pandemia y que no habían tenido procesos de este tipo antes de la cuarentena.

Uno de los entrevistados comentó que su proceso de llevar su negocio a las redes sociales fue rápido, de no más de dos semanas y le permitió alcanzar a nueva clientela.

---

**3. ¿Tienen datos y métricas de los tiempos promedio del servicio, por mesa? ¿Creen que están utilizando el tiempo de manera óptima?**

El 60% de los entrevistados tenían la idea general de su tiempo de consumo promedio por mesa, mientras que el 40% restante afirmaron que no contaban con información acerca de los tiempos promedio.

---

---

Cabe recalcar que ninguno de los entrevistados afirmó contar con tecnología que les facilite la medición y evaluación de indicadores clave.

---

**4. ¿Cómo gestionan los errores en los pedidos? ¿Qué tan probable es que suceda esto en sus establecimientos?**

El 100% de los entrevistados afirmaron que su procedimiento para gestionar errores en los pedidos es cambiar el plato, disculparse por la equivocación y enviar algún obsequio adicional al cliente afectado.

Afirmaron, además, que cuando se trata de una equivocación del cliente, se acercan a explicar que no es posible cambiar la orden, pero que pueden pedir ese plato en otra próxima ocasión.

En general, explicaron que es muy poco probable que estos errores sucedan porque piden a sus meseros que comprueben la orden antes de enviarla a cocina.

**5. En base a la pregunta anterior, ¿Cuáles son los factores clave para errores en el pedido?**

Los entrevistados afirmaron que esto se debe, en gran medida, a la desconcentración de los meseros; también explicaron que puede deberse a errores específicos de clientes, mala interpretación de la carta, o falta de reconfirmación de la orden antes de enviarla a cocina.

**6. ¿Qué piensan acerca de la implementación de un software para gestionar la**

Tres de los entrevistados afirmaron que, si bien una aplicación podría ayudar a gestionar la experiencia del usuario, no desearían que se deshumanice

---



---

**experiencia de usuario y su impacto en la mejora de sus indicadores de eficiencia y calidad?** excesivamente el proceso, ya que consideran que la esencia de su servicio está en la explicación cara a cara del producto servido en la mesa.

---

Todos los entrevistados afirmaron que sí implementarían un software para gestionar su local, pero con las adecuaciones y personalización específica de acuerdo con sus necesidades, sin cortar la relación humana en su totalidad.

**7. ¿Estarían dispuestos a invertir en un software de gestión con las características que incluye nuestra propuesta de valor?** Eso sí, afirmaron que es importante conocer el precio, previo a la implementación.

---

Entre las respuestas de los entrevistados, se nombraron la administración de stock, la posibilidad de acceder a estadísticas, indicadores y métricas de desempeño en tiempo real, la posibilidad de reserva de mesas y la integración de botón de pagos.

**8. ¿Qué debe abarcar un software de gestión, dentro de un restaurante?**

---

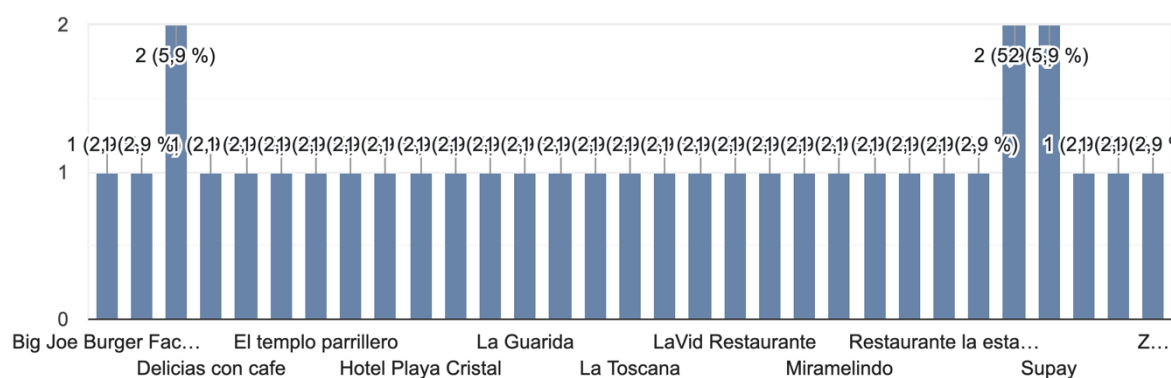
Nota. Transcripción cualitativa de la grabación del *Focus Group* vía *Zoom*, organizado por el equipo de trabajo. La entrevista grupal duró 59 minutos, 44 segundos.

## APÉNDICE D. ENCUESTAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Hasta el momento, se ha logrado recabar información de 34 locales comerciales de la industria de restauración y hostelería, en todo el Ecuador. Se muestran las cifras resultantes de la indagación con su respectivo análisis individual. Cabe recalcar que muchos de estos locales no cuentan con servicios de gestión de la experiencia de usuario y tampoco están dispuestos a invertir en ello.

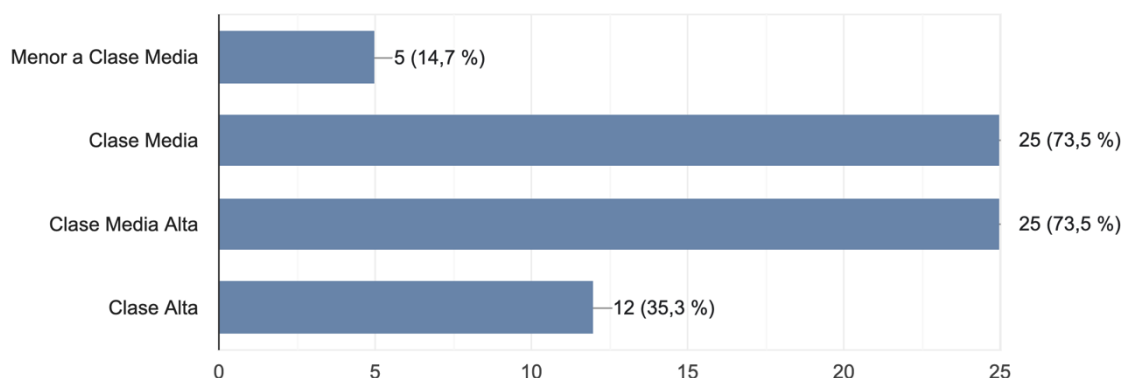
¿Cuál es el nombre comercial de tu establecimiento?

34 respuestas



¿Cuál es el segmento de clientes al que buscas atraer? Señala todas las casillas correspondientes.

34 respuestas



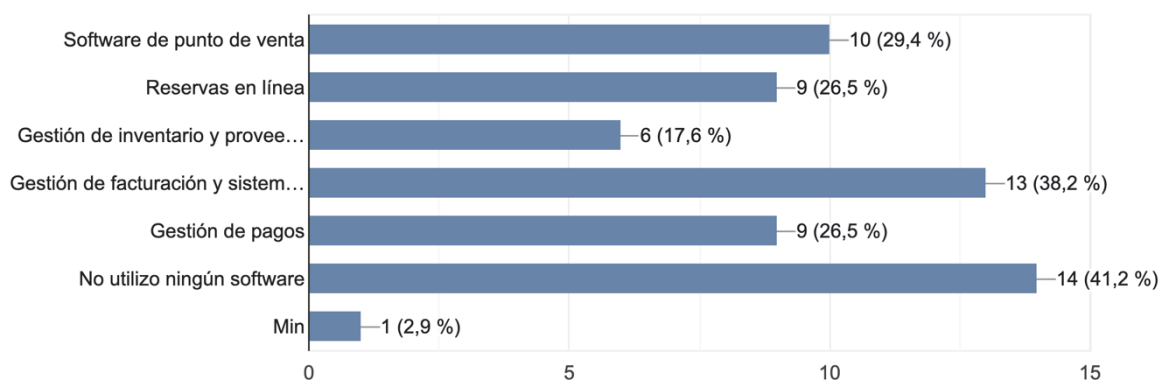
### ¿Qué tipo de establecimiento administras?

34 respuestas



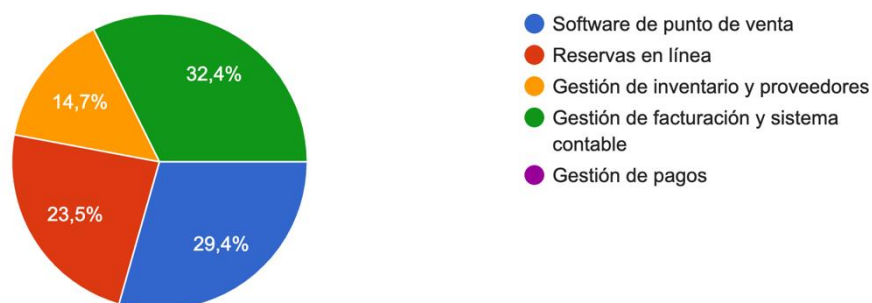
### ¿Actualmente utilizas algún software o plataforma para la gestión de tu restaurante?

34 respuestas



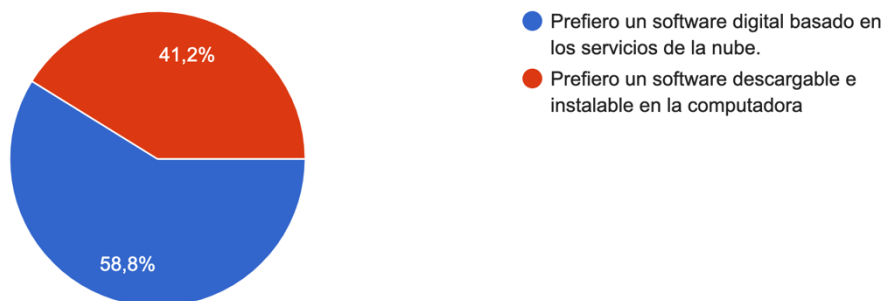
### ¿Qué característica consideras más importante en un software para restaurantes?

34 respuestas



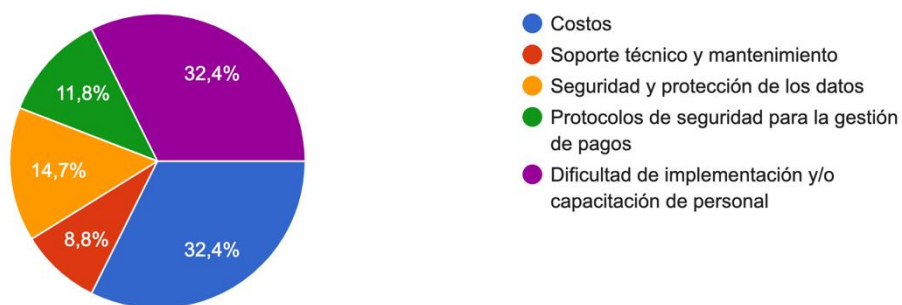
¿Prefieres un software para restaurantes basado en la nube o una solución local instalada en tu equipo?

34 respuestas



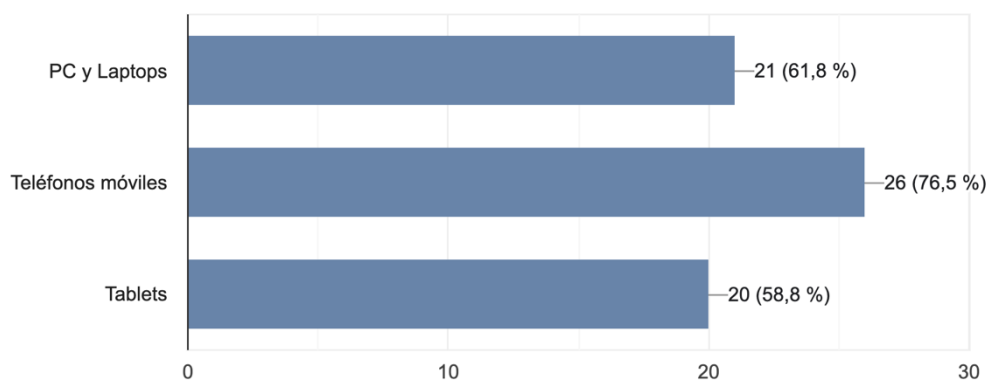
¿Cuál es tu principal preocupación en relación con el uso de un software para restaurantes?

34 respuestas



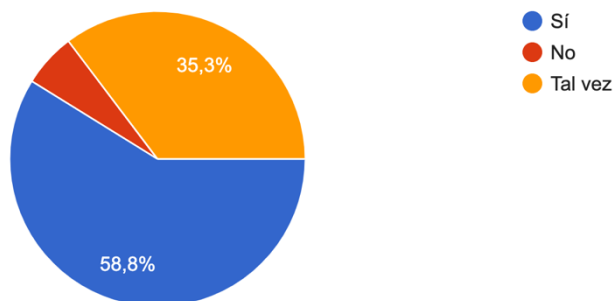
¿Qué dispositivos te gustaría que el software para restaurantes pueda soportar?

34 respuestas



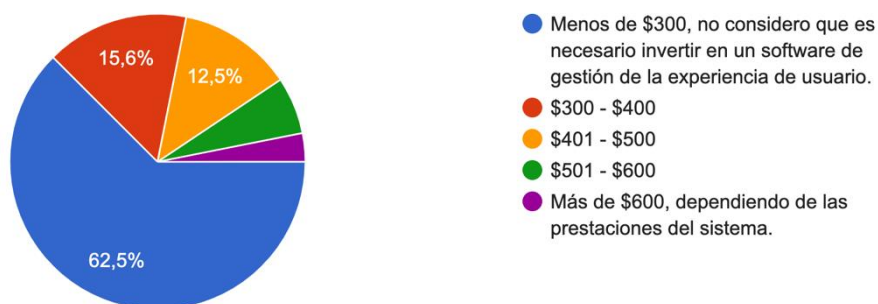
¿Estarías dispuesto a pagar por un software para restaurantes que cubra todas tus necesidades y ofrezca un excelente soporte técnico?

34 respuestas



¿Cuál sería tu rango de precio mensual ideal?

32 respuestas



ESTIMADO ESTABLECIMIENTOS ASOCIADOS MES 2		80	MES 2		
COSTOS FIJOS		CUANTÍA	TOTAL COSTOS MES 2	CUANTÍA	TIPO DE COSTO
AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA	\$ 315,16		AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA	\$ 315,16	FIJO
GASTOS FINANCIEROS	\$ 173,02		GASTOS FINANCIEROS	\$ 173,02	FIJO
SERVICIOS EN LA NUBE	\$ 800,00		SERVICIOS EN LA NUBE	\$ 800,00	FIJO
LICENCIAS DE SOFTWARE	\$ 700,00		LICENCIAS DE SOFTWARE	\$ 700,00	FIJO
SISTEMA CONTABLE	\$ 500,00		SISTEMA CONTABLE	\$ 500,00	FIJO
DOMINIO PÁGINA WEB	\$ 300,00		DOMINIO PÁGINA WEB	\$ 300,00	FIJO
MANTENIMIENTO EQ. SOFTWARE	\$ 2.500,00		MANTENIMIENTO EQ. SOFTWARE	\$ 2.500,00	FIJO
DEPRECIACIONES	\$ 1.013,89		DEPRECIACIONES	\$ 1.013,89	FIJO
SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE DESARROLLO	\$ 5.500,00		SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE DESARROLLO	\$ 5.500,00	FIJO
SUELDOS Y SALARIOS PERS. ADMINISTRATIVO	\$ 2.400,00		SUELDOS Y SALARIOS PERS. ADMINISTRATIVO	\$ 2.400,00	FIJO
SUELDOS Y SALARIOS DIRECTIVOS Y CLAVES	\$ 8.000,00		SUELDOS Y SALARIOS DIRECTIVOS Y CLAVES	\$ 8.000,00	FIJO
ALQUILER INSTALACIONES	\$ 900,00		ALQUILER INSTALACIONES	\$ 900,00	FIJO
SERVIDORES WEB (BACK4APP)	\$ 400,00		SERVIDORES WEB (BACK4APP)	\$ 400,00	FIJO
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 1.000,00		SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 1.000,00	FIJO
MARKETING, PUBLICIDAD Y RRPP	\$ 6.000,00		MARKETING, PUBLICIDAD Y RRPP	\$ 6.000,00	FIJO
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 30.502,07</b>		SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE CUSTOMER SERVICE	\$ 3.600,00	VARIABLE
<b>COSTOS VARIABLES</b>			<b>CUANTÍA</b>		
SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE CUSTOMER SERVICE	\$ 3.600,00		SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE SERVICIO TÉCNICO	\$ 6.000,00	VARIABLE
SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE SERVICIO TÉCNICO	\$ 6.000,00		COMISIONES DE VENTAS	\$ 600,00	VARIABLE
COMISIONES DE VENTAS	\$ 600,00		CAPACITACIÓN Y DESARROLLO NUEVOS USARIOS	\$ 2.400,00	VARIABLE
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO NUEVOS USARIOS	\$ 2.400,00		VIÁTICOS Y ENTRETENIMIENTO	\$ 600,00	VARIABLE
VIÁTICOS Y ENTRETENIMIENTO	\$ 600,00		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 43.702,07</b>	
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 13.200,00</b>				
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 43.702,07</b>				
<b>DETERMINACIÓN DEL PRECIO - MÉTODO COSTO/MARGEN</b>					
COSTO FIJO UNITARIO	\$ 381,28				
COSTO VARIABLE UNITARIO	\$ 165,00				
<b>COSTO UNITARIO TOTAL</b>	<b>\$ 546,28</b>				
MARGEN DESEADO	-82,092%				
<b>PRECIO</b>	<b>\$ 300,00</b>	<b>\$ 300,00</b>			
<b>INSCRIPCIÓN</b>	<b>\$ 250,00</b>	<b>\$ 10.000,00</b>			
COSTO VARIABLE UNITARIO	\$ 118,50		SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE CUSTOMER SERVICE	\$ 1.800,00	VARIABLE
<b>COSTO UNITARIO TOTAL</b>	<b>\$ 843,55</b>		SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE SERVICIO TÉCNICO	\$ 900,00	VARIABLE
MARGEN DESEADO	-181,184%		COMISIONES DE VENTAS	\$ 240,00	VARIABLE
<b>PRECIO</b>	<b>\$ 300,00</b>	<b>\$ 300,00</b>	CAPACITACIÓN Y DESARROLLO NUEVOS USARIOS	\$ 1.200,00	VARIABLE
<b>INSCRIPCIÓN</b>	<b>\$ 250,00</b>	<b>\$ 10.000,00</b>	VIÁTICOS Y ENTRETENIMIENTO	\$ 600,00	VARIABLE
			<b>TOTAL</b>	<b>\$ 33.742,07</b>	

MES 3					
ESTIMADO ESTABLECIMIENTOS ASOCIADOS MES 3		120	TOTAL COSTOS MES 3	CUANTÍA	TIPO DE COSTO
<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>CUANTÍA</b>		AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA	\$ 315,16	FIJO
AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA	\$ 315,16		GASTOS FINANCIEROS	\$ 173,02	FIJO
GASTOS FINANCIEROS	\$ 173,02		SERVICIOS EN LA NUBE	\$ 800,00	FIJO
SERVICIOS EN LA NUBE	\$ 800,00		LICENCIAS DE SOFTWARE	\$ 700,00	FIJO
LICENCIAS DE SOFTWARE	\$ 700,00		SISTEMA CONTABLE	\$ 500,00	FIJO
SISTEMA CONTABLE	\$ 500,00		DOMINIO PÁGINA WEB	\$ 300,00	FIJO
DOMINIO PÁGINA WEB	\$ 300,00		MANTENIMIENTO EQ. SOFTWARE	\$ 2.500,00	FIJO
MANTENIMIENTO EQ. SOFTWARE	\$ 2.500,00		DEPRECIACIONES	\$ 1.013,89	FIJO
DEPRECIACIONES	\$ 1.013,89		SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE DESARROLLO	\$ 5.500,00	FIJO
SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE DESARROLLO	\$ 5.500,00		SUELDOS Y SALARIOS PERS. ADMINISTRATIVO	\$ 2.400,00	FIJO
SUELDOS Y SALARIOS PERS. ADMINISTRATIVO	\$ 2.400,00		SUELDOS Y SALARIOS DIRECTIVOS Y CLAVES	\$ 8.000,00	FIJO
SUELDOS Y SALARIOS DIRECTIVOS Y CLAVES	\$ 8.000,00		ALQUILER INSTALACIONES	\$ 900,00	FIJO
ALQUILER INSTALACIONES	\$ 900,00		SERVIDORES WEB (BACK4APP)	\$ 400,00	FIJO
SERVIDORES WEB (BACK4APP)	\$ 400,00		SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 1.000,00	FIJO
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 1.000,00		MARKETING, PUBLICIDAD Y RRPP	\$ 8.000,00	FIJO
MARKETING, PUBLICIDAD Y RRPP	\$ 8.000,00		SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE CUSTOMER SERVICE	\$ 5.400,00	VARIABLE
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 32.502,07</b>		SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE SERVICIO TÉCNICO	\$ 2.700,00	VARIABLE
<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>CUANTÍA</b>		COMISIONES DE VENTAS	\$ 1.080,00	VARIABLE
SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE CUSTOMER SERVICE	\$ 5.400,00		CAPACITACIÓN Y DESARROLLO NUEVOS USARIOS	\$ 3.600,00	VARIABLE
SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE SERVICIO TÉCNICO	\$ 2.700,00		VIÁTICOS Y ENTRETENIMIENTO	\$ 600,00	VARIABLE
COMISIONES DE VENTAS	\$ 1.080,00		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 45.882,07</b>	
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO NUEVOS USARIOS	\$ 3.600,00				
VIÁTICOS Y ENTRETENIMIENTO	\$ 600,00				

MES 4					
ESTIMADO ESTABLECIMIENTOS ASOCIADOS MES 4		160	TOTAL COSTOS MES 4	CUANTÍA	TIPO DE COSTO
<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>CUANTÍA</b>		AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA	\$ 315,16	FIJO
AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA	\$ 315,16		GASTOS FINANCIEROS	\$ 173,02	FIJO
GASTOS FINANCIEROS	\$ 173,02		SERVICIOS EN LA NUBE	\$ 800,00	FIJO
SERVICIOS EN LA NUBE	\$ 800,00		LICENCIAS DE SOFTWARE	\$ 700,00	FIJO
LICENCIAS DE SOFTWARE	\$ 700,00		SISTEMA CONTABLE	\$ 500,00	FIJO
SISTEMA CONTABLE	\$ 500,00		DOMINIO PÁGINA WEB	\$ 300,00	FIJO
DOMINIO PÁGINA WEB	\$ 300,00		MANTENIMIENTO EQ. SOFTWARE	\$ 2.500,00	FIJO
MANTENIMIENTO EQ. SOFTWARE	\$ 2.500,00		DEPRECIACIONES	\$ 1.013,89	FIJO
DEPRECIACIONES	\$ 1.013,89		SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE DESARROLLO	\$ 5.500,00	FIJO
SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE DESARROLLO	\$ 5.500,00		SUELDOS Y SALARIOS PERS. ADMINISTRATIVO	\$ 2.400,00	FIJO
SUELDOS Y SALARIOS PERS. ADMINISTRATIVO	\$ 2.400,00		SUELDOS Y SALARIOS DIRECTIVOS Y CLAVES	\$ 8.000,00	FIJO
SUELDOS Y SALARIOS DIRECTIVOS Y CLAVES	\$ 8.000,00		ALQUILER INSTALACIONES	\$ 900,00	FIJO
ALQUILER INSTALACIONES	\$ 900,00		SERVIDORES WEB (BACK4APP)	\$ 400,00	FIJO
SERVIDORES WEB (BACK4APP)	\$ 400,00		SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 1.000,00	FIJO
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 1.000,00		MARKETING, PUBLICIDAD Y RRPP	\$ 10.000,00	FIJO
MARKETING, PUBLICIDAD Y RRPP	\$ 10.000,00		SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE CUSTOMER SERVICE	\$ 7.200,00	VARIABLE

MES 5					
ESTIMADO ESTABLECIMIENTOS ASOCIADOS MES 5		200	TOTAL COSTOS MES 5	CUANTÍA	TIPO DE COSTO
<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>CUANTÍA</b>		AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA	\$ 315,16	FIJO
AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA	\$ 315,16		GASTOS FINANCIEROS	\$ 173,02	FIJO
GASTOS FINANCIEROS	\$ 173,02		SERVICIOS EN LA NUBE	\$ 800,00	FIJO
SERVICIOS EN LA NUBE	\$ 800,00		LICENCIAS DE SOFTWARE	\$ 700,00	FIJO
LICENCIAS DE SOFTWARE	\$ 700,00		SISTEMA CONTABLE	\$ 500,00	FIJO
SISTEMA CONTABLE	\$ 500,00		DOMINIO PÁGINA WEB	\$ 300,00	FIJO
DOMINIO PÁGINA WEB	\$ 300,00		MANTENIMIENTO EQ. SOFTWARE	\$ 2.500,00	FIJO
MANTENIMIENTO EQ. SOFTWARE	\$ 2.500,00		DEPRECIACIONES	\$ 1.013,89	FIJO
DEPRECIACIONES	\$ 1.013,89		SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE DESARROLLO	\$ 5.500,00	FIJO
SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE DESARROLLO	\$ 5.500,00		SUELDOS Y SALARIOS PERS. ADMINISTRATIVO	\$ 2.400,00	FIJO
SUELDOS Y SALARIOS PERS. ADMINISTRATIVO	\$ 2.400,00		SUELDOS Y SALARIOS DIRECTIVOS Y CLAVES	\$ 8.000,00	FIJO
SUELDOS Y SALARIOS DIRECTIVOS Y CLAVES	\$ 8.000,00		ALQUILER INSTALACIONES	\$ 900,00	FIJO
ALQUILER INSTALACIONES	\$ 900,00		SERVIDORES WEB (BACK4APP)	\$ 400,00	FIJO
SERVIDORES WEB (BACK4APP)	\$ 400,00		SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 1.000,00	FIJO
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 1.000,00		MARKETING, PUBLICIDAD Y RRPP	\$ 10.000,00	FIJO
MARKETING, PUBLICIDAD Y RRPP	\$ 10.000,00		SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE CUSTOMER SERVICE	\$ 9.000,00	VARIABLE
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 34.502,07</b>		SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE SERVICIO TÉCNICO	\$ 4.500,00	VARIABLE
<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>CUANTÍA</b>		COMISIONES DE VENTAS	\$ 1.800,00	VARIABLE
SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE CUSTOMER SERVICE	\$ 9.000,00		CAPACITACIÓN Y DESARROLLO NUEVOS USARIOS	\$ 6.000,00	VARIABLE
SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE SERVICIO TÉCNICO	\$ 4.500,00		VIÁTICOS Y ENTRETENIMIENTO	\$ 600,00	VARIABLE
COMISIONES DE VENTAS	\$ 1.800,00		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 56.402,07</b>	
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO NUEVOS USARIOS	\$ 6.000,00				
VIÁTICOS Y ENTRETENIMIENTO	\$ 600,00				
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 21.900,00</b>				
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 56.402,07</b>				

MES 6					
ESTIMADO ESTABLECIMIENTOS ASOCIADOS MES 6		240	TOTAL COSTOS MES 6	CUANTÍA	TIPO DE COSTO
<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>CUANTÍA</b>		AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA	\$ 315,16	FIJO
AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA	\$ 315,16		GASTOS FINANCIEROS	\$ 173,02	FIJO
GASTOS FINANCIEROS	\$ 173,02		SERVICIOS EN LA NUBE	\$ 800,00	FIJO
SERVICIOS EN LA NUBE	\$ 800,00		LICENCIAS DE SOFTWARE	\$ 700,00	FIJO
LICENCIAS DE SOFTWARE	\$ 700,00		SISTEMA CONTABLE	\$ 500,00	FIJO
SISTEMA CONTABLE	\$ 500,00		DOMINIO PÁGINA WEB	\$ 300,00	FIJO
DOMINIO PÁGINA WEB	\$ 300,00		MANTENIMIENTO EQ. SOFTWARE	\$ 2.500,00	FIJO
MANTENIMIENTO EQ. SOFTWARE	\$ 2.500,00		DEPRECIACIONES	\$ 1.013,89	FIJO
DEPRECIACIONES	\$ 1.013,89		SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE DESARROLLO	\$ 5.500,00	FIJO
SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE DESARROLLO	\$ 5.500,00		SUELDOS Y SALARIOS PERS. ADMINISTRATIVO	\$ 2.400,00	FIJO
SUELDOS Y SALARIOS PERS. ADMINISTRATIVO	\$ 2.400,00		SUELDOS Y SALARIOS DIRECTIVOS Y CLAVES	\$ 8.000,00	FIJO
SUELDOS Y SALARIOS DIRECTIVOS Y CLAVES	\$ 8.000,00		ALQUILER INSTALACIONES	\$ 900,00	FIJO
ALQUILER INSTALACIONES	\$ 900,00		SERVIDORES WEB (BACK4APP)	\$ 400,00	FIJO
SERVIDORES WEB (BACK4APP)	\$ 400,00		SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 1.000,00	FIJO
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 1.000,00		MARKETING, PUBLICIDAD Y RRPP	\$ 10.000,00	FIJO
MARKETING, PUBLICIDAD Y RRPP	\$ 10.000,00		SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE CUSTOMER SERVICE	\$ 10.800,00	VARIABLE
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 34.502,07</b>		SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE SERVICIO TÉCNICO	\$ 5.400,00	VARIABLE
<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>CUANTÍA</b>		COMISIONES DE VENTAS	\$ 2.160,00	VARIABLE
SUELDOS Y SALARIOS EQ. DE CUSTOMER SERVICE	\$ 10.800,00		CAPACITACIÓN Y DESARROLLO NUEVOS USARIOS	\$ 7.200,00	



