



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

**Escuela de Postgrado en Administración de Empresas**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO EN:

MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIOS:

“SOLUCIÓN DE MARKETING EMPLEANDO REDES WI-FI Y CANALES NFC”

Autor:

ING. JOSÉ IVÁN SANDOYA LARA

Director:

ING. XIMENA CARRILLO ESTRELLA M.B.A.

GUAYAQUIL – ECUADOR

2016

AZIONI S.A.

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco la consecución de esta meta a Dios, a mis padres y familiares, a mi novia, y todas las personas que aportaron a que yo pueda llegar hasta donde me encuentro.

Agradezco a mi escuela ESPAE por haberme brindado el apoyo y la confianza, pero, sobre todo por haberme permitido ser parte de esta gran familia.

Sinceramente,  
José Iván Sandoya Lara

**AZIONI S.A.**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente plan de negocios expone la creación de una empresa de prestación de servicios tecnológicos (TIC), cuya incursión al mercado planea hacerse con la oferta de una plataforma de marketing empleando redes WI-FI y canales NFC. El sector industrial en el que se desempeñaría el emprendimiento es muy promisorio y esto se complementa con la investigación de mercado realizada a propietarios de restaurantes y empresas con departamento de atención al cliente, la cual arrojó entre otros resultados que el 92% dispone de una conexión a Internet, también reflejó que el 80% de ellos comparte actualmente la red con los clientes de su establecimiento, y, al preguntárseles sobre la intención de adquirir una plataforma de marketing directo empleando redes WI-FI y canales NFC, el 72% respondió positivamente. Para contrastar estos resultados que alientan un inicio de emprendimiento, se deja claro que en el año 2016 que se elabora este documento, Ecuador atraviesa una considerable crisis económica, apalancada entre otros asuntos por el terremoto acontecido en Manabí el 16 de abril del presente año y decisiones político-económicas no tan acertadas, estas dificultades han sido expuestas en el análisis PESTEL.

En cuanto a las características de la plataforma a ofrecerse se indica que consiste en un software que se integra con la red WI-FI de un determinado establecimiento, mostrando al usuario un portal cautivo como condicionante para que este pueda hacer uso de la conexión a Internet. Es justamente en este portal en donde se realizan diferentes acciones de marketing directo con los usuarios. Por ser un producto innovador, requiere una pensada estrategia comunicacional, misma que se detalla en el plan de marketing del presente plan.

La inversión inicial requerida para este proyecto es de aproximadamente cincuenta y cuatro mil dólares, misma que según el pronóstico de ventas, se recuperaría en un plazo de 2.3 años y generaría un VAN de aproximadamente noventa y cuatro mil dólares al finalizar el quinto año de operaciones a una tasa de descuento del 12%.

**AZIONI S.A.**

## **ÍNDICE GENERAL**

AGRADECIMIENTOS.....	ii
RESUMEN EJECUTIVO.....	iii
ÍNDICE GENERAL .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
CAPÍTULO I: PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU PRODUCTO .....	11
1.1. Reseña de la Empresa .....	11
1.2. Misión .....	11
1.3. Visión.....	12
1.4. Valores corporativos .....	12
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE MERCADO.....	13
2.1. Análisis del sector y de la compañía .....	13
2.1.1. Diagnóstico actual y perspectivas del sector .....	13
2.1.2. Estado del sector en término de productos.....	15
2.1.3. Análisis PESTEL del sector .....	15
2.1.4. Barreras especiales de ingreso o salida de negocios en el sector .....	19
2.1.5. Rivalidad existente entre competidores .....	19
2.1.6. Análisis de fuerzas de PORTER .....	19
2.2. Análisis del mercado propiamente dicho.....	21
2.2.1. Necesidades del mercado .....	21
2.2.2. Definición de problema gerencial y de investigación.....	23
2.2.3. Diseño de la investigación .....	24
2.2.4. Presentación de resultados de la investigación.....	27
CAPÍTULO III: ANÁLISIS FODA .....	38
3.1. Matriz FODA.....	38
3.2. Estrategia FO, FA, DO, DA.....	39
3.3. Claves para el éxito.....	40

## **AZIONI S.A.**

3.4. Asuntos críticos.....	40
<b>CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>41</b>
4.1. Análisis de la situación.....	41
4.2. Determinación de objetivos.....	41
4.3. Elaboración y selección de estrategias .....	42
4.3.1. Mercado objetivo.....	42
4.3.2. Diferenciación y posicionamiento .....	42
4.3.3. Estrategia de producto.....	43
4.3.4. Estrategia de precio.....	46
4.3.5. Estrategia de distribución .....	50
4.3.6. Estrategia de comunicación .....	51
4.4. Plan de acción.....	53
4.4.1. Pronóstico y planificación .....	53
4.4.2. Implementación.....	55
4.5. Establecimiento de presupuesto.....	58
4.6. Métodos de control.....	59
<b>CAPÍTULO V: ANÁLISIS TÉCNICO.....</b>	<b>61</b>
5.1. Análisis del producto.....	61
5.1.1. Bases científicas y tecnológicas.....	61
5.1.2. Cronograma de desarrollo .....	62
5.1.3. Pruebas piloto del producto y la tecnología .....	62
5.1.4. Recursos requeridos para el desarrollo .....	63
5.1.5. Especificaciones del producto.....	63
5.1.6. Alcance del producto .....	64
5.1.7. Proceso tecnológico .....	66
5.1.8. Condiciones de calidad.....	67
5.2. Facilidades .....	67
5.2.1. Ubicación geográfica de la oficina de servicio .....	67
5.2.2. Facilidades de servicios.....	68

## **AZIONI S.A.**

5.2.3. Posición relativa a proveedores y clientes .....	68
5.2.4. Facilidades de transporte .....	68
5.2.5. Legislación local (regulaciones) .....	69
5.2.6. Situación laboral de la localidad .....	69
5.3. Equipos.....	70
5.3.1. Tipo y tamaño de equipo .....	70
5.3.2. Necesidad de infraestructura.....	70
5.3.3. Forma de operación.....	70
<b>CAPÍTULO VI: ANÁLISIS ADMINISTRATIVO .....</b>	<b>72</b>
6.1. Grupo empresarial .....	72
6.1.1. Miembros del grupo empresarial.....	72
6.1.2. Nivel de participación en la gestión.....	72
6.1.3. Nivel de participación en la junta directiva .....	72
6.1.4. Condiciones salariales .....	72
6.1.5. Política de distribución de utilidades .....	73
6.2. Personal ejecutivo.....	73
6.2.1. Políticas de administración de personal.....	73
6.3. Organización .....	75
6.3.1. Organigrama .....	75
6.3.2. Mecanismos de dirección y control .....	76
6.3.3. Estilo de dirección.....	77
6.4. Empleados .....	79
6.4.1. Necesidades cualitativas y cuantitativas.....	79
6.4.2. Mecanismos de selección, contratación y desarrollo .....	84
6.4.3. Programas de capacitación .....	86
6.5. Organizaciones de apoyo .....	88
<b>CAPÍTULO VII: ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL .....</b>	<b>89</b>
7.1. Aspectos legales .....	89
7.1.1. Tipo de sociedad.....	89

## **AZIONI S.A.**

7.1.2.	Procedimiento para la conformación de la sociedad .....	89
7.1.3.	Implicaciones tributarias y comerciales.....	90
7.1.4.	Normas y procedimientos sobre comercialización de productos .....	91
7.2.	Aspectos de legislación urbana.....	91
7.2.1.	Trámites y permisos ante los organismos de gobierno .....	91
CAPÍTULO VIII: ANÁLISIS ECONÓMICO .....		92
8.1.	Inversión en activos fijos.....	92
8.2.	Inversión en capital de trabajo.....	92
8.3.	Presupuesto de ingresos .....	93
8.4.	Presupuesto de personal.....	93
8.5.	Presupuesto de marketing.....	94
8.6.	Presupuesto de otros gastos .....	95
CAPÍTULO IX: ANÁLISIS FINANCIERO .....		96
9.1.	Flujo de Caja .....	96
9.2.	Estado de Resultados.....	98
9.3.	Estado de Situación Financiera.....	98
9.4.	Indicadores financieros .....	99
CAPÍTULO X: ANÁLISIS DE RIESGOS DEL NEGOCIO.....		102
10.1.	Identificación de riesgos.....	102
10.1.1.	Riesgos del entorno.....	102
10.1.2.	Riesgos propios del proyecto .....	102
10.1.3.	Riesgos operacionales .....	103
10.2.	Matriz de riesgos .....	103
10.3.	Acciones de mitigación o eliminación de riesgos .....	106
CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES DEL PLAN DE NEGOCIOS.....		109
BIBLIOGRAFÍA .....		110
ANEXOS .....		112
Anexo 1	.....	112
Anexo 2	.....	114

**AZIONI S.A.**

Anexo 3 ..... 115

**AZIONI S.A.**

## **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1 – Análisis PESTEL del sector.....	18
Tabla 2 – Análisis de fuerzas de PORTER.....	21
Tabla 3 – Frecuencia de sexo .....	27
Tabla 4 – Rango de edad de encuestados .....	27
Tabla 5 – Segmentos de establecimiento .....	28
Tabla 6 – Distribución de conexión a internet.....	29
Tabla 7 – Distribución de intención de adquirir conexión a internet.....	29
Tabla 8 – Distribución de satisfacción de conexión a internet.....	29
Tabla 9 – Distribución de compartición de conexión a internet.....	29
Tabla 10 – Distribución de intención de compartición a internet.....	30
Tabla 11 – Distribución de intención de recompensar a clientes .....	30
Tabla 12 – Distribución de percepción de efectividad en realizar campaña de marketing .....	31
Tabla 13 – Distribución de intención por adquirir plataforma de marketing directo .....	31
Tabla 14 – Distribución de intención de pago por plataforma de marketing directo.....	32
Tabla 15 – Matriz FODA.....	39
Tabla 16 – Pronóstico de captación de nuevos clientes.....	48
Tabla 17 – Estimación de costos fijos.....	49
Tabla 18 – Cronograma de actividades de marketing .....	55
Tabla 19 – Presupuesto de marketing .....	59
Tabla 20 – Cronograma de desarrollo de plataforma .....	62
Tabla 21 – Recursos y presupuesto requerido para el desarrollo.....	63
Tabla 22 – Mecanismos de dirección y control.....	77
Tabla 23 – Etapas de un programa de capacitación .....	87
Tabla 24 – Inversión en activos fijos .....	92
Tabla 25 – Inversión en capital de trabajo .....	93
Tabla 26 – Pronóstico de presupuesto de ingresos .....	93
Tabla 27 – Presupuesto de personal .....	94
Tabla 28 – Presupuesto de marketing .....	95
Tabla 29 – Presupuesto de otros gastos .....	95
Tabla 30 – Matriz de riesgos .....	106
Tabla 31 – Acciones de mitigación de riesgos.....	108

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Cantidad de empresas activas en Ecuador por sector .....	14
Figura 2 – Aplicación online Raosoft ® para cálculo de tamaño de muestra.....	26
Figura 3 – Frecuencia de género entre los encuestados .....	27
Figura 4 – Frecuencia de rango de edades .....	28
Figura 5 – Distribución de establecimientos .....	28
Figura 6 – Distribución de intención de compartir internet .....	30
Figura 7 – Distribución de intención de adquirir plataforma .....	31
Figura 8 – Distribución de conectividad a internet en establecimiento .....	32
Figura 9 – Distribución de intención de adquisición de conexión a internet .....	33
Figura 10 – Frecuencia de satisfacción con conexión a internet.....	34
Figura 11 – Distribución de intención de recompensa a clientes .....	35
Figura 12 – Frecuencia de efectividad de realización de campaña de marketing directo .....	36
Figura 13 – Frecuencia de intención de pago por plataforma .....	37
Figura 14 – Logotipo y slogan de la marca .....	45
Figura 15 – Representación de implementación de producto.....	46
Figura 16 – Proyección de suscripción de clientes.....	48
Figura 17 – Representación de video explicativo .....	55
Figura 18 – Web responsive design.....	56
Figura 19 – Apariencia de página en Facebook .....	57
Figura 20 – Apariencia de página en Instagram .....	57
Figura 21 – Hablador publicitario .....	58
Figura 22 - Señalética.....	58
Figura 23 – Ejemplo de portal cautivo.....	61
Figura 24 – Modelado de funcionamiento del sistema .....	67
Figura 25 – Mapa de Urdesa Central, Guayaquil – Ecuador.....	68
Figura 26 – Organigrama de Azioni para un período de cinco años.....	76
Figura 27 – Portal de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.....	90

AZIONI S.A.

## **CAPÍTULO I: PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU PRODUCTO**

### **1.1. Reseña de la Empresa**

Azioni es la respuesta a una iniciativa por explotar una oportunidad de negocio desatendida en el mercado local. La idea fue concebida originalmente por Jorge Santillán, quien al desempeñarse como Ingeniero en Telecomunicaciones y trabajar en la industria de provisión de servicios de Internet, detectó que muchos establecimientos que brindan el servicio de WI-FI (internet inalámbrico) no explotaban activamente este recurso. Jorge decide comunicarse con el suscrito Iván Sandoya quien trabaja en sector de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) para compartirle la idea. Producto de este contacto surgen muchos complementos e ideas adicionales que formarían la propuesta final de crear una empresa de comunicación digital.

La idea surgió a mediados de 2015 y se empieza a materializar al año siguiente. El eje central de la empresa, como se lo indicó, gira en torno a comunicaciones digitales y su lanzamiento comercial incluiría dos soluciones: marketing digital en redes WI-FI y canales NFC.

### **1.2. Misión**

Fomentar el desarrollo de la comunicación digital a los diferentes sectores sociales, mediante el suministro de la mejor tecnología disponible, otorgando el máximo valor a nuestros clientes, proveedores, colaboradores y accionistas. Ser reflejo de nuestro apego a la innovación, eficiencia y responsabilidad.

**AZIONI S.A.**

### **1.3. Visión**

Ser la empresa pionera en proveer nuevas tecnologías de comunicación digital, siguiendo estándares internacionales de calidad que certifiquen nuestras prácticas de innovación, eficiencia y responsabilidad social corporativa.

### **1.4. Valores corporativos**

**Innovación:** toda empresa que se considere tecnológica debe necesariamente desarrollar el valor de la innovación en sus procesos, servicios y productos. La tecnología y la innovación estarán siempre estrechamente ligadas.

**Eficiencia:** desarrollar tecnología demanda recursos y al momento de utilizar recursos de la organización se debe buscar la eficiencia en operaciones. Un accionar eficiente representa beneficio agregado tanto al cliente final como a la misma empresa.

**Responsabilidad:** el diseño y desarrollo de soluciones tecnológicas demanda un alto grado de compromiso y responsabilidad para con todos los stakeholders de la organización. Es por eso que se establece como valor corporativo la responsabilidad para con clientes, colaboradores, proveedores, accionistas, entre otros.

AZIONI S.A.

## CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE MERCADO

### 2.1. Análisis del sector y de la compañía

#### 2.1.1. Diagnóstico actual y perspectivas del sector

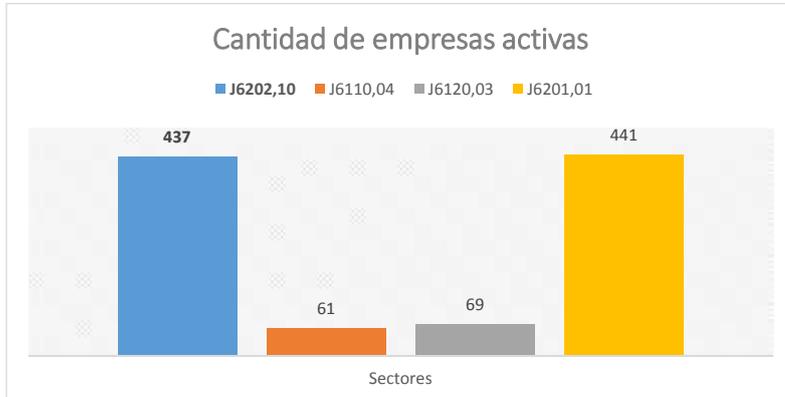
El sector ha sido identificado con el código CIIU J6202.10 y su descripción es: Actividades de planificación y diseño de sistemas informáticos que integran equipo y programas informáticos y tecnología de las comunicaciones [1].

A nivel no solo nacional sino mundial es uno de los sectores más prometedores tanto por la alta demanda que tienen sus productos/servicios como por la facilidad que tiene este de reinventarse según el curso de los avances tecnológicos.

Realizando un análisis exclusivo de este sector en el portal de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, se obtiene que existen en total 437 empresas activas radicadas en Ecuador. Extendiendo este análisis a sectores afines (específicamente a los siguientes sectores identificados: J6110.04, J6120.03 y J6201.01) la cifra aumenta a 1008 empresas. La figura 2.1 muestra un resumen de las empresas activas por sector económico en Ecuador.

Véase a continuación figura 1:

## AZIONI S.A.



**Figura 1 – Cantidad de empresas activas en Ecuador por sector**

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros – Febrero de 2016

Autor: el suscrito

En cuanto a la facturación por venta de productos y servicios según las cifras oficiales que datan del año 2013 y no están completas en su totalidad de estos sectores, se obtiene que el sector J6202.10 facturó más de 3 millones de dólares, mientras que si ampliamos esta selección a sectores afines (específicamente a los siguientes sectores identificados: J6110.04, J6120.03 y J6201.01), la cifra aumenta a 6.7 millones de dólares.

En términos generales el sector en mención experimenta un alto potencial de crecimiento debido al dinamismo de este y a los continuos requerimientos que tanto desde sector público o privado recibe esta actividad económica, misma que en un contexto general provee más de 15 mil empleos directos y mueve cerca de 540 millones de dólares al año según cifras de AESOFT (Asociación Ecuatoriana de Software) [2].

Según cifras que han proporcionado la Vicepresidencia de la República de Ecuador, la AESOFT y una tesis de la universidad Flacso, la industria en mención creció en promedio un 19% anual durante los últimos cinco años [3].

## AZIONI S.A.

### 2.1.2. Estado del sector en término de productos

A nivel de productos el sector registra un nivel de innovación medio-bajo dado que a pesar de que surgen ideas nuevas de diseño y desarrollo mediante las startups pocas de ellas se llegan a comercializar, ya sea debido a la falta de talento humano capacitado, o a que no se hizo un correcto estudio previo, o simplemente porque no han adoptado una correcta estrategia de comercialización. Y, por contraparte, se siguen comercializando soluciones tradicionales que son útiles pero que representan un bajo nivel de innovación [4].

### 2.1.3. Análisis PESTEL del sector

<b>Político</b>	<b>Situación:</b> Tensa y agitada debido a la entrada en período electoral previo a los comicios del año 2017.  <b>Oportunidades:</b> Surgimiento de una política que obligue a establecimientos públicos a implementar un sistema de comunicación digital en sus instalaciones. Campañas políticas afines al gobierno de turno. Actividades sociales políticas que se realicen con frecuencia.  <b>Amenazas:</b> Posibles impuestos al uso de internet, impuestos a partes y piezas requeridas en la implementación del servicio. Políticas que regulen el acceso a conectividad y/o comunicación de datos electrónicos.
<b>Económico</b>	<b>Situación:</b> Complicada por la contracción económica del País.

**AZIONI S.A.**

	<p>Deteriorada ante el desastre del Terremoto de Manabí 2016.</p> <p><b>Oportunidades:</b> Ante etapas de recesión surgen necesidades creativas por captar más clientes, lo cual puede ser aprovechado por proveedores de comunicación digital.</p> <p><b>Amenazas:</b> Surgimiento de competidores que quieren captar mercado con precios desleales. Encarecimiento de servicios complementarios (ej. acceso a internet o costos de alquiler para clientes).</p>
<b>Social</b>	<p><b>Situación:</b> Sociedad con un alto consumo de tecnología móvil, aproximadamente el 17% de la población ecuatoriana emplea smartphones, según el INEC. El 26% de la población utiliza el internet para comunicación general. En promedio la sociedad ecuatoriana destina 10 horas a la semana para convivencia y actividades recreativas. Sociedad colectivista según un estudio realizado por Hofstede Centre.</p> <p><b>Oportunidades:</b> La actual generación del país requiere el internet como una necesidad.</p>

**AZIONI S.A.**

	<p>Empleo del internet como herramienta activa y de trabajo</p> <p>Dispositivos móviles más asequibles para la sociedad.</p> <p><b>Amenazas:</b></p> <p>La inseguridad ciudadana merma la plena utilización de dispositivos móviles en áreas públicas.</p>
<b>Tecnológico</b>	<p><b>Situación:</b></p> <p>Mayor acceso a internet en el País. Actualmente más del 40% de la población ya puede acceder a este recurso.</p> <p>Diversificación de dispositivos móviles que soportan mayor capacidad multimedia en sus navegadores.</p> <p><b>Oportunidades:</b></p> <p>Ecuador no es un país desarrollador de nuevas tecnologías, es un campo muy amplio para poder emprender.</p> <p>Requerimientos por innovar en nuevas formas de publicidad e interacción.</p> <p>Planes de renovación tecnológica impulsados tanto por instituciones públicas como privadas.</p> <p><b>Amenazas:</b></p> <p>Mal funcionamiento del sistema de comunicación</p> <p>Desperfectos causados por factores externos (ej. robo de cables, averías por mal clima, etc.).</p> <p>Surgimiento de tecnologías sustitutas (redes móviles en reemplazo de redes WI-FI por ejemplo).</p>
<b>Ecológico</b>	<p><b>Situación:</b></p>

**AZIONI S.A.**

	<p>Segmento de sociedad desinformada sobre consecuencias negativas de las ondas de radio. No existen regulaciones de uso de tecnologías WI-FI ni celulares.</p> <p><b>Oportunidades:</b> Implementación de una solución de comunicación digital en pro de la conservación del medio ambiente, dadas las nuevas políticas de conservación ambiental.</p> <p><b>Amenazas:</b> Cultura errónea de los mitos de nuestros antepasados</p>
<b>Legal</b>	<p><b>Situación:</b> Pocas o inexistentes empresas que puedan argumentar apelaciones legales por propiedad intelectual. Poca cultura de demanda en aspectos de privacidad.</p> <p><b>Oportunidades:</b> Patente de idea, servicios, marcas. Protección de identidad. Posibilidad de descargo legal por parte del establecimiento que otorga conectividad.</p> <p><b>Amenazas:</b> Mala utilización de la marca que requiera previa autorización por parte del fabricante.</p>

**Tabla 1 – Análisis PESTEL del sector**

Fuente y autoría: el suscrito

## **AZIONI S.A.**

### **2.1.4. Barreras especiales de ingreso o salida de negocios en el sector**

Barrera de ingreso: alta, en términos de know-how (relacionadas a conocimientos requeridos sobre manejo de redes de internet y servidores web) e inversión (relacionada al equipamiento hardware y compra de planes de alojamiento web). Como se detallará en capítulos posteriores del plan de negocios, el suscrito cuenta con todo el know-how e inversión requeridos para implementar los servicios planteados.

Barrera de salida: intermedia, en relación a que la salida depende del volumen de compromisos contractuales adquiridos con clientes y de la posibilidad de venta de activos adquiridos.

### **2.1.5. Rivalidad existente entre competidores**

La rivalidad actual entre competidores se la califica como media dado a que actualmente no existen empresas que dispongan de una solución con las características de ser completas ni con desarrollo o soporte nacional (todas las soluciones existentes dependen de desarrollo y soporte extranjero). Ejemplo: la empresa SmartSpace (Smart Space Cía. Ltda.) utiliza la plataforma Socifi con soporte en Estados Unidos, la empresa Tele Red (Telered S.A.) utiliza la plataforma Linkify con soporte en Polonia, la empresa Edity (Edity S.A.) utiliza la plataforma Purple con soporte en Polonia.

Existe, de todas formas, una alta probabilidad que otras empresas locales se encuentren también desarrollando soluciones similares.

### **2.1.6. Análisis de fuerzas de PORTER**

Para complementar los enunciados realizados sobre barreras de entrada y amenaza de competidores existentes, se presenta un análisis de fuerzas de Porter.

**AZIONI S.A.**

<b>Fuerza</b>	<b>Impacto</b>	<b>Explicación</b>
<b>CLIENTES</b>	ALTO	<p>Al ser una empresa naciente que debe desarrollar una cartera de clientes, estos tienen un poder alto en términos de decidir si compran o no las soluciones que la organización propone.</p> <p>Al ser una empresa orientada al servicio, se depende bastante de los requerimientos del cliente (concretamente: estos pueden exigir mayor calidad y menor precio).</p>
<b>PROVEEDORES</b>	BAJO	<p>Inicialmente el plan operativo dicta que no se requerirá de proveedores de infraestructura y conectividad. En el caso del servicio con NFC el único proveedor sería el de las etiquetas, mismo que también representa un poder bajo.</p> <p>Existe también inicialmente dos figuras operativas adicionales en las que esta fuerza puede variar:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. caso en el que la empresa dependa del Access Point (es decir la empresa provee este hardware). Impacto: MEDIO.</li> <li>2. caso en el que la empresa terceriza el servicio de la ISP. La compañía dependería altamente del proveedor de Internet. Impacto: ALTO.</li> </ol>
<b>NUEVOS ENTRANTES</b>	MEDIO	<p>Barrera de entrada tecnológica: ALTA</p> <p>Barrera de entrada económica: MEDIA</p>

## AZIONI S.A.

		Barrera de entrada comercial: MEDIA
<b>SUSTITUTOS</b>	BAJO	<p>Poder de redes móviles: en Ecuador es bajo, a menos que empleen una frecuencia que les permita competir en la misma banda que trabaja WI-FI.</p> <p>La estrategia operativa de la empresa se orienta a buscar periódicamente nuevas soluciones tecnológicas o variantes a las ya existentes, para de esta forma poder avanzar al ritmo de los productos sustitutos.</p>
<b>COMPETIDORES YA EXISTENTES</b>	MEDIO	<p>Los competidores que actualmente existen experimentan numerosos problemas técnicos en la parte de implementación, aunque no se descarta la posibilidad de que empresas existentes se encuentren trabajando en ofrecer una solución equivalente a la propuesta en este documento.</p>

Tabla 2 – Análisis de fuerzas de PORTER

Fuente y autoría: el suscrito

## 2.2. Análisis del mercado propiamente dicho

### 2.2.1. Necesidades del mercado

Describiendo el mercado a nivel de tendencias se observa que cada vez son más los establecimientos que adquieren identidad en la red mundial de información, así como aquellos que se conectan a la red de internet como instrumento para brindar un valor agregado a sus clientes. La

## **AZIONI S.A.**

tecnología y sus diferentes formas de interconectividad son percibidas como una señal de status que todo establecimiento desea proyectar.

Dadas las tendencias de crecimiento expuestas, se propone atender una necesidad no visibilizada ni peor explotada que es concretamente monetizar la red WI-FI que los establecimientos en general brindan a sus clientes (sean externos o internos). El término monetizar no hace referencia exclusiva a cobrar por un acceso a internet, sino a obtener provecho de técnicas de mercadeo (marketing digital) al recurso ya mencionado [5].

**AZIONI S.A.**

**2.2.2. Definición de problema gerencial y de investigación**

<b>Matriz de definición de problema gerencial y de investigación de mercado</b>				
<b>Problema gerencial</b>	<b>Problema de IM</b>	<b>Componentes</b>	<b>Preguntas de investigación</b>	<b>Hipótesis</b>
¿Se debe lanzar una plataforma de comunicación digital mediante redes WI-FI y canales NFC?	Determinar la aceptación respecto al uso de una plataforma de comunicación digital mediante redes WI-FI y canales NFC	Porcentaje de establecimientos por segmento que ofrece servicio WI-FI a sus clientes	¿A qué segmento pertenece su establecimiento?	ND
			¿Dispone Usted de una conexión a internet con tecnología WI-FI en su establecimiento?	ND
			¿Comparte su conexión a internet con los clientes de su establecimiento?	ND
		Percepción del valor comunicacional de redes WI-FI y otras tecnologías emergentes en clientes potenciales	¿Cuán satisfecho está Usted con el servicio de conexión a internet en su establecimiento?	ND
			¿Estaría dispuesto a recompensar a sus clientes a cambio de información que ellos puedan brindarle mediante la red WI-FI?	ND
			¿Cuán efectivo cree que resulte realizar una campaña de marketing directo mediante su red WI-FI con sus clientes?	ND
		Aceptación de adquirir una plataforma de comunicación digital en clientes potenciales	¿Adquiriría Usted una plataforma de marketing digital que empleen la red WI-FI de su establecimiento u otro canal tecnológico?	ND
		Evaluación de un posible precio a pagar a cambio de adquirir una solución de comunicación digital	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por adquirir una plataforma de publicidad sobre redes WI-FI u otros nuevos canales tecnológicos existentes?	ND

## AZIONI S.A.

### 2.2.3. Diseño de la investigación

#### 2.2.3.1. Tipo de investigación

Para la presente investigación de mercado se ha elegido el tipo de investigación: descriptiva transversal simple. Se diseñará un cuestionario y se seleccionará una muestra.

#### 2.2.3.2. Herramientas

Para llevar a cabo la investigación se diseñará y aplicará una encuesta. La encuesta será mayoritariamente aplicada por canales electrónicos y presenciales.

El diseño de la encuesta es el que se muestra a continuación:

**ESPAE Graduate School of Management**  
ENCUESTA DE OPINIÓN

**Objetivo:** Determinar la aceptación en los cuatro segmentos de clientes respecto al uso de una plataforma de comunicación digital mediante redes WI-FI y canales NFC

Estimado participante, agradecemos su gentil colaboración. El investigador garantiza un trato confidencial a los datos proporcionados en esta encuesta.

- 1) *¿Cuál es su sexo?*  
Masculino \_\_\_ / Femenino \_\_\_
  
- 2) *¿En qué rango está su edad?*  
18 – 25 años \_\_\_  
26 – 35 años \_\_\_  
36 – 50 años \_\_\_  
Más de 50 años \_\_\_
  
- 3) *¿A qué segmento pertenece su establecimiento?*  
Restaurantes \_\_\_  
Empresa privada \_\_\_
  
- 4) *¿Dispone Usted de una conexión a internet con tecnología WI-FI en su establecimiento?*  
SI \_\_\_ / NO \_\_\_
  
- 5) *¿Si su respuesta anterior fue “No”, ¿estaría dispuesto a adquirir de una conexión a Internet con tecnología WI-FI en su establecimiento??*  
SI \_\_\_ / NO \_\_\_

**AZIONI S.A.**

6) *¿Cuán satisfecho está Usted con el servicio de conexión a internet en su establecimiento?*  
Muy insatisfecho **1 / 2 / 3 / 4 / 5** Muy satisfecho

7) *¿Comparte su conexión a Internet con los clientes de su establecimiento?*  
SI \_\_\_\_ / NO \_\_\_\_

8) *¿Estaría dispuesto a compartir su conexión a Internet con los clientes de su establecimiento, con la finalidad de recopilar datos e interactuar con ellos?*  
Nada efectivo **1 / 2 / 3 / 4 / 5** Muy efectivo

9) *¿Estaría dispuesto a recompensar a sus clientes a cambio de información (nombre, edad, sexo, gustos y preferencias, etc.) que ellos puedan brindarle mediante la red WI-FI?*  
SI \_\_\_\_ / NO \_\_\_\_

10) *¿Cuán efectivo cree que resulte realizar una campaña de marketing directo mediante su red WI-FI con sus clientes?*  
Nada efectivo **1 / 2 / 3 / 4 / 5** Muy efectivo

11) *¿Adquiriría Usted una plataforma de marketing directo que emplee la red WI-FI de su establecimiento?*  
SI \_\_\_\_ / NO \_\_\_\_

12) *¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por adquirir una plataforma de marketing directo sobre redes WI-FI?*  
Hasta \$150 mensual \_\_\_\_  
Hasta \$300 mensual \_\_\_\_  
Hasta \$500 mensual \_\_\_\_  
Más de \$500 mensual \_\_\_\_  
Otro valor \_\_\_\_

13) Por favor ingrese su email:

Gracias por su amable colaboración.

2.2.3.3. Plan muestral

- i) Población meta:  
Personas mayores de 18 años que son propietarias de un establecimiento comercial (restaurante o empresa privada).  
Elemento: persona a ser encuestada.  
Unidad de muestreo: contacto electrónico de la persona (correo electrónico o Whatsapp).

## AZIONI S.A.

ii) Marco de muestreo:

Para la conformación de la muestra se aplicará el siguiente procedimiento en dos etapas: la primera consiste en realizar una inspección geográfica (mediante mapas) que permita identificar los establecimientos meta, posterior a esto se los contacta electrónicamente y se procede con la encuesta. La segunda etapa consistirá en solicitar asesoramiento a una agrupación empresarial como la cámara AJE para que provea al suscrito de una pequeña base de datos con información de los elementos meta.

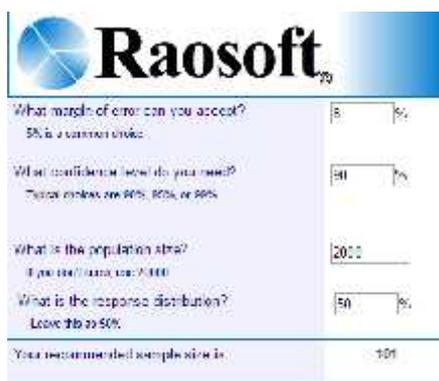
iii) Técnica de muestreo:

Técnica tradicional, sin reemplazo, probabilística.

iv) Tamaño de la muestra:

Parámetros para definir tamaño de la muestra

- Margen de error aceptado: 8%
- Nivel de confianza: 90%
- Tamaño de la población: 2000
- **Tamaño de la muestra: 101**



The image shows a screenshot of the Raosoft online sample size calculator. The interface includes the Raosoft logo at the top left. Below the logo, there are four input fields with corresponding labels and values:

Question	Value	Unit
What margin of error can you accept? <small>5% is a common choice.</small>	8	%
What confidence level do you need? <small>Typical choices are 90%, 95%, or 99%</small>	90	%
What is the population size? <small>If you use // (slash) use //4,000</small>	2000	
What is the response distribution? <small>Leave this at 50%</small>	50	%
Your recommended sample size is:	101	

Figura 2 – Aplicación online Raosoft ® para cálculo de tamaño de muestra

Fuente: Raosoft ® – Mayo de 2016

Autor: el suscrito

AZIONI S.A.

## 2.2.4. Presentación de resultados de la investigación

### 2.2.4.1. Resultados descriptivos de la investigación

Frecuencia #1: ¿Cuál es su sexo?		
Masculino	55	55%
Femenino	46	45%

Tabla 3 – Frecuencia de sexo

Fuente y autoría: el suscrito

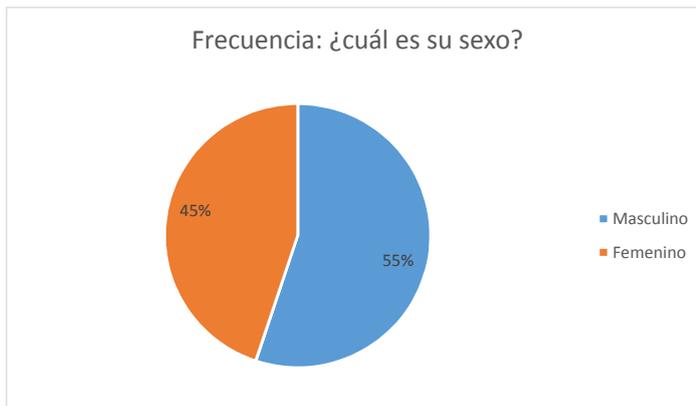


Figura 3 – Frecuencia de género entre los encuestados

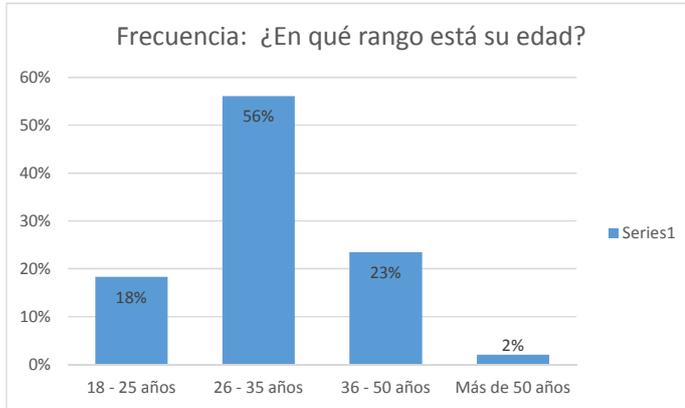
Fuente: Encuesta – Mayo de 2016

Autor: el suscrito

Frecuencia #2: ¿En qué rango está su edad?		
18 - 25 años	18	18%
26 - 35 años	57	56%
36 - 50 años	24	23%
Más de 50 años	2	2%

Tabla 4 – Rango de edad de encuestados

**AZIONI S.A.**



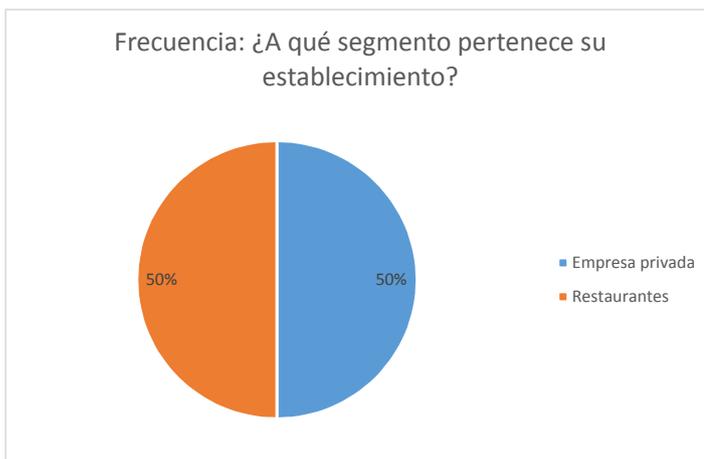
**Figura 4 – Frecuencia de rango de edades**

Fuente: Encuesta – Mayo de 2016

Autor: el suscrito

<b>Frecuencia #3: ¿A qué segmento pertenece su establecimiento?</b>		
Empresa privada	50	50%
Restaurantes	51	50%

**Tabla 5 – Segmentos de establecimiento**



**Figura 5 – Distribución de establecimientos**

**AZIONI S.A.**

<b>Frecuencia #4: ¿Dispone Usted de una conexión a Internet con tecnología WI-FI en su establecimiento?</b>		
SI	93	92%
NO	8	8%

**Tabla 6 – Distribución de conexión a internet**

<b>Frecuencia #5: Si su respuesta anterior fue "No", ¿estaría dispuesto a adquirir una conexión a Internet con tecnología WI-FI en su establecimiento?</b>		
SI	6	75%
NO	2	25%

**Tabla 7 – Distribución de intención de adquirir conexión a internet**

<b>Frecuencia #6: ¿Cuán satisfecho está Usted con el servicio de conexión a Internet en su establecimiento?</b>		
1 (Muy insatisfecho)	2	2%
2	3	3%
3	34	34%
4	49	48%
5 (muy satisfecho)	13	13%

**Tabla 8 – Distribución de satisfacción de conexión a internet**

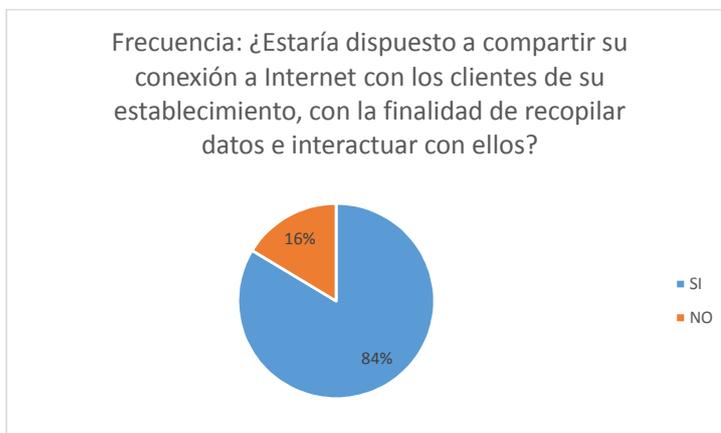
<b>Frecuencia #7: ¿Comparte su conexión a Internet con los clientes de su establecimiento?</b>		
SI	81	80%
NO	20	20%

**Tabla 9 – Distribución de compartición de conexión a internet**

**AZIONI S.A.**

<b>Frecuencia #8: ¿Estaría dispuesto a compartir su conexión a Internet con los clientes de su establecimiento, con la finalidad de recopilar datos e interactuar con ellos?</b>		
SI	85	84%
NO	16	16%

**Tabla 10 – Distribución de intención de compartición a internet**



**Figura 6 – Distribución de intención de compartir internet**

Fuente: Encuesta – Mayo de 2016

Autor: el suscrito

<b>Frecuencia #9: ¿Estaría dispuesto a recompensar a sus clientes a cambio de información que ellos puedan brindarle mediante la red WI-FI?</b>		
SI	78	77%
NO	23	23%

**Tabla 11 – Distribución de intención de recompensar a clientes**

AZIONI S.A.

Frecuencia #10: ¿Cuán efectivo cree que resulte realizar una campaña de marketing directo mediante su red WI-FI con sus clientes?		
1 (Muy insatisfecho)	3	3%
2	5	5%
3	22	21%
4	42	41%
5 (muy satisfecho)	29	30%

Tabla 12 – Distribución de percepción de efectividad en realizar campaña de marketing

Frecuencia #11: ¿Adquiriría Usted una plataforma de marketing directo que emplee la red WI-FI de su establecimiento?		
SI	73	72%
NO	28	28%

Tabla 13 – Distribución de intención por adquirir plataforma de marketing directo

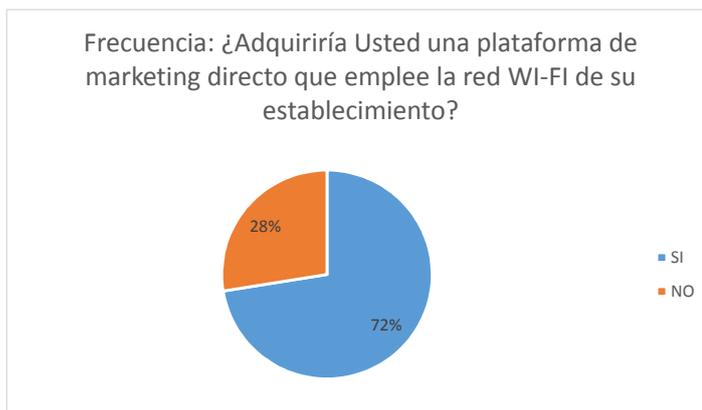


Figura 7 – Distribución de intención de adquirir plataforma

AZIONI S.A.

Frecuencia: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por adquirir una plataforma de marketing directo sobre redes WI-FI?		
Hasta \$150 mensual	71	70%
Hasta \$300 mensual	21	20%
Hasta \$500 mensual	6	6%
Más de \$500 mensual	3	3%

Tabla 14 – Distribución de intención de pago por plataforma de marketing directo

#### 2.2.4.2. Conclusiones de la investigación

a) Amplia penetración de internet en establecimientos

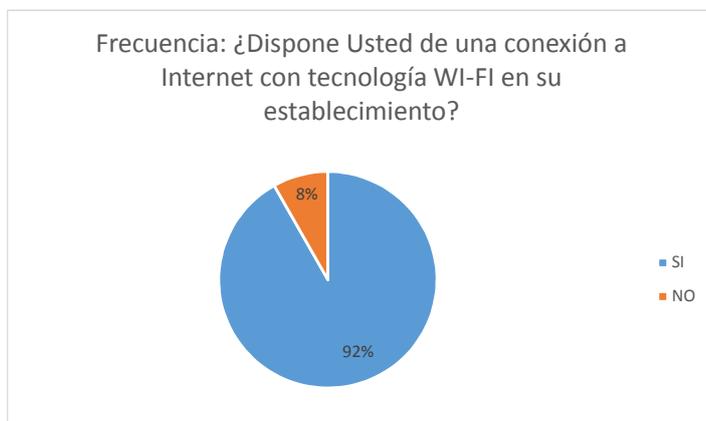


Figura 8 – Distribución de conectividad a internet en establecimiento

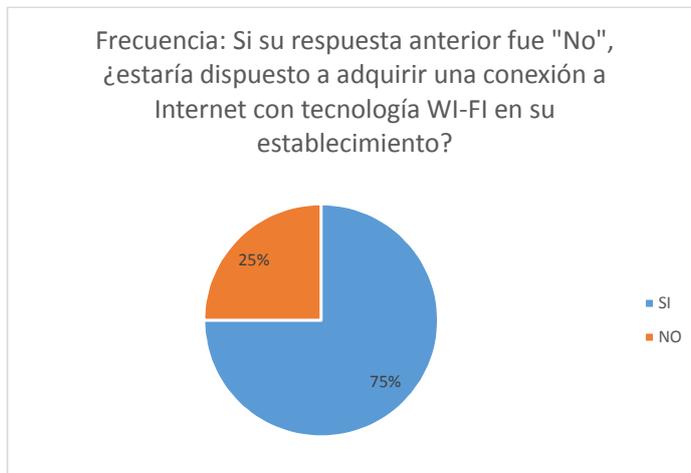
Fuente: Encuesta – Mayo de 2016

Autor: el suscrito

## AZIONI S.A.

El 92% de los establecimientos encuestados disponen de acceso a internet. Homogéneamente entre empresas privadas y restaurantes el internet se constituye en un servicio básico de primera necesidad.

### b) Tendencia al crecimiento en el acceso a internet



**Figura 9 – Distribución de intención de adquisición de conexión a internet**

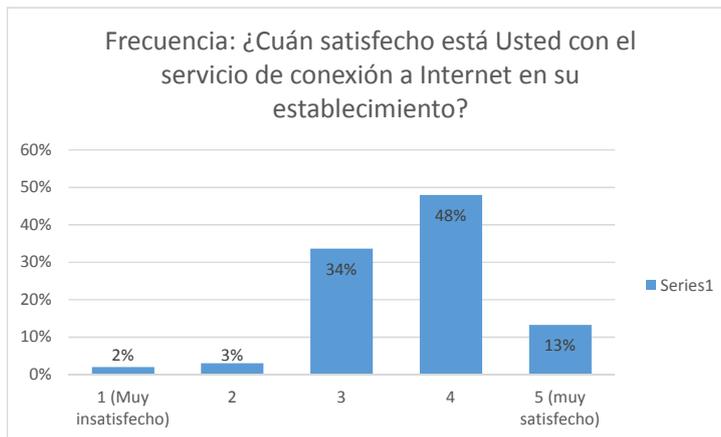
Fuente: Encuesta – Mayo de 2016

Autor: el suscrito

Del segmento de usuarios que respondieron no disponer de una conexión a internet, el 80% está dispuesto a contratar un plan de conectividad a internet lo cual evidencia una tendencia al crecimiento en la demanda de este servicio.

## AZIONI S.A.

- c) Nivel de satisfacción medio-alto en cuanto al servicio de acceso a internet



**Figura 10 – Frecuencia de satisfacción con conexión a internet**

Fuente: Encuesta – Mayo de 2016

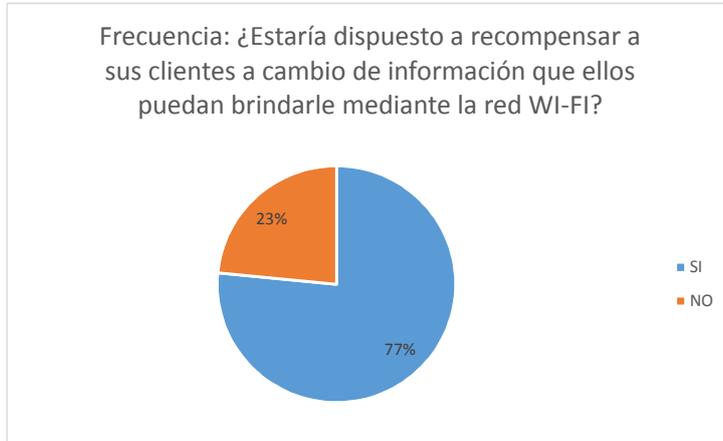
Autor: el suscrito

El 34% de los encuestados están medianamente satisfechos con el servicio de conexión a internet, mientras que el 48% se encuentra satisfecho. Este grupo constituye a un 82% de encuestados que manifiestan un nivel de satisfacción medio-alto.

- d) Establecimientos comparten su conexión a internet con clientes

Del total de establecimientos encuestados, el 84% de ellos confirmaron que comparten su conexión a internet con sus respectivos clientes. Este indicador es importante puesto que es el elemento principal para llevar a cabo la puesta en marcha del producto.

**AZIONI S.A.**



**Figura 11 – Distribución de intención de recompensa a clientes**

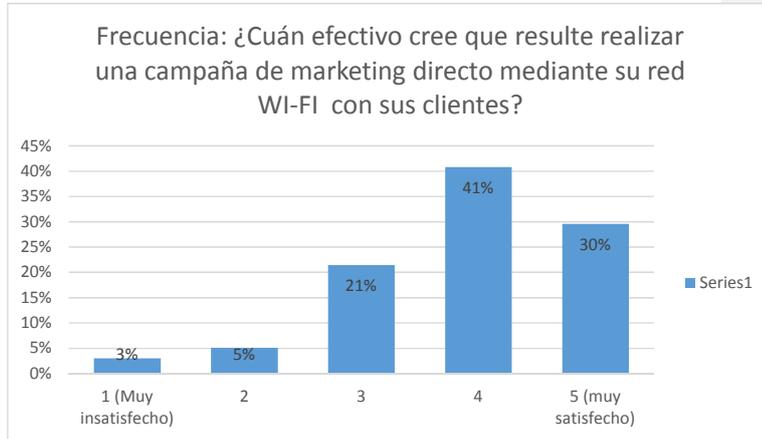
Fuente: Encuesta – Mayo de 2016

Autor: el suscrito

- e) Establecimientos están dispuestos a recompensar a sus clientes a cambio de información que recopilen de ellos adquiriendo plataforma de marketing directo

El 77% de los establecimientos encuestados afirmó estar dispuesto a recompensar a sus clientes a cambio de información que puedan recabar desde la red WI-FI. Esto combinado con la apertura de los negocios a compartir este recurso viabiliza el camino a brindar el producto.

**AZIONI S.A.**



**Figura 12 – Frecuencia de efectividad de realización de campaña de marketing directo**

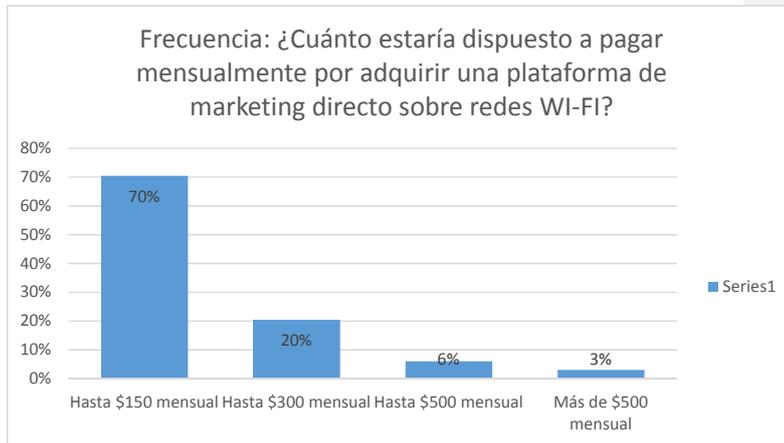
Fuente: Encuesta – Mayo de 2016

Autor: el suscrito

Adicionalmente como se muestra en la figura anterior, el 71% de los encuestados consideran como efectiva y muy efectiva la funcionalidad de una plataforma de marketing directo.

**AZIONI S.A.**

- f) Establecimientos están dispuestos a pagar hasta USD \$ 150.00 al mes por el servicio



**Figura 13 – Frecuencia de intención de pago por plataforma**

Fuente: Encuesta – Mayo de 2016

Autor: el suscrito

A partir de la investigación realizada se evidencia que un techo inicial de precios sería \$150.00 al mes. Es lo que el 70% de encuestados llegaría a pagar como máximo.

## CAPÍTULO III: ANÁLISIS FODA

### 3.1. Matriz FODA

<p><u>Fortalezas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento tanto en infraestructura inalámbrica como en programación web.</li> <li>• Experiencia en campo.</li> <li>• Cercanía a expertos en el campo.</li> <li>• Alta gestión de soporte técnico.</li> <li>• Conocimiento en temas administrativos.</li> <li>• Facilidad para iniciar relaciones interpersonales.</li> <li>• Socios ordenados (orientados a procedimientos).</li> <li>• Socios creativos y persistentes.</li> <li>• Socios orientados a trabajo en equipo.</li> </ul>	<p><u>Oportunidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a gerentes de empresas aliadas.</li> <li>• Problemas y necesidades pendientes de resolver en segmentos identificados.</li> <li>• Contactos influyentes disponibles.</li> <li>• Soluciones tecnológicas aún no explotadas en el medio local.</li> <li>• Facilidades tecnológicas disponibles.</li> <li>• Canales de comunicación disponibles y de fácil acceso.</li> <li>• Refuerzo de seguridad a plataformas ya existentes.</li> </ul>
<p><u>Debilidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Temor a fracasar.</li> <li>• Socios con poco análisis previo a tomar decisiones.</li> </ul>	<p><u>Amenazas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ataques informáticos o interceptación de data que ingresa el usuario.</li> </ul>

**Comentado [JF1]:** Creo que una de las mayores amenazas es la inseguridad de las redes y el efecto que esto puede tener sobre la información que transfiere el usuario.

Otra amenaza es la inseguridad que existe en dar información personal y el mal uso de esta información por parte de las empresas de marketing spam, entre otras prácticas no apropiadas.

**Comentado [JISL2R1]:** Correcto, incluida la amenaza relacionada a ataques informáticos. En cuanto al uso de información, esta queda al servicio del cliente final (Restaurante o empresa con dpto. de atención al cliente), dicha información no está dirigida a empresas de marketing como tal. Es responsabilidad del cliente final el uso apropiado que le pueda dar a dicha data recopilada.

**Comentado [JF3R1]:** Estoy de acuerdo que el manejo de la información es del cliente final, y con mayor razón termina siendo una amenaza por que dependerá de como un restaurante, local, etc. maneje dicha información. El éxito de este proyecto no solo radica en vender la solución al establecimiento, así no también darle la seguridad al usuario final.

**Comentado [JISL4R1]:** Correcto, en un escenario real de desarrollo, todas las validaciones de seguridad informática serían incluidas.

## AZIONI S.A.

<ul style="list-style-type: none"><li>• Débil gestión de tareas urgentes e importantes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Acaparación de mercado por parte de stakeholders (proveedores, aliados y competidores existentes).</li><li>• Falta de apoyo y soporte por parte de aliado identificados.</li><li>• Falla técnica plataforma desarrollada.</li><li>• Amenazas políticas, económicas y sociales anotadas en matriz PESTEL.</li></ul>
---	--

**Tabla 15 – Matriz FODA**

Fuente y autoría: el suscrito

### 3.2. Estrategia FO, FA, DO, DA

#### **Fortalezas – Oportunidades (FO)**

Utilizar los conocimientos técnicos adquiridos para también aprovechar de las nuevas facilidades tecnológicas disponibles, tanto a nivel de software como a nivel de hardware. Complementar la creatividad tecnológica de los socios con las nuevas tendencias tecnológicas existentes y que surgen.

#### **Fortalezas – Amenazas (FA)**

Conformar un conglomerado o colectivo tecnológico que pueda dar forma a proveedores calificados y eficientes que puedan dar soporte oportuno al negocio propuesto. Emplear los conocimientos existentes en los socios para mitigar todo tipo de vulnerabilidades de seguridad informática.

## AZIONI S.A.

### Debilidades – Oportunidades (DO)

Mejorar el nivel de análisis y crítica técnica previo a seleccionar una herramienta tecnológica que complemente las actividades del negocio. Incrementar la capacidad de gestión de tareas urgente con la finalidad de poder suplir las necesidades pendientes en el mercado.

### Debilidades – Amenazas (DA)

Mitigar temor al fracaso a fin de no perder futura participación de mercado por parte de nuevos competidores o competidores ya existentes. Adquirir mayor destreza en solución de situaciones urgentes dadas las amenazas en el campo tecnológico que se puedan suscitar. Actualizar constantemente la herramienta a fin de suplir vulnerabilidades que puedan dar cabida a ataques informáticos.

**Comentado [JF5]:** Se vene revisar bien el tema de seguridad

**Comentado [JISL6R5]:** Listo, incluida la observación.

### 3.3. Claves para el éxito

Entre los aspectos claves para el éxito se pueden mencionar: la correcta integración y funcionamiento de la plataforma de marketing digital mediante redes WI-FI. Así mismo otro factor importante que incide en el éxito del proyecto es una campaña previa de concientización para dar a conocer el producto entre el segmento objetivo.

### 3.4. Asuntos críticos

El desempeño de la infraestructura de red de la plataforma es crítico para el éxito del proyecto. El suscrito se asegurará estandarizar las marcas y serie de los dispositivos a fin de evitar futuras fallas por problemas de configuración.

AZIONI S.A.

## CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING

### 4.1. Análisis de la situación

Refiérase a la sección 2.1. para revisar el análisis del sector y del mercado, refiérase a la sección 2.2. para revisar el análisis de mercado propiamente dicho, refiérase al capítulo 3 para consultar el análisis FODA.

Haciendo una síntesis de los análisis realizados en los capítulos ya mencionados, se encuentra que el sector ecuatoriano, para la implementación del producto a ser descrito en este documento no presenta una solución con las características previstas. Los niveles de innovación de herramientas ya existentes no cubren funcionalidades como analítica de data a gran escala (*big data*). Así mismo es de importancia la situación actual de los fundadores del emprendimiento, en cuyo caso ambos dominan temas tanto técnicos como administrativos, logrando de esta forma, abaratar costos de desarrollo inicial especialmente.

### 4.2. Determinación de objetivos

El objetivo del presente plan de marketing es crear conciencia y posicionar en el mercado a un producto nuevo y desconocido por la mayoría de los futuros consumidores. Acoger nuevas tecnologías emergentes y comunicar su valor a clientes y prospectos de la empresa.

## AZIONI S.A.

### Objetivos específicos de marketing:

- Crear conocimiento en el mercado objetivo sobre la nueva tecnología a ofrecer.
- Posicionar en el mercado la nueva solución tecnológica.
- Comunicar efectivamente el valor que provee esta nueva solución a diferencia de la competencia.
- Establecer pautas comunicacionales para nuevos productos que empleen nuevas tecnologías emergentes en el mercado.

## 4.3. Elaboración y selección de estrategias

### 4.3.1. Mercado objetivo

El mercado objetivo está conformado por restaurantes y empresas privadas que poseen un departamento de atención al cliente. En el caso de los restaurantes se parte del supuesto que los clientes deben esperar hasta obtener su pedido que ordenaron y en este tiempo pueden emplear la conexión a Internet del establecimiento, donde finalmente entra en funcionamiento la herramienta. Para el caso de las empresas privadas que cuentan con departamento de atención al cliente, se parte del supuesto que, al igual que los restaurantes, los clientes experimentan un tiempo de espera hasta ser atendidos, este tiempo puede ser aprovechado por el cliente navegando en Internet.

La estrategia de cobertura de mercado a utilizar en este plan será la de especialización de producto, puesto que se ofrecerá un mismo producto en dos diferentes mercados.

### 4.3.2. Diferenciación y posicionamiento

Se plantea establecer un posicionamiento por diferenciación de producto, lo cual se explica a continuación.

En contraste con muchas soluciones comerciales ya existentes en el mercado, tales como *Socifi*, *Linkyfi* o *Purple Enterprise*, quienes basan su modelo de negocio y servicio en la prestación sola de una plataforma

## AZIONI S.A.

de portales cautivos, la propuesta del presente documento se basa en proporcionar al cliente final la analítica de la data recopilada en la plataforma.

Los factores de diferenciación a incluirse en el producto serán:

- *Características*: herramientas de analítica de data que no poseen productos de la competencia.
- *Desempeño*: garantía de funcionamiento en comparación con los productos de la competencia. El desempeño viene acompañado con un buen servicio de soporte técnico.
- *Diseño*: interfaz intuitiva y que aporte un alto grado de experiencia de usuario tanto al dueño del establecimiento como al cliente del mismo.
- *Instalación*: instalación de producto que no afecte las operaciones normales del establecimiento.
- *Otras*: tales como capacitación, contingencias y servicios de asesoría.

### 4.3.3. Estrategia de producto

El producto a ofrecerse será un software web que se integre a la red WI-FI del establecimiento que lo adquiera. Este software mostrará un portal de bienvenida a los clientes del establecimiento que deseen conectarse a la red (este portal de bienvenida también es llamado portal cautivo). El usuario del portal en ese momento tendrá que interactuar con la interfaz, consumiendo publicidad, llenando encuestas o dejando sus datos personales, por ejemplo. Toda la información que el usuario ingrese al portal será almacenada en una gran base de datos desde la cual se podrá realizar analítica de data [6].

El alcance de la analítica de data que proveerá la plataforma será: medición del desempeño de campañas de marketing configuradas en el sistema contra métricas del negocio como volumen de ventas, retorno sobre inversión, entre otros. De esta forma el usuario está en capacidad de encontrar patrones de comportamiento del consumidor

**Comentado [JF7]:** Las herramientas de análisis de datos son parte del servicio? Cuál es el alcance de esta información?

Dónde y cómo se almacena esa información?

Cada establecimiento requiere de infraestructura o se almacena en la nube?

**Comentado [JISL8R7]:** Efectivamente, las herramientas de analítica son parte del servicio. El alcance de la información se ha añadido en el párrafo. La información recolectada será almacenada en servidores propios de Azioni. Toda la información de los establecimientos se almacenará en la nube.

## AZIONI S.A.

no evidentes a simple inspección, corregir errores y potenciar oportunidades que se le presenten.

Tal como se anticipó en la sección 4.3. el factor diferenciador del producto que contribuirá a su propuesta de valor será la capacidad de la plataforma para realizar analítica de la data recopilada desde los portales cautivos. Analítica data, ahora conocido como *Big Data* es un concepto que hace referencia al almacenamiento de grandes cantidades de datos y a los procedimientos usados para encontrar patrones repetitivos dentro de esos datos [7].

El producto busca de esta forma, satisfacer la necesidad de diferenciación de los establecimientos (tanto restaurantes como empresas privadas que prestan servicio al cliente) en estos tiempos en que la ventaja competitiva se ha tornado más que importante.

### a) Decisiones sobre los atributos del producto

#### **Calidad del producto:**

La calidad deberá ser percibida en términos de una gran experiencia de usuario al momento de interactuar con la aplicación (tanto los administradores del establecimiento como los clientes del mismo). Así mismo otro atributo a ser percibido dentro de la calidad del producto será la confiabilidad en los resultados que procese el software.

#### **Característica del producto:**

Obtención de resultados en tiempo real, producto de la analítica de data. El nivel de inferencia, transformación, análisis y visualización de los datos aporta significativamente el valor otorgado al cliente. En resumen, el valor a entregar al cliente radica en el poder utilizar un canal de comunicación existente con sus clientes y obtener información valiosa para su establecimiento.

## AZIONI S.A.

### Diseño del producto:

El producto se trata de un intangible, puesto que consiste en un software. Sin embargo, las decisiones de diseño se verán reflejadas en la interfaz de usuario que se provea tanto al dueño del establecimiento como al cliente del establecimiento [8].

### b) Desarrollo de marca

El nombre que se le dará al producto será "AZIODATA", es una composición que hace referencia a Azioni, nombre de la empresa y Data, por la actividad de analítica de data que hará la plataforma. El logotipo y slogan de la marca se muestra a continuación:



Figura 14 – Logotipo y slogan de la marca

Autor: el suscrito

El slogan de la marca es "WiFi Marketing" por el objetivo que deberá cumplir el software.

### Cualidades de la marca:

- Valor: al vincularse con WiFi Marketing en su slogan, la marca adquiere el valor de posicionarse como el referente local de solución de marketing empleando redes WiFi.
- Personalidad: la marca adquiere la personalidad de la empresa que la crea, Azioni. Esta

Comentado [JF9]: Excelente! Felicitaciones por la imagen

Comentado [JISL10R9]: Muchas gracias!

## AZIONI S.A.

personalidad es complementada con la finalidad que cumplirá comercialmente.

Todo detalle complementario de la marca, la empresa lo documentará en el manual de identidad corporativa.

### c) Decisiones de empaque y presentación:

Si bien el producto es un intangible y no puede ser empacado, se realizará una presentación tipo *Brochure* impreso y digital para representar el mismo. En este documento se graficará, entre otras cosas, la implementación del producto en el establecimiento del cliente. Adicionalmente en todo establecimiento afiliado al servicio se añadirá la respectiva señalética según se amplía en la sección 4.4.2. Un ejemplo de componente para presentación *Brochure* se muestra en la imagen que sigue:



Figura 15 – Representación de implementación de producto

Fuente: Brochure Linkyfi

Autor: Linkyfi ([linkyfi.com](http://linkyfi.com))

### 4.3.4. Estrategia de precio

La economía del País se ha debilitado tal como se explicó en el análisis PESTEL de la sección 2.1.3. ese factor pesa al momento de decidir un precio. Por otro lado, la estrategia de posicionamiento no está en ofrecer precios bajos, mas sí, diferenciación de producto. Finalmente, la investigación de mercado realizada arrojó como resultado que el

**Comentado [JF11]:** Otra opción es que tenga un sticker claramente identificado en a la entrada del establecimiento. Algo parecido a lo que sucede con los logos de las tarjetas de crédito, que también permite ganar clientes a los establecimientos.

**Comentado [JISL12R11]:** Correcto. Se ha añadido la observación al párrafo.

## AZIONI S.A.

70% de los encuestados (quienes en un 74% llegan máximo a 35 años de edad) pagaría como máximo \$ 150.00 por mes.

**Comentado [JF13]:** Que incluirá este valor?

**Comentado [JISL14R13]:** Exclusivamente el acceso a la plataforma. Es una figura comercial similar al SAAS (software as a service)

### a) Objetivo de fijación de precio:

El objetivo de fijación es maximizar ingresos y alcanzar una posición de liderazgo en el mercado. Los precios serán un reflejo del nivel de innovación y servicio que la empresa brinde en sus diferentes productos.

### b) Determinación de la demanda:

El objetivo del siguiente análisis será obtener un estimado de demanda mensual.

Se parte de la premisa de contar con una muestra de 200 establecimientos entre restaurantes y empresas privadas (según se estipuló en la investigación de mercado, sección 2.2.3.3.). La investigación de mercados arrojó que el 72% de esta muestra estaría dispuesto a adquirir la herramienta.

$$\begin{aligned} M &= 200 \\ E_i &= 72\% \\ F &= 2000 \\ D_i &= 2000 * 72\% = 1440 \end{aligned}$$

A continuación, tomando como referencia una tasa de crecimiento promedio de 19% en los últimos cinco años según se detalla en la sección 2.1.1 del presente documento, se muestra una proyección de suscripción de clientes:

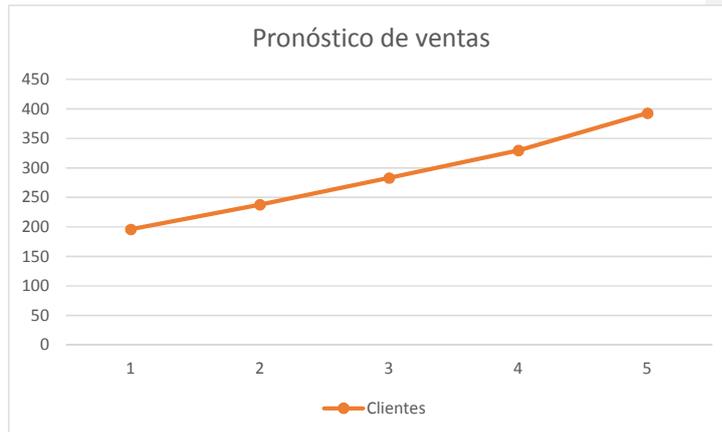
Año	Nuevos clientes	Acumulado
-----	-----------------	-----------

**AZIONI S.A.**

1	196	196
2	238	434
3	283	717
4	330	1047
5	393	1440

**Tabla 16 – Pronóstico de captación de nuevos clientes**

Fuente y autoría: el suscrito



**Figura 16 – Proyección de suscripción de clientes**

Autor: el suscrito

c) Estimación de costos fijos:

Rubro costo fijo	Costo
Salarios	\$ 5,200.00
Arriendo	\$ 300.00
Servicios básicos	\$ 170.00
Movilización	\$ 50.00
Caja chica	\$ 100.00

**AZIONI S.A.**

Gastos de Marketing	\$ 300.00
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>\$ 7,320.00</b>

**Tabla 17 – Estimación de costos fijos**

Fuente y autoría: el suscrito

El estimado de costos es mensual.

d) Análisis de costos, precios y ofertas de la competencia:

La competencia local establece un mecanismo de cobro mensual basado en el número de conexiones que los clientes del establecimiento efectúan. El precio promedio que la competencia local establece es de treinta y cinco centavos de dólar por cada conexión.

e) Selección de método de fijación de precios:

El método de fijación de precio será el de Precios de Paridad en el cual se establecen precios a los niveles competitivos o aproximados a estos. El objetivo de esta fijación es afrontar la competencia.

f) Selección del precio final:

El precio final a cobrar al establecimiento se establece de la siguiente manera:

Precio de instalación *	\$ 300.00
Precio por suscripción mensual	\$ 150.00

La configuración de precios consiste en hacer un pago inicial de \$ 300.00 (\*) este precio de instalación puede constituir un rubro

## AZIONI S.A.

opcional para el cliente final puesto que depende de su voluntad de adquirir un nuevo *Access Point*.

Posterior a la instalación, se cobrará un precio fijo de suscripción mensual. Dicho precio será de \$ **150.00 mensual** por cada cliente y sucursal.

### 4.3.5. Estrategia de distribución

Por tratarse de un producto intangible, no existe un sistema complejo de canales de distribución. La distribución se realiza realizando la instalación inicial del software y proveyendo accesibilidad mediante la nube de Internet, la cual es un recurso casi universal hoy en día.

#### a) Longitud del canal de distribución:

Venta directa, esto representa adicionalmente menores costos para la compañía, provee adicionalmente mejor control y un contacto más personalizado con el cliente. Se obtiene adicionalmente mayor información del mercado.

#### b) Anchura del canal de distribución:

Anchura selectiva / exclusiva. Permite como uno de los factores mantener elevada la imagen de calidad del producto. No es un producto de consumo masivo.

Los canales de distribución directa que la empresa activará serán los siguientes:

- *Sitio web*: portal institucional en el cual se habilitará un formulario de contacto para que los clientes interesados puedan hacer sus pedidos.
- *Correo de ventas institucional*: se habilitará una cuenta de correo que permita receptar requerimientos de servicios de interesados.

**Comentado [JF15]:** Es un solo valor?

Es decir, un restaurante de 10 mesas pagará lo mismo que por ejemplo De Prati que podría tener 300 personas conectadas a la vez. Es correcto esto?

**Comentado [JISL16R15]:** Efectivamente el cobro es por cada cliente (y a su vez por cada sucursal que el mismo pueda requerir). Es indiferente la recurrencia de usuarios. De todas formas el target de clientes propuesto no alcanza los niveles de un Retail como De Prati.

**Comentado [JF17R15]:** Esto no me cuadra que todos paguen lo mismo teniendo usos diferentes y requerimientos diferentes. No estoy solicitando que se haga un cambio, solo que no me suena comercialmente adecuado.

**Comentado [JISL18R15]:** Es correcta y válida su observación, concuerdo con ello. Pero en el desarrollo de este plan no se incluyen a clientes tipo Retail (como De Prati o similares), más bien el target consiste en restaurantes y empresas que tienen un dpto. de servicio al cliente (en el cual se generan colas de espera hasta recibir atención, por ejemplo).

## AZIONI S.A.

- *Visitas*: mecanismo de venta directa que se realizará personalmente previo a haber pactado una cita para concertar una visita a un cliente potencial.
- *Networking empresarial*: reuniones empresariales a las que asistirán los accionistas de la compañía o futuro personal de venta y en donde conocerán a posibles compradores.

### 4.3.6. Estrategia de comunicación

#### a) Objetivos que debe cumplir la comunicación:

El objetivo que debe cumplir la comunicación es generar atención y crear conocimiento de la herramienta entre el segmento objetivo que se ha identificado (restaurantes y empresas privadas con departamento de atención al cliente) [9]. Luego de crear atención y conocimiento, la comunicación deberá crear la demanda pronosticada, deberá persuadir a los posibles compradores y finalmente deberá recordar la existencia del producto a los clientes potenciales.

Tiempos de ejecución de la comunicación: para la captación de atención y generación de conocimiento se destinará el primer año y medio de operaciones, para la persuasión de compra y recordación se destinarán los siguientes tres años y medio de operaciones.

El modelo de comunicación será el de Jerarquía de efectos y se espera que genere el siguiente flujo de reacciones en los clientes potenciales: atención → conocimiento → gusto → preferencia → convencimiento → compra.

#### b) Mensaje a comunicar:

El mensaje a comunicar deberá incluir los siguientes elementos:

## AZIONI S.A.

- *Definición del producto:* comunicación de qué es lo que se está ofreciendo. Ejemplo: ¿qué es software?, ¿qué es WI-FI?, ¿qué es marketing?
- *Definición de analítica de data:* al igual que la definición del producto, se deberá hacer énfasis en dar a conocer qué es analítica de data puesto que esto constituye el factor diferenciador del producto en comparación a la competencia.
- *Diferenciación del producto:* luego de definirse exhaustivamente el producto y el concepto de analítica de data, se debe crear conciencia en que el producto a ofrecerse es único en el mercado. Adicionalmente el precio al que se lo vende es competitivo en comparación a las demás herramientas que se le asemejan.
- *Beneficios del producto:* comunicación efectiva del valor agregado que el producto le entrega al cliente, considerando todas sus características.

### c) Medios a usar:

- *Relaciones públicas:* contacto con gremios empresariales, participación en eventos especializados, comunicación mediante boletines de prensa, entrevistas en medios de comunicación, entre otros.
- *Material P.O.P.:* habladores impresos en los establecimientos que informan al usuario final sobre el proceso de uso de la herramienta, en este material se plasma la identidad de la marca.
- *Publicidad digital e impresa:* sitio web, redes sociales, anuncios patrocinados tanto en redes sociales como en motores de búsqueda; banners publicitarios colgados en portales digitales

## **AZIONI S.A.**

empresariales y tecnológicos, entre otros. Adicionalmente, publicidad en medios de comunicación impresos como diarios, revistas especializadas, entre otros.

### **d) Evaluación de efectividad:**

La evaluación de efectividad de comunicación se la realizará contra los objetivos tanto financieros, como de marketing establecidos en este documento.

Al concluir el primer año de actividades de la empresa se comparará el impacto que ha tenido la comunicación del producto contra el flujo de caja proyectado por ingresos. Otro mecanismo de evaluación a realizar será aplicar una encuesta de investigación para determinar el nivel de conocimiento que existe en el universo de consumidores acerca del producto [10].

### **e) Administración de la comunicación:**

Toda la comunicación girará en torno al conjunto de mensajes que se planificaron emitir. Así mismo todas las respuestas que se generen producto de la interacción se registrarán en torno a esta política de mensajes.

La administración de comunicación estará a cargo del director ejecutivo de la compañía y será llevada a cabo adicionalmente por la relacionista pública, diseñador gráfico, redactor publicitario y community manager.

## **4.4. Plan de acción**

### **4.4.1. Pronóstico y planificación**

Se diseña la siguiente planificación de actividades de marketing (asumiendo que la compañía inicia operaciones en enero de 2017).

**AZIONI S.A.**

<b>Tarea</b>	<b>Responsable</b>	<b>Inicio</b>	<b>Duración</b>
Desarrollo de video explicativo	Redactor y diseñador multimedia	Octubre 2016	2 meses
Diseño y desarrollo de sitio web institucional	Desarrollador web	Octubre 2016	2 meses
Apertura de redes sociales (Facebook e Instagram)	Community Manager	Diciembre 2016	--
Diseño y elaboración de material P.O.P.	Redactor publicitario, diseñador gráfico	Octubre 2016	3 meses
Desarrollo de plan de relaciones públicas	Relacionista pública	Noviembre 2016	2 meses
Lanzamiento de la compañía	Director ejecutivo, relacionista pública, community manager	Enero 2017	--
Inicio de relaciones en medios de comunicación	Relacionista pública	Enero 2017	--
Inicio de publicidad digital e impresa	Redactor publicitario, diseñador gráfico, community manager	Enero 2017	--
Inicio de fuerza de venta	Director ejecutivo, community	Enero 2017	--

## AZIONI S.A.

	manager, vendedores		
Colocación de material P.O.P.	Vendedores	Enero 2007	2 meses
Continuidad de plan de comunicación	Relacionista pública, community manager, vendedores	Febrero 2017 en adelante	--

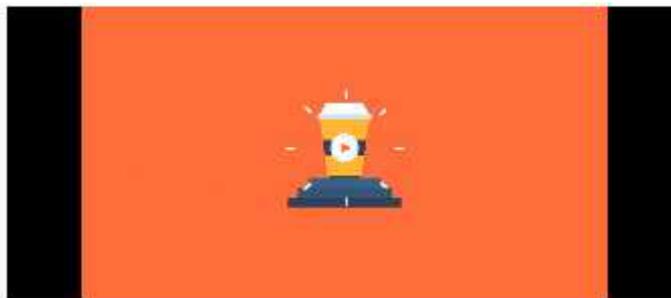
**Tabla 18 – Cronograma de actividades de marketing**

Fuente y autoría: el suscrito

### 4.4.2. Implementación

#### a) Implementación de video explicativo

Para el diseño y desarrollo de video explicativo se realizará el script (redacción) basado en la estrategia comunicacional de la empresa, posterior a esto se iniciará la confección de vectores ilustrados, la animación de los vectores y finalmente la locución del mensaje. A continuación, se muestra una representación de video explicativo:



**Figura 17 – Representación de video explicativo**

Fuente: Startup Inspira

Autor: Inspira (*inspira.ec*)

## AZIONI S.A.

### b) Diseño y desarrollo de sitio web institucional

El diseño y desarrollo de la web institucional se la llevará a cabo entre uno de los accionistas (en calidad de desarrollador) y una diseñadora gráfica. Una de las características principales de la web será utilizar tecnología *responsive design*.



**Figura 18 – Web responsive design**

Fuente: Brolik

Autor: Web Brolik (*brolik.com*)

La web será un mecanismo importante de comunicación y ventas.

### c) Apertura de redes: Facebook e Instagram

Las redes sociales son los nuevos medios que por excelencia están generando ventas y atrayendo a nuevos interesados por el producto [11]. A continuación, se muestra un ejemplo de portada de estas dos redes:

AZIONI S.A.



Figura 19 – Apariencia de página en Facebook

Fuente: Facebook (facebook.com)



Figura 20 – Apariencia de página en Instagram

Fuente: Instagram (instagram.com)

d) Diseño y elaboración de material P.O.P.

El material P.O.P. que, en instancias iniciales se elaborará consistirá en habladores, afiches y señalética para los establecimientos comerciales en donde esté funcionando la herramienta. Varios ejemplos se muestran a continuación:

AZIONI S.A.



Figura 21 – Hablador publicitario

Autor: el suscrito



Figura 22 - Señalética

Fuente: Google (google.com)

**Comentado [JF19]:** Recomiendo que para diferenciarse la señalética tenga una variación con el signo estándar de WIFI.

**Comentado [JISL20R19]:** Correcto.

Ejemplos de aplicativos institucionales a elaborarse son: papelería general, uniformes y *souvenirs* corporativos.

#### 4.5. Establecimiento de presupuesto

Rubro	Costo
Diseño y desarrollo de video explicativo	\$ 1,000.00
Diseño y desarrollo de sitio web institucional	\$ 1,500.00

## AZIONI S.A.

Apertura y mantenimiento de redes sociales (período 3 años)	\$ 5,000.00
Diseño y producción de material P.O.P.	\$ 3,000.00
Servicios de Relacionista Pública (período 2 años)	\$ 3,000.00
Evento de lanzamiento de compañía	\$ 700.00
Publicidad en diarios (período 2 años)	\$ 2,800.00
Publicidad en revistas especializadas (período 2 años)	\$ 1,500.00
Pauta en redes sociales (período 3 años)	\$ 1,500.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 20,000.00</b>

**Comentado [JF21]:** Seguramente en 3 años habrá otras redes

Tabla 19 – Presupuesto de marketing

### 4.6. Métodos de control

Para monitorear el impacto del plan de marketing se proponen métodos de control según las siguientes aristas:

- **Control de plan anual:** este método de control tomará como referencia el cronograma de aplicación del plan de marketing, verificando que todas las actividades agendadas en el cronograma se vayan cumpliendo a cabalidad. Eventuales desajustes al cronograma podrán ser reprogramadas o cumplidas añadiendo más recursos al plan.
- **Control de rentabilidad:** este método de control tomará como referencia el flujo de caja proyectado y los indicadores financieros esperados para los diferentes períodos de aplicación del plan de marketing. Eventuales desajustes al plan financiero esperado podrán causar que se reajusten o supriman ciertas actividades de marketing planificadas.

#### AZIONI S.A.

- **Control de eficiencia:** este método de control tomará como referencia los recursos presupuestados para la aplicación del mismo plan de marketing. En caso de detectarse actividades que estén demandando más recursos que los requeridos, se aplicarán correctivos de ajuste o eliminación.
- **Control estratégico:** este método de control tomará como referencia los objetivos estratégicos de marketing fijados al inicio de la elaboración del plan de negocios. Posibles desajustes podrán ser corregidos replanteando las actividades planificadas, añadiendo nuevas o suprimiendo actividades que no se acoplen a las necesidades estratégicas de la empresa.

AZIONI S.A.

## CAPÍTULO V: ANÁLISIS TÉCNICO

### 5.1. Análisis del producto

#### 5.1.1. Bases científicas y tecnológicas

El WI-FI es el canal de facto mediante el cual la mayoría de internautas móviles navegan por la Internet, seguido por la red de las diferentes operadoras de celular. Tomando la premisa anterior se establece un mecanismo de condicionar el acceso a la Internet en redes WI-FI mediante la petición de información al usuario o la exposición de publicidad. Dentro del entorno WI-FI esto se lo logra con una combinación de técnicas dentro de la red local (ajustes en el servidor RADIUS) y la programación de un tipo especial de portal web denominado portal cautivo (Figura 5.1). En el aspecto antes descrito se basa técnicamente la herramienta a desarrollar [12].



Figura 23 – Ejemplo de portal cautivo

Fuente: Google

## AZIONI S.A.

### 5.1.2. Cronograma de desarrollo

Tarea	Responsable	Inicio	Duración
Realización de brief y benchmark de producto	Ingeniero de desarrollo	Mayo 2016	0.5 mes
Realización de manual de diseño de software	Ingeniero de desarrollo	Mayo 2016	0.5 mes
Diseño y validación de interfaces	Ingeniero de desarrollo, diseñadora gráfica	Junio 2016	1 mes
Codificación de todo el software	Ingeniero de desarrollo	Julio 2016	4 meses
Validación y prueba interna de todo el software	Ingeniero de desarrollo	Noviembre 2016	0.5 mes
Prueba piloto e integración de todo el producto	Ingeniero de desarrollo	Noviembre 2016	2 meses
Puesta en producción del producto	Ingeniero de desarrollo	Enero 2017	0.5 mes

Tabla 20 – Cronograma de desarrollo de plataforma

Fuente y autoría: el suscrito

### 5.1.3. Pruebas piloto del producto y la tecnología

La prueba piloto también conocida como Beta en términos informáticos consistirá en contactar a un pequeño grupo de establecimientos comerciales (entre restaurantes y empresas privadas) para que permitan instalar gratuitamente la plataforma dentro de su infraestructura.

La prueba incluirá material informativo para todos los usuarios, en donde, además de notificar que pueden utilizar la plataforma, se les

## AZIONI S.A.

informará que se encuentran dentro de una prueba Beta y que por ende la plataforma puede estar sujeta a errores.

Técnicamente todo error acontecido en la Beta será reportado al equipo desarrollador para su posterior corrección.

La prueba piloto será llevada a cabo adicionalmente bajo estándares de calidad exigidos en el desarrollo del producto.

### 5.1.4. Recursos requeridos para el desarrollo

Los recursos a emplearse para el desarrollo son los siguientes:

Recurso	Cantidad	Costo total
Ingeniero de desarrollo	1	\$ 10,000.00
Diseñadora gráfica	1	\$ 2,000.00
Ingeniero en telecomunicaciones	1	\$ 10,000.00
Computadoras	4	\$ 6,000.00
Oficina	1	\$ 2,400.00
Servicios básicos	Global	\$ 800.00
Movilización	Global	\$ 500.00
TOTAL		\$ 31,700.00

Tabla 21 – Recursos y presupuesto requerido para el desarrollo

Fuente y autoría: el suscrito

Los costos establecidos son costos de desarrollo del producto, no representan la totalidad de costos fijos que manejará la empresa.

### 5.1.5. Especificaciones del producto

El producto a desarrollarse debe cumplir con las siguientes especificaciones funcionales:

- Aplicación web
- Integrable con redes WI-FI

**Comentado [JF22]:** Eso es exclusivamente para los 9 meses de desarrollo?

**Comentado [JISL23R22]:** Así es, ese sería nuestro costo de desarrollo

**Comentado [JF24R22]:** Está claro. Gracias por la aclaración.

## AZIONI S.A.

- Control de autenticación mediante un server RADIUS
- Operativa con todo tipo de dispositivos móviles (todo tipo de marca)
- Interfaz administrable
- Soporte para múltiples roles de usuario dentro de la interfaz administrable
- Generación de reportes de desempeño
- Todos los reportes deben ser exportables a PDF y Excel
- Software disponible 24/7
- Capacidad para soportar accesos recurrentes
- Control de contingencia: en el establecimiento se deberá habilitar un *Access Point* paralelo en caso de que falle el principal

### 5.1.6. Alcance del producto

Ambiente frontend (aplicación web móvil)

Sección	Descripción
i) Bienvenida	Vista inicial del portal cautivo en donde se mostrará un arte alusivo al establecimiento, junto con un corto instructivo de uso de la aplicación.
ii) Inicio de sesión	Ventana que ejecuta el inicio de sesión RADIUS, la ventana puede contener un formulario de login, un botón social de login (Facebook, Twitter, Google+, etc) o un simple botón tipo <i>call to action</i> para ejecutar este inicio de sesión de forma automática.
iii) Aplicativo marketing	La funcionalidad parametrizable a implementarse en cada uno de estos casos es, exclusivamente: <ul style="list-style-type: none"><li>• Encuestas</li></ul>

**Comentado [JF25]:** Esto requiere mayor profundidad.

Entiendo que son dos tipos de sistemas:

1. Enfocado al usuario que se conecta al wifi que controla el acceso, colecciona datos y presenta publicidad
2. Enfocado al establecimiento donde ve la información, controla su publicidad, obtiene reportes, gestiona el acceso, controla horarios, etc.

Dónde está detallado todo lo que hará el software?

Se ha detallado en alto nivel la arquitectura de la solución tecnológica, pero del software no se dice mayor cosa.

Qué podrá hacer el establecimiento? Cómo le sacará provecho a la información? Cómo le dará valor al negocio?

**Comentado [JISL26R25]:** Correcto todas esas dudas se despejan en la nueva sección 5.1.6. Alcance del producto

**AZIONI S.A.**

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Campañas promocionales</li><li>• Sellos virtuales</li><li>• Campañas publicitarias personalizadas</li><li>• Publicidad móvil</li><li>• Localización interna</li></ul>
iv) Navegación	Vista de navegación abierta. Desde esta ventana el usuario ya dispone de conectividad a internet en su dispositivo. Se puede configurar una redirección automática a cualquier sitio web de preferencia.

Ambiente backend (software web)

<b>Módulo</b>	<b>Descripción</b>
i) Encuestas	Sección web desde la cual se pueden crear encuestas personalizadas por cada establecimiento. En este mismo módulo se pueden visualizar la tabulación de las diferentes encuestas.
i) Campañas promocionales	Módulo web destinado a crear campañas promocionales haciendo alusión a diferentes actividades que se realicen en el establecimiento del cliente final. Esta opción puede también ser utilizada para crear promociones como descuentos, precios de liquidación, entre otros.
ii) Sellos virtuales	Sección web que permite configurar sellos virtuales especialmente útil para campañas de fidelización de clientes a un establecimiento. Desde apartado se

## AZIONI S.A.

	puede dar mantenimiento a los sellos y consultar estadísticas de uso de los mismos.
iii) Campañas publicitarias	Módulo web destinado a crear campañas personalizadas a las necesidades comunicacionales del cliente.
iv) Publicidad móvil	Sección web destinada a crear publicidad directa al dispositivo móvil.
v) Localización interna	Módulo web destinado a interactuar con la ubicación del usuario dentro de un establecimiento determinado.
vi) Analítica de data	Generación de reportes descriptivos e inferenciales sobre la data recopilada en el aplicativo de marketing del ambiente frontend. Dependiendo de la complejidad de los reportes a mostrarse el sistema empleará técnicas de procesamiento estadístico.
vii) Mantenimientos administrativos	Apartado administrativo que permite gestionar información transaccional de la aplicación.

**Comentado [JF27]:** No logro entender esta funcionalidad. Podrían explicarlo mejor.

### 5.1.7. Proceso tecnológico

El proceso lo inicia el dispositivo móvil del usuario que desea conectarse a una red WI-FI. La solicitud de conexión la recibe el *Access Point* y la redirige a un *server RADIUS*. El *server* autentica al usuario y almacena su registro en la base de datos del sistema, posterior a esto el *server* le mostrará al usuario un portal cautivo con los elementos que el administrador haya configurado. Finalmente, el usuario interactúa con el portal cautivo y accede a Internet. En la figura siguiente se modela el funcionamiento del sistema [13]:

**Comentado [JF28]:** Este servidor es propiedad del cliente o del proveedor del software?

Si el servidor está del lado del establecimiento, quién le da mantenimiento, soporte, temas de seguridad?

Existe algún otro tipo de requerimiento adicional que deba cumplir el cliente?

**Comentado [JISL29R28]:** El servidor RADIUS estará del lado del lado del proveedor, siendo este el responsable por su mantenimiento, soporte y seguridad.

AZIONI S.A.

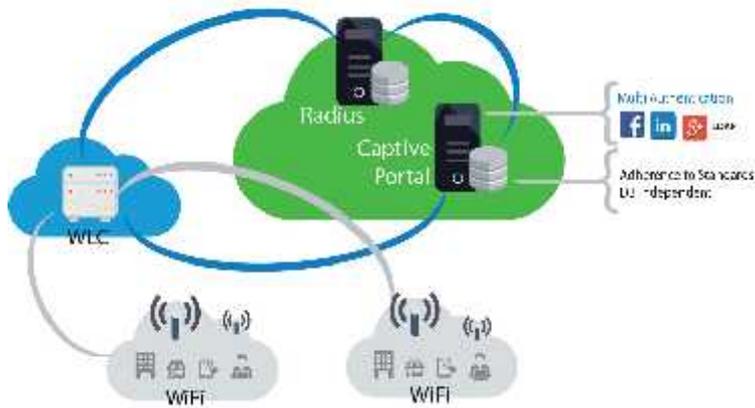


Figura 24 – Modelado de funcionamiento del sistema

Fuente: RIGHTEOUS Technologies

### 5.1.8. Condiciones de calidad

El producto debe satisfacer los siguientes parámetros mínimos de calidad:

- Conectividad en mínimo 98% de los requerimientos de conexión
- Soporte recurrente a múltiples conexiones
- Tiempo de respuesta no mayor a 7 segundos en cada procesamiento
- Correcta visualización de los portales cautivos en al menos el 98% de los dispositivos móviles
- Certeza de 100% en el procesamiento de data recopilada

## 5.2. Facilidades

### 5.2.1. Ubicación geográfica de la oficina de servicio

Por razones comerciales la oficina de servicio y de servidores estará ubicada en Urdesa Central, Guayaquil – Ecuador.

## AZIONI S.A.



Figura 25 – Mapa de Urdesa Central, Guayaquil – Ecuador

Fuente: Google Maps

### 5.2.2. Facilidades de servicios

En la ubicación seleccionada existen numerosas facilidades de servicios, desde gastronómicos hasta bancarios, pasando por servicios publicitarios, consultoras corporativas, entre otros.

### 5.2.3. Posición relativa a proveedores y clientes

Los expertos urbanistas locales consideran a Urdesa Central como el futuro nuevo centro comercial de Guayaquil. La mencionada zona resulta cercana a potenciales proveedores (gastronómicos, financieros, tecnológicos, legales, contables, seguridad privada, etc.). Así mismo resulta cercana para numerosos restaurantes y empresas privadas que prestan servicio de atención al cliente.

### 5.2.4. Facilidades de transporte

La zona de ubicación de la oficina de servicios resulta de suma cercanía para diferentes puntos de interés dentro de la ciudad.

## **AZIONI S.A.**

Adicionalmente los accionistas de la empresa cuentan la facilidad de vehículos propios, servicios de taxis ejecutivos o incluso buses urbanos hacia múltiples sectores de la urbe.

### **5.2.5. Legislación local (regulaciones)**

La actual legislación local ha elaborado mecanismos que protegen la propiedad intelectual de desarrolladores de software y demás soluciones digitales. El IPEI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual) es el ente rector de regular la propiedad intelectual de los ciudadanos. Adicionalmente las nuevas reformas al código integral penal protegen las transacciones digitales contra fraudes o crímenes cibernéticos.

### **5.2.6. Situación laboral de la localidad**

La actual situación laboral actual exige estricto cumplimiento con las obligaciones patronales en cuanto a beneficios laborales y seguridad social. También estipula un nuevo marco legal en cuanto a las contrataciones de personal. Un empleado puede ser contratado por un período inicial de tres meses llamado período de prueba. Transcurridos los tres meses el empleado pasa a un estado de contratación indefinida en donde un despido de la empresa es considerado despido intempestivo y el empleado debe ser indemnizado, según las últimas reformas aplicadas al código laboral de Ecuador, año 2016. Muchas empresas de prestación de servicios están optando, por efectos de presupuesto a contratar profesionales bajo la figura de servicios prestados (esto no implica una relación de dependencia laboral).

**AZIONI S.A.**

## **5.3. Equipos**

### **5.3.1. Tipo y tamaño de equipo**

El equipo requerido para la prestación inicial del servicio y para su posterior seguimiento son equipos de cómputo de tipo estación personal (laptop o desktop). De esta forma el personal de la empresa brinda el servicio.

En lo posterior para el alojamiento del servicio se requerirá de equipos más robustos de tipo servidores web y servidores RADIUS. Adicionalmente la oficina de servicio deberá estar dotada con una conexión a Internet que garantice un ancho de banda mínimo de 15Mb.

### **5.3.2. Necesidad de infraestructura**

La infraestructura requerida para la oficina de servicio es un predio tipo vivienda de Urdesa Central, ventilado, con seguridades en puertas y ventanas, conexión eléctrica estable y aterrizada, conexión a Internet que garantice un adecuado ancho de banda. Espacialmente el predio deberá contar con compartimentos para personal administrativo, personal de desarrollo, sala de reuniones y sala de servidores de cómputo.

### **5.3.3. Forma de operación**

Una vez que la empresa inicie formalmente sus operaciones y por un lapso de al menos cinco años, las operaciones se llevarán a cabo de la siguiente forma:

El director tecnológico gestionará las actividades de los dos desarrolladores y la diseñadora gráfica. Sus labores consistirán en dar mantenimiento y continuidad a la herramienta, así como la de crear nuevos productos que los directores tecnológicos junto al financiero diseñen.

## **AZIONI S.A.**

El director financiero tendrá como asignación gestionar el presupuesto anual de la empresa, vigilar por la existencia de un flujo saludable de efectivo en las cuentas de la empresa, así mismo coordinará las actividades de la contadora.

Finalmente, el director de marketing ejercerá la responsabilidad de generar ventas y demanda creciente para la compañía. Coordinará las actividades del *community manager* y de la fuerza de venta de la compañía.

AZIONI S.A.

## **CAPÍTULO VI: ANÁLISIS ADMINISTRATIVO**

### **6.1. Grupo empresarial**

#### **6.1.1. Miembros del grupo empresarial**

El grupo empresarial estará conformado en primera instancia por una única empresa denominada AZIONI S.A. cuyos accionistas fundadores son: Jorge Santillán V. e Iván Sandoya L.

#### **6.1.2. Nivel de participación en la gestión**

Los dos accionistas previamente descritos participarán conjuntamente en la toma de decisiones de dirección ejecutiva y dirección tecnológica. Para aspectos administrativos Iván Sandoya L. aportará con propuestas y para el aspecto tecnológico Jorge Santillán V. lo hará respectivamente.

#### **6.1.3. Nivel de participación en la junta directiva**

La junta directiva estará conformada durante los cinco primeros años por los dos socios accionistas fundadores descritos en la sección 6.1.1.

#### **6.1.4. Condiciones salariales**

El monto salarial inicial para los directores de la organización será de \$ 1,000.00 para cada uno, experimentando un incremento del 20% al monto con el transcurso de cada año.

## **AZIONI S.A.**

### **6.1.5. Política de distribución de utilidades**

Sobre la distribución de utilidades la empresa reinvertirá las utilidades generadas en un monto del 30% durante los cinco primeros años de operaciones de la compañía.

El 70% restante será repartido según las participaciones accionarias que cada uno de los accionistas posea.

## **6.2. Personal ejecutivo**

### **6.2.1. Políticas de administración de personal**

Para llevar a cabo cualquier actividad, responsabilidad es fundamental definir políticas en la organización, cuya finalidad es que los colaboradores sean guiados por el mismo desarrollándose proactivamente para la consecución de objetivos.

Al considerar implementar las políticas se deberá realizar el análisis de las necesidades de la organización por ende la respectiva filosofía, de esta manera podemos lograr el trabajo en equipo, toma de decisiones, entre otros.

Políticas de Administración de personal

#### **Horario de Trabajo**

- El personal que labora en Azioni S.A. está en su obligación de asistir de lunes a viernes, de acuerdo a la ley.
- La jornada de trabajo, durante los días laborables, será de 8:00 A.M. a 5:00 P.M. siempre y cuando no exista ninguna situación que afecte el normal desenvolvimiento de las actividades o de la Empresa que amerite de una extensión del horario de trabajo, la cual podría abarcar días no laborables.
- El personal disfrutará de una hora diaria para el almuerzo

## **AZIONI S.A.**

### **Asistencia y Puntualidad**

- El Gerente de Línea (jefe) será responsable de establecer los mecanismos necesarios, a fin de supervisar y controlar la asistencia y puntualidad del personal de la empresa.
- En caso de ausencia, tardanza o permiso, el empleado deberá completar y firmar el formulario "Control de Asistencia", el cual indicará las razones que originaron la inasistencia o tardanza. Este formulario también será firmado por el Supervisor inmediato.
- El motivo de la tardanza se comunicará al Supervisor inmediato, tan pronto el empleado se presente al lugar de trabajo.

### **Evaluación de Desempeño**

- El Gerente General llevará a cabo el proceso de evaluación del desempeño al personal de la empresa, en coordinación con los Supervisores, Recursos Humanos.
- La evaluación de desempeño se realizará de manera individual, según políticas y normas establecidas, a fin de valorar las cualidades, rendimiento y potencial del personal de forma objetiva e imparcial, como justo reconocimiento al mérito personal.
- Los períodos de evaluación de desempeño se realizarán cada seis (6) meses, a fin de dar seguimiento a corto plazo a
- Se otorgará al personal de forma individual un plan de acción, con la finalidad de mejorar falencias en sus competencias en la que tendrá basarse en un objetivo medible y actividades que le permitirá el cumplimiento y el cierre de la brecha.

### **Capacitación y Desarrollo**

La Gerencia General apoyada y apegada a las políticas establecidas, mantendrá al personal motivado, capacitado y con la debida disposición

## **AZIONI S.A.**

para desempeñar sus funciones de manera eficiente. Para estos fines, incluirá en el Plan Estratégico anual, el presupuesto necesario para los programas de capacitación y actualización del personal, como también contar con el apoyo del departamento de Centro Formación Continua en el que permitirá constante capacitación y actualización de información.

### **Aumento Salarial**

- Los aumentos salariales se establecerán basados en dos factores:
  - Evaluación de desempeño
  - Cambios de nivel salarial en el mercado laboral

### **Plan de Carrera**

Es el proceso vinculado a la gestión de tu talento humano que contribuye a planificar a futuro el desarrollo y crecimiento que puede lograr mediante la guía, el acompañamiento y el entrenamiento adecuado con respecto a las oportunidades dentro de la empresa [14].

- Identificando a los empleados con talento y alto potencial. Defina planes de desarrollo para que ocupen esas posiciones.
- Definiendo planes de carrera que estimule la permanencia de los empleados en la compañía.
- Teniendo en cuenta los planes de desarrollo personal y profesional de sus empleados.

## **6.3. Organización**

### **6.3.1. Organigrama**

## AZIONI S.A.

A continuación, se muestra el organigrama con el cual la empresa deberá operar por un lapso mínimo de cinco años:

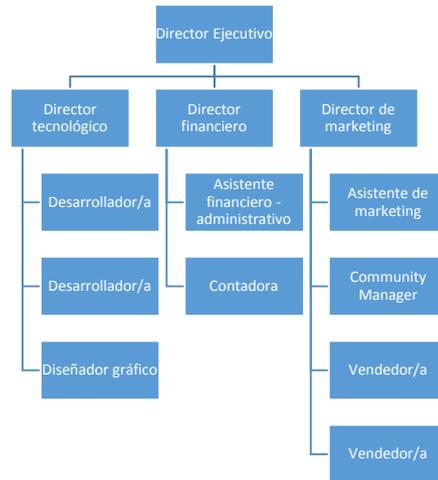


Figura 26 – Organigrama de Azioni para un período de cinco años

Autor: el suscrito

### 6.3.2. Mecanismos de dirección y control

Es la evaluación de la efectividad en la implantación y ejecución de todos los programas de personal, y del cumplimiento de los objetivos de éste departamento, considerándose como uno de los más importantes ya que permite detectar a tiempo fortalezas como oportunidades.

Evaluación de la actuación	Rotación, ausentismo, quejas de consumidores, reclamos de clientes, entre otros.
Evaluación de reclutamiento y selección	Si el personal se ajusta a las necesidades y exigencias de la empresa, como su grado de compromiso y responsabilidad.

## AZIONI S.A.

Evaluación de capacitación y desarrollo	Índices de productividad del personal
Evaluación de motivación	Encuestas de satisfacción, liderazgo

**Tabla 22 – Mecanismos de dirección y control**

Fuente y autoría: el suscrito

### 6.3.3. Estilo de dirección

La dirección de Recursos Humanos se define como el proceso de selección, formación, desarrollo y consecución del número de personas que cumplan con el perfil requerido, basándose en sus competencias y habilidades en las que compartan la visión empresarial con su sentido de pertenencia y compromiso laboral [15].

- **Planificar las necesidades de Recursos Humanos**

Consiste en desarrollar una estrategia que permita a la empresa en cubrir sus futuras necesidades, por el cual la dirección se asegura de que contará con el número correcto de personas con las que se ajustan 100% al perfil solicitado. Es importante realizar el análisis de la situación actual de la empresa en la que se da a conocer si el personal forma parte del mismo cubre con las necesidades respectivas

De acuerdo al personal existente y a la selección de nuevos postulantes, es fundamental realizar un plan de Desarrollo ya que consiste la formación para mejorar sus habilidades y trabajar en conjunto con un plan de acción en que nos permite identificar sus oportunidades de mejora brindando un seguimiento con la presencia del líder

## **AZIONI S.A.**

- **Reclutamiento y Selección del personal**

Otorgar la Fuente de Reclutamiento "Externa", en la que se realiza la convocatoria de acuerdo a los cargos a cubrir, existen varias posibilidades como: Universidades, Bolsa de Trabajo, Fundaciones, entre otros

- **Proceso de selección**

- ✓ Fuente de reclutamiento
- ✓ Solicitud de empleo
- ✓ Entrevista con el Especialista de Selección
- ✓ Referencias laborales o personales
- ✓ Test Psicológicos
- ✓ Entrevista con el Director del área de acuerdo a la vacante por cubrir
- ✓ Valoración médica
- ✓ Contratación
- ✓ Inducción Coporativa

### **Programa de Desarrollo de Colaboradores**

Capacitaciones internas en donde los empleados puedan desarrollar destrezas que generen un ascenso o mejor desempeño en su cargo. Cabe mencionar que de acuerdo a las falencias detectadas en los mismos y mediante la aprobación del Director, se considerará que todo el equipo de trabajo indistintamente el cargo o el tiempo de trabajo puedan hacer uso de dicho programa, de esta manera brindamos la oportunidad a cada uno de superarse.

Los medios a utilizar para dar a conocer el programa, será por comunicación interna, boletines, banners, entre otros.

## AZIONI S.A.

### El Liderazgo

Es fundamental para la supervivencia de cualquier organización, contar con una persona que guíe, motive y mantenga una comunicación transparente con su equipo de trabajo. De esta manera el personal que se encuentre motivado y apoyado por su líder obtendrá el cumplimiento de objetivos.

### Motivación Laboral

Llevar a cabo reconocimientos de acuerdo al desempeño del colaborador así se reconocerá el esfuerzo y compromiso, cabe mencionar que el personal motivado aumenta su productividad. Uno de los factores importantes de motivación es ofrecer el colaborador la oportunidad de crecimiento dentro de la organización, como también fomentar a nivel general la constante capacitación [16].

## 6.4. Empleados

### 6.4.1. Necesidades cualitativas y cuantitativas

#### Director Ejecutivo

##### Competencias

- **Pensamiento Crítico.-** Capacidad para determinar el grado de credibilidad que tiene cierta información, en términos de la fuente de donde proviene y su congruencia con diversos referentes
- **Comunicación.-** Capacidad de transmitir un mensaje eficazmente, basándose en una comunicación clara, precisa.

**Comentado [JF30]:** Quién va a realizar las instalaciones en cada cliente? No veo un rol para esto

**Comentado [JISL31R30]:** Los desarrolladores contratados serían los mismos encargados de realizar las instalaciones. Su carga de tiempo que es dar mantenimiento a la plataforma puede compartirse con la demandada para realizar instalaciones agendadas correctamente.

## AZIONI S.A.

- **Autocontrol.-** Capacidad para frenar y regular de forma consciente los impulsos y las emociones, estados de ánimo y sentimientos.
- **Visión Empresarial.-** Capacidad para anticiparse a las necesidades futuras con criterios estratégicos, simulando nuevos escenarios de actuación en mercados, productos o servicios a medio y largo plazo.
- **Iniciativa.-** Predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje.

### Director Tecnológico

- **Conocimiento Digital.-** Se desenvuelve profesional y personalmente en la economía digital
- **Trabajo en Red.-** Trabaja, coopera en entornos digitales
- **Aprendizaje continuo.-** Gestiona su aprendizaje de manera autónoma, busca recursos para actualización constante de información.
- **Orientación al cliente.-** Comprende y satisface las necesidades de clientes

### Director Financiero

- **Gestión de Información.-** Desarrollar visión, gestionar la complejidad.
- **Orientación a resultados.-** necesidad de logro, proactividad para el cumplimiento de objetivos
- **Astucia en relaciones interpersonales.-** Capacidad que tiene la persona de cooperar y trabajar con sus compañeros, estableciendo una meta a conseguir y organizando el trabajo diario para no entorpecer el desempeño del resto. Las relaciones entre compañeros de trabajo deben basarse en el respeto, el buen trato y cooperación

## AZIONI S.A.

- **Gestión de personas.-** Inspirar y liderar equipos de trabajo
- **Gestión de tareas.-** Gestionar el negocio, identificar oportunidades de mejora

### Director de Marketing

- **Multicanal.-** Conocer cómo funcionan los distintos canales de comercialización y como generar branding con cada uno
- **Astucia en relaciones interpersonales.-** Capacidad que tiene la persona de cooperar y trabajar con sus compañeros, estableciendo una meta a conseguir y organizando el trabajo diario para no entorpecer el desempeño del resto
- **Comunicación.-** Capacidad de transmitir un mensaje eficazmente, basándose en una comunicación clara, precisa.
- **Planificación.-** planificar iniciativas de venta orientadas al cliente
- **Diseñar.-** Capacidad para diseñar y desplegar planes integrales de *marketing*
- **Visión de Futuro.-** Es la capacidad de visualizar las tendencias del medio con una actitud positiva y optimista y orientar su conducta a la consecución de metas.
- **Trabajo en Equipo.-** Cooperar con su equipo de trabajo para la obtención de resultados

### Desarrollador

- Conocer el lenguaje HTML, Java Script, Hojas de estilo, para la elaboración de los sitios.
- Modificar gráficos y códigos.
- Participar activamente en un equipo de trabajo de desarrollo web.
- Actualizar y mantener los sitios de los clientes.

## **AZIONI S.A.**

- Diseñar elementos de navegación.
- Establecer apariencia y comportamiento usando tipografía, gráficos, color, diseño y otros factores.
- Instalar el equipo pertinente en todos los puntos clientes para la prestación del servicio.

### **Diseñador Gráfico**

- Crear y desarrollar respuestas a problemas de comunicación, incluyendo entendimiento de jerarquía, tipografía, estética, composición y construcción de imágenes significativas.
- Capacidad resolver problemas de comunicación, incluyendo la identificación del problema, investigación, análisis, generación de solución, prototipos y pruebas de usuario, así como evaluación de resultados.
- Amplio entendimiento de los temas relacionados lo cognitivo, social, cultural, tecnológico y económico contextualizado con el diseño.
- Entendimiento de y habilidad para utilizar herramientas tecnológicas
- Habilidad para construir argumentos verbales que den solución a problemáticas de diversas audiencias.

### **Asistente Financiero**

- Analizar información
- Organizar el trabajo.
- Establecer relaciones interpersonales.
- Captar instrucciones.
- Realizar cálculos numéricos.
- Iniciativa.

### **Asistente Administrativo**

- Servicio al cliente

## AZIONI S.A.

- Producción de documentos empresariales
- Archivo
- Coordinación de eventos empresariales

### Contadora

- Auditoría
- Innovación
- Razonamiento lógico
- Habilidad numérica
- Trabajo en equipo
- Solución de problemas

### Asistente de Marketing

- Proactivo, empático, visionario.
- Creatividad e Innovación.
- Alta capacidad de negociación.
- Liderazgo.
- Lealtad y sentido de pertenencia.
- Astucia en elaciones interpersonales.
- Orientación al logro de objetivos

### Community Manager

- E - learning
- Sentido de pertenencia
- Compromiso
- Ética y Valores
- Inteligencia práctica
- Capacidad de debatir
- Comunicación
- Creatividad
- Astucia en relaciones interpersonales

**Comentado [JF32]:** Se puede subcontratar? Outsourcing?

**Comentado [JISL33R32]:** Un outsourcing para esta tarea podría incrementar los costos operativos. Por ejemplo una agencia de marketing digital puede representar costos de USD 600 en adelante para la gestión de redes, mientras que a un community se lo puede contratar pagando el básico.

AZIONI S.A.

**Ventas**

- Proactividad
- Creatividad
- Flexibilidad
- Optimismo
- Empuje por obtener resultados
- Planificación
- Astucia en relaciones interpersonales
- Seguimiento post venta

**6.4.2. Mecanismos de selección, contratación y desarrollo**

**Vacante del puesto.** - Previo al mismo, es importante contar con el manual de funciones de cargo y competencias

**Requisición.** - Por parte del departamento o área en la que presenta la necesidad por cubrir

**Reclutamiento.** - Fuentes externas, como actualizaciones de base de datos, contactos con fundaciones, bolsa de trabajo, entre otros. Esta nos permitirá filtrar el perfil idóneo de acuerdo al perfil duro y blando (experiencias laborales, conocimientos, habilidades)

Solicitud de empleo. - Los candidatos pre – seleccionados deberán llenar dicha solicitud, en la que consiste actualización de datos

**Entrevista.** - La Entrevista será realizada por el Especialista de Selección, en la que consiste detectar fortalezas u oportunidades del candidato, por ultimo si el candidato se ajustan o no a las necesidades de la empresa, basandose en un cuestionario por competencias, nos permite diferenciar el rendimiento medio del excelente, nos diferencia de nuestros competidores y nos aporta valor añadido que favorece la atracción y retención del potencial

## **AZIONI S.A.**

**Pruebas Psicológicas y Psicotécnicas.-** Evaluaciones que nos permitirá observar rasgos de personalidad como comportamiento, carácter. A su vez las evaluaciones Psicotécnicas miden aptitudes como, inteligencia, razonamiento abstracto, numérico, capacidad verbal, entre otros.

**Entrevista Director.-** De acuerdo a la vacante solicitada, se realizará un segundo filtro, en la que permitirá observar si el candidato presenta o no la competencia idónea

**Valoración Médica.-** Si el candidato aprobó el segundo filtro de entrevista con el Director, se procederá con el agendamiento a un examen médico con el prestador de la Empresa.

**Contratación.-** Una vez que se ha obtenido las conclusiones médicas dentro de 48 horas, se contactará de inmediato con el candidato para dar a conocer los documentos indispensables para la firma de contrato.

**Inducción Coporativa.-** Cuando el personal firme contrato, se llevará a cabo la respectiva inducción en la que consiste lo relacionado a lo laboral, como: beneficios de ley, corporativo, misión, visión, valores, entre otros. Posterior al mismo, cada líder del departamento será responsable en ofrecer una inducción por área en la que permita obtener una visión al personal más amplia y obtenga resultados en base a la visión de la empresa.

**Desarrollo.-** Toda empresa que en su presupuesto incluya el desarrollo de programas de capacitación, dará a conocer a sus empleados el interés que tiene en ellos como personas, como trabajadores, como parte importante de esa organización.

### **Beneficios**

- Fomentar la autenticidad, la apertura y la confianza.
- Mejorar la relación jefe-subalterno.
- Preparar guías para el trabajo.
- Agilizar la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promover el desarrollo con miras a la promoción.

## AZIONI S.A.

- Contribuir a la formación de líderes dirigentes.
- Incrementar la productividad y calidad del trabajo.
- Promover la comunicación en toda la organización.
- Reducir la tensión y permitir el manejo de áreas de conflicto.

### 6.4.3. Programas de capacitación

Los programas de capacitación deberán implementarse tan pronto como sea posible, es importante brindar constante formación a los colaboradores, mediante actualizaciones de informaciones, conocimientos, entre otros. Es recomendable mensualmente los colaboradores obtengan capacitación continua.

#### Cómo se desarrolla y se ejecuta un programa de capacitación?

- Planeamiento
- Metodología
- Logística
- Evaluación

<b>Actividad de la empresa</b>	Marketing digital en redes WI-FI y canales NFC.
<b>Justificación</b>	Mejorar capacidad de orientación al servicio, empuje por resultados, toma de decisiones.
<b>Objetivo General</b>	Preparar al personal para la ejecución eficiente de sus responsabilidades que asuman en sus puestos.
<b>Objetivos Específicos</b>	Proporcionar orientación e información relativa a los objetivos de la empresa, proveer conocimientos y desarrollar habilidades, actualizar y ampliar conocimientos.
<b>Metas (a quien va dirigido)</b>	Capacitar 100% a Gerentes, líderes, Asistentes, entre otros.

**AZIONI S.A.**

<p><b>Tipos de Capacitación (Inductiva, corrección, preventiva, desarrollo o plan de carrera)</b></p>	<p>Inductiva se encarga de orientar a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo. Preventiva, orientada a prever los cambios que se producen en el personal. Y correctiva está orientada a solucionar problemas de desempeño.</p>
<p><b>Niveles de Capacitación (Básico - Intermedio – Avanzado)</b></p>	<p>Orientando al personal que se inicia con un desempeño de una ocupación. El nivel intermedio requiere profundizar conocimientos y experiencias en una ocupación determinada, por último el nivel avanzado se basa en el personal que requiere obtener una visión integral y profunda sobre su actividad</p>

**Tabla 23 – Etapas de un programa de capacitación**

Fuente y autoría: el suscrito

Competencias a desarrollar	Actividades	Objetivo Medible	Capacitador
Orientación al servicio			
Empuje por obtener resultados			
Toma de decisiones			

Se recomienda que en los programas de capacitación sean dinámicas y que los colaboradores sean partícipes de actividades de acuerdo a las competencias a mejorar ya que nos permite brindar el seguimiento. Basandose siempre en la retroalimentación ya que puede resultar una experiencia de aprendizaje

## **AZIONI S.A.**

Para dirigir un programa de dirección se brinda oportunidades al personal interno de la empresa, en las que obtuvieron un resultado favorable en evaluaciones de desempeño; encontrándose aptos en dictar dichos programas.

De esta manera velamos por el bienestar del equipo de trabajo, así como fuente de motivación del personal en desarrollar la capacidad de superación personal y profesional.

**Instalaciones de capacitación.-** Considerar un espacio amplio, en que permita contar con grupo masivo de colaboradores, dependiendo del espacio físico de la empresa se puede realizar capacitaciones o fuera de la misma. Es importante que las instalaciones se encuentren en excelente estado, ambiente armonioso, iluminación, equipos y tecnología de primera.

### **Materiales.-**

- Materiales de referencia y pautas para el personal de logística
- Materiales de referencia y ayudas para los capacitadores
- Materiales para utilizar en simulaciones y en demostraciones sobre las actividades de las mesas

## **6.5. Organizaciones de apoyo**

Entre las organizaciones de apoyo se enumeran las siguientes:

- Bancos: Banco Pichincha, Banco ProCredit.
- Compañías de seguros: Seguros Equinoccial.
- Asesores legales: Estudio jurídico Paredes & Jiménez Abogados.
- Asesores tributarios: Soluinteg S.A.

AZIONI S.A.

## CAPÍTULO VII: ANÁLISIS LEGAL Y SOCIAL

### 7.1. Aspectos legales

#### 7.1.1. Tipo de sociedad

El tipo de sociedad bajo el cual se constituirá la empresa será SOCIEDAD ANÓNIMA. La razón jurídica a reservar para la compañía será AZIONI S.A.

#### 7.1.2. Procedimiento para la conformación de la sociedad

En la actualidad el trámite para constitución de compañías se ha simplificado en Ecuador. El primer paso es consultar por la reserva legal de la razón social en el portal de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (<http://www.supercias.gob.ec/portal/>). El primer paso que exige la entidad es registrarse como un nuevo usuario, luego el usuario debe llenar el formulario de solicitud de constitución de compañía. El siguiente paso exigido por la Superintendencia es realizar un pago correspondiente en el Banco del Pacífico. Posterior a esto se efectúa la reserva de la denominación. Un notario se encargará de revisar toda la documentación asociada al proceso de constitución y asignará una fecha y hora para que los accionistas fundadores acudan a firmar el acta de constitución y los nombramientos. A continuación, el sistema enviara toda la información automáticamente al registro mercantil quienes también validarán la información, la información luego es enviada al Servicio de Rentas Internas (SRI) quienes emitirán el código de RUC para la nueva compañía. De esta forma la compañía se habrá creado y estará

## AZIONI S.A.

habilitada para operar comercialmente. En la Imagen 7.1 se muestra una gráfica del portal de la Superintendencia.



Figura 27 – Portal de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

Fuente: <http://www.supercias.gob.ec/portal/>

### 7.1.3. Implicaciones tributarias y comerciales

Entre las implicaciones tributarias se enumeran:

- Obligación de declarar y pagar Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.).
- Obligación de declarar y pagar Impuesto a la Renta.
- Obligación de declarar Anexos Transaccionales exigidos por el Servicio de Rentas Internas.
- Obligación de declarar ante la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros los estados financieros del ejercicio fiscal anterior.
- Obligación de declarar ante el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social los avisos de entrada y salida de todos los colaboradores de la compañía.

## **AZIONI S.A.**

- Obligación de declarar ante el Ministerio de Trabajo el cumplimiento de todas las imposiciones laborales con los colaboradores.

Entre las implicaciones comerciales se enumeran:

- Obligación de emitir factura en todas las transacciones con clientes.
- Obligación de emitir comprobantes de retención en la fuente en todas las transacciones con proveedores.
- Obligación de exigir factura a todos los proveedores.
- Obligación de llevar un registro contable de todas las transacciones comerciales que la empresa realice.

### **7.1.4. Normas y procedimientos sobre comercialización de productos**

Dentro de la industria de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) los productos serán comercializados bajo una cláusula de propiedad intelectual que impida su reproducción total o parcial para fines de lucro. Se prohibirá adicionalmente la distribución no autorizada por la empresa autora.

La norma de comercialización será bajo la figura de suscripción mensual en la cual el cliente cancelará por anticipado el monto económico.

## **7.2. Aspectos de legislación urbana**

### **7.2.1. Trámites y permisos ante los organismos de gobierno**

En materia urbana es requerido disponer de permisos del M.I. Municipio de Guayaquil para funcionamiento de oficina. El permiso viene dotado en forma de patente municipal. De la mano con el permiso municipal se deberá cumplir con las disposiciones de seguridad del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil.

AZIONI S.A.

## CAPÍTULO VIII: ANÁLISIS ECONÓMICO

### 8.1. Inversión en activos fijos

A continuación, se muestra la tabla de inversión en activos fijos:

Rubro	Cantidad	Costo total
Compra equipos generales de oficina	0	\$ 2,000.00
Adquisición de equipos de cómputo	Global	\$ 6,000.00
Inversión en propiedad intelectual y marcas	1	\$ 600.00
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>\$ 8,600.00</b>

Tabla 24 – Inversión en activos fijos

Fuente y autoría: el suscrito

Tabla de costos iniciales.

### 8.2. Inversión en capital de trabajo

A continuación, se muestra la tabla de inversión en capital de trabajo:

Rubro	Cantidad	Costo total
Efectivo	Global	\$ 5,000.00
Inventario	Global	\$ 4,000.00
Gastos pagados por anticipado	Global	\$ 1,000.00
Suministros de oficina	Global	\$ 1,000.00
Otros activos corrientes	Global	\$ 400.00

AZIONI S.A.

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>\$ 11,400.00</b>
------------------------	---------------------

**Tabla 25 – Inversión en capital de trabajo**

Fuente y autoría: el suscrito

Tabla de costos iniciales.

### 8.3. Presupuesto de ingresos

A continuación, se muestra la tabla de presupuesto de ingresos:

<b>Año</b>	<b>Ingreso</b>
2017	\$ 29,400.00
2018	\$ 65,100.00
2019	\$ 107,550.00
2020	\$ 157,050.00
2021	\$ 216,000.00
<b>INGRESO TOTAL</b>	<b>\$ 575,100.00</b>

**Tabla 26 – Pronóstico de presupuesto de ingresos**

Fuente y autoría: el suscrito

Tabla de ingresos anuales. Con la finalidad de dar mayor soporte a una demanda creciente de usuarios a partir del año 3, se incorpora un nuevo desarrollador adicional con las mismas características de los dos inicialmente contratados. Se contratará otro desarrollador adicional en el año 4. Por otro lado en el año 4 y 5 se elimina el puesto de *community manager*. El mismo tratamiento que el *community manager* recibe el cargo de diseñador gráfico puesto que no se proyecta existan necesidades de diseño en redes sociales ni en interfaces de la plataforma.

### 8.4. Presupuesto de personal

A continuación, se muestra la tabla de presupuesto de personal:

**Comentado [JF34]:** Quizá se me pasó pero no entendí cómo se calcularon los ingresos detallados aquí

**Comentado [JISL35R34]:** Los ingresos se los calcularon en función del pronóstico de la demanda (sección 4.3.4) y tomando el precio propuesto de USD 150.00

**Comentado [JF36]:** En la definición de los roles aparece el *community manager*, aquí no lo veo?

Quién va a realizar la instalación donde el cliente? Está costeadó?

**Comentado [JISL37R36]:** Gracias por la observación, ha sido incluido el *community manager*

## AZIONI S.A.

Perfil	Costo total
Director ejecutivo	\$ 1,000.00
Director tecnológico	\$ 1,000.00
Desarrollador (2)	\$ 1,600.00
Diseñador gráfico	\$ 800.00
Vendedor (2)	\$ 800.00
Community Manager	\$ 380.00
<b>Costo total mensual</b>	<b>\$ 5,580.00</b>

Tabla 27 – Presupuesto de personal

Fuente y autoría: el suscrito

Tabla de costos mensuales.

### 8.5. Presupuesto de marketing

A continuación, se muestra la tabla de presupuesto de marketing:

Rubro	Costo
Diseño y desarrollo de video explicativo	\$ 1,000.00
Diseño y desarrollo de sitio web institucional	\$ 300.00
Apertura y mantenimiento de redes sociales (período 3 años)	\$ 5,000.00
Diseño y producción de material P.O.P.	\$ 3,000.00
Servicios de Relacionista Pública (período 2 años)	\$ 3,000.00
Evento de lanzamiento de compañía	\$ 700.00
Publicidad en diarios (período 2 años)	\$ 2,800.00
Publicidad en revistas especializadas (período 2 años)	\$ 1,500.00
Pauta en redes sociales (período 3 años)	\$ 1,500.00

**Comentado [JF38]:** En otra tabla este valor aparece por 5,000

**Comentado [JISL39R38]:** Gracias por la observación, ambas tablas han sido homologadas

AZIONI S.A.

<b>TOTAL</b>	<b>\$ 20,000.00</b>
--------------	---------------------

**Tabla 28 – Presupuesto de marketing**

Fuente y autoría: el suscrito

### 8.6. Presupuesto de otros gastos

<b>Rubro</b>	<b>Costo total</b>
Gastos legales	\$ 1,200.00
Gastos financieros	\$ 300.00
Gastos de atención al cliente	\$ 2,000.00
Gastos de salud ocupacional	\$ 1,000.00
Gastos de mantenimiento de equipo	\$ 1,000.00
Gastos de seguridad ocupacional	\$ 1,000.00
<b>Costo total</b>	<b>\$ 6,500.00</b>

**Tabla 29 – Presupuesto de otros gastos**

Fuente y autoría: el suscrito

AZIONI S.A.

## CAPÍTULO IX: ANÁLISIS FINANCIERO

**Comentado [JF40]:** Han pensando incluir los análisis basados en escenarios para evaluar TIR y VAN de acuerdo a diferentes escenarios?

Que pasaría sin no logran iniciar con 198 clientes el primer año? Qué pasa si aumentan los clientes? Etc.

### 9.1. Flujo de Caja

A continuación, se presenta el flujo de caja proyectado desde el año 2017 hasta el año 2021. El flujo toma en cuenta todos los ingresos y gastos detallados en capítulos previos:

**AZIONI S.A.**

	<u>0</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>5</u>
Inversión inicial	\$ 58.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos		\$ 29.400,00	\$ 65.100,00	\$ 107.550,00	\$ 157.050,00	\$ 216.000,00
Salarios		\$ 66.960,00	\$ 66.960,00	\$ 75.560,00	\$ 72.000,00	\$ 72.000,00
Gastos administrativos		\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
Gastos marketing		\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Gastos legales		\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 500,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Gastos financieros		\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
Flujo operativo		\$ -47.060,00	\$ -11.360,00	\$ 22.190,00	\$ 78.350,00	\$ 137.300,00
Impuesto a la renta (22%)		\$ -	\$ -	\$ -4.881,80	\$ -17.237,00	\$ -30.206,00
<b>Flujo neto</b>	<b>\$ -58.000,00</b>	<b>\$ -47.060,00</b>	<b>\$ -11.360,00</b>	<b>\$ 17.308,20</b>	<b>\$ 61.113,00</b>	<b>\$ 107.094,00</b>

Tasa de descuento: 12%

TIR: 13%

VAN: \$ 2,546.50

Tiempo de recuperación: 4.3 años.

**Comentado [JF41]:** Por algún motivo los rubros de sueldos, marketing y gastos administrativos se mantienen fijos durante 5 años?

Me parece extraño que en 5 años van casi a duplicar los clientes pero en cambio los costos administrativos y sueldos no aumentan. No lo veo real.

**Comentado [JISL42R41]:** Correcta la observación. El peso de soportar un número creciente de clientes recaería principalmente sobre el dpto. técnico, se ha propuesto ahora incrementar un desarrollador adicional en el año 3 y otro más en el año 4, con similares características a los ya existentes. Se decide disminuir inversión en marketing y redes sociales por considerarse que la marca habría ya alcanzado posicionarse en los tres primeros años y para los restantes 4 y 5 sería solo responsabilidad de los vendedores incrementar el número de cuentas.

AZIONI S.A.

## 9.2. Estado de Resultados

### Azioni S.A.

#### Estado de Resultado Integral

De enero de 2021 a diciembre de 2021

Ingresos	\$ 216,000.00
Costo de venta	(\$ 72,000.00)
Utilidad bruta	\$ 144,000.00
Gastos de distribución	(\$ 500.00)
Gastos de administración	(\$ 4,000.00)
Costos financieros	(\$ 300.00)
Utilidad antes de impuestos y trabajadores	\$ 139,200.00
Impuestos	(\$ 30,206.00)
Participación a trabajadores	(\$ 16,349.10)
Dividendos	--
Utilidad neta	\$ 92,644.90

## 9.3. Estado de Situación Financiera

### Azioni S.A.

#### Estado de Situación Financiera

A diciembre de 2021

<b>ACTIVOS</b>	
Efectivo en caja y bancos	\$ 73,997.50
Cuentas por cobrar	\$ 15,000.00
Gastos pagados por anticipado	\$ 1,000.00
Activo mantenido para venta	--
Suministros de oficina	\$ 10,000.00
Propiedad, planta y equipo	\$ 17,897.00
Propiedad intelectual	\$ 3,550.40
<b>Total activos</b>	<b>\$ 121,444.90</b>
<b>PASIVOS</b>	

## AZIONI S.A.

Cuentas por pagar	\$ 8,000.00
Documentos a corto plazo	--
Anticipo de clientes	--
Sueldos por pagar	--
Beneficios a empleados	--
Intereses por pagar	--
Impuestos por pagar	--
Documentos a largo plazo	\$ 20,000.00
<b>Total pasivos</b>	<b>\$ 28,000.00</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
Capital social	\$ 800.00
Reserva legal	--
Utilidades retenidas	\$ 92,644.90
<b>Total patrimonio</b>	<b>\$ 93,444.90</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>\$ 121,444.90</b>

### 9.4. Indicadores financieros

Indicadores obtenidos al finalizar el año 2018

a) Indicadores de Liquidez:

- Capital de trabajo  
 $Capital\ de\ trabajo = Activo\ circulante - Pasivo\ Circulante$   
 $Capital\ de\ trabajo = \$ 81,997.50$
- Liquidez corriente  
 $Liquidez\ corriente = Activo\ circulante / Pasivo\ Circulante$   
 $Liquidez\ corriente = 11.24$
- Liquidez inmediata  
 $Liquidez\ inmediata = Efectivo / Pasivo\ Circulante$   
 $Liquidez\ inmediata = 9.24$
- Prueba ácida  
 $Prueba\ ácida = (Activo\ circulante - Inventario) / Pasivo\ circulante$

## AZIONI S.A.

*Prueba ácida = 11.24*

### b) Indicadores de solvencia

- Solvencia total

*Solvencia total = Activo total / Pasivo total*

*Solvencia total = 4.337*

- Endeudamiento del activo

*Endeudamiento del activo = Pasivo total / Activo total*

*Endeudamiento del activo = 0.230*

- Endeudamiento Patrimonial

*Endeudamiento patrimonial = Pasivo total / Patrimonio*

*Endeudamiento patrimonial = 0.299*

- Endeudamiento del activo fijo

*Endeudamiento del activo fijo = Patrimonio / Activo fijo neto*

*Endeudamiento del activo fijo = 4.356*

- Apalancamiento

*Apalancamiento = Activo total / Patrimonio*

*Apalancamiento = 1.299*

- Apalancamiento financiero

*Prueba ácida = (UAI / Patrimonio) / (UAI / Activos totales) \**

*UAI: utilidad antes de impuestos*

*UAI: utilidad antes de impuestos e intereses*

*Prueba ácida = 1.52 / 1.18*

*Prueba ácida = 1.299*

### c) Indicadores de rentabilidad

- Rentabilidad de ventas (Margen Neto)

*Rentabilidad de ventas = Utilidad neta / Ventas*

*Rentabilidad de ventas = 0.428*

- Rentabilidad económica

## AZIONI S.A.

*Rentabilidad económica = Utilidad neta / Activo total*

*Rentabilidad económica = 0.762*

- Rentabilidad neta del activo (Du Pont)

*Rentabilidad neta del activo = (Utilidad neta / Ventas) \*  
(Ventas / Activo total)*

*Rentabilidad neta del activo = 0.7612*

- Margen bruto

*Margen bruto = (Ventas netas - costo de ventas) /  
Ventas*

*Margen bruto = 0.666*

- Margen operacional

*Margen operacional = Utilidad operacional / Ventas*

*Margen operacional = 0.644*

- Rentabilidad operacional del patrimonio

*Rentabilidad operacional del patrimonio = Utilidad  
operacional / Patrimonio*

*Rentabilidad operacional del patrimonio = 1.489*

### d) Indicadores de gestión

- Rotación de cartera

*Rotación de cartera = ventas / cuentas por cobrar*

*Rotación de cartera = 14.40*

- Rotación de activo fijo

*Rotación de activo fijo = ventas / activo fijo*

*Rotación de activo fijo = 7.22*

- Rotación de ventas

*Rotación de ventas = ventas / activo total*

*Rotación de ventas = 1.726*

AZIONI S.A.

## CAPÍTULO X: ANÁLISIS DE RIESGOS DEL NEGOCIO

### 10.1. Identificación de riesgos

#### 10.1.1. Riesgos del entorno

El entorno que rodea la ejecución del negocio supone los siguientes riesgos:

- Ataques informáticos premeditados.
- Intercepción que la data que se ingrese, se almacene, se procese o se envíe desde y hacia el sistema.
- Volatilidad del marco legal regulatorio sobre el que está sometido el negocio.
- Aparición de un producto sustituto producto de la evolución de la plataforma tecnológica sobre la que concibe el negocio.

#### 10.1.2. Riesgos propios del proyecto

La puesta en marcha en sí del negocio conlleva los siguientes riesgos propios:

- Fallos por bugs no detectados o vulnerabilidades no controladas dentro del desarrollo del proyecto.
- Filtración de conocimiento por parte del equipo de desarrollo que genere una réplica del modelo de negocio.
- Fallo en operabilidad técnica originada por cambios en el entorno tecnológico sobre el cual funciona el sistema.
- Fallo en la gestión de cobranza de la cartera vencida que pueda originar descontrol en los flujos de efectivo esperados.

## AZIONI S.A.

### 10.1.3. Riesgos operacionales

En el funcionamiento corriente del negocio se pueden presentar los siguientes riesgos:

- Fallos causados por el hardware que soporta el sistema.
- Fallos causados por los equipos instalados en el punto del cliente que originen un corte del suministro del servicio.
- Fallos causados por saturación de servidor originado por exceso de peticiones.
- No abastecimiento del equipo de soporte técnico.
- Pérdida de recursos tanto humanos como materiales que están programados para una correcta prestación de servicio.

### 10.2. Matriz de riesgos

Tomando en consideración los riesgos identificados se presenta a continuación la matriz de riesgos:

Análisis cualitativo	Análisis cuantitativo		
	Prob. (0 a 1)	Impacto (1 a 10)	Calif. (A/M/B)
<b>Ataques informáticos premeditados</b> Suspensión del servicio brindado por el sistema puesto que estos ataques lo que buscan es paralizar el servicio y sustraer información generalmente.	0.4	10	Medio
<b>Intercepción de data</b> Sustracción de información intercambiada entre los usuarios del sistema, el riesgo radica	0.3	8	Bajo

**AZIONI S.A.**

cuando esta sustracción se la realiza para fines delictivos.			
<b>Volatilidad de marco legal regulatorio</b> Cambios del marco legal regulatorio que afecten o impidan la continuidad de la prestación del servicio propuesto en el negocio.	0.3	8	Bajo
<b>Aparición de producto sustituto</b> Comercialización de un nuevo tipo de servicio que se origine de la evolución de la plataforma sobre la cual fue concebida la idea de este negocio.	0.6	7	Medio
<b>Fallos por bugs o vulnerabilidades</b> Suspensión temporal del servicio causado por fallos relacionados a bugs no detectados o vulnerabilidades no controladas dentro del sistema.	0.3	9	Bajo
<b>Filtración de conocimiento</b> Apropiación no consentida del know-how del negocio ocasionada por fuga de conocimiento en recursos humanos que laboran dentro de la empresa.	0.5	4	Bajo
<b>Fallos por cambios en entorno tecnológico</b>	0.3	9	Bajo

**AZIONI S.A.**

Suspensión parcial en la prestación del servicio causado por cambios inesperados en el entorno tecnológico sobre el cual funciona el sistema.			
<b>Fallos en gestión de cobranza cartera vencida</b> Descuadre en el flujo de efectivo esperado por fallos en la gestión de cobranza de la cartera vencida.	0.4	9	Medio
<b>Fallos en hardware servidor</b> Suspensión temporal del servicio causado por fallos inesperados en el servidor del sistema.	0.2	9	Bajo
<b>Fallos en hardware cliente</b> Suspensión temporal del servicio causado por fallos inesperados en el hardware (equipamiento) del cliente.	0.4	9	Medio
<b>Fallos por exceso de peticiones a servidor</b> Suspensión parcial del servicio causado por colapso de servidor. Este fallo se origina por un exceso de peticiones realizadas al servidor.	0.4	9	Medio
<b>No abastecimiento de equipo de soporte técnico</b> Incapacidad de atender a tiempo todas las solicitudes de soporte técnico en la prestación del servicio.	0.7	9	Alto

## AZIONI S.A.

<b>Pérdida de recursos materiales o humanos</b> Separación no planificada de recursos tanto humanos como materiales en la prestación del servicio.	0.6	8	Medio
---	-----	---	-------

**Tabla 30 – Matriz de riesgos**

Fuente y autoría: el suscrito

### 10.3. Acciones de mitigación o eliminación de riesgos

Las acciones de mitigación a tomarse son las siguientes:

<b>Riesgo</b>	<b>Mitigación</b>
Ataques informáticos premeditados	Inclusión de tecnologías de protección de acceso a servidor de sistema. Pruebas exhaustivas para detectar vulnerabilidades.
Intercepción de data	Inclusión de protocolos de encriptamiento de data con la finalidad que la información intercambiada no pueda ser procesada por usuarios no autorizados.
Volatilidad de marco legal regulatorio	Adquisición de consultoría periódica de un jurista que anticipe posibles problemas relacionados a cambios en el marco legal.
Aparición de producto sustituto	Actualización periódica del sistema a fin que se acople a

**AZIONI S.A.**

	nuevas mejoras que se presenten en la plataforma tecnológica.
Fallos por bugs o vulnerabilidades	Seguimiento riguroso del plan de validación y pruebas realizado por el equipo de desarrollo.
Filtración de conocimiento	Celebración de contratos de confidencialidad que sirvan como instrumento de protección ante cualquier filtración de conocimiento.
Fallos por cambios en entorno tecnológico	Actualización periódica del sistema a fin que se acople a cambios que se presenten en la plataforma tecnológica.
Fallos en gestión de cobranza cartera vencida	Planificación de la cobranza e identificación de posibles clientes que ingresen en la cartera vencida para ejercer presión de cobranza.
Fallos en hardware servidor	Monitoreo constante del estado del servidor. Implementación de servidores tipo espejo que garanticen un correcto funcionamiento y operabilidad prácticamente en todo momento.
Fallos en hardware cliente	Comunicación preventiva de posibles fallos y problemas causados en equipos del cliente. Comunicación de un plan de

**AZIONI S.A.**

	acción ante fallos frecuentes que se puedan presentar.
Fallos por exceso de peticiones a servidor	Implementación de técnicas de protección ante peticiones recurrentes al servidor.
No abastecimiento de equipo de soporte técnico	Elaboración de un procedimiento de soporte técnico que agilice la prestación de este servicio y evite colas de espera prolongadas.
Pérdida de recursos materiales o humanos	Elaboración de un plan de sucesión y restablecimiento de recursos. Disponibilidad de un backup de recursos a ser utilizados en casos de contingencia.

**Tabla 31 – Acciones de mitigación de riesgos**

Fuente y autoría: el suscrito

AZIONI S.A.

## CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES DEL PLAN DE NEGOCIOS

En toda industria y mercado es preciso y requerido encontrar oportunidades existentes para brindar productos o servicios.

El objetivo de esta tesis fue resaltar la existencia de una necesidad por parte de los dueños de establecimientos comerciales como restaurantes y empresas que poseen un departamento de atención al cliente de disponer información no evidente a simple vista. Información que pueda ser obtenida luego de realizar una minería apropiada de datos empleando métodos estadísticos inferenciales que doten al empresario de mejores armas comunicacionales para tomar decisiones.

En cuanto a oportunidades también vale resaltar la importancia que la tecnología y la capacidad que tienen las empresas para innovar en torno a ella existe. Aún a sabiendas que nuevos proyectos tecnológicos conllevan un alto grado de riesgo por cuanto a su desenlace financiero o técnico, no es despreciable la rentabilidad financiera que estos mismos proyectos pueden otorgar. Es de conocimiento público numerosos casos de éxito que se han dado en *Silicon Valley*.

Entre otros tópicos de igual importancia también se resalta la necesidad que tiene un emprendimiento naciente pro comunicar efectivamente su nuevo producto o servicio. En el presente documento se ha evidenciado un esfuerzo del autor por realizar una comunicación que llegue directamente al segmento al que pretende alcanzar. No se escatima esfuerzos al momento de invertir en la adquisición de este servicio.

## BIBLIOGRAFÍA

[1] **Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.** Portal de información societario. Recuperado el 15 de mayo en: [http://appscvs.supercias.gob.ec/portallinformacion/sector\\_societario.zul](http://appscvs.supercias.gob.ec/portallinformacion/sector_societario.zul)

[2] **Revista Líderes:** “*La industria del software busca mejores resultados*”. Recuperado el 15 de mayo de 2016 en: <http://www.revistalideres.ec/lideres/industria-software-resultados-ecuador.html>

[3] **Vicepresidencia de la República de Ecuador:** “*La cadena del software en Ecuador: Diagnóstico, visión estratégica y lineamientos de política*”. Recuperado el 17 de mayo de 2016 desde: <http://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/07/Resumen-Cadena-Software.pdf>

**Constanza Vela Casado:** “*La industria del Software*”.

Recuperado el 17 de mayo de 2016 desde:

<http://www.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/52735.pdf>

[4] **Emprendimiento digital (Municipio de Guayaquil):** “*La sociedad digital*”. Recuperado el 17 de mayo de 2016 desde ejemplar físico.

[5] **TeleSemana:** “*Estrategia de monetización de redes WI-FI*”. Recuperado el 20 de mayo de 2016 desde:

<http://www.telesemana.com/webinars/2016/06/14/estrategias-de-monetizacion-de-las-redes-wi-fi-carrier-grade/>

[6] **InfoWeek:** “*La importancia del Big Data para las empresas*”. Recuperado el 28 de mayo de 2016 en:

<http://www.infoweek.biz/la/2014/02/big-data-empresas/>

[7] **Wikipedia:** “*Big Data*”. Recuperado el 28 de mayo de 2016 en:

## AZIONI S.A.

[https://es.wikipedia.org/wiki/Big\\_data](https://es.wikipedia.org/wiki/Big_data)

[8] **Hipertextual**: “*Los principios del buen diseño*”. Recuperado el 02 de junio de 2016 en: <https://hipertextual.com/2015/01/los-principios-del-buen-diseno-dieter-rams>

[9] **Frecuencia Capital**: “*La importancia de la comunicación en las organizaciones*”. Recuperado el 05 de junio de 2016 en: <http://www.frecuenciacapital.com/es/blog/comunicacion-organizacional>

[10] **Tiempo de negocios**: “*Métricas para evaluar efectividad de plan de marketing*”. Recuperado el 09 de junio en: <http://tiempodenegocios.com/las-principales-metricas-para-medir-la-efectividad-de-tu-plan-de-marketing/>

[11] **Broobe**: “*La importancia de las redes sociales en los negocios*”. Recuperado el 11 de junio en: <http://www.broobe.com/es/la-importancia-de-las-redes-sociales-en-los-negocios/>

[12] **Wikipedia**. “*Portal Cautivo*”. Recuperado el 12 de junio en:

[https://es.wikipedia.org/wiki/Portal\\_cautivo](https://es.wikipedia.org/wiki/Portal_cautivo)

[13] **Ramírez J.**: “*FreeRadius WI-FI más seguro*”. Recuperado el 13 de junio de 2016 en: <https://www.jmramirez.pro/tutorial/wifi-mas-seguro-con-freeradius/>

[14] **Ramírez L.**: “*Los planes de carrera como estrategia organizacional*”. Recuperado el 17 de junio de 2016 en: <http://www.ceipa.edu.co/lupa/index.php/lupa/article/view/135/265>

[15] **Sánchez I.**: “*Los estilos de dirección y liderazgo*”. Recuperado el 17 de junio de 2016 en: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3194/4931>

[16] **García V.**: “*Todo acerca de la motivación laboral*”. Recuperado el 19 de julio en: <http://coyunturaeconomica.com/heramientas/motivacion-laboral>

**AZIONI S.A.**

## **ANEXOS**

### **Anexo 1**

Propuesta comercial Geniale (extracto) para diseño y producción de material P.O.P.



Cliente	Objeto
ADCDATA	PCPRO20L00704001
Fecha	Envío
Lunes 04 de Julio de 2015	Wladimir Palacios

Estimado Ivan Sendoya:

Detallamos la propuesta comercial para la prestación de servicio de diseño y producción gráfica de material P.O.P. para la empresa Azioni (producto Adacdata).

### 1. Alcance

La presente propuesta cubre los siguientes servicios:

Item	Descripción
1	Diseño de material P.O.P. del siguiente tipo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• (X00) Híbridos sobre mesa tamaño 15cm. x 42cm.</li> <li>• (X00) Afiches tamaño A0</li> <li>• (X00) Afiches tamaño A0</li> </ul>

### 2. Detalles adicionales del servicio propuesto

- Para iniciar con la elaboración de diseños es requerido disponer del logo y/o vectorial (en formato) de la institución, como también, de toda plantilla y recursos necesarios para brindar el servicio.
- Para entregar un diseño finalizado, es requerido que un ejecutivo de AZIONI otorgue la aceptación final al mismo vía email.
- El servicio propuesto no incluye producción fotográfica. Toda foto requerida será tomada de repositorios abiertos.
- La periodicidad del servicio es mensual.

### 3. Precio del servicio

Descripción	Precio
Prestación Integral de servicios de diseño gráfico, descrito en el alcance del presente documento	\$ 2,022.00
I.V.A. (12%)	\$ 248.48
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2,270.48</b>

AZIONI S.A.

## Anexo 2

Propuesta comercial Inspira (extracto) para producción de video explicativo.



Guayaquil, 05 de julio de 2016

Estimado cliente:

En la presente cotización encontrará nuestro presupuesto para la elaboración de un video explicativo solicitado para la marca "AZIDATA".

### 1. Alcance

La presente propuesta cubre los siguientes servicios:

Item	Descripción
1	VIDEO EXPLICATIVO 60 Segundos Motion graphics 2D StoryTelling- Narrativa Audiovisual Idea Creativa Guión - Storyboard Locución Música - RoyaltyFree ( Uso libre ) Línea Gráfica - Diseño Creativo Con derecho de Uso público e Internet Video HD 1920x1080

### 2. Precio del servicio

Descripción	Precio	
Diseño y producción de video explicativo	\$ 877.00	
	I.V.A. (14%)	\$ 123.08
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1,000.00</b>	

- Se requiere el 50% del valor para iniciar.

Atentamente,

**Fabricio Orrala P.**

AZIONI S.A.

### Anexo 3

Propuesta comercial WM Comunicación Digital (extracto) para servicios de redes sociales y relaciones públicas.



453-PCS3-20160708

Guayaquil, 08 de julio de 2016.

Estimado Ing. Sandoya:

En la cotización adjunta encontrará nuestra propuesta para la prestación de servicios de comunicación digital en redes sociales y relaciones públicas.

#### 1. Alcance

La presente propuesta cubre los siguientes servicios:

Ítem	Descripción
1	Apertura y mantenimiento de redes sociales (Facebook e Instagram) por un período de tres años, con generación de reportes mensuales.
2	Servicio de consultoría de relaciones públicas <ul style="list-style-type: none"><li>• Gestión de la comunicación</li><li>• Realización de plan de medios</li><li>• Acompañamiento a eventos</li></ul>

#### 2. Precio del servicio

Descripción	Precio
Apertura y mantenimiento de redes sociales	\$ 5,000.00
Pauta en redes sociales	\$ 2,000.00
Servicio de consultoría de relaciones públicas	\$ 3,000.00
SUBTOTAL	\$ 10,000.00
I.V.A. (14%)	\$ 1,400.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 11,400.00</b>

- Se requiere el 50% del valor para iniciar.

Atentamente,

**Fabrizio Orrala P.**