

MÁSTER EN GESTIÓN DE
CALIDAD Y REINGENIERÍA
DE PROCESOS



PROYECTO FIN DE MÁSTER:



Business Plan

Octubre 2019

ANA VIRGINIA MENIEUR

YARY ACOSTA

XIOMARA ALCALÁ

CARMEN MELISSA DE ASÍS

MANUEL MARTÍNEZ

YAMILKA RAMÍREZ

ASESOR:

ANTONIO FONTANINI

ÍNDICE

1. ONE PAGE	- 5 -
2. RESUMEN EJECUTIVO.....	- 6 -
3. NUESTRO NEGOCIO	- 9 -
1.1 ¿Quiénes somos?.....	- 9 -
1.2 Nuestra razón de ser.....	- 9 -
1.2.1 Misión.....	- 9 -
1.3 Como queremos ser	- 9 -
1.3.1 Visión.....	- 9 -
1.4 Nuestra actitud.....	- 9 -
1.4.1 Valores	- 9 -
1.5 Mapa de empatía	- 9 -
4. PROPUESTA DE VALOR	- 10 -
4.1 Producto.....	- 10 -
4.2 Valor.....	- 10 -
4.3 Beneficios	- 10 -
4.4 Segmentos de clientes.....	- 11 -
4.5 Canales	- 11 -
4.6 Relación con el cliente	- 11 -
4.7 Fuentes de ingresos.....	- 11 -
4.8 Recursos clave.....	- 11 -
4.9 Actividades clave.....	- 12 -
4.10 Socios clave	- 12 -
4.11 Estructura de costes.....	- 12 -
5. VALIDACIÓN Y EXPERIMENTACIÓN.....	- 13 -
5.1 Hipótesis planteadas	- 13 -
5.2 Validación de hipótesis.....	- 13 -
6. LOGO Y PROTOTIPO	- 14 -
6.1 Desarrollo del logo y nombre.....	- 14 -
6.2 Prototipo	- 15 -
6.3 Customer Journey	- 15 -
7. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	- 18 -
7.1 Entorno Económico	- 18 -
7.2 Entorno Sociodemográfico.....	- 19 -

7.3	Entorno Tecnológico.....	20 -
7.4	Entorno Cultural.....	20 -
7.5	Entorno Político-Jurídico.....	20 -
8.	ANÁLISIS DEL SECTOR	21 -
8.1	Tamaño del mercado.....	21 -
8.2	Fuerzas de Michael Porter	23 -
8.3	Análisis FODA.....	26 -
8.4	Objetivos estratégicos	28 -
8.5	Ejes estratégicos.....	29 -
9.	PLAN DE OPERACIONES	29 -
9.1	Procesos Estratégicos	30 -
9.2	Procesos Misionales	31 -
9.3	Procesos de Apoyo	32 -
10.	PLAN DE MARKETING	33 -
10.1	Objetivos de marketing:.....	34 -
10.2	Segmentación	34 -
10.3	Posicionamiento en el mercado:.....	36 -
10.4	Situación de los competidores.....	36 -
10.5	Definición de producto/servicio	37 -
10.6	Precio	38 -
10.7	Canales de distribución	38 -
10.8	Estrategias de marketing:.....	38 -
10.8.1	Marketing tradicional.....	38 -
10.8.2	Marketing digital.....	39 -
10.9	Presupuesto de Marketing	39 -
11.	PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	41
11.1	Sociedad.....	41
11.2	Capital Social	41
11.3	Asambleas de Socios	41
11.4	Políticas.....	42
11.5	Organigrama.....	44
11.6	Plan de Reclutamiento de Recursos Humanos.....	45
12.	PLAN LEGAL.....	46
13.	PLAN FINANCIERO.....	48

13.1	Estimación de ingresos.....	48
13.2	Estimación de gastos.....	49
13.3	Cuenta de resultados	50
13.4	Balance de situación	51
13.5	Plan de Tesorería	52
13.6	Análisis de razones financieras	54
13.7	Inversión y financiación.....	56
13.8	Objetivos económico-financieros (ventas, márgenes, beneficios y cash-flow)	57
14.	CRONOGRAMA	58
15.	BIBLIOGRAFÍA	59
16.	ANEXOS	60
16.1	Resultados encuestas.....	60
16.2	Fotos entrevistas	62
16.3	Gráficos financieros	66

Pa' Donde e' – Modelo de Negocio



Nuestra empresa

Será una empresa física y virtual que presentará información de interés sobre opciones de entretenimiento en la ciudad para aumentar la satisfacción de los usuarios en la búsqueda de nuevas experiencias.

Quiénes somos

- Yary Acosta
- Xiomara Alcalá
- Ana Menieur
- Carmen De Asís
- Manuel Martínez
- Yamilka Ramírez

Ingenieros
Industriales

Problema

República Dominicana carece de una forma ágil y eficiente para conocer las variadas opciones de ocio que ofrece y que se encuentre a disposición del usuario en cualquier momento del día.

Solución

Aplicación móvil que busca brindar soluciones y facilidad a nuestros clientes a través del acceso a una plataforma donde podrán conocer las actividades, de su preferencia, que se dan en los distintos lugares de ocio de Santo Domingo .

Segmento

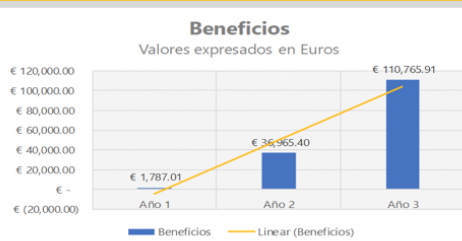


Usuarios de 18 a 60 años que deseen conocer opciones de entretenimiento en Santo Domingo.

Propuesta de valor

Es una app móvil que les permitirá el acceso ágil y simple a información actualizada sobre bares y restaurantes en Santo Domingo.

Beneficios



Indicadores de inversión

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Beneficio	-	12,425.45	58,415.03	155,511.62
Impuestos	-	635.79	13,019.50	39,458.60
Amortización	-	10,070.67	10,194.67	9,368.67
Inversión	(48,000.00)			
SOLVENCIA	(48,000.00) €	21,860.33 €	55,590.20 €	125,421.70 €
Cash-Flow Económico	-	11,789.70 €	45,395.50 €	116,053.00 €
VAN	72,884.16 €			
TIR	84.76%			

2. RESUMEN EJECUTIVO

¿Qué problema has detectado?

En una sociedad creciente, impulsada por los grandes cambios a nivel de tecnología y la globalización, las personas cada vez poseen menos tiempo para esparcirse y recrearse. Encontrar el sitio adecuado para distraerse se torna difícil; aproximadamente el 40% de la población encuestada, coincidieron en lo complicado que se ha convertido encontrar lugares de ocio en Santo Domingo, que se adapten a sus necesidades. Es por ello, que deben recurrir a realizar búsquedas a través de páginas que no les ofrecen información actualizada y que carecen de variedad en los tópicos, lo cual se traduce en pérdida de tiempo para el usuario.

¿En qué consiste el proyecto?

Nuestra propuesta consiste en el desarrollo de un aplicativo tecnológico, capaz de agrupar en una base de datos, información actualizada de los sitios de recreación en la ciudad de Santo Domingo, ajustándose a las preferencias de los usuarios y a su geolocalización.



¿Dónde está el negocio?

Tendremos como fuente de ingresos, la venta de un servicio Premium de la app, en el cual el usuario tendrá algunas características adicionales para mejorar su experiencia. Así mismo, venderemos espacios para publicidad electrónica, a cualquier interesado en darse a conocer dentro de nuestra plataforma y Base de Datos demográficos y psicográficos de nuestra base de cliente.

Ingresos (€)		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Funcionalidad Premium	Venta		€ 91,200	€ 114,000	€ 171,000
	Cantidad de empresas		5	10	15
Publicidad	Precio por empresa		€ 4,000	€ 5,000	€ 6,250
	Ingresos por publicidad		€ 20,000	€ 50,000	€ 93,750
Venta Base de Datos	Venta		€ 10,000	€ 12,000	€ 14,400
TOTAL INGRESOS			€ 121,200	€ 176,000	€ 279,150

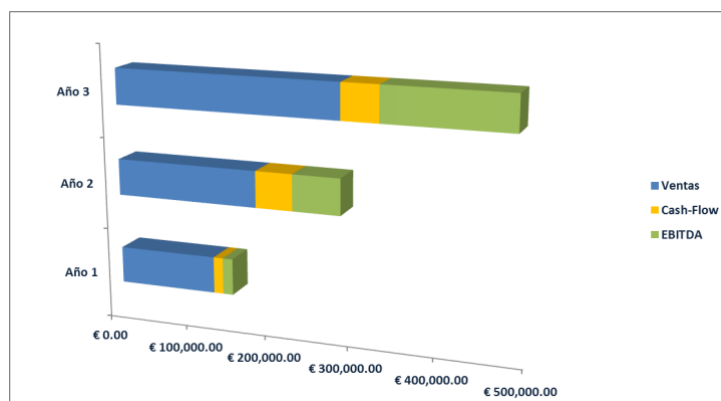
¿Cuánto dinero se necesita para crearlo?

Nuestra inversión total inicial es de €46,820.00, donde cada socio realizará un aporte de €8,000. A continuación, se presentan los gastos iniciales:

Gastos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
	Euros	Euros	Euros	Euros
Total Gastos de Personal		75,949.27	84,303.69	93,577.10
Total Gastos Generales		21,425.27	19,487.28	20,255.28
Total Gastos de Marketing y Publicidad		-	2,500.00	3,000.00
TOTAL DE GASTOS		97,374.55	106,290.97	116,832.38

¿En cuánto tiempo se llegará a su punto de equilibrio? y ¿Qué resultados económicos se obtendrán?

Se espera el retorno de la inversión para el mes 12 del proyecto; considerando que se contempla un retorno del 100% del capital invertido, más un 25% del mismo como rédito a los socios. Nuestra propuesta tiene una Tasa Interna de Retorno (TIR) de un 84.76%.



Rentabilidad	Fórmulas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
1. ROE (Return On Equity) - Rentabilidad Financiera	Beneficio Neto/ Recursos Propios Totales	-	3.46%	41.45%	60.10%
2. ROI (Return On Investmente) - Rentabilidad Económica	Beneficio antes de Intereses e Impuestos/ Activo Total	-	4.68%	49.23%	67.35%
EBITDA sobre Ventas	Beneficio antes de Intereses e Impuestos y Amortizaciones/ Ventas Totales	-	10.25%	33.19%	55.71%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Beneficio	-	12,425.45	58,415.03	155,511.62
Impuestos	-	635.79	13,019.50	39,458.60
Amortización	-	10,070.67	10,194.67	9,368.67
Inversión	(48,000.00)			
SOLVENCIA	(48,000.00)	21,860.33	55,590.20	125,421.70

Cash-Flow Económico - 11,789.70 € 45,395.50 € 116,053.00 €

VAN \$72,884.16

TIR 84.76%

¿Qué equipo lo lleva a cabo?

Los impulsores de este proyecto son:



Ana Virginia Menieur
Ingeniera Industrial



Yary Acosta
Ingeniera Industrial



Xiomara Alcalá
Ingeniera Industrial



Carmen Melissa de Asis
Ingeniera Industrial



Manuel Martínez
Ingeniero Industrial



YamiKa Ramirez
Ingeniera Industrial

¿Por qué creemos que tendrá éxito?

Estamos convencidos de que nuestra propuesta tecnológica será factible, porque le brindará al usuario una herramienta ajustada a su medida, que buscará optimizar su tiempo. Con esto, podremos desarrollar experiencias personalizadas por cliente, ofreciéndole lo que necesitan en el momento justo.

Así mismo, será una vía de exposición para los restaurantes, bares y discotecas, para lograr llegar a un segmento de público que tal vez no tenía identificado. Significando esto, un mayor crecimiento para estos establecimientos, con lo cual obtendrán un mayor beneficio dentro de nuestra plataforma.

3. NUESTRO NEGOCIO

1.1 ¿Quiénes somos?

La aplicación Pa' Donde E' nace de la idea de 6 jóvenes emprendedores de República Dominicana que identificaron una necesidad digital que ayude a la toma de decisiones al momento de elegir un lugar para salir a comer, pasar el rato y disfrutar con amigos.

Este grupo está conformado por ingenieros industriales con un amplio conocimiento y experiencia en transformación digital, marketing, finanzas, calidad y desarrollo de proyecto.

1.2 Nuestra razón de ser

1.2.1 Misión

Satisfacer las necesidades de encontrar establecimientos de diversión, de los habitantes de Santo Domingo, a través del desarrollo de un aplicativo tecnológico, que logre mejorar las experiencias y sobrepasar las expectativas de los usuarios.

1.3 Como queremos ser

1.3.1 Visión

Establecer la aplicación como la plataforma líder del mercado de búsqueda de entretenimiento, con el desarrollo de nuevos productos asequibles y adaptables a las exigencias del mercado, para lograr incidencia y ser reconocidos a nivel nacional e internacional.

1.4 Nuestra actitud

1.4.1 Valores

- Transparencia
- Trabajo de equipo
- Responsabilidad y compromiso
- Calidad en el servicio
- Innovación
- Creatividad
- Honestidad

1.5 Mapa de empatía

La población y turistas de Santo Domingo a menudo buscan lugares de ocio en donde frecuentar que se adapten a sus necesidades. Actualmente, la forma que existe para realizar esto es a través de búsquedas puntuales en internet y redes sociales, es decir, la persona debe dedicar una gran parte de su tiempo buscando restaurante por restaurante o bar por bar para conocer lo que cada uno ofrece y poder tomar una decisión de dónde dirigirse. También, se debe de tomar en cuenta que los dominicanos son personas que les gusta mucho salir y le gusta la comodidad, dos aspectos que ahora mismo no tienen una forma de combinar al momento de tomar una decisión sobre donde salir.

Por otro lado, los consumidores son cada vez más exigentes y conocedores con los servicios que reciben, buscando siempre una opción que le reduzca esfuerzos para poder obtener algo. Entonces, cuando no encuentran esta opción, esto se vuelve un punto de dolor.

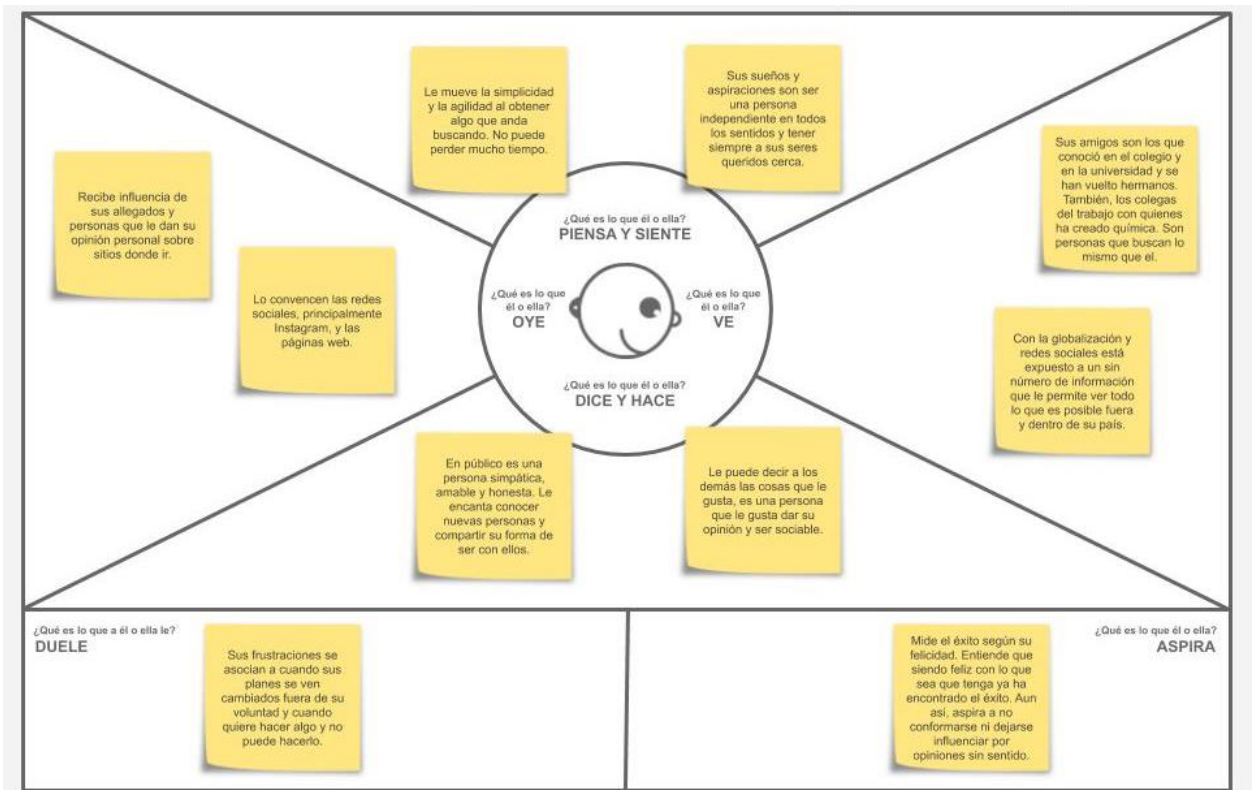


Ilustración 1: Mapa de empatía Pa' Donde E'

4. PROPUESTA DE VALOR

4.1 Producto

Pa' Donde E' brinda una solución ágil, simple y eficiente a través de una aplicación que le permita a los usuarios conocer las actividades, de su preferencia, que se dan en los distintos lugares de ocio de Santo Domingo.

4.2 Valor

Conocer las opciones de entretenimiento de forma ágil y clara, a través de información relevante (menú, actividades especiales, tipo de lugar, etc.) que permita tomar una decisión en tiempo real sobre el lugar donde dirigirse.

4.3 Beneficios

- Información instantánea y actualizada de establecimientos en un solo lugar (horarios, menús, fotos, etc.).
- Reviews y retroalimentación de clientes de los lugares.
- Filtros que permiten encontrar establecimientos específicos.
- Personalización de perfil y home.
- Plan Premium: opción de reservar y eliminar publicidad.

4.4 Segmentos de clientes

Pa' Donde E' va dirigido a personas residentes y turistas de la ciudad de Santo Domingo, Distrito Nacional, sin distinción de género y mayores de 18 años, que le gusta salir a compartir con amigos, familiares, mascotas o solo y que tienen acceso a un móvil inteligente con internet. Tienen un estilo de vida agitado y muy ocupado, donde su vida social juega un papel primordial y no les gusta depender de nadie.

4.5 Canales

- **Venta:** App Store para celulares de Apple y Google Play para celulares Android y Google.
- **Comunicación:** Instagram, Twitter, Google Ads, Facebook Pixel, YouTube Ads, email marketing y directamente en la aplicación.

4.6 Relación con el cliente

La relación será business to consumer (B2C), orientada en un inicio a la captación de clientes a través de nuestras redes sociales, principalmente Instagram. Esta campaña estará basada en esfuerzos para dar a conocer la aplicación y sus beneficios, con gran enfoque a aquellos beneficios que alivian puntos de dolor para los usuarios.

La fidelidad será trabajada a través de contactos proactivos a nuestros consumidores y a la experiencia de usuario que reciben a través de Pa' Donde E'. Es muy importante siempre estar cuando el usuario lo necesita por lo que se estará proporcionado canales de contacto directo para soporte en cualquier dificultad. Con los usuarios pertenecientes al Plan Premium los esfuerzos serán enfocados a esto y no involucrarlos en contactos masivos.

La voz de cliente a través de redes sociales y encuestas enfocadas serán primordiales en todas las relaciones con los usuarios. De esta forma, atacamos directamente las necesidades y problemas que nuestros clientes podrían estar enfrentando y sirve como termómetro para asegurar si vamos por buen camino.

4.7 Fuentes de ingresos

- **Plan Premium:** Esta supone ser nuestra principal fuente de ingresos. Tendrá un costo mensual por usuario que les permitirá tener acceso a opciones que con la versión gratis no se podría.
- **Visualización de publicidad:** Se les ofrecerá a las marcas la visualización de su publicidad en nuestra aplicación.
- **Venta de base de datos:** Venta de big data sin divulgar datos personales de clientes a empresas consumidoras.

4.8 Recursos clave

Físico (oficina, servidores, computadoras, etc.):

Es la infraestructura que permitirá el accionar de la empresa. Es necesario contar con servidores para el manejo de la base de datos, con una cantidad suficiente de computadores para los desarrolladores, así como una oficina para la interacción del equipo.

Intelectuales (licencias de software, servidores web, plataforma de base de datos, etc.):

Se necesitará contar con software especializados para el desarrollo de la aplicación, mantenimientos y actualizaciones. Así mismo, es primordial contar con infraestructura para el manejo de base de datos digital de los clientes.

Humanos (TI, finanzas, RRHH, servicio al cliente etc.)

- **Finanzas:** se encargan del bienestar financiero y económico de la empresa, permitiendo la viabilidad de la aplicación.
- **TI:** se encargan desarrollo y mantenimiento correcto de Pa' Donde E'.
- **Administrativo/RRHH:** se encargan del control y manejo de la empresa y el personal.
- **Servicio al cliente:** brindan soporte a los clientes y generan la data sobre los mismos para la toma de decisiones.

4.9 Actividades clave

Diseño, desarrollo y funcionamiento correcto de la aplicación.

Es la actividad con la cual se procederá a crea la aplicación, tomando en cuenta que se cumpla con estándares de calidad, de arquitectura y niveles de seguridad del software.

Contratación de equipo.

Actividad necesaria para poder llevar a cabo el desarrollo de la infraestructura y la puesta en funcionamiento del aplicativo tecnológico.

Promoción y publicidad de la aplicación.

Actividad para dar a conocer la empresa y su aplicación, en esta se crean las estrategias de marketing para crear la relación con el cliente.

Mantenimiento de la aplicación.

Fase en la que se define las actividades para lograr mantener la App en un funcionamiento óptimo para el uso de los usuarios.

Desarrollo de mejoras e innovaciones.

Es clave que la aplicación siempre este a la vanguardia de la tecnología y de las expectativas de los clientes, por lo que siempre se buscará una forma de mejoras e innovaciones continuas.

4.10 Socios clave

Alianzas estratégicas:

Las empresas tendrán colgada su publicidad en la aplicación, atada a los gustos y preferencias de cada usuario. También, las empresas que desean comprar la base de datos de clientes.

Restaurantes y bares

La opción de reserva será un esfuerzo en común y basado en comunicación entre cada parte.

4.11 Estructura de costes

Inversión de creación de aplicación:

Serán los costes asociados a las actividades desarrolladas para el diseño y desarrollo de la aplicación. En esta, se reflejarán gastos de adquisición de equipos tecnológicos, software, licencias, etc.

Costos por servicios de mantenimiento TI (Servidores WEB, Manejo de base de datos):

Serán los costes asociados a las actividades para el mantenimiento de la operatividad de la aplicación.

Costos Administrativos:

Serán los costos necesarios para el funcionamiento administrativo de la empresa.

Costos por promoción y publicidad:

Costos que se requiere para la publicidad y posicionamiento de marca.

5. VALIDACIÓN Y EXPERIMENTACIÓN

5.1 Hipótesis planteadas

- Damos por hecho que 4/10 personas que salen al menos una vez al mes, en los últimos tres meses no han quedado satisfechas con los lugares donde han visitado.
- Consideramos que esta necesidad puede ser resuelta con una aplicación que permita ver cuáles son los bares y restaurantes que tienen actividades.
- Entendemos que quienes tienen esta necesidad son personas jóvenes (18-30 años) y adultos (31-60 años) que les gusta salir, por lo menos una vez al mes a restaurantes y bares.
- Creemos que el tamaño del mercado es de un 40% de los jóvenes y adultos de Santo Domingo que les gusta salir, por lo menos una vez al mes a restaurantes y bares.
- Consideramos que 5/10 personas elegirían nuestro producto frente a productos sustitutivos, porque les permitiría ver toda la información de bares y restaurantes en una sola pantalla y con filtros de búsqueda preestablecidos de forma ágil.
- Damos por hecho que también obtendremos ingresos, mediante alianzas comerciales con diferentes grandes empresas de República Dominicana
- Entendemos que nuestro principal competidor en el mercado de plataformas de información de bares y restaurantes será www.bocao.com.
- Creemos que 8/10 personas que pertenecen a nuestro segmento de cliente están dispuestas a descargar la aplicación “Pa’ Donde E”.

5.2 Validación de hipótesis

Con el fin de obtener una validación tangible y real de la propuesta del modelo de negocio para este proyecto, se realizaron en los primeros meses de creación y planteamiento de la propuesta, una serie de encuestas y entrevistas para poder sustentar la rentabilidad y viabilidad de este.

Las encuestas se realizaron mediante medios digitales, a través de la plataforma Google Forms captando la población necesaria, tomando en cuenta el rango de edad y por actividad de ocio previamente clasificada; mediante estas pudimos confirmar que en Santo Domingo existe una alta tasa de jóvenes y adultos que les gusta divertirse fuera de casa y después del trabajo y las entrevistas visitando algunos establecimientos de los delimitados previamente.

Características de población: Residentes de Santo Domingo entre 18 y 65 años.

Población: 2,750,000

Muestra: 275

Nivel de confianza: 95%

De las entrevistas y encuestas realizadas obtuvimos los siguientes resultados que demuestran que tenemos un mercado para este modelo de negocio:

- 77% ha quedado satisfecho con los bares y restaurantes que ha visitado en los últimos 3 meses.
- 79.4% le molesta tomarse tanto tiempo decidiendo el bar o restaurante donde ir.
- 96% le gustaría tener una aplicación que le permita ver cuáles son los bares y restaurantes que tienen actividades extraordinarias/entretenimiento/recreación.
- 89.6% son personas con edades entre 18 y 40 años.
- 66.3% utilizará la aplicación semanalmente

- 45% está dispuesto a pagar por el plan premium.

Ver resultados en Anexo 16.1

6. LOGO Y PROTOTIPO

6.1 Desarrollo del logo y nombre

Buscando una imagen refrescante y que todos pudieran identificarse con el sentido y objetivo del modelo de negocio y la aplicación les pareciera interesante y llamara su atención, se creó un logo y nombre divertido, fresco, que fuera fácil de pronunciar y muy atado a la cultura dominicana:

Pa´ Donde E´!



Se decidió llamar Pa´ Donde E´, por ser una frase usada de manera coloquial, divertida y con el fin de encontrar para “donde salir” a recrearse, una forma de llamar a la atención. Decidimos aplanar el nombre como una forma hacerlo más atractivo y fácil e invitar a los usuarios a descargar y rebuscar en la aplicación y sobre todo sin complicaciones.

Las características principales, que podemos destacar, tomando en cuenta el valor agregado de la propuesta.

- Nombre y logo creativo y divertido.
- Diseño llamativo.
- Tipografía de fácil lectura, colores llamativos.

Color amarillo	Escogimos el color amarillo porque tiene un significado relacionando con la vitalidad, el calor, la energía, la luz y la creatividad ¡y eso es nuestra empresa!, trabajamos con el objetivo de llevar alegría, entrenamiento, diversión y convertir los días de todos los usuarios en fantásticas experiencias.
Color Azul	El color azul por su parte representa tecnología (avance, evolución, futuro, ciudad, optimización). Tenemos una forma revolucionaria para conocer el entretenimiento en la ciudad de una forma sencilla y óptima, siempre en miras a la innovación y mejora continua.
Localizador	Con el localizador que está en la figura amarilla queremos decir que no importa en que parte de la ciudad estés haciendo, encontrarás el lugar adecuando donde te sientas totalmente a gusto y complacido con la experiencia.

Tabla 1: Definición logo

6.2 Prototipo

La idea de crear un prototipo de Pa' Donde E' es que pudiéramos observar las características principales planteadas y definir cuáles serían nuestras fortalezas en el desarrollo de esta. Creemos que el diseño del prototipo sirve para visualizar y validar el producto, por su eficacia y versatilidad en su uso y provecho a largo plazo en la aceptación de este por parte de nuestros usuarios.

Pa' Donde E' permitirá a nuestros usuarios de forma ágil y sencilla, tener información actualizada de aquellos lugares de ocio donde pueden ir, que se adapten a sus gustos y expectativas. Una aplicación donde podrán crear su perfil personalizado, seleccionando cuales son aquellas actividades, cualidades y beneficios que busca en dichos lugares. Ya sea conocer toda la información de donde hay happy hours, juegos/espacios de recreación, donde pueden tener reuniones de negocio o siempre poder visualizar todas las opciones de una manera rápida y fácil.

Con su perfil creado podrá ver sus lugares marcados como favoritos, los recomendados, tomados de su histórico de búsqueda y uso del App, así como también horarios, reviews, menús, mapas, fotos y un sin número de funcionalidades que volverán el App su asistente de salidas.

Con la selección de estos ejemplos del prototipo de la aplicación, podemos visualizar el customer journey de la propuesta de negocio, tomando como referencia su acceso, perfil y favoritos del usuario, en la medida que lo va utilizando y se va adaptando a sus preferencias.

6.3 Customer Journey



- **Entérate de Pa' Donde E'':**

Te sucede algo genial: un amigo comparte su experiencia de la aplicación y te la recomienda. Navegas por las redes sociales, en internet y medios, encuentras publicidad, recibes notificaciones y correos. Visitas un bar o restaurante y conoces la app en una promoción.

Te interesa: tienes curiosidad de conocer más sobre ella, lo que ofrece y las necesidades que te puede satisfacer por lo que decides descargarla y probar que tiene que ofrecer.

- **Descargas Pa' Donde E'':**

Navegas en tu tienda de aplicaciones, ubicas el icono de descarga de aplicaciones, buscas en el menú "Pa' Donde e'", seleccionas el icono que se visualiza de esta manera:



Presionas instalar y sigue las instrucciones en pantalla para finalizar la descarga.

- **Regístrate y crea tu perfil:**

Una vez descargada la aplicación, accede a tu App e inicia el registro, selecciona un usuario y contraseña, presiona la pestaña “Regístrate” e inicia eligiendo tus gustos y preferencias para la personalización de tu perfil.



Ilustración 2: Pantalla log in

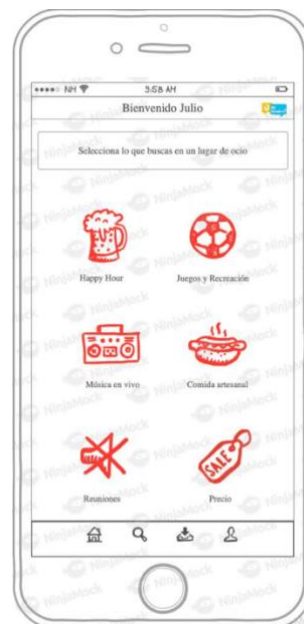


Ilustración 3: Pantalla selección de preferencias

- **Busca opciones:**

Luego de concluir la etapa de registro, dispones de opciones para poder encontrar el tipo de ambiente que buscas para entretenerte. Puedes filtrar según eventos, tipo de lugar, ambiente, y obtener un sin número de posibilidades donde poder disfrutar con quien prefieras. Al seleccionarlo, podrás ver las ofertas que ofrecen en el local, los eventos programados, happy hours y todo tipo de promociones. También tendrás a la mano el horario de apertura y cierre, dirección con un mapa para facilitar la llegada e informaciones de contacto.



Ilustración 5: Pantalla home



Ilustración 4: Pantalla restaurante

- **Vive la experiencia y compártela**

Al finalizar la experiencia con el local o el evento puedes ofrecer comentarios positivos o negativos sobre el lugar visitado de forma que ayudes a nuevos visitantes a conocer e informarse sobre los diferentes bares y restaurantes para así garantizar un momento grato.



Fuente 1: 3 Search

- **Utiliza el plan premium**

Inscríbete al plan premium y disfruta de la opción de poder reservar tus salidas a restaurantes y bares. Igualmente, se eliminan los pop ads para que puedas vivir la experiencia total sin ninguna distracción.

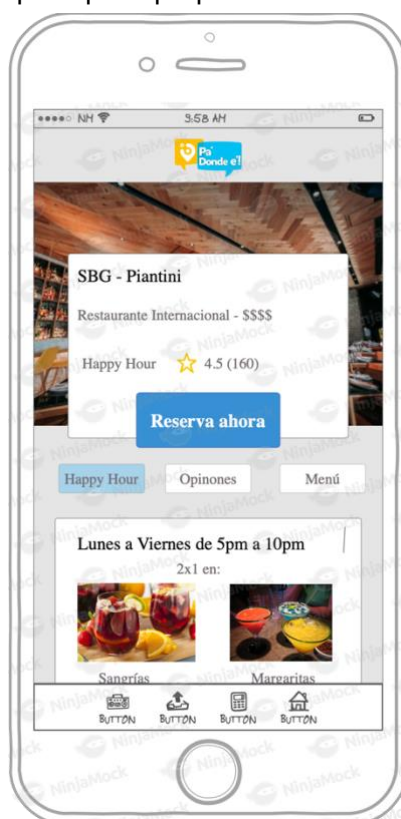


Ilustración 6: Pantalla restaurante - Premium

7. ANÁLISIS DEL ENTORNO

7.1 Entorno Económico

La República Dominicana es una de las economías latinoamericanas que mayor crecimiento ha experimentado en los últimos diez (10) años, alcanzando un 5.1% de aumento según el Banco Mundial. Durante el primer semestre del 2019, la economía dominicana creció a razón de 5.7%. Con este resultado, el PIB tiende a converger al valor programado para el período, el cual es de 5.1%. Era de esperar, que después de un crecimiento de un 7.0% en 2018, que la economía dominicana sufriera una desaceleración moderada, convergiendo a su PIB potencial.

Según información publicada por el Banco Central de la República Dominicana, el sector Bares y Restaurantes exhibe un incremento de 5.2% en términos de valor agregado real en el periodo enero-junio 2018. Esto denota una estabilidad de la económica gastronómica.

Como consecuencia del crecimiento del PIB por encima de su potencial, se han venido creando empleos netos, permitiendo una reducción de la tasa de desempleo abierta, la cual se ubica en 5.7% durante el primer semestre de 2019.

A su vez producto del apogeo y la estabilidad económica en el país, el Índice de Confianza del Consumidor (ICC) ha mostrado una tendencia de crecimiento a través del último lustro. Según los datos presentados por el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD) en su informe sobre el indicador del ICC del mes de mayo 2019, este indicador refleja un aumento de un 16% con

respecto al último informe. Así mismo, cuando se compara el ICC delimitado en la ciudad de Santo Domingo se tiene un aumento de un 17%. Por último, debemos destacar que el sector económico relacionado a comercio y turismo presenta un aumento de un 20%. Pudiendo evidenciar una tendencia de crecimiento en el mercado a impactar.

7.2 Entorno Sociodemográfico

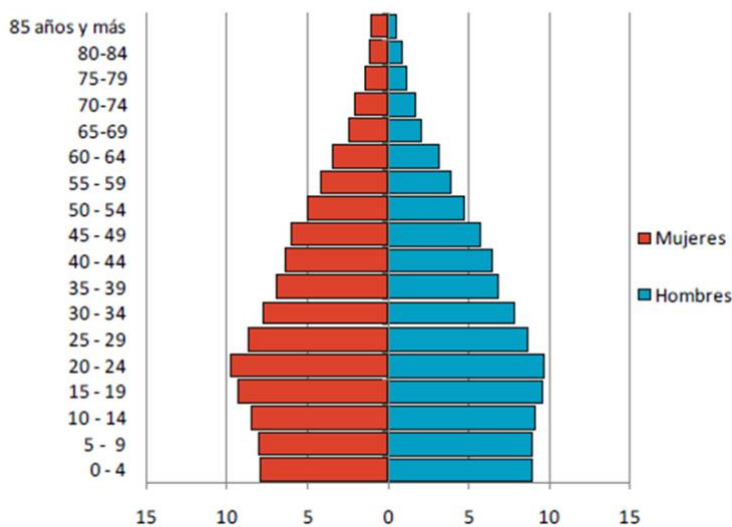
La evaluación de las características sociológicas y demográficas del entorno al cual entraremos nos dará una visión del mercado. Por lo tanto, la posible aceptación o rechazo de una nueva tecnología o negocio por parte de la opinión pública, como es el caso de Pa' Donde E' resulta fundamental.

A continuación, se presenta la pirámide de distribución de la población de Santo Domingo, ciudad de enfoque inicial de Pa' Donde E', por rango de edad y sexo, extraída del Informe del Censo 2010 presentado por la Oficina Nacional de Estadística (ONE), último censo realizado.

Municipio y distritos municipales	Total	Sexo	
		Hombres	Mujeres
Total	965,040	460,903	504,137
Santo Domingo de Guzmán	965,040	460,903	504,137

Fuente: IX Censo Nacional de Población y Vivienda 2010

Gráfico 1.1
Pirámide de población, municipio Santo Domingo de Guzmán, 2010



Fuente 2: IX Censo Nacional de Población y Vivienda 2010.

Los datos antes presentados indican que la población predominante de la ciudad de Santo Domingo es la Generación Millennial o Generación Y, aquellos con edad entre 20-44, la cual es el mercado más propenso a consumir soluciones tecnológicas y digitales.

Según la encuesta ENIGH 2007, elaborada por la Oficina Nacional de Estadística (ONE), la ciudad de Santo Domingo reúne el 45% de los establecimientos dedicados al entretenimiento y cultura. Así mismo, el 36% de los restaurantes.

Santo Domingo es considerada una de las ciudades de mayor auge en la región latinoamericana, con un gran potencial económico, y de atracción de personas. Por lo que se genera un entorno propenso para desarrollar un aplicativo tecnológico que impulse la economía del sector de recreación y gastronómico de la ciudad.

7.3 Entorno Tecnológico

En un mundo donde la globalización es la norma, la irrupción de nuevas tecnologías se ha hecho presente en el quehacer de la población, provocando una nueva revolución tecnológica. Siendo apoyada con los cambios en las compañías prestadoras de servicio de internet.

Según cifras oficiales de la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE) y del Instituto de las Telecomunicaciones (Indotel), República Dominicana tiene un 67.6% de penetración en internet. “Superior a la media en América Latina que es de 64% y la mundial de 45%”, según Mite Nishio

Según el Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones, la República Dominicana cuenta con un total de 8,776,726 líneas telefónicas móviles en operación. De estas, el 23.7% (2,081,539) funcionan bajo la modalidad de post-pago y 76.3% (6,695,187) pre-pagadas. En enero de 2018 por cada línea de teléfono fijo registrada en el país, había ocho cuentas de telefonía móvil.

Sin embargo, existen retos importantes para convertir a la nación en un centro tecnológico e innovador importante, que permita incrementar aún más la productividad del Estado y crear más riqueza.

Aunque el país cuenta con las plataformas, la economía y el recurso humano, todavía debe realizar cambios importantes para formar desde la base a profesionales que le permitan situarlo competitivamente en el universo tecnológico. Y mientras tanto, como dice Mite: “Seguir trabajando en la inclusión digital, pues todavía la brecha digital es del 30 % de la población”.

Es quizá también esta brecha una de las razones por la cual los niveles de innovación en nuestro país son bajitos. Actualmente, República Dominicana tiene una puntuación de 29.33 de 100 en innovación, en el puesto 87 de 126 países, según el Índice Mundial de Innovación 2018. Pero los pasos a seguir están claros.

Es decir, en República Dominicana ya el desarrollo tecnológico ha iniciado, la innovación y nuevas tendencias son cruciales para impulsar al país como ente de transformación digital en Latino América.

7.4 Entorno Cultural

La sociedad dominicana es muy dada a compartir, salir con sus amigos, comer fuera de casa y buscar espacios de relajación, sin importar el día de la semana. Es costumbre ver personas planeando que hacer luego de un largo día de trabajo o buscando lugares donde vaya a tocar la banda de música que esté de moda en el momento.

Un gran porcentaje de la población ha tomado conciencia frente a un estilo de vida saludable y donde su alimentación esté totalmente manejada. La mayoría de la población trabaja por lo que muchas veces es difícil tomar el tiempo para cocinar y preparar la comida que va con sus preferencias alimenticias, por esta razón, muchas personas deben optar por comer fuera de casa.

El internet y los móviles inteligentes han causado un boom en el país, ya cualquier persona tiene acceso a estas facilidades. Incluso, la población pide mayor digitalización y sencillez a través de canales que le brinden simplicidad y soluciones sin necesidad de movilizarse a un lugar. Esto se ve en las quejas de RRSS dirigidas a entidades financieras, empresas de telecomunicaciones, y demás empresas de servicios.

7.5 Entorno Político-Jurídico

En la República Dominicana las telecomunicaciones están regidas por el INDOTEL, en el mismo se agrupan las leyes que conforman el marco legal aplicable en el territorio nacional a la prestación de servicios de telecomunicaciones y a la actividad que desarrolla esta entidad en calidad de órgano regulador de ese sector.

La Ley No. 118 es la ley de Telecomunicaciones y la Ley No. 126-02 es Sobre Comercio Electrónico, Documentos y Firma Digital, por las cuales la app estaría regulada; podemos destacar en el Capítulo V: del órgano regulador de su artículo 56, lo siguiente:

El Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones (INDOTEL) ejercerá la función de entidad de vigilancia y control de las actividades desarrolladas por las entidades de certificación. Tendrá, en especial, las siguientes funciones:

- Autorizar, conforme a la reglamentación expedida por el Poder Ejecutivo, la operación de entidades de certificación en el territorio nacional.
- Velar por el adecuado funcionamiento y la eficiente prestación del servicio por parte de las entidades de certificación y el cabal cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias de la actividad.
- Efectuar las auditorias de que trata la presente ley.
- Definir reglamentariamente los requerimientos técnicos que califiquen la idoneidad de las actividades desarrolladas por las entidades de certificación; entre otras.

Por otro lado, podemos destacar que el entorno político de una empresa hace referencia al contexto institucional que existe en la sociedad en la que opera, este influye en el funcionamiento y la viabilidad de estas. Tratamos con un elemento externo y, por tanto, no podemos controlarlo, va a depender mucho del tamaño y tipo de negocio.

8. ANÁLISIS DEL SECTOR

8.1 Tamaño del mercado



Fuente 3: Redbubble

Ubicación del Distrito Nacional, Santo Domingo de la República Dominicana.

Este proyecto se enfoca en la República Dominicana, específicamente a la población de Santo Domingo, Distrito Nacional.

La República Dominicana cuenta con un segmento de población entre las edades de 18 a 60 años de 6,380,161 mil habitantes. Según datos suministrados por la Oficina Nacional de Estadística ONE.

Es importante destacar que 86% de la población tiene en la actualidad teléfono móvil inteligente y acceso a internet, según indicadores del Instituto Dominicano de las Telecomunicaciones, INDOTEL.

Así también, resaltamos la cantidad de turistas que visita el país anualmente, es de 5,739,095, datos suministrados por el Ministerio de Turismo y Banco Central de la República Dominicana.

Considerando que el 85% de los turistas están comprendidos entre las edades de 18 a 60 años y que de éstos el 65% cuenta con teléfono móvil inteligente e internet (disponible durante su estadía en nuestro país), procedemos a calcular el TAM (Total Addressable Market):

$$\text{TAM} = (6,380,161 \times 86\%) + (5,739,095 \times 85\% \times 65\%) = 8,657,789 \text{ habitantes.}$$

Pa' Donde E' está dirigida al mercado de Santo Domingo, Distrito Nacional, calcularemos nuestro SAM (Serviceable Available Market) lo que representa el mercado disponible.

La población de Santo Domingo, Distrito Nacional comprendida entre las edades de 18 a 60 años es de 1,785,076 mil habitantes. Según datos suministrados por la Oficina Nacional de Estadística ONE, consideramos que solo un 10% de los turistas que entran al país visitan la ciudad de Santo Domingo, Distrito Nacional. Con los siguientes datos procedemos a calcular el SAM:

$$\text{SAM} = ((1,785,076) + (5,739,095 \times 85\% \times 65\% \times 10\%)) = 2,102,161 \text{ habitantes.}$$

Para determinar nuestro SOM (Serviceable Obtainable Market), mercado que podemos capturar con nuestra estrategia, vamos a considerar un porcentaje de la población que haría uso de nuestra app. Luego de un plan de marketing y publicidad en redes sociales, bares y restaurantes y otros medios de comunicación, suponemos:

Un 8% del SAM descargará y hará uso de nuestra app en el primer año, un incremento al 10% de clientes de otras localidades del país, para el segundo año y un incremento al 13% en el 3er año.

$$\text{SOM 1er año.} = (2,102,161 \times 8\%) = 168,173 \text{ habitantes.}$$

En resumen, tenemos:

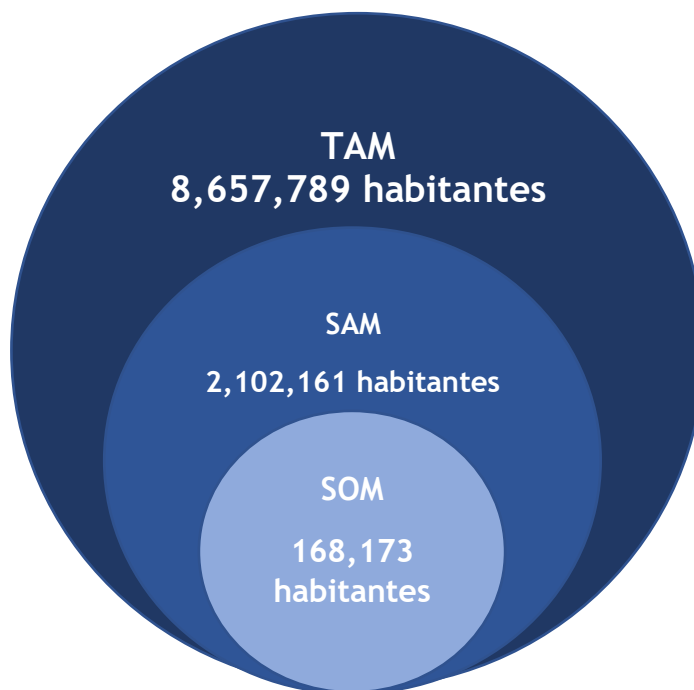


Ilustración 7: Mercado

8.2 Fuerzas de Michael Porter

En este punto realizaremos el análisis del sector utilizando el esquema de las 5 fuerzas de Michael Porter para poder determinar si es rentable nuestra idea de negocio. De esta forma trataremos los siguientes puntos:

Amenaza de entrada de nuevos competidores

Lo que marca una mayor o menor amenaza de entrada de nuevos competidores es:

Diferenciación del producto: Creamos un producto basado en una exhaustiva investigación sobre las necesidades de nuestros clientes/consumidores finales para ofrecerle la mejor propuesta de todos los servicios existentes en uno solo. En base a esto, consideramos que ofrecemos algo nuevo y diferente por lo que el nivel de amenaza en este aspecto es **bajo**.

Lealtad a la marca: No somos una marca conocida, por ende, la amenaza es **alta**.

Requerimiento de capital: La inversión financiera inicial no es muy elevada al requerir principalmente el desarrollo de la plataforma, por lo que la amenaza de entrada será **alta**.

Tasa de crecimiento del mercado: En la actualidad, el mercado es muy cambiante con profesionales cada vez más innovadores y clientes más exigentes por lo que la amenaza es **alta**.

Acceso a canales de distribución: Al ser el internet el acceso de distribución para cualquier nuevo competidor en el mercado, el poder de negociación será **alto**.

La existencia de barreras de entrada: No existen limitaciones legales que dificulten a nuevos actores en el mercado a ser partícipes del negocio por lo que el poder de negociación en este aspecto será **alto**.

Luego de analizar estos puntos podemos determinar que la amenaza de entrada de nuevos competidores será **alta**. El motivo será que somos un negocio nuevo en un mercado sumamente innovador y cambiante, con muchos clientes exigentes y nuevos negocios que se desarrollan cada día, por esto debemos ofrecer el mejor servicio y crear clientes leales.

El poder de negociación de los clientes

Para analizar el poder de negociación de los clientes tenemos que:

Cientes o consumidores finales (usuarios): son los usuarios que utilizan la información publicada para tomar la decisión de dónde ir. Les interesa conocer cuáles son los sitios que tienen happy hours, música en vivo y actividades a realizar que no conllevan mucha preparación y tiempo de compromiso.

Luego de definirlos, trabajaremos el tema de poder de negociación de los clientes en base a los usuarios finales de la aplicación que son quienes generaran los recursos económicos:

Volumen de clientes: El tamaño de nuestro mercado será muy grande y variado, pero tenemos una gran dependencia de un cliente específico que genere ingresos significativos a nuestro negocio por lo que lo denominaremos la amenaza como **alta**.

Costo del servicio: El costo del servicio será bajo, sin embargo, los clientes pueden decidir no optar por las funciones pagas de la aplicación y aun así acceder al servicio por lo que el poder de negociación es **alto**.

Coste de cambio: Si el cliente considera que el producto no satisface sus necesidades y opta por no utilizarlo o buscar nuevas opciones, esto no representa ningún costo para el consumidor y puede usarlo en otra ocasión de así desearlo por lo que lo catalogamos como una amenaza **alta**.

Amenaza de integración vertical: La posibilidad de que un cliente quiera crear una idea de negocio como esta es desconocida, ya que otra persona puede tener acceso al tipo de información que dispondrá la aplicación por lo que el poder de negociación es **alto**.

Disponibilidad de información para el comprador: Los clientes no tendrán la facilidad de obtener mucha información sobre la estabilidad del negocio en base a nuestra relación con los restaurantes y bares que pertenecen al negocio por lo que su poder de negociación es **bajo**.

En base a los aspectos anteriormente vistos, el poder de negociación de los clientes de nuestro negocio será **alto**. Esto debido a que, al ser un negocio nuevo, nuestro éxito dependerá de la aceptación de los consumidores finales y como estos refieran la calidad de nuestro servicio.

Amenaza de productos sustitutivos

Actualmente no existe una solución de negocio que al igual que la nuestra pueda ofrecer toda la información en una única forma. Sin embargo, los clientes pueden utilizar otras plataformas y opciones para lograr algunas de las funciones que ofrecemos en la aplicación.

La amenaza de los productos sustitutos dependerá de los siguientes factores:

Precio relativo de los sustitutos: Los productos sustitutos competencia ofrecen servicios gratuitos, de igual manera nuestra app tiene la opción de ofrecer opciones sin ningún costo por lo que el poder de negociación en este caso es **bajo**.

Disponibilidad: La accesibilidad a los productos sustitutos de nuestro modelo de negocio es alta, incluso, ya todos se encuentran disponibles desde antes del lanzamiento de nuestra app por lo que la amenaza será **baja**.

Coste de cambio: El coste de cambio hacia un producto de la competencia es nulo, por lo que la amenaza será baja. Sin embargo, el hecho de que un cliente cambie de utilizar el producto sustituto actual al nuestro será también bajo por lo que el poder de negociación es **bajo**.

Con relación a los puntos anteriormente vistos, la amenaza de productos sustitutos será **baja**. Ya que hay productos que pueden tener parte de nuestras funciones, pero no ofrecen todos los servicios.

Poder de negociación de los proveedores

Cuanto más necesitemos a nuestros proveedores mayor será su poder de negociación con nuestro negocio. Algunos de los factores que determine el poder de negociación de los proveedores es:

Número de proveedores: Actualmente existen varias empresas que pueden darnos el servicio de creación y actualización de nuestra aplicación por lo que su poder de negociación es **bajo**.

Amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores: La amenaza de que algún proveedor quiera convertirse en competidor existe ya que no tendrán barreras que le impidan acceder al mercado por lo que la amenaza en este caso es **alta**.

Costes del cambio: Si el servicio que estamos recibiendo del proveedor no es satisfactorio y probablemente tengamos un contrato programado para un año, el costo de cambio de proveedor si se encuentra dentro del año pautado será **medio**.

Repercusión sobre el coste: Estas empresas suelen aumentar los costos anuales debido a factores externos como la inflación anual o decisiones propias de la empresa en base a sus modificaciones de estructura, cambio de personal, uso de nuevas tecnologías. Sin embargo, con el aumento de volumen de consumidores en el mercado, seremos capaces de pagar estos aumentos de tarifa sin afectar el negocio por lo que el poder de negociación en estos casos es **bajo**.

El poder de negociación en este caso será **bajo**.

Rivalidad de los competidores

El mercado del entretenimiento, bares y restaurantes es muy amplio y la tecnología va avanzando cada vez más. Luego del análisis se han podido detectar algunas competencias relevantes, como son las redes sociales, páginas web y medios publicitarios de los propios bares y restaurantes, pero ya a nivel de competencias de mayor envergadura y que podrían ofrecer servicios similares, estas son las más destacadas:

Página Web:



Ilustración 9: Logo Bocao



Ilustración 8: Logo menu.com.do

Son páginas donde se puede encontrar listados y recomendaciones de bares y restaurantes de Santo Domingo, Santiago y otras ciudades de Rep. Dominicana, así como eventos, filtros por categoría etc.,

Es importante destacar que la página contiene un alto contenido de información, que no permite una búsqueda rápida y ágil al momento.

Que hacer hoy:



Ilustración 10:
Logo Que Hacer
Hoy

Es una página que cuenta con diferentes tópicos de actividades, tales como: happyhour, teatro, cine, restaurantes, turismo, deporte, etc.

Hemos identificado que, al momento de la búsqueda, la página no ofrece información actualizada y carece de variedad en los tópicos que ofrece.

En base a estos competidores analizaremos los puntos para poder determinar qué tipo de negociación estos ofrecen:

Concentración: Mercado incipiente poco explotado, por lo que la rivalidad será **baja**.

Número de Competidores: Actualmente tenemos 3 competidores, aunque ninguno tiene todas las funcionalidades de nuestra app por lo que la amenaza será **media**.

Grado de diferenciación producto - servicio: Como se menciona en el punto anterior, nuestra app cuenta con funciones que ninguna otra plataforma posee por lo que el nivel de diferenciación será **bajo**.

Costes de cambio: Nuestros clientes podrán optar por un competidor sin un coste elevado, por lo que la amenaza es **alta**.

En relación con este análisis, podemos concluir que la rivalidad entre los competidores posee un nivel de negociación **bajo**.

Conclusiones

Luego de realizar este análisis vemos que nuestras mayores amenazas son las amenazas de nuevos competidores y el poder de negociación de los clientes. Esto se debe a que seremos nuevos en el mercado ofreciendo funciones no antes vistas, las cuales los clientes desconocen y tienen el poder de con sus referencias aumentar o reducir la cantidad de consumidores que accedan a este servicio. Debemos obtener una amplia carta de clientes a los cuales podamos fidelizar y permitir que estos traigan mas clientes que sean parte del negocio trabajando siempre con miras a la calidad y la satisfacción total de todos los tipos de consumidores del servicio.

8.3 Análisis FODA

FORTALEZAS

- F1:** Empresa/app joven con ideas innovadoras.
- F2:** Altas destrezas del equipo para emprender el desarrollo de negocios.
- F3:** Orientación al cliente y satisfacción de sus necesidades de entretenimiento.
- F4:** Disponibilidad de Información instantánea y actualizada.
- F5:** Producto y servicio asequible al mercado.
- F5:** Posible expansión a nivel nacional e internacional con la integración de Google Maps y la geo-referencia.

OPORTUNIDADES

- O1:** La necesidad imperiosa de los clientes en satisfacer sus exigencias de entretenimiento.
- O2:** Los clientes y su cercanía a la tecnología.
- O3:** Amplio mercado de clientes potenciales.
- O4:** Interés del gobierno en disminuir la brecha digital.

DEBILIDADES

- D1:** Empresa/app desconocida con baja trayectoria en el mercado.
- D2:** Falta de capital inversionista en (publicidad, marketing, tecnología, equipos, mantenimiento, etc.).
- D3:** Carencia de cartera de clientes.
- D4:** Empresas con trayectoria en productos y servicios similares a los nuestros.
- D5:** Baja competencia tecnológica del personal de la empresa.

AMENAZAS

- A1:** Cambios y/ o fallos tecnológicos.

A2: Resistencia de los clientes a adquirir nuestros productos y servicios.

A3: Nuevas competencias.

A4: Relación no beneficiosa con los proveedores.

A5: Plagio de nuestros productos y servicios.

A6: Cambio de gobierno y/ o legislaciones aplicables.

Matriz FODA

ÁMBITO INTERNO		ÁMBITO EXTERNO										
		OPORTUNIDADES				AMENAZAS						
		O1	O2	O3	O4	A1	A2	A3	A4	A5	A6	
FORTALEZAS	F1	2	1	2	1	0	-2	-1	0	-1	0	4
	F2	0	0	1	0	0	0	-1	0	0	0	0
	F3	1	2	2	0	0	-1	-1	0	-1	0	4
	F4	2	1	1	0	0	0	0	1	0	0	7
	F5	1	1	1	0	0	-2	-1	-1	-1	0	0
	F6	2	2	1	0	-2	-2	-1	-1	-1	-1	-1
DEBILIDADES	D1	0	-1	0	0	0	-2	-2	0	-2	0	-7
	D2	0	-1	-1	0	0	-2	-2	-1	-1	0	-10
	D3	-1	0	-1	0	0	-1	0	0	0	-1	-5
	D4	0	0	-1	0	-1	-2	-2	0	-2	0	-8
	D5	0	0	0	0	-1	0	-1	0	0	0	-2
		7	5	5	1	-4	-14	-12	-2	-9	-2	

Tabla 2: Análisis FODA

Nomenclatura de la tabla	
2	afecta fuertemente de manera positiva
1	afecta de manera positiva
0	no afecta
-1	afecta de manera negativa
-2	afecta fuertemente de manera negativa

A partir del análisis de la matriz FODA vamos a priorizar las alternativas que reflejan los resultados más relevantes y de mayor provecho para la empresa.

- El diagnóstico o análisis situacional de los factores muestran las tres FORTALEZAS arraigadas en nuestra empresa:

F1 Empresa/app joven con ideas innovadoras.

F3 Orientación al cliente y satisfacción de sus necesidades de entretenimiento.

F4 Disponibilidad de información instantánea y actualizada.

- Las OPORTUNIDADES que podemos controlar y aprovechar para mejorar a nuestro favor:

O1 La necesidad imperiosa de los clientes en satisfacer sus exigencias de entretenimiento.

O2 Los clientes y su cercanía a la tecnología.

O3 Amplio mercado de clientes potenciales.

- Las DEBILIDADES que no nos permiten aprovechar al máximo las oportunidades y limitan el éxito de nuestro negocio:

D1 Empresa/app desconocida con baja trayectoria en el mercado.

D2 Falta de capital inversionista en (publicidad, marketing, tecnología, equipos, mantenimiento, etc.).

D4 Empresas con trayectoria en productos y servicios similares a los nuestros.

- Las alternativas que representan barreras u obstáculos externos para el negocio son las AMENAZAS por considerarse y que pueden impedir el logro de nuestros objetivos:

A2 Resistencia de los clientes a adquirir nuestros productos y servicios.

A3 Nuevas competencias.

A5 Plagio de nuestro producto y servicios.

8.4 Objetivos estratégicos

- Posicionar la empresa como la preferencia para desarrollo de plataformas tecnológicas en República Dominicana en los próximos 5 años.
- Contar con una rentabilidad neta anual igual al 10% del total de los ingresos en los próximos 3 años.
- Crear alianzas comerciales con empresas de distintos sectores que busquen desarrollar alternativas tecnológicas para sus clientes en República Dominicana en los próximos 3 años.
- Desarrollar entregables que cumplan en un 100% con los estándares de calidad expuestos por nuestros clientes y los reguladores en los próximos 2 años.
- Desarrollar plataformas orientadas a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y de los usuarios.
- Desplegar campañas de comunicación y publicidad que transparenten nuestra propuesta de valor y reflejen la esencia de las plataformas que se desarrollan en los próximos 2 años.
- Impulsar al equipo de colaboradores para que se mantengan siempre informados en las innovaciones tecnológicas y puedan eficientizar los procesos para el desarrollo de las plataformas en los próximos 2 años.

- Contar con un fuerte equipo de servicio que sea capaz de brindar una experiencia de cliente enfocada en siempre evitar la ocurrencia de incidentes, brindar soporte robusto y reflejar transparencia en los próximos 2 años.
- Lograr diferenciarnos de la competencia atacando a la creatividad, calidad y experiencia que queremos brindar a los clientes y usuarios en los próximos 3 años.

8.5 Ejes estratégicos

Fortalecimiento empresarial.

Estrategias:

- Lograr el posicionamiento y comunicación empresarial, a través de publicidad y marketing, basadas en las características de los productos, sus beneficios, calidad, precio, diferenciación de la competencia y sobre todo en la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- Mantener y mejorar los atributos de los productos de cara al mercado.
- Eficientizar los recursos y costes.
- Mantener controles financieros adecuados, con personal profesional y de confianza.
- Desarrollar las capacidades del personal y fortalecer la gestión humana.
- Fortalecer la Infraestructura Tecnológica y Sistemas Informáticos.
- Promover e implementar modelos del Gestión del Cambio en los aliados y clientes.

Creatividad, innovación, calidad y mejora en los servicios brindados.

Estrategias:

- Mantener alianzas estratégicas y comerciales con los sectores empresariales demandantes, así como con empresas tecnológicas alineadas a nuestra misión.
- Articular un sistema de indicadores y evaluación del desempeño empresarial.
- Implementar técnicas de análisis y medición de la voz del cliente, a fin de conseguir su fidelidad y superar sus expectativas.
- Efectuar programas de fomento de innovación y diferenciación de productos, así como de satisfacción de clientes.

9. PLAN DE OPERACIONES

De acuerdo con nuestra misión institucional tenemos como objetivo principal de negocio, lograr la satisfacer las necesidades de encontrar espacios de diversión (restaurantes y bares) del cliente a través de aplicativos tecnológicos. Es por cuanto que definiremos nuestras operaciones basándonos en una gestión por procesos, con tres (3) grupos de procesos alineados a la consecución efectiva y oportuna de nuestro marco estratégico.

Mapa de Procesos

A continuación, se presenta el mapa de procesos de la empresa, que servirá como una representación gráfica y descriptiva de las operaciones que se ejecutarán para transformar los requerimientos y expectativas de los clientes, en que los satisfagan.

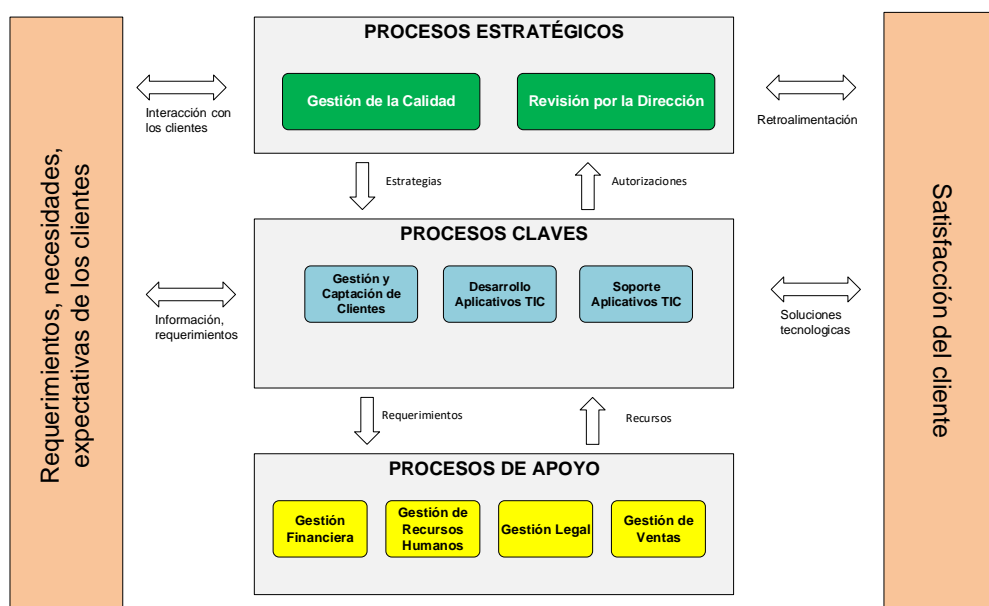


Ilustración 11: Mapa de procesos

9.1 Procesos Estratégicos

Aquellos procesos destinados a definir y controlar las metas de la empresa, sus políticas y estrategias. Estos procesos son gestionados directamente por la alta dirección en conjunto. (Zaratiegui, 1990)

Nosotros en "Pa' Donde E'", hemos definido dos (2) macro procesos estratégicos, *Gestión de la Calidad* y *Revisión de la Dirección*. A continuación, se presentará el inventario de procesos y procedimientos propios de cada macro proceso.

A continuación, el inventario de procesos de apoyo

Macroproceso	Proceso
Gestión de la Calidad del Servicio	Planificación y direccionamiento estratégico y políticas institucionales
	Desarrollo del Sistema de Gestión Integral de Calidad
Revisión de la Dirección	Planeación del control de gestión y mejoramiento continuo

Tabla 3: Macroprocesos estratégicos

Objetivo de los procesos.

Planificación y direccionamiento estratégico y políticas institucionales: Tendrá por objetivo principal el establecer una metodología de gestión que permita formular, implementar, controlar el marco estratégico y las políticas institucionales que trazaran las pautas a seguir en la empresa. Será ejecutado por la gerencia general, en coordinación con todas las unidades administrativas de la empresa.

Desarrollo del Sistema de Gestión Integral de Calidad: servirá para la definición, implementación y mantenimiento del sistema integral de gestión y aseguramiento de la calidad organizacional. Será ejecutado por la gerencia general.

Planeación del Control de Gestión y Mejoramiento Continuo: Trazara los lineamientos para la realización de auditorías internas para identificación de áreas de mejora, definir los planes de acción y darle seguimiento a la implementación de dichos planes para mitigarlas.

9.2 Procesos Misionales

Aquellos procesos destinados a llevar a cabo las acciones que permiten desarrollar las políticas y estrategias definidas para la empresa para dar servicio a los clientes. De estos procesos se encargan los directores funcionales, que deben contar con la cooperación de los otros directores y de sus equipos humanos. (Zaratiegui, 1990).

Nuestras operaciones se basarán en tres (3) macro procesos, que son la cadena de valor de la empresa. Nuestro ciclo comienza con la “Gestión y Captación de Clientes”, la comercialización de nuestros productos con el objetivo de posicionar la compañía en el mercado y captar la clientela que queremos. La segunda fase es el diseño de los aplicativos TIC, tomando en cuenta las nuevas tecnologías y los potenciales usos que se le pueden dar a estas, asegurando estándares de calidad. Cerrando nuestra cadena de valor, con el soporte a los aplicativos TIC.

A continuación, el inventario de procesos de Operativos

Macro proceso	Proceso
Gestión y Captación de Clientes	Gestión de Marketing
	Captación de Clientes
	Atención al Cliente
Desarrollo Aplicativos TIC	Investigación soluciones tecnológica
	Diseño, desarrollo de aplicaciones tecnológicas
	Calidad de Soluciones Tecnológicas
Soporte Aplicativos TIC	Mantenimientos del Sistema
	Administración de la Seguridad de la Información
	Mesa de Ayuda a Clientes

Tabla 4: Macro procesos misionales

Objetivo por procesos

Gestión de Marketing: diseñar, implementar y hacer seguimiento a la ejecución de las estrategias de mercadeo. Será ejecutado por la gerencia de marketing.

Captación de Clientes: Trazar las pautas para realizar las investigaciones de mercado, y manejo de potenciales clientes, para su captación y tratamiento. Sera ejecutado por la gerencia de marketing.

Atención al Cliente: Identificar el nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios de la empresa, para garantizar la mejora del servicio, resultado de las mediciones a través de las encuestas y solicitudes de Sugerencia, felicitaciones y quejas por parte de estos. Será ejecutado por la gerencia de marketing.

Investigación de soluciones tecnológica: Describir las actividades para la planificación, revisión, verificación y validación de las actividades de investigación de nuevos aplicativos y soluciones tecnológicas, para mejora del servicio de la empresa. Sera ejecutado por la Gerencia de Desarrollo TIC.

Diseño y desarrollo de aplicaciones tecnológicas: Desarrollar aplicativos tecnológicos basados en nuevas tecnologías, para ser comercializado por la empresa y suplir las necesidades de los clientes de la empresa. Será ejecutado por la Gerencia de Desarrollo TIC.

Control de Calidad de Soluciones Tecnológicas: Establecer los lineamientos de Control de Calidad y para la ejecución de pruebas para proporcionar aplicativos de Calidad. Será ejecutado por la Gerencia de Desarrollo TIC.

Mantenimiento de Aplicativos: Garantizar el mantenimiento y las actualizaciones del aplicativos tecnológicos ofrecidos por la empresa, a través de la definición e implementación de planes de mantenimientos preventivos y correctivos. Será ejecutado por la Gerencia de Soporte TIC.

Administración de la Seguridad de la Información: establecer las actividades y controles necesarios para el manejo y tratamiento de la información personal de los clientes de la empresa. será ejecutado por la Gerencia de Soporte TIC.

Mesa de Ayuda a Cliente: Gestionar las incidencias, peticiones y problemas que surjan durante el uso de los servicios por parte de los clientes de la empresa. Será ejecutado por la Gerencia de Soporte TIC

9.3 Procesos de Apoyo

Aquellos procesos no directamente ligados a las acciones de desarrollo de las políticas, pero cuyo rendimiento influye directamente en el nivel de los procesos operativos.

Los procesos operativos recibirán los insumos y recursos necesarios para su funcionamiento gracias a los procesos se apoyó. Estos son cuatro (4), la Gestión de Recursos Humanos, que se encargara de proveer a la empresa del capital humano, así como desarrollarlo. La Gestión Administrativa-Financiera, macro proceso que definirá la forma de utilización de los recursos financieros. Gestión Legal, gestionara el aparato jurídico de la empresa. Mientras que la Gestión de Ventas, permitirá monetizar los aplicativos de la empresa.

A continuación, el inventario de procesos de apoyo

Macroproceso	Proceso
Gestión de Recursos Humanos	Contratación de personal y trámite de novedades
	Desarrollo del personal
Gestión Adm-Financiera	Gestión administrativa
	Gestión financiera
	Gestión contable
Gestión Legal	Manejo de patentes
	Gestión de contratos
	Gestión jurídica

Gestión de Ventas	Ventas de publicidad
	Ventas de aplicativos

Tabla 5: Macro procesos de apoyo

Objetivos por Procesos

Contratación de personal y tramite de novedades: Determinar las actividades y los requisitos para la contratación del personal administrativo de la institución. Sera ejecutado por la Gerencia de Recursos Humanos

Desarrollo del personal: Planear, realizar y evaluar las acciones de capacitación y desarrollo orientadas a la actualización y fortalecimiento de los conocimientos, habilidades, actitudes y valores institucionales del personal. Sera ejecutado por la Gerencia de Recursos Humanos

Compensación laboral: Contribuir a atraer y retener al personal a través de la equidad interna en cuanto a práctica de pago y beneficios coherentes con el peso específico de las posiciones, funciones, responsabilidades y cargas de trabajo. Sera ejecutado por la Gerencia de Recursos Humanos

Gestión administrativa: Llevar a cabo las operaciones administrativas de la empresa, para cumplir con los compromisos adquiridos por la empresa.

Gestión financiera: Llevar a cabo las operaciones financieras, para presentar estados e informes contables, con información, relevante y comprensible, útil para el control y toma de decisiones. Será ejecutado por la Gerencia Administrativa Financiera

Gestión contable: Establecer las actividades y requisitos exigidos que deben desarrollarse para registrar los actos financieros de la Entidad. Será ejecutado por la Gerencia Administrativa Financiera

Manejo de patentes: establecer las actividades para la obtención y manejo de las patentes tecnológicas necesarias en el desarrollo de los aplicativos TIC. Sera ejecutado por la Gerencia Jurídica.

Gestión de contratos: Establecer las actividades a seguir para la elaboración, revisión o validación de los contratos o convenios requeridos. Sera ejecutado por la Gerencia Jurídica.

Gestión jurídica: Representar a la empresa en cualquier tema jurídico. Sera ejecutado por la Gerencia Jurídica.

Ventas de publicidad: Trazar las pautas para la realización de las ventas de espacios de publicidad dentro de los aplicativos TIC de la empresa. Sera ejecutado por la Gerencia de Ventas.

Ventas de aplicativos: Establecer los lineamientos de las actividades a seguir para ofertar y vender aplicativos personalizados para grandes clientes. Sera ejecutado por la Gerencia de Ventas.

10. PLAN DE MARKETING

Nuestro plan de marketing va orientado a dar a conocer y a desarrollar nuestra app **Pa' donde e''**, transparentando la misión, visión, valores, objetivos y estrategias de la empresa.

10.1 Objetivos de marketing:

Con la APP “Pa’ donde e’” buscamos introducirnos en el mercado de las aplicaciones de servicio en la República Dominicana enfocándonos en aportar valor, conocer a nuestros clientes y ser relevantes. Estos 3 pilares los lograremos a través de estos objetivos:

Aportar valor: ofreciendo una app que permita el cliente conocer toda la información de un lugar de ocio, de forma clara, sencilla y rápida.

Conocer a nuestros clientes: trabajando, basándonos en el voice of the customer para saber que funcionalidades son interesantes y sirven, tomando sus preferencias e histórico de manejo en la aplicación.

Ser relevantes: tener una relación activa con nuestros clientes, llegando a ellos en momentos y por las vías claves.

- Lograr 8,000 descargas en el primer año

Esto lo podemos medir a través de AdWorks y los sistemas de los sistemas operativos de los móviles inteligentes que permiten obtener esta información

- Obtener 3,800 sign ups en los primeros 6 meses y el doble en el primer año.

Esto lo podemos medir a través de Google Analytics for Mobile Apps.

- Lograr aproximadamente 650 nuevos sign ups mensual en el primer año.

Esto lo podemos medir a través de Google Analytics for Mobile Apps.

- Tener log ins mensuales de 3,000 usuarios únicos en los primeros 6 meses.

Esto lo podemos medir a través de Google Analytics for Mobile Apps.

- Captar 30,000 seguidores en nuestras redes sociales en el primero año.

Esto lo podemos medir a través de Google Analytics for Mobile Apps.

- Lograr que el 50% de la base de cliente se suscriba al plan premium en el primero año.

Esto lo podemos medir a través de Google Analytics for Mobile Apps.

- Mantener una tasa de abandono menor de 15% en el primer año.

Esto lo podemos medir a través de Google Analytics for Mobile Apps.

- Lograr un 80% de satisfacción con la app por parte de los clientes en los dos primeros años.

Esto lo podemos medir a través de nuestros resultados de encuestas a realizar a los clientes.

- Lograr que el 30% de los usuarios refieran a otra persona para que descargue y utilice la app.

Esto lo podemos medir a través de Google Analytics for Mobile Apps.

- Generar 10 alianzas comerciales en los dos primeros años.

10.2 Segmentación

Criterio	Demografía	Geografía	Psicográfica
País		República Dominicana	
Ciudad		Santo Domingo	
Edad	Mayor de 18 años		
Nivel socio económico	Nivel de ingreso medio bajo - alto		
Estado civil	Indistinto		
Sexo	Indistinto		
Estilo de vida			Personas que les gusta salir a sitios donde pueda hacer otras cosas que solo comer y beber. No les gusta perder tiempo y quiere tener toda la información en un solo lugar.
Motivos de compra/usabilidad			Despliegue de información de formar rápida y sencilla. Creación de perfil personalizado Funcionalidad de filtros. Funcionalidad de reserva.

Tabla 6: Criterios de segmentación

María:

Trabaja en un banco de 8am a 6pm, es soltera y le encanta salir con sus amigos luego del trabajo. Siempre buscan ir a sitios donde haya música y happy hour para no gastar mucho dinero. Odia perder su tiempo y no le gusta ir al mismo sitio siempre.

Quiere versatilidad.



José:

Es freelancer, se dedica a la fotografía de paisajes urbanos y siempre está en movimiento. Le encanta el medio ambiente y siempre busca sitios donde pueda sentarse en una terraza a beber una cerveza.

Quiere tranquilidad.



Fátima:

Tiene una familia con 3 niños. Siempre sale con sus amigas para que sus hijos jueguen juntos los fines de semana y salgan un poco de la calle. Carga mucho y siempre tiene que estar en alerta en lo que hacen sus niños mientras juegan.



Quiere facilidad.

10.3 Posicionamiento en el mercado:

Las estrategias orientadas a al posicionamiento de la aplicación en el mercado:

- Posicionarnos como empresa de preferencia para desarrollos de aplicaciones y plataformas de servicio en los primeros cinco años.
- Posicionar la aplicación como la plataforma de preferencia para obtener información y asistencia en la búsqueda de lugares de ocio según las preferencias del usuario para visitar en Santo Domingo en el primer año.
- Motivar a las personas a formar parte de la red de usuarios de la app a través de nuestros contactos proactivos y relevantes, nuestro manejo de redes y nuestra propuesta de valor.
- Facilitar a los usuarios una app que le permita compartir y conocer las experiencias de los lugares visitados y del uso de la app a través de enlaces de compartir, grid de retroalimentaciones y experiencias de otros usuarios para crear una comunidad de usuarios.
- Mantener a los usuarios satisfechos a través de acciones orientadas a resolver sus incomodidades, implementar sus propuestas de mejoras y con un servicio de asistencia que siempre les dé respuesta.

10.4 Situación de los competidores

Actualmente existen varios competidores que ofrecen servicios online parecidos a los que buscamos otorgar con Pa' Donde E'. Como vivimos en una era donde lo digital y lo fácil es lo que la mayoría de las personas buscan, muchas otras entidades han propuesto soluciones a estas necesidades.

Estas competencias nos sirven para punto de partida y de comparación, para identificarnos en el mercado y lograr la diferencia. Estas competencias son:



Bocao.com



Menu.com.do



quehacerhoy.com.do

Las 2 primeras son páginas web que no poseen aplicación móvil, solo brindan información, no te permiten crear un perfil. La tercera, si es una aplicación, pero está muy limitada ya que no ofrece información de muchos lugares y tampoco permite personalización.





Competencia	App	Creación de perfil	Rating de restaurante	Opción de reservar	Información (menú, horarios, delivery)	Fotos	Página web	Comentarios de usuarios
	✗	✗	✓	✗	✓	✓	✓	✓
	✗	✗	✓	✗	✓	✓	✓	✗
	✓	✗	✓	✗	✓	✗	✓	✗
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓

Tabla 7: Análisis de competencia

10.5 Definición de producto/servicio

Pa' Donde E' permite a los usuarios conocer los lugares que según sus gustos y preferencias puede ir para recrearse. Esta aplicación tiene el valor agregado de que supone una alternativa sencilla y

personalizada al momento de tomar una decisión sobre lugares donde ir en Santo Domingo. Con esta, los usuarios crean su perfil, seleccionan sus preferencias en espacios para visitar y partir de esto la app le muestra lugares que pueden ser de su interés. La interacción con la app se basa en siempre mostrar información relevante al usuario, como: los lugares que más visita, los lugares que podrían interesarle y que nunca ha visitado, los lugares mejor catalogados por los demás usuarios, los lugares que le quedan cerca y en una escala de más detalle podrá ver la actividad especial o por la que se diferencia el lugar, horarios, menús, comentarios de usuarios que visitaron los lugares, y la opción premium de poder realizar reservas desde la app.

10.6 Precio

Nuestra modalidad es Freemium. La se puede descargar y usar de forma gratuita de una forma limitada ya que de este modo no se tienen todas las opciones y funcionalidades habilitadas. Con la opción premium el usuario podrá realizar reservas en los lugares desde app y no saldrán anuncios/pop ups de publicidad. Tomando en cuenta lo usual en el mercado de las apps Freemiums y de los que ofrecen, entendemos que el siguiente precio se adapta a nuestro público a lo que nuestra opción premium ofrece:

Descarga y uso básico: €0.00

Opción premium: €2.00 mensuales

10.7 Canales de distribución

Nuestra estrategia de distribución está orientada al e-commerce a través de redes sociales. Entendemos que en un inicio no es necesario desarrollar una página web ya que a través de Instagram se puede tener una comunicación directa y clara con los usuarios, siendo esta nuestra red social principal de distribución y comunicación. La descarga de la app se llevará a cabo a través de un landing page cuyo link estará siempre presente en nuestras redes sociales.

La aplicación será compatible para los sistemas operativos de iOS y Android y podrán ser descargadas directamente desde el AppStore y Google Play.

Captaremos clientes a través de alianzas comerciales con entidades financieras ya que en República Dominicana se tiene mucho la práctica de a través de este sector fomentar el uso de sus productos de la mano con otra empresa, que en este caso sería la nuestra. Promoveremos el uso de sus productos financieros para consumir en ciertos lugares donde nuestra app le permita reservar de forma gratuita.

Tendremos promotores en lugares como restaurantes y bares donde los clientes pueden conocer e interactuar con nuestra app. Promoviendo así la descarga de esta y educando a los usuarios.

10.8 Estrategias de marketing:

10.8.1 Marketing tradicional

Luego de una profunda investigación sobre los medios más efectivos de informar a los clientes sobre nuestro producto, concluimos que en la actualidad la mercadotecnia tradicional difícilmente interactúa con los clientes, situación que la limita en cuanto a los beneficios que ofrecen. A pesar de que el marketing tradicional todavía tiene un lugar importante, cada vez es menor, considerando que actualmente nuestro mundo está basado en la era digital. Además de que significa un costo mucho más alto que el marketing digital. Los únicos medios que utilizaremos para marketing tradicional serán:

Publicidad en punto de venta

Carteles: Colocaremos carteles en las entradas de los locales que utilizan el servicio con el nombre de la app y un promotor/a que te incite a descargarla y darle uso por primera vez sin ningún costo.

Proyecciones Audiovisuales: Promocionaremos anuncios del uso de la App en los restaurantes y bares que sean parte de la aplicación y utilicen el servicio en sus pantallas de televisión.

Relaciones públicas

Haremos presencia en los principales eventos gastronómicos y de bebidas que sean realizados en Santo Domingo, con promotores que utilicen t-shirts y gorras con el nombre de la app, stands de la aplicación donde puedan obtener información sobre ella y soporte para realizar la descarga.

10.8.2 Marketing digital

Para nosotros es de suma importancia basar todos nuestros esfuerzos de comunicación y publicidad a través de todas las plataformas digitales disponible que podamos utilizar. La idea es que con nuestra app el cliente tenga todo de forma más sencilla y rápida, entonces de esta misma forma queremos hacer nuestras acciones de comercialización y todos los contactos con clientes. A través del Marketing Digital buscamos transparentar nuestra marca y darle valor a nuestra presencia en los medios.

Redes sociales

Estas serán nuestras aliadas y a través de estas podremos comunicarnos por diferentes vías, formas y momentos con los clientes y como la comunidad que le interesa formar parte del estilo de vida que esta app le posee. Tendremos presencia en Instagram, Facebook y Twitter. En los tres nos concentraremos en hacer publicaciones limpias y cortas sobre nuestra app, el manejo de esta, tips, videos tutoriales y súper importante, serán nuestro punto de comunicación directa con los clientes, para conocer que les gusta y que no. Tendremos publicaciones orientadas a conectar más allá con el cliente, tomando en cuenta la importancia que suponen los lugares de recreación en la vida personal de los clientes.

Email marketing

Con esta acción buscamos hacer contactos puntuales y efectivos con los clientes. Enviaremos correos de bienvenida, tutorial de cómo usar la app, informaciones de descuentos, nuevos restaurantes o cualquier tema que el cliente haya marcado de su interés, enviaremos un resumen mensual de los lugares que buscó y visitó y nos aseguraremos, por esta vía, de mantenernos siempre presenta en la vida de nuestros clientes.

App móvil

La misma app móvil será una fuente de acciones de comercialización. En la misma se presentarán pop-ups para incentivar al cliente a realizar ciertas acciones que nunca ha realizado o que tiene mucho sin realizar. Por esta vía incentivaremos la suscripción al modo premium y al free trial con tiempo definido.

Usabilidad

Este es el pilar más importante para nosotros. La experiencia que el usuario vive en la app es lo que determina si la misma cumple con sus expectativas y puede tener éxito. Por esta razón, queremos desarrollar una app que sea fácil de utilizar, que funcione de forma rápida, que aprenda los gustos y manejo de los usuarios, que presente bajo nivel de errores y que tenga flexibilidad. Entendemos que todo lo anterior, llevará a que la experiencia y satisfacción que el usuario tenga con la app sea WOW.

10.9 Presupuesto de Marketing

En este plan solo tomaremos en cuenta las acciones relacionadas directamente a las estrategias de marketing. En el caso de marketing digital, tenemos que la usabilidad y la app móvil son fuentes de

comercialización, pero como estamos hablando del funcionamiento y desarrollo en app per se, no lo tomamos en cuenta en este plan si no en el plan de operaciones.

Actividades	Año 0 € EU	Año 1 € EU	Año 2 € EU	Año 3 € EU
Marketing en redes sociales		€ 4,400.00	€ 5,784.00	€ 3,856.00
Agencia publicitaria		€ 3,500.00	€ 4,550.00	€ 2,500.00
Generación de contenido		€ 900.00	€ 1,234.00	€ 1,356.00
Email Marketing		€ 1,500.00	€ 1,600.00	€ 1,700.00
Plataforma (Mailchimp o ClickDimensions)		€ 1,500.00	€ 1,600.00	€ 1,700.00
Marketing tradicional		€ 5,500.00	€ 6,410.00	€ 4,250.00
Carteles para locales		€ 1,050.00	€ 1,150.00	€ 1,200.00
T-shirts		€ 500.00	€ 560.00	
Gorras		€ 450.00	€ 500.00	
Promotores/as		€ 1,000.00	€ 1,200.00	
Stands		€ 2,500.00	€ 3,000.00	€ 3,050.00
TOTAL		€ 11,400.00	€ 13,794.00	€ 9,806.00

Tabla 8: Presupuesto de marketing

11. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

11.1 Sociedad

Dirección y administración de la sociedad:

La dirección, toma de decisiones y administración de la Empresa INICIA estará constituida por los socios, quienes formaran la Junta General de Socios, en el que destaca la presencia de un Director General encargado del correcto funcionamiento y organización.

La duración de la sociedad es por tiempo ilimitado. Sólo podrá disolverse por resolución de la Asamblea General convocada por los socios que representen cuando menos el cincuenta y un por ciento (51%) del Capital.

La Junta General de socios estará formada por siete socios de la empresa:

- Ana Virginia Menieur
- Carmen Melissa De Asís
- Manuel Martínez
- Xiomara Alcalá
- Yamilka Ramírez
- Yary Acosta

Todos los socios participaran en la firma de constitución de la empresa y en el desarrollo del plan de negocio, así como depositaran la cuantía acordada para conformar el capital inicial.

Los socios podrán ejercer funciones operativas y gerenciales en la empresa, en aquellas posiciones donde reúnan las competencias mínimas requeridas para el buen desempeño de sus funciones.

Los socios que ejerzan funciones operativas y gerenciales en la empresa percibirán una retribución salarial proporcional al esfuerzo, desempeño y nivel de responsabilidades, que se regirá por un sistema de compensación acorde a la equidad interna, sin embargo, esta retribución será inferior al rango de competitividad del mercado, durante los dos primeros años.

Los socios que ocupen puesto operativos y gerenciales tendrá una duración mínima de un año o tiempo indefinido si así se decide por el socio afectado.

11.2 Capital Social

El capital social de la empresa se fija en la suma de 20% de acciones del Socio responsable de la Gerencia de Tecnología, y el 80% restante de las acciones estará repartido en partes iguales por el resto de los socios.

En caso de que el número de socio varíe, serán modificadas las cantidades de acciones, siempre representando la mayoría el Socio responsable de la Gerencia Tecnológica. Cada porcentaje de acciones da derecho a los socios a una parte proporcional en la repartición de los beneficios, así como de los activos en caso de liquidación o partición de la sociedad.

11.3 Asambleas de Socios

División de las Asambleas: La Asamblea General de Socios, es el órgano supremo de la sociedad; podrá acordar y ratificar actos u operaciones de éstas. Sus resoluciones son obligatorias para todos los socios incluyendo a los disidentes y ausentes.

Convocatoria: Las Asambleas Generales, serán convocadas con al menos 10 días de antelación mediante una comunicación física o electrónica. Sin embargo, los socios podrán reunirse sin necesidad de convocatoria cuando se encuentren todos presentes.

Las Asambleas Generales estarán presididas por el Director General de la sociedad.

Votos y apoderados de los socios: Las resoluciones se tomarán por los votos de la mayoría de los socios presentes o debidamente representados. En caso de empate el voto decisivo será el del socio que represente el mayor número de acciones y de seguir el empate el del Director General de la Asamblea.

11.4 Políticas

Reclutamiento y Selección:

La Gerencia Administrativa y Financiera es la responsable de dirigir, coordinar, implementar, evaluar y controlar los procesos y actividades reclutamiento y selección de personal, así como las subcontratas. La selección de personal se apegará siempre a los perfiles de cargos previamente definidos con las competencias necesarias para cubrir el puesto. Los nuevos empleados o subcontratados deben someterse a las jornadas de inducción consideradas como necesarias por la Gerencia Administrativa y Financiera.

Capacitación y Formación:

La Gestión Administrativa y Financiera elaborará y ejecutará un plan anual de capacitaciones, que tomará en consideración las necesidades detectadas en las evaluaciones del desempeño, las necesidades levantadas con los supervisores y empleados y el desarrollo de las competencias que demanden los puestos. Se evaluará la eficacia de los programas de capacitaciones y formaciones, a fin de aplicar las oportunidades de mejoras pertinentes.

Evaluación de Desempeño:

Anualmente, al inicio de cada año se evaluará el desempeño de los empleados, tomando en consideración los siguientes componentes: logro de Metas, capacidad para ejecutar el trabajo y cumplimiento ético y disciplinario.

Registro y Control:

La Gerencia Administrativa y Financiera mantendrán una constante interacción con los empleados, a fin de que exista una correcta comunicación con relación a la asistencia, ausencias, vacaciones, licencias, permisos, jornada laboral, etc.

Salud y Seguridad en el Trabajo:

El Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo tiene por objeto establecer el protocolo de las actividades que garanticen condiciones de salud y ambientes de trabajo saludable y las intervenciones de promoción y prevención de las enfermedades y accidentes laborales de las personas de la Empresa.

La Gerencia Administrativa y Financiera, es la figura funcional responsable de todas las actividades preventivas que se desarrollan en materia de seguridad y salud en el trabajo en la Empresa.

Los empleados deben realizar el trabajo de manera que no cree riesgos de seguridad y salud para sí mismo y otros. Así como, es responsabilidad de los empleados notificar de manera inmediata los accidentes y/o enfermedades profesionales, ocurridos o detectados, con el objetivo de que los mismos sean reportados en el tiempo establecido.

Beneficios y Compensaciones

La empresa otorgará a su personal beneficios y compensaciones económicas con el objetivo de brindarles equidad interna, competitividad y una mayor motivación que estimule el sentido de responsabilidad y compromiso con la empresa. Las mismas se presentan a continuación:

- Paquete salarial competitivo con el mercado, incluyendo todos los beneficios de ley correspondientes.
- Aumento salarial anual, de acuerdo con la escala salarial vigente y a los índices de inflación, así como tomando en cuenta los beneficios monetarios de la empresa.
- Certificados de compras (Bonos): se establece la entrega de bonos a todo el personal, consistentes en certificados de compras de establecimientos comerciales, los que se entregaran en fechas conmemorativas como son: día de las madres y padres (incluye tutores legales), día de las secretarias y al final del año con motivo a las festividades navideñas.
- Seguro Médico complementario: la empresa mantiene un contrato privado con una ARS, el cual les ofrece a los empleados un plan Premium con excelentes coberturas para él y su núcleo familiar directo, el cual está pago en su totalidad por la empresa.
- Arreglo floral por motivo de nacimiento de un hijo/a o fallecimiento de un familiar hasta un segundo grado de consanguinidad y/afinidad.
- Pago de viáticos según escala oficial establecida en los casos de traslado al interior o exterior del país por asignaciones oficiales.
- Subsidio de Combustible: aplica a todos los traslados por temas laboral, así como tickets extras al personal directivo.
- Bono por Desempeño: los empleados recibirán un bono por desempeño, equivalente a un salario de un mes. Para tener derecho a este beneficio, los empleados deberán haber obtenido una calificación promedio o más en el proceso de Evaluación del Desempeño del año correspondiente.
- Incentivos por implementación de proyectos, innovación, sugerencias en mejora de la organización.
- Día libre: se les otorgará un día libre a los servidores por motivo de su cumpleaños.
- Actividad de integración anual: cada fin de año se realiza una actividad de integración, que incluye: premios, competencias deportivas, entretenimiento en general.
- Subsidio de Almuerzo: La organización concederá un subsidio de almuerzo de un 60% a su personal.
- Servicio Funerario: se le ofrece a todos los empleados y sus familiares a través de la póliza del Instituto Nacional de la Vivienda (INAVI).
- Seguro Colectivo de vida: es un beneficio ofrecido con la finalidad de colaborar con los dependientes designados que le sobrevivan al empleado.

11.5 Organigrama

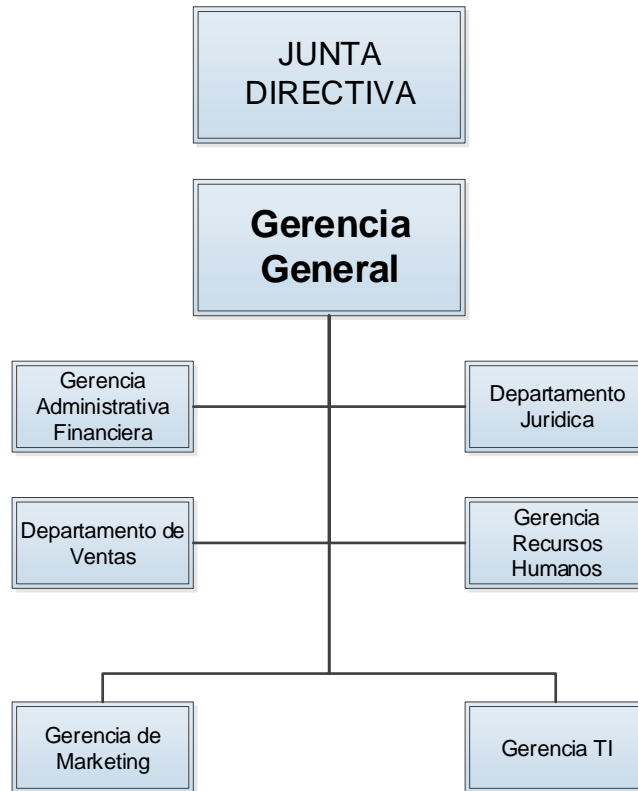


Ilustración 12: Organigrama

11.6 Plan de Reclutamiento de Recursos Humanos.

Responsable	Necesidades de Personal			Recursos Necesarios				TOTAL
	Año 1	Año 2	Año 3	Gastos Salario (Salario Base + AFP + TSS)	Año 1	Año 2	Año 3	
Director General	1	1	1	€ 1,038.09	€ 12,457.09	€ 13,702.80	€ 14,073.08	€ 40,232.97
Gerente Administrativo y Financiero	1	1	1	€ 830.47	€ 9,965.67	€ 10,350.87	€ 11,058.46	€ 31,375.00
Gerente de Marketing y Ventas	1	1	1	€ 830.47	€ 9,965.67	€ 10,184.23	€ 11,058.46	€ 31,208.36
Gerente de Tecnología	1	1	1	€ 830.47	€ 9,965.67	€ 11,253.00	€ 12,058.46	€ 33,277.13
Desarrollador de Software y Mantenimiento	2	3	5	€ 498.28	€ 11,958.81	€ 13,839.00	€ 14,290.84	€ 40,088.65
Analista Administrativa y Nómina	1	1	1	€ 311.43	€ 3,737.13	€ 4,890.00	€ 5,021.92	€ 13,649.05
Analista Financiera	0	0	1	€ 332.19	€ -	€ -	€ 2,986.27	€ 2,986.27
Encargado de Comunicaciones y Publicidad	1	1	1	€ 726.66	€ 8,719.96	€ 9,950.00	€ 10,051.16	€ 28,721.12
Gestor de RRSS	1	1	1	€ 311.43	€ 3,737.13	€ 4,200.00	€ 4,521.92	€ 12,459.05
Vendedor	1	1	3	€ 332.19	€ 3,986.27	€ 4,000.00	€ 5,795.92	€ 13,782.19
Mensajero	1	1	1	€ 121.34	€ 1,456.17	€ 1,966.79	€ 2,660.61	€ 6,083.57
TOTAL ANUAL					€ 75,949.27	€ 84,303.69	€ 93,577.10	€ 253,830.06

Tabla 9: Plan de reclutamiento de personal

12. PLAN LEGAL

Podemos enfocarnos en dos leyes que regulan y pudieran aplicarse en nuestra empresa, las cuales detallamos a continuación:

Ley 172-13 Sobre Protección Datos de Carácter Personal

El país cuenta con una ley orgánica sobre protección de datos de carácter personal; la Ley 172-13, promulgada por el Poder Ejecutivo el 13 de diciembre del año 2013, tiene como objeto fundamental “la protección integral de los datos personales asentados en archivos, registros públicos, bancos de datos u otros medios técnicos de tratamiento de datos destinados a dar informes, sean estos públicos o privados, así como garantizar que no se lesione el derecho al honor y a la intimidad de las personas”.

Destacando lo siguiente:

CONSIDERANDO PRIMERO: Que el derecho a la intimidad y al honor personal es un derecho fundamental consagrado en la Constitución de la República Dominicana y reconocido por todas las convenciones y tratados internacionales sobre derechos humanos.

CONSIDERANDO SEGUNDO: Que la intimidad abarca el ámbito privado de la vida de una persona, prohibido para todas las demás, en lo que concierne a las informaciones, datos y situaciones que en ese ámbito se generen, las cuales deben gozar igualmente de la protección adecuada ante la injerencia de terceros no autorizados.

CONSIDERANDO TERCERO: Que toda persona tiene el derecho a decidir sobre la utilización de los datos que sobre ella y sus bienes existan, pudiendo acceder a los mismos de manera libre y demandar la actualización, rectificación o destrucción de tales datos cuando no sean verídicos.

CONSIDERANDO SÉPTIMO: Que, en la República Dominicana, en los últimos tiempos, se han incrementado los delitos y los crímenes concernientes a la usurpación o el robo de las identidades de las personas físicas, causándoles daños económicos considerables. En consecuencia, se hace imperativo regular legalmente para que en los registros públicos y privados se utilicen técnicas de identificación que dificulten o imposibiliten el robo de las identidades de las personas físicas al momento de contratar bienes y servicios ante los organismos públicos, las empresas públicas y las empresas privadas en el territorio dominicano.

De ese mismo modo la protección de datos personales es un derecho fundamental consagrado en el Art. 44.2 de la Constitución de la República Dominicana, texto que consagra que: “Toda persona tiene derecho a acceder a la información y a los datos que sobre ella o sus bienes reposen en los registros oficiales o privados, así como conocer el destino y el uso que se haga de los mismos, con las limitaciones fijadas por la ley.

El texto constitucional consagra los principios rectores que orientan el ejercicio regulación de los datos personales: calidad, licitud, lealtad, seguridad y finalidad; además, incluye otros principios como el derecho de información del titular y su consentimiento; el deber de secreto por parte del responsable de los datos, conforme los parámetros que se han recogido en instrumentos internacionales de los cuales somos signatarios.

De manera que, los responsables del tratamiento de datos de carácter personal tienen el deber de garantizar a los titulares de las informaciones el ejercicio pleno y efectivo del derecho de Habeas

Data o de la información; conservar la información bajo las debidas condiciones de seguridad; realizar las actualizaciones, rectificaciones o supresiones de los datos de manera oportuna; tramitar las consultas o reclamos hechos por los titulares de los datos; ejecutar políticas y procedimientos internos que garanticen un ejercicio apegado a las disposiciones internacionales, constitucionales y legales.

De La Ley 126-02 sobre comercio electrónico, documentos y firmas digitales, luego resaltar que la autenticación y seguridad de documentos y mensajes digitales son fundamentales para asegurar a las partes involucradas que sus transacciones de comercio electrónico se hacen en un ambiente libre de ataques ilegales o infracciones, o que, de darse éstos por excepción, dichas transacciones satisfacen las condiciones necesarias para poder dirimir conflictos, asignar responsabilidades y reparar daños como fuese el caso.

El comercio electrónico está incrementando y por ende generando grandes cambios en la forma de hacer negocio, de manera más ágil y evoluciona cada día en la relación entre productores y consumidores de bienes y servicios, integrándose cada vez más, por lo que garantiza éxitos en este tipo de negocio.

Desde 29 de septiembre de 2002, nuestro país cuenta con la ley No. 126-02, sobre el Comercio Electrónico, Documentos y Firmas Digitales, el cual brinda el soporte normativo sobre todo lo relativo al uso de nuevas tecnologías informáticas, aplicado al comercio y al uso de nuevas técnicas para la elaboración, transmisión y autenticación de documentos y mensajes por medios digitales e informáticos.

Las instituciones y sistemas reguladores del Estado deben incrementar su productividad y efectividad para garantizar la confianza, protección y seguridad jurídica de las partes involucradas en transacciones económicas electrónicas dentro del ámbito de la globalización tecnológica.

El rápido crecimiento de redes a través de fronteras nacionales ha borrado los límites geopolíticos y económicos entre los que proporcionan, suministran y original la información, democratizan el acceso de los países y las personas al conocimiento y los mercados globales.

Pa´ Donde e´!? ofrece información actualizada, de fácil acceso desde la tranquilidad de su oficina, hogar o cualquier lugar donde se encuentre, sin necesidad de movilizarse, proporcionando seguridad en el App, al proporcionar como usuario su información personal y recibir de manera confiable lo que necesita.

En esta ley vemos que es considerado como comercio electrónico toda relación de índole comercial, así como toda operación comercial de suministro o intercambio de bienes, servicios o información. Importante para todo nuestro sistema y modelo lo considerado por esta ley en cuanto al sistema de información, que se entenderá por esto todo sistema utilizado para generar, enviar, recibir, archivar o procesar de alguna otra forma documentos digitales o mensajes de datos. En esta misma ley establece que toda información aceptada por el suscriptor deberá estar posteriormente disponible para cualquier consulta o rectificación de datos.

El Estado dominicano por mediación INDOTEL desarrolla el marco legal y regulatorio y promueve el mercado de las Entidades de Certificación a fin de garantizar la confianza, protección y seguridad jurídica de las partes involucradas en transacciones económicas electrónicas dentro del ámbito de la globalización tecnológica.

La Firma Digital se ha convertido en una herramienta indispensable en esta era del comercio sin fronteras y los sectores económicos, sociales, académicos y políticos del país, una herramienta que les permita afianzar su competitividad en un mundo dominado por la tecnología y su crecimiento como sustituto de la firma manuscrita contribuirá con el aumento del clima de confianza y seguridad tecnológica que se requiere para el desarrollo de las actividades comerciales en el país.

La validez legal de la firma digital ha sido reconocida en varios países, asimilándola a la firma ológrafa (Argentina, Alemania, Costa Rica, Colombia, Francia, Italia, la mayoría de los estados de los EE. UU, etc.).

Los atributos de una firma digital se expresan el Art. 31 de esta ley, el cual expresa que el uso de una firma digital tendrá la misma fuerza y efectos que el uso de una firma manuscrita, si incorpora los siguientes atributos:

- Es única a la persona que la usa
- Es susceptible de ser verificada
- Está bajo el control exclusivo de la persona que la usa
- Está ligada a la información, documento digital o mensaje al que está asociada, de tal manera que, si éstos son cambiados, la firma digital es invalidada.

13. PLAN FINANCIERO

A continuación, presentamos la estructura y plan financiero de Pa' Donde E', el cual se ha desarrollado para los primeros 3 años:

13.1 Estimación de ingresos

La empresa percibirá ingresos por tres conceptos:

(1) Uso de aplicación Funcionalidad Premium, esta tendrá un costo mensual para los usuarios de € 2.00 y la estimación de los ingresos de este rubro corresponde a una cantidad de usuarios esperados en nuestra base (sign ups) utilizando la aplicación para el primer año de 7,600 usuarios, de los cuales estimamos y tenemos como objetivo lograr que se suscriban a la funcionalidad premium el 50% de estos, habiendo así captado como clientes para el primer año una cantidad de 3,800 usuarios, lo que arrojaría un ingreso para la empresa de € 91,200 (3,800 clientes x €2.00 x 12 meses). Para el segundo año estimamos un crecimiento de suscriptores premium de un 25% con respecto al primer año y para el tercero ya siendo una aplicación conocida esperamos un aumento de un 50% con respecto al año anterior.

(2) Publicidad, esta fuente de ingreso será generada a través de la publicidad visual de dentro de la aplicación, para lo cual estimamos en primer año obtener cinco empresas como clientes y obteniendo ingresos por este concepto de € 4,000 por empresa, obteniendo así un ingreso total en ese período de € 20,000 (5 empresas x €4000). Para el segundo y tercer año contemplamos un aumento por año de un 25% y llevando nuestra cartera de clientes a 10 y 15, respectivamente.

(3) Venta de Base de Datos, respecto a la venta de big data a grandes empresas, en la República Dominicana la ley solo prohíbe la venta de datos personales de clientes, por esta razón solo venderemos datos demográficos y psicográficos de nuestra base de cliente. Como la app se maneja con perfiles de clientes donde cada uno introduce sus datos, gustos y preferencias tenemos la fuente indicada para obtener esta información. En el primer año estimamos ingresos de €10,000 por la venta de esta data.

En función de los rubros de ingresos mencionados anteriormente, estimamos total de ingresos para los tres años iniciales, como se indica a continuación:

Ingresos (€)		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Funcionalidad premium	Venta		€ 91,200	€ 114,000	€ 171,000
	Cantidad de empresas		5	10	15
Publicidad	Precio por empresa		€ 4,000	€ 5,000	€ 6,250
	Ingresos por publicidad		€ 20,000	€ 50,000	€ 93,750
Venta base de datos	Venta		€ 10,000	€ 12,000	€ 14,400
TOTAL INGRESOS			€ 121,200	€ 176,000	€ 279,150

Tabla 10: Ingresos

13.2 Estimación de gastos

Costo de mano de obra directa: Se tomará en cuenta el costo de la nómina del personal dedicado al desarrollo y mantenimiento de los aplicativos ofertados por la empresa. Este monto refleja un aumento aprox. de un 11% anual, englobando los posibles aumentos producto de la inflación país, así como la entrada de nuevo personal en los años 2 y 3.

Costo de mano de obra indirecta: Se englobarán el costo de la nómina de las unidades gerenciales y de apoyo. Al igual que la mano de obra directa, aquí también se estipula un aumento aprox. De 11% anual, producto de la entrada de personal y del aumento por la inflación en los próximos 3 años.

Gastos directos de desarrollo: para la definición del gasto directo para desarrollar los aplicativos, estimamos la adquisición de 3 computadores, a razón de € 2,363.63 por máquina, para el equipo de desarrollo y mantenimiento, para el primer año, sumando dos (2) equipos en el año 2, y dos (2) equipos más en el año 3. Así mismo, se tiene en consideración el pago de los licenciamientos de los sistemas operativos, a su vez un gasto anual de € 3,000, correspondientes al software de desarrollo de aplicativos.

Gastos indirectos de desarrollo: El adecuamiento de las estaciones de trabajo se engloba en este apartado. Se estipula un monto de € 1,363.63 anuales.

Gastos Administrativo: Se toma en cuenta el pago del arrendamiento de la oficina comercial a razón de € 581.81 en el primer año con un aumento de un 10% en cada uno de los años posteriores. Para el consumo energético, se calcula un monto de € 1418.81 por año. El pago de servicio de internet y telefonía fija tendrá un costo de €1570.90 por año. Para el primer año se refleja un gasto de €272.72, correspondiente a la constitución de la empresa.

Gastos Marketing y Publicidad: Se toma en cuenta las estrategias y las actividades a realizar para dar a conocer la app y mantener la relación directa con el cliente. Para el primer año se tiene un monto de €11,400.00, para el segundo €13,794.00 y para el tercero €9,806.00. En el tercer año disminuye ya que los esfuerzos de marketing tradicional disminuyen.

Debido a que nuestra inversión total inicial es de €46,820.00 y que cada socio tendrá un aporte de €8,000 ((6 socios x €8,000) = €48,000) en los primeros años no necesitaremos un financiamiento. Es importante tomar en cuenta que muchas de las acciones se llevarán a cabo in house y con el conocimiento de los socios y empleados directos por lo que las inversiones orientadas a consultorías y a trabajo con externos no se ven necesarias en un inicio.

Gastos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
	Euros	Euros	Euros	Euros
PERSONAL				
Sueldos de Mano de Obra Directa (áreas de desarrollo y mantenimiento app)		21,778.59	24,174.24	26,833.40
Sueldos de Mano de Obra Indirecta (demás áreas administrativas)		54,170.68	60,129.46	66,743.70
TOTAL DE GASTOS PERSONAL		75,949.27	84,303.69	93,577.10
GENERALES				
Gastos Directo de Desarrollo (equipos tecnológicos, mantenimiento, licenciamientos y gestión tecnológica)		9,818.00	7,454.55	7,454.55
Gastos Indirecto de Desarrollo (equipos de apoyo, material de oficina)		1,363.64	1,363.64	1,363.64
Gastos Administrativos (alquiler, luz, agua, etc.)		10,243.64	10,669.09	11,437.09
TOTAL GASTOS GENERALES		21,425.27	19,487.28	20,255.28
TOTAL DE GASTOS MARKETING Y PUBLICIDAD		11,400.00	13,794.00	9,806.00
TOTAL DE GASTOS		108,774.55	117,584.97	123,638.38

Tabla 11: Gastos

13.3 Cuenta de resultados

A continuación, presentamos un estado de resultados de la empresa para los primeros tres años, basados en las estimaciones de ingresos y gastos indicadas anteriormente, la base de cálculo del Impuesto Sobre la Renta (ISR) a descontar es de un 27% según a lo establecido por el Código Tributario Dominicano, Ley 11-92:

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
	Euros	Euros	Euros	Euros
Ingresos	-	121,200.00	176,000.00	279,150.00
Ingresos por plan premium	-	91,200.00	114,000.00	171,000.00
Ingresos por publicidad	-	20,000.00	50,000.00	93,750.00
Ingresos por venta de base de datos	-	10,000.00	12,000.00	14,400.00
Gastos	-	108,774.55	117,584.97	123,638.38
Gastos de personal	-	75,949.27	84,303.69	93,577.10
Gastos de marketing	-	11,400.00	13,794.00	9,806.00
Gastos generales	-	21,425.27	19,487.28	20,255.28
EBITDA		12,425.45	58,415.03	155,511.62
Amortización		10,070.67	10,194.67	9,368.67
EBIT		2,354.78	48,220.36	146,142.95
Gastos financieros		-	-	-
EBT		2,354.78	48,220.36	146,142.95
Impuestos	-	635.79	13,019.50	39,458.60
Beneficio Neto		1,718.99	35,200.87	106,684.36

Tabla 12: Cuenta de resultados

Con respecto a la distribución de los beneficios se tiene establecido destinar el 60% de estos a Reservas y el 40% a repartición de dividendos entre los socios, un detalle de estos para los primeros tres años es como sigue:

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
BENEFICIOS	-	1,718.99	35,200.87	106,684.36
DIVIDENDOS	-	-	14,080.35	42,673.74
RESERVAS	-	1,718.99	21,120.52	64,010.61

Tabla 13: Distribución de beneficios

13.4 Balance de situación

A continuación, se presenta el balance de situación de la empresa por los tres primeros años, para el primer año tenemos el aporte de capital de los socios utilizado en las adquisiciones de activos, los cuales se presentan netos de su depreciación. Adicionalmente tenemos el beneficio neto obtenido de €1,718.99.

Para el segundo año la empresa generará un beneficio de € 35,200.87. Fue contemplada una adición al Software por €620 el cual se encuentra implícito en el rubro de Activo No Corriente y se presenta neto de su depreciación.

En el tercer año la empresa generará un beneficio de € 106,684.36. Se realizó pago a los socios, por concepto de dividendos relacionados al período anterior (40% de € 35,200.87). Se contempló adiciones de activos por € 1,120 las mismas se encuentran íntegras en el rubro de Activo No Corriente presentados de forma neta de su depreciación.

	Año 0 Euros	Año 1 Euros	Año 2 Euros	Año 3 Euros
Activo No Corriente (Inmovilizado)	-	36,749.33	27,174.67	18,926.00
Mobiliarios y equipos, neto	-	8,853.33	6,106.67	3,360.00
Software, neto	-	22,896.00	17,668.00	12,316.00
Gastos amortizables, neto	-	4,000.00	2,400.00	2,250.00
Intangible	-	1,000.00	1,000.00	1,000.00
Activo Corriente (Circulante)	-	13,605.45	70,764.69	198,056.47
Efectivo	-	13,605.45	70,764.69	198,056.47
Total Activo	-	50,354.78	97,939.36	216,982.47
Patrimonio Neto - Recursos Propios	-	49,718.99	84,919.86	177,523.87
Capital	-	48,000.00	48,000.00	48,000.00
Reserva Legal	-	-	1,718.99	22,839.51
Resultado de períodos anteriores	-	-	-	-
Resultado del período	-	1,718.99	35,200.87	106,684.36
Pasivo Corriente	-	635.79	13,019.50	39,458.60
Impuestos por pagar	-	635.79	13,019.50	39,458.60
Total Patrimonio Neto y Pasivo	-	50,354.78	97,939.36	216,982.47

Tabla 14: Balance de situación

13.5 Plan de Tesorería

El plan de tesorería indicado a continuación muestra un detalle de la forma como serían recibidos los cobros de los ingresos proporcionados por la empresa y el desglose de la ejecución de gastos mes a mes durante los tres primeros años:

	Año 1												Total
	Ene	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Jun	Jul	Agost	Sept	Oct	Nov	Dic	
	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros
Saldo Inicial	-	30,255.46	29,605.46	28,955.46	27,955.46	26,805.46	25,755.46	24,505.46	23,255.46	21,705.46	19,555.46	16,505.46	
Cobros de Ingresos	36,400.00	7,200.00	7,500.00	7,700.00	7,800.00	8,000.00	7,900.00	8,000.00	7,900.00	7,800.00	7,400.00	7,600.00	121,200.00
Remanente Capital Invertido - Activos Adquiridos	1,180.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,180.00
Otras partidas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de Entradas	37,580.00	7,200.00	7,500.00	7,700.00	7,800.00	8,000.00	7,900.00	8,000.00	7,900.00	7,800.00	7,400.00	7,600.00	122,380.00
Gastos de personal	5,549.27	6,000.00	6,000.00	6,400.00	6,500.00	6,500.00	6,500.00	6,500.00	6,500.00	6,500.00	6,500.00	6,500.00	75,949.27
Gastos de marketing	950.00	950.00	950.00	950.00	950.00	950.00	950.00	950.00	950.00	950.00	950.00	950.00	11,400.00
Gastos generales	825.27	900.00	1,200.00	1,350.00	1,500.00	1,600.00	1,700.00	1,800.00	2,000.00	2,500.00	3,000.00	3,050.00	21,425.27
Otras partidas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de Salidas	7,324.54	7,850.00	8,150.00	8,700.00	8,950.00	9,050.00	9,150.00	9,250.00	9,450.00	9,950.00	10,450.00	10,500.00	108,774.54
Tesorería del período	30,255.46	(650.00)	(650.00)	(1,000.00)	(1,150.00)	(1,050.00)	(1,250.00)	(1,250.00)	(1,550.00)	(2,150.00)	(3,050.00)	(2,900.00)	
Saldo Final	30,255.46	29,605.46	28,955.46	27,955.46	26,805.46	25,755.46	24,505.46	23,255.46	21,705.46	19,555.46	16,505.46	13,605.46	

Tabla 15: Tesorería año 1

	Año 2												Total Euros
	Ene	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Jun	Jul	Agost	Sept	Oct	Nov	Dic	
	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	
Saldo Inicial	13,605.46	74,909.86	75,281.77	75,755.81	75,899.42	75,920.60	76,100.83	76,065.10	76,063.42	75,754.82	74,866.46	73,023.32	
Cobros de Ingresos	70,000.00	9,000.00	9,375.00	9,625.00	9,750.00	10,000.00	9,875.00	10,000.00	9,875.00	9,750.00	9,250.00	9,500.00	176,000.00
Remanente Capital Invertido - Activos Adquiridos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otras partidas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de Entradas	70,000.00	9,000.00	9,375.00	9,625.00	9,750.00	10,000.00	9,875.00	10,000.00	9,875.00	9,750.00	9,250.00	9,500.00	176,000.00
Gastos de personal	6,159.69	6,660.00	6,660.00	7,104.00	7,215.00	7,215.00	7,215.00	7,215.00	7,215.00	7,215.00	7,215.00	7,215.00	84,303.69
Gastos de marketing	1,149.50	1,149.50	1,149.50	1,149.50	1,149.50	1,149.50	1,149.50	1,149.50	1,149.50	1,149.50	1,149.50	1,149.50	13,794.00
Gastos generales	750.62	818.59	1,091.46	1,227.89	1,364.32	1,455.27	1,546.23	1,637.18	1,819.09	2,273.87	2,728.64	2,774.12	19,487.27
Adquisición de activos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	620.00	620.00
Impuesto pagado sobre beneficio período anterior	635.79	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	635.79
Otras partidas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de Salidas	8,695.60	8,628.09	8,900.96	9,481.39	9,728.82	9,819.77	9,910.73	10,001.68	10,183.59	10,638.37	11,093.14	11,758.62	118,840.76
Tesorería del período	61,304.40	371.91	474.04	143.61	21.18	180.23	(35.73)	(1.68)	(308.59)	(888.37)	(1,843.14)	(2,258.62)	
Saldo Final	74,909.86	75,281.77	75,755.81	75,899.42	75,920.60	76,100.83	76,065.10	76,063.42	75,754.82	74,866.46	73,023.32	70,764.70	

Tabla 16: Tesorería año 2

	Año 3												Total Euros
	Ene	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Jun	Jul	Agost	Sept	Oct	Nov	Dic	
	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	Euros	
Saldo Inicial	70,764.70	154,880.23	159,319.61	164,037.37	168,496.49	172,878.58	177,540.14	181,919.16	186,391.64	190,489.04	193,923.74	196,135.75	
Cobros de Ingresos	120,150.00	13,500.00	14,062.00	14,438.00	14,626.00	15,000.00	14,812.00	15,000.00	14,814.00	14,624.00	13,874.00	14,250.00	279,150.00
Remanente Capital Invertido - Activos Adquiridos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otras partidas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de Entradas	120,150.00	13,500.00	14,062.00	14,438.00	14,626.00	15,000.00	14,812.00	15,000.00	14,814.00	14,624.00	13,874.00	14,250.00	279,150.00
Gastos de personal	6,837.26	7,392.60	7,392.60	7,885.44	8,008.65	8,008.65	8,008.65	8,008.65	8,008.65	8,008.65	8,008.65	8,008.65	93,577.10
Gastos de marketing	817.17	817.17	817.17	817.17	817.17	817.17	817.17	817.17	817.17	817.17	817.17	817.17	9,806.00
Gastos generales	780.20	850.85	1,134.47	1,276.28	1,418.09	1,512.63	1,607.17	1,701.71	1,890.78	2,363.48	2,836.18	2,883.45	20,255.27
Adquisición de activos	500.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	620.00	1,120.00
Impuesto pagado sobre beneficio período anterior	13,019.50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13,019.50
Dividendos pagados sobre beneficio período anterior	14,080.35	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14,080.35
Otras partidas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de Salidas	36,034.47	9,060.62	9,344.24	9,978.89	10,243.90	10,338.44	10,432.98	10,527.52	10,716.60	11,189.30	11,661.99	12,329.26	151,858.22
Tesorería del período	84,115.53	4,439.38	4,717.76	4,459.11	4,382.10	4,661.56	4,379.02	4,472.48	4,097.40	3,434.70	2,212.01	1,920.74	
Saldo Final	154,880.23	159,319.61	164,037.37	168,496.49	172,878.58	177,540.14	181,919.16	186,391.64	190,489.04	193,923.74	196,135.75	198,056.49	

Tabla 17: Tesorería año 3

13.6 Análisis de razones financieras

Basados en las premisas y estimaciones establecidas en la ejecución del proyecto, realizamos un análisis de las razones financieras de la empresa y así tener una visión más objetiva de la posición económica y financiera esperada. A continuación, presentamos los ratios financieros consideraron los índices de liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad de la empresa:

Liquidez y Solvencia	Fórmulas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
1. Solvencia	Activo Total / Pasivo Total	-	79.20	7.52	5.50
2. Tesorería (Prueba Ácida)	(Realizable + Disponible) / Pasivo Corriente	-	21.40	5.44	5.02
3. Disponibilidad	Disponible / Pasivo Corriente	-	21.40	5.44	5.02
4. Cobertura de Gastos Fijos	Utilidad bruta / gastos fijos	-	1.11	1.50	2.26

Tabla 18: Liquidez y solvencia

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Fondo de Maniobra	(Recursos Propios + Pasivo Exigible a LP) - Activo No Corriente, o (Activo Corriente - Pasivo Corriente)	-	12,969.66	57,745.19	158,597.87

Tabla 19: Fondo de maniobra

Endeudamiento y Autonomía Financiera	Fórmulas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
1. Endeudamiento	Pasivo Total / (Pasivo Total + Patrimonio Neto)	-	1.26%	13.29%	18.19%
2. Capacidad de Devolución de la Deuda con Acreedores Financieros	(Beneficio Neto + Amortizaciones) / Acreedores Financieros	-	NS	NS	NS
3. Cobertura de Intereses	EBIT / Gastos Financieros	-	NS	NS	NS

Tabla 20: Endeudamiento y autonomía financiera

Gestión	Fórmulas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Rotación de Caja y Bancos	(Caja y bancos x 360) / Ingresos	-	40.41	144.75	255.42

Rotación de Activos Totales	Ingresos / Activos Totales	-	2.41	1.80	1.29
Rotación de Activos Fijos	Ingresos / Activos Fijos	-	3.30	6.48	14.75

Tabla 21: Gestión

Rentabilidad	Fórmulas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
1. ROE (Return On Equity) - Rentabilidad Financiera	Beneficio Neto / Recursos Propios Totales	-	3.46%	41.45%	60.10%
2. ROI (Return On Investment) - Rentabilidad Económica	Beneficio Antes de Intereses e Impuestos / Activo Total	-	4.68%	49.23%	67.35%
3. EBITDA sobre Ventas	Beneficio Antes de Intereses, Impuestos y Amortizaciones / Ventas Totales	-	10.25%	33.19%	55.71%

Tabla 22: Rentabilidad

Solvencia

En función de los ratios financieros calculados podemos observar que la empresa presenta un índice de solvencia muy favorable debido a la cuenta con activos líquidos que le permiten cubrir sus compromisos corrientes, sin embargo, por la actividad de la empresa y el flujo efectivo que maneja debido a que los cobros a clientes son realizados por adelantado, los compromisos corrientes son liquidados de manera inmediata, por lo que al cierre de año el pasivo generado corresponde únicamente a los impuestos por pagar sobre los beneficios.

Con respecto a la cobertura de gastos fijos de la empresa para el primer año, podemos que los ingresos generados básicamente se corresponden para cubrir los gastos de esta, debido a que el proyecto se encuentra en fase inicial y aún no cuenta con la cantidad de clientes esperados, sin embargo observamos como este ratio aumenta de manera positiva para los años subsiguientes, en especial en el tercer año, donde ya la empresa se encuentra en una posición más estable por captación de clientes del mercado. En ese mismo orden podemos observar que el capital neto de trabajo es favorable, por lo que la empresa se encuentra completamente en capacidad de honrar los compromisos del día a día en las operaciones recurrentes.

Endeudamiento

Los índices de endeudamiento de la empresa básicamente corresponden a la obligación que se genera por pagar fruto del impuesto sobre los beneficios, por lo que los estados reflejan una situación financiera favorable en ese rubro.

Gestión

En cuanto a los análisis de gestión de la empresa, podemos observar que tanto la rotación de caja y bancos, como la de activos totales y activos fijos son favorables, debido a que los ingresos de la empresa son sumamente productivos, para Año 1 le permite generar ingresos equivalentes a 3 veces el valor de sus activos fijos, mejorando significativamente en Año 2 y Año 3, permitiéndole generar ingresos 6 y 14 veces con respecto a sus activos fijos, este resultado asciende favorablemente, debido a que la empresa en el desarrollo de la misma, puede generar ingresos a través de su plataforma sin la necesidad de adquirir activos significativos para operatividad de la misma.

Rentabilidad

En la evaluación de rentabilidad de la empresa, verificamos que para el primer año el rendimiento del capital invertido y los activos totales, arrojan un rendimiento de un 3%, sin embargo, se observa una mejora significativa para los años 2 y 3, evidenciando así que el capital invertido y activos de la empresa para esos años, tienen la capacidad de generar muy buenos beneficios.

Adicional a las ratios de rentabilidad expuestos anteriormente, a continuación podemos observar los cálculos del VAN y TIR para el proyecto:

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Beneficio	-	12,425.45	58,415.03	155,511.62
Impuestos	-	635.79	13,019.50	39,458.60
Amortización	-	10,070.67	10,194.67	9,368.67
Inversión	(48,000.00)			
SOLVENCIA	(48,000.00)	21,860.33	55,590.20	125,421.70
Cash-Flow Económico	-	11,789.70 €	45,395.50 €	116,053.00 €
VAN	\$72,884.16			
TIR	84.76%			

Tabla 23: Indicadores financieros

Considerando que la empresa se dedica a la prestación de servicios y que había contemplado un retorno del 100% del capital invertido más un 25% del mismo, podemos observar que la inversión colocada generará lo esperado más un excedente de este, lo que permite que le sea reembolsado a los accionistas los fondos invertidos, por tal razón el proyecto es considerado aceptable. La TIR es de un 84.76% la cual se encuentra completamente superior a la tasa de retorno esperada por los inversores.

13.7 Inversión y financiación

Un detalle de la inversión y representación de los activos, se muestra en el cuadro indicado a continuación, podemos observar en el año 1 que los activos inmovilizados representan la mayor parte del total de activos, debido a que los activos es su primer período de puesta en funcionamiento y no han sufrido depreciación, es por esta razón que para el año 2 y 3 disminuyen significativamente de manera porcentual, ya que los activos de la empresa corresponden básicamente a inmovilizados y son

depreciados a plazos cortos. El porcentaje de financiación reflejado corresponde al compromiso generado de impuesto sobre los beneficios por pagar, fruto de los resultados positivos en cada período.

A Inicio de Actividad:		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Inversión en Inmovilizado		0.00%	72.98%	27.75%	8.72%
(Activo No Corriente)					
Inversión en Circulante		0.00%	27.02%	72.25%	91.28%
(Activo Corriente)					
INVERSIÓN TOTAL		0.0%	100.0%	100.0%	100.0%
(Inmovilizado + Circulante)					
=		0.0 €	50,354.8 €	97,939.4 €	216,982.5 €
FINANCIACIÓN TOTAL		0.0%	100.0%	100.0%	100.0%
(Propia + Ajena)					
Recursos Propios		0.00%	98.74%	86.71%	81.81%
(Patrimonio Neto)					
Recursos Ajenos		0.00%	1.26%	13.29%	18.19%
(Pasivo No Corriente + Pasivo Corriente)					

Tabla 24: Inversión y financiación

13.8 Objetivos económico-financieros (ventas, márgenes, beneficios y cash-flow)

En el siguiente análisis podemos observar un resumen expresado de manera absoluta y porcentual, de las ventas del proyecto durante los tres primeros años, el crecimiento de estas de un período a otro, beneficios generados y cash-flow, adicional incluimos una gráfica donde se visualiza el crecimiento de las puntuaciones indicadas anteriormente:

	Año 1		Año 2		Año 3	
Ventas Previstas	121,200.0 €	100%	176,000.0 €	100%	279,150.0 €	100%
(Ingresos)						
Crecimiento de las Ventas			45.2%		58.6%	
Margen Bruto s/ Ventas	121,200.0 €	100%	176,000.0 €	100%	279,150.0 €	100%
EBITDA	12,425.5 €	10%	58,415.0 €	33%	155,511.6 €	56%
EBIT (o BAI)	2,354.8 €	2%	48,220.4 €	27%	146,143.0 €	52%
Beneficio Neto s/ Ventas	1,719.0 €	1%	35,200.9 €	20%	106,684.4 €	38%
Cash-Flow Económico	11,789.7 €	10%	45,395.5 €	26%	116,053.0 €	42%

Tabla 25: Objetivos económico-financieros

14. CRONOGRAMA

A continuación, se encuentra desplegado el cronograma con las acciones generales para hacer cumplir el business plan:

		Cronograma de Actividades											
Ítem	Actividades / Tareas	AÑO 0											
		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
1	Constitución de la sociedad	■											
2	Obtención de autorizaciones, licencias y permisos (Propiedad industrial)	■	■										
3	Gestión de infraestructura física	■	■										
4	Compra de Equipos de informática	■	■										
5	Compra de Máquinas de oficina	■	■										
6	Compra de Mobiliario	■	■										
7	Compra de Materiales de oficina			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
8	Contratación de personal			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
9	Desarrollo tecnológico			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
10	Pruebas, mantenimiento, VoC				■	■	■	■	■	■	■	■	■
11	Acciones de Marketing (tradicionales y digitales)						■	■	■	■	■	■	■

Tabla 26: Cronograma

15. BIBLIOGRAFÍA

5 formas de Aumentar la Satisfacción de los Clientes. (2016). Obtenido el 6 de septiembre 2019 en, <https://www.beetrack.com/es/blog/aumentar-satisfaccion-de-los-clientes>

MINISTERIO DE TRABAJO. CODIGO DE TRABAJO DOMINICANO (LEY 16-92) Y NORMAS COMPLEMENTARIAS (1992). Santo Domingo, República Dominicana.

JOAQUIN BALAGUER. CODIGO TRIBUTARIO (Ley No.11-92) (1992). Santo Domingo de Guzmán, Distrito Nacional.

Cuevas, W. (2003). Concepto de visión - GestioPolis. Obtenido el 5 de octubre 2019, en <https://www.gestiopolis.com/concepto-de-vision/>

DAFO, como hacer la matriz de manera profesional en marketing. (2019). Obtenido el 11 de septiembre 2019, en <https://laculturadelmarketing.com/herramientas-claves-en-un-plan-de-marketing-iii-analisis-matriz-dafo/>

Gretel Barreto San Germán, M. (2013). La Gestión por Procesos, Camino hacia el Éxito de la Industria Molinera Cubana. - Monografias.com. Obtenido el 20 de Agosto 2019, <https://www.monografias.com/trabajos107/gestion-procesos-camino-exito-industria-molinera-cubana/gestion-procesos-camino-exito-industria-molinera-cubana.shtml>

Los 10 valores más importantes en la sociedad y sus significados. (2019). Obtenido el 11 de Septiembre 2019, de <https://www.significados.com/los-10-valores-mas-importantes-en-la-sociedad-y-sus-significados/>

objetivos estratégicos de una aplicación móvil para restaurantes - Google Search. (2019). Obtenido el 11 de Septiembre 2019, en https://www.google.com.do/search?ei=i5tBXby7Lcyd5wK-sZDwBg&q=objetivos+estrategicos+de+una+aplicacion+movil+para+restaurantes&oeq=objetivos+estrategicos+de+una+aplicacion+movil+para+restaurantes&gs_l=psy-ab.3...109247.110751..111327...0.0..0.322.1931.0j7j2j1.....0....1..gws-wiz.....0i71j33i10.Q_LAsCGJFY0&ved=0ahUKewj8rMS9pd_jAhXMzlkKHb4YBG4Q4dUDCAo&uact=5

Objetivos, desarrollo y características de la APP San Miguel Interactiva -. (2019). Obtenido el 11 de Septiembre 2019, en <http://politicacomunicada.com/objetivos-desarrollo-y-caracteristicas-de-la-app-san-miguel-interactiva/>

Oficina Nacional de Estadística (ONE). (2010). Obtenido el 05 de agosto 2019, en <https://www.one.gob.do/censos/poblacion-y-vivienda/censo-2010>

Roncancio, G. (2019). ¿Qué son los objetivos estratégicos y cómo crearlos? Algunos ejemplos. Obtenido el 20 de Agosto 2019, en <https://gestion.pensemos.com/que-son-los-objetivos-estrategicos-y-como-crearlos-algunos-ejemplos>

¿Por qué la cultura puede crear o destruir su empresa? (2019). Obtenido el 12 de Agosto 2019, en <https://www.grantthornton.global/es/insights/growthiq/por-que-la-cultura-puede-crear-o-destruir-su-empresa/>

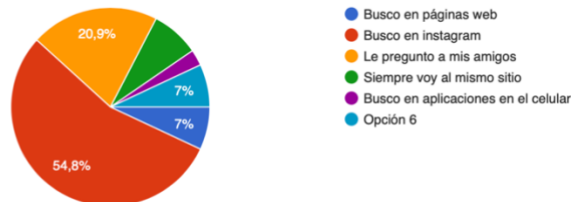
16. ANEXOS

16.1 Resultados encuestas

Encuestas a través de Google Forms:

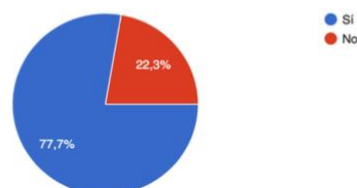
Cómo sabes cuales restaurantes y bares tienen happy hours y música en vivo?

275 respuestas



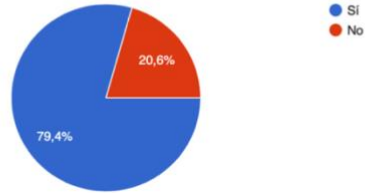
¿Has estado satisfecho/a respecto a los bares y restaurantes que has ido en los últimos 3 meses? (En cuestión de happy hours, música en vivo, etc.)

275 respuestas



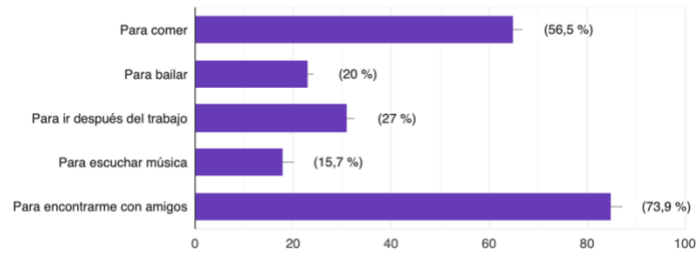
¿Te molesta tener que tomarte mucho tiempo buscando bares y restaurantes con actividades como happy hours y música en vivo?

275 respuestas



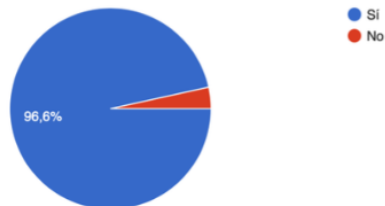
Por cuál motivo frecuentas esos lugares?

275 respuestas



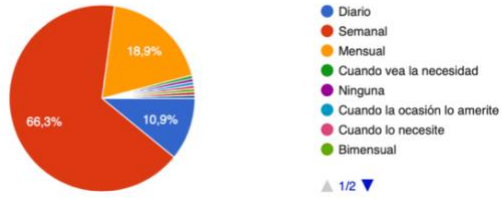
¿Te gustaría tener un app que te permita ver toda la información en un solo lugar y que puedas usar filtros para establecer tus preferencias y perfil?

275 respuestas



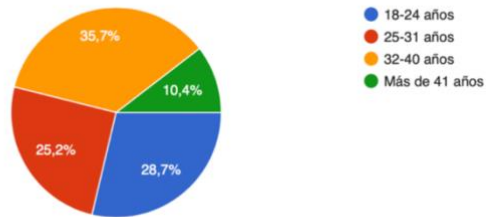
¿Con que frecuencia utilizarías el app para saber a que lugar (bares y restaurantes) ir que cumpla con tus necesidades?

275 respuestas



Edad

275 respuestas



16.2 Fotos entrevistas

Las preguntas de la entrevista fueron las mismas utilizadas para la encuesta. En este caso, permitíamos al entrevistado contar sus experiencias y que sería atractivo para que tuviera la aplicación.

Entrevista al Sr. Manuel López



Entrevista al Sra. Luisa Rodríguez



Entrevista a María Alejandra Veras, Yamilet De La Cruz y Silvia Marte





Entrevista a la Sra. Rosa Méndez



Entrevista a la Sra. Josefina Álvarez



16.3 Gráficos financieros

