

**UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA
FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL**



**TRABAJO DE GRADO DE MAESTRIA
BUSINESS PLAN MEETPAL (MEET + PALS)**

PRESENTA:

MARÍA ALEJANDRA REYES

JORGE MORALES

MARTÍN GARCÍA

NICOLÁS VILA

**DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO:
GRADO ACADÉMICO**

**BOGOTÁ D. C
DICIEMBRE, 2017**

Nombre de jurado

Nombre de jurado

**BOGOTÁ DC - COLOMBIA
DICIEMBRE, 2017**

Dedicatoria y/o Agradecimientos

Alcanzar una meta trazada es motivo de satisfacción y al llegar allí nos damos cuenta que se necesitó trabajar incansablemente y que en el recorrido nos acompañó, el apoyo, la comprensión y el ánimo de muchas personas allegadas a este proceso. Hoy dedicamos este triunfo a quienes han hecho parte de nuestras vidas y a quienes nos acompañan y motivan en el crecimiento como mejores personas, hijos, hermanos y profesionales. Nuestro más sincero agradecimiento va a aquellas personas que nos apoyaron a estructurar este proyecto, a nuestros profesores por darnos las bases del conocimiento y permitirnos aplicarlos, a nuestros tutores de TFM del Instituto Europeo di Design en Barcelona (ESP) quienes con su orientación fueron artífices de que esta idea, y que con el tiempo, se convierta en un proyecto de vida.

ÍNDICE

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | INTRODUCCIÓN | 6 |
| 1.1 | Descripción del Concepto de Negocio | 6 |
| 1.2 | Oportunidad y Mercado | 6 |
| 1.3 | Objetivos | 7 |
| 1.3.1 | Objetivo General | 7 |
| 1.3.2 | Objetivos Específicos | 7 |
| 1.4 | Justificación del Proyecto | 8 |
| 2 | FUNDAMENTO TEÓRICO | 9 |
| 2.1 | Las TIC, y la economía digital | 9 |
| 2.1.1 | El sector turismo | 13 |
| 2.1.2 | El sector gastronómico | 14 |
| 2.2 | Innovación | 16 |
| 2.2.1 | Tipos de innovación | 18 |
| 2.3 | Economía Colaborativa | 20 |
| 2.4 | Cultura e interacción social | 22 |
| 2.4.1 | Cultura | 22 |
| 2.4.2 | Interacción social | 24 |
| 3 | DISEÑO METODOLÓGICO | 25 |
| 3.1 | Look | 25 |
| 3.2 | Create | 26 |
| 3.3 | Build | 27 |
| 4 | PROPUESTA | 32 |
| 4.1 | Resumen ejecutivo | 32 |
| 4.1.1 | Definición de un producto o servicio innovador | 32 |
| 4.1.2 | El equipo | 32 |
| 4.1.3 | Resumen Económico | 33 |
| 4.2 | PRODUCTOS Y SERVICIOS | 33 |
| 4.2.1 | Descripción Detallada | 33 |
| 4.2.2 | Ventajas competitivas | 35 |
| 4.2.3 | Desventajas competitivas | 36 |
| 4.2.4 | Estrategia De Precios | 36 |
| 4.2.5 | Roadmap del producto/servicio | 37 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 4.3 | PLAN DE MARKETING..... | 37 |
| 4.3.1 | Análisis De Mercado..... | 37 |
| 4.3.2 | Profiling De Clientes | 41 |
| 4.3.3 | Principales características y diferenciadores..... | 41 |
| 4.3.4 | Beneficios..... | 42 |
| 4.3.5 | Análisis Competitivo | 42 |
| 4.3.6 | Mercado Nicho | 43 |
| 4.3.7 | Estrategia De Marketing | 43 |
| 4.3.8 | Previsión de ventas | 47 |
| 4.4 | PLAN OPERATIVO..... | 49 |
| 4.4.1 | Producción/Prestación De Servicios..... | 49 |
| 4.4.2 | Costes | 49 |
| 4.4.3 | Proveedores | 50 |
| 4.4.4 | Normativas | 50 |
| | <input type="checkbox"/> Facturas electrónicas (Art 244 L.1564/2012)..... | 51 |
| | <input type="checkbox"/> Factura electrónica para emprendimientos y Pymes (D.2668/2010).... | 51 |
| 4.5 | EQUIPO Y ORGANIZACIÓN | 51 |
| 4.6 | PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO | 53 |
| 4.6.1 | Proyección P&L 3 años vista (por año) – En Euros..... | 54 |
| 4.6.2 | Proyección cash-flow 3 años vista (por año) – En Euros | 54 |
| 4.6.3 | Inversión Inicial Necesaria..... | 54 |
| 4.6.4 | Análisis De Break-Even..... | 54 |
| 4.6.5 | ROI | 54 |
| 4.6.6 | Payback Period O Periodo De Reembolso..... | 54 |
| 5 | Conclusiones y recomendaciones..... | 54 |
| 5.1.1 | Hitos Alcanzados..... | 54 |
| 5.1.2 | Principales Riegos, Problemas E Hipótesis..... | 54 |
| 5.1.3 | Valoración (SWOT) | 55 |
| | <input type="checkbox"/> <i>Strengths</i> | 55 |
| | <input type="checkbox"/> <i>Weaknesses</i> | 55 |
| | <input type="checkbox"/> <i>Opportunities</i> | 55 |
| | <input type="checkbox"/> <i>Threats</i> | 55 |
| 6 | REFERENCIAS | 57 |
| 7 | APÉNDICES..... | 62 |

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Descripción del Concepto de Negocio

MeetPal es una solución digital que conecta la gastronomía auténtica y de calidad del país y la interacción social en Bogotá. Éste se enfoca en integrar la demanda del turista y los llamados locales (personas que viven en la ciudad de Bogotá) por variedades gastronómicas a un precio asequible; con una oferta exclusiva que tienen los restaurantes en una franja horaria de poca demanda (hora Valle). MeetPal, como empresa, tiene 2 tipos de clientes. Uno, el restaurante, es con quienes se debe mantener constantes negociaciones en la compra de horas valle o una franja horaria específica que, el restaurante, este dispuesto a vender. El otro, el usuario, es quien tiene la necesidad de interactuar socialmente y conocer la cocina auténtica y de calidad del país de una forma económica, rápida y simple. Los usuarios pueden elegir entre diferentes opciones de restaurantes, de acuerdo con el criterio de selección que se elija (Tipo de menú, horario, posibles personas para socializar, Ubicación). El servicio utiliza la APP para dispositivos móviles como canal de contacto, en donde se presenta al usuario información acerca de los restaurantes afiliados al programa y los menú exclusivos que se ofrecen, cobrando un precio correspondiente al menú que se va adquirir, con una ventaja, la cual parte que todos los menú, en cualquiera de los restaurantes tienen el mismo precio, una vez en el restaurante la persona va a encontrar otros usuarios MeetPal, con los cuales podrá interactuar y crear una red de contactos en la ciudad de Bogotá.

1.2 Oportunidad y Mercado

Según el Boletín de Turismo 2017 del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT, pág. 10) ingresaron a Colombia 2.593.057 extranjeros no residentes, siendo el ingreso de divisas por concepto de viajes de 5.835 millones de USD. De lo anterior se estima un gasto promedio por viajero de 1.145 USD; Adicionalmente (pág. 12), la gran mayoría de los turistas visitan zonas altamente pobladas, como Bogotá seguido por Bolívar, cuya capital es Cartagena. Por otro lado, PROCOLOMBIA (2017, pág. 21), informa que el principal motivo de visita al país es vacaciones, recreo y ocio (77,4%), seguido por negocios y motivos profesionales (18,8%). Puntualmente las motivaciones para los turistas que viajan por placer a Colombia, se relacionan muy especialmente con descubrir su riqueza natural y geográfica, además de disfrutar de la gastronomía.

Según datos del Centro de Información Turística (2017) en Julio de 2017 se incrementó en un 31% la llegada de extranjeros al país, respecto al mismo mes del

año anterior. Entre Enero y Julio del mismo año, se realizaron un total de 1,72 millones de viajes, frente a los 1,40 millones que se produjeron en el mismo periodo corrido en 2016. Un mercado en auge que busca reinventarse constantemente a través de la innovación con el objetivo de mejorar la experiencia del turista y con unas magnitudes más que interesantes, que se ha tenido que adaptar a marchas forzadas a las nuevas reglas de juego impuestas por la digitalización. Recientemente, We Are Social (2017) emitió un informe en el que se indica que en Colombia existen 49,1 millones de conexiones móviles, 35,7 millones de usuarios activos en internet y 22 millones en social media, y aunque muchas compañías se hayan lanzado al mercado digital con diferentes objetivos, el fin último es el mismo: aportar un valor diferencial al usuario. Y dado que llama la atención que el flujo de viajeros extranjeros desea potenciar su visita al país, pero este mercado no es explotado adecuadamente en el mundo digital con la posibilidad de promover excelentes ofertas gastronómicas y aprovechar la flexibilidad de los viajeros para ingerir alimentos en horas de poca demanda para los restaurantes, Se evidencia la conexión de la oferta y la demanda de gastronomía en las horas valle como una oportunidad de negocio, facilitada a través de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones –TIC-.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Desarrollar un instrumento específico para la creación y puesta en marcha de una solución digital que ofrecerá a turistas y locales un canal de interacción social, por medio del servicio de “paquetes” en restaurantes en la ciudad de Bogotá

1.3.2 Objetivos Específicos

- Elaborar un estudio y un plan de mercadeo identificando características competitivas e innovadoras con estrategias existentes para lograr la penetración y el posicionamiento en el mercado.
- Analizar soluciones alternativas a problemas del proyecto, evaluando la factibilidad técnica de los procesos de crear, desarrollar, prototipar, testear, refinar y publicar.
- Estructurar un proyecto organizacional estableciendo políticas, objetivos organizacionales, definir funciones, perfiles de las áreas y plan estratégico.
- Realizar un modelo financiero evaluando la factibilidad, asequibilidad y sostenibilidad de las operaciones del proyecto a través de proyecciones de los estados financieros.

1.4 Justificación del Proyecto

Según el último boletín de turismo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT) (2017, pág. 10), el receptivo de viajeros extranjeros no residentes al país a Diciembre de 2015 fue de 2.288.342 personas, mientras que a Diciembre de 2016 el ingreso fue de 2.593.057 personas. En este mismo informe se concluye que la mayoría de los viajeros (69%) que llegaron a Colombia no conocían el destino y manifestaron que lo visitaban por primera vez. Esto indica, por un lado, que el destino es novedoso y está atrayendo un grupo interesante de viajeros; este hecho se explica principalmente gracias a una dinámica en las condiciones económicas y de competitividad del país, especialmente en materia de suscripción de nuevos acuerdos comerciales con países de la región, mejoramiento de las condiciones de seguridad, mayor y mejor presencia de promoción turística en los principales mercados emisores y junto a esto; la influencia positiva de una creciente dinámica turística regional. De acuerdo con FONTUR (2012, págs. 120-122), el viajero extranjero que visita Colombia en su mayoría son hombres, entre los 26 y 45 años, independientes del hogar paterno, empleados y profesionales. Este perfil hace evidente un tipo de viajero que visita a Colombia con disponibilidad de ingresos para viajar y con un alto nivel sociocultural. Es importante resaltar que así como se encontraron viajeros en todos los rangos de edad y perfiles de ocupación, el predominante es el destacado en esta sección. En esta misma investigación, se determina que el perfil del viajero corresponde, mayoritariamente, a personas que viajan solas. Este fenómeno muestra una oportunidad para buscar estrategias que logren potenciar a este tipo de visitante en Colombia, se pueden generar servicios que permitan explorar el país desde la visión y las expectativas de estos viajeros, con una oferta más especializada y no necesariamente económica, sino ajustadas a las experiencias que busca este segmento.

Por otro lado, PROCOLOMBIA (2017, pág. 21) informa que el principal motivo de viaje de los viajeros a Colombia es vacaciones, recreo y ocio (77,4%), seguido por negocios y motivos profesionales (18,8%). De hecho, los motivadores adicionales se relacionan con aventura, cultura, confort, entre otros como una base para desarrollar productos o acciones que puedan potenciar su visita al país. Puntualmente, el 57% los turistas que vienen por placer a Colombia, tienen motivos muy especialmente relacionados con descubrir su riqueza natural y geográfica, además de disfrutar de la gastronomía. Por otra parte, según (Hirai, 2014) nos dice que el viajar representa mas que un desplazamiento físico, es algo que conlleva emociones y significados, y en el cual ocurren practicas espaciales que transforman la realidad social. Así, la nostalgia no sólo es una emoción que evoca el lugar de origen, sino que también contribuye a la construcción de un conjunto de actitudes relacionadas con las prácticas socioculturales y de movilidad.” Según (Tambini, Rimmele, & A Phelp, 2016) las experiencias emotivas preparan al cerebro para recordar las cosas de forma más eficiente, por lo cual después de un fuerte acontecimiento emocional existe una mayor memoria experiencial que permite

recordar más fácil eventos del futuro. Así, las emociones pueden conducir a dos áreas de oportunidad a trabajar, tanto en la memoria experiencial del cerebro como en las acciones potencializadoras de las personas. De esta manera, el concepto preliminar del producto es conectar el deseo de contacto social, relacionándolo con alguna de las motivaciones de los extranjeros visitantes, como lo es disfrutar de gastronomía auténtica colombiana y con usuarios locales.

2 FUNDAMENTO TEÓRICO

2.1 Las TIC, y la economía digital.

A través de la historia los avances tecnológicos han modificado los factores productivos llevando a alteraciones en los paradigmas económicos, iniciando por alterar el mundo empresarial y así las estructuras sociales, determinando el devenir de las economías. Como ejemplo se puede ver que hasta finales del siglo XVIII el principal factor productivo de la economía era la tierra, desde entonces se ha experimentado la revolución industrial en 1771, la máquina de vapor en 1829, aparición de la electricidad en 1875, el petróleo en 1908 y finalmente la revolución de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones TIC. (Alierta, 2011).

Adicionalmente (Alierta, 2011) menciona que en comparación con los anteriores cambios tecnológicos, la actual revolución de las TIC se caracterizó por una muy rápida dispersión, enunciando que las anteriores tecnologías tomaron hasta medio siglo para penetrar fuertemente la sociedad, mientras que en menos de una década los servicios de telecomunicaciones han obtenido tasa de penetración significativas, por lo que los aumentos en productividad y la innovación dependen en gran medida de como las industrias logren incorporar las TIC en sus procesos productivos.

Lo anterior es verificado por la ITU (International Telecommunication Union, 2017) donde se observa que el número de usuarios mundiales de banda ancha fija pasó 220 millones en el 2005 a 842 millones en el 2015 y se estima que llegue a los 979 millones al cierre de 2017, y resaltan que “Las suscripciones activas de banda ancha móvil crecieron extremadamente rápido, de 4.0 suscripciones por cada 100 habitantes en 2007 a un estimado de 56.4 suscripciones por cada 100 habitantes en 2017” (International Telecommunication Union, 2017, pág. 4)

Así es como estos avances tecnológicos en telecomunicaciones y su masificación dan paso al concepto de economía digital, el cual se puede definir como la incorporación de la Internet a las técnicas de producción de bienes y servicios. Generando beneficios como la ampliación ilimitada de la demanda, la reducción de

los costos de transacción o brindando la posibilidad de tomar decisiones en tiempo real con información perfecta.

En palabras de (Alierta, 2011, pág. 63) “hoy en día existen muchas empresas de éxito mundial que han basado sus modelos comerciales en herramientas tecnológicas que les permiten identificar las tendencias del mercado y las preferencias de los clientes y administrar sus productos en tiempo casi real”, resaltando el caso de éxito de Amazon que incorporó las TIC a un modelo de ventas por departamento ya existente, generando una disrupción en el mercado, en tanto le dio una nueva forma de comparar a los consumidores y llevando la empresa, gracias a su ventaja competitiva, a encabezar las listas de las compañías exitosas en el mercado del Retail en tiempo record.

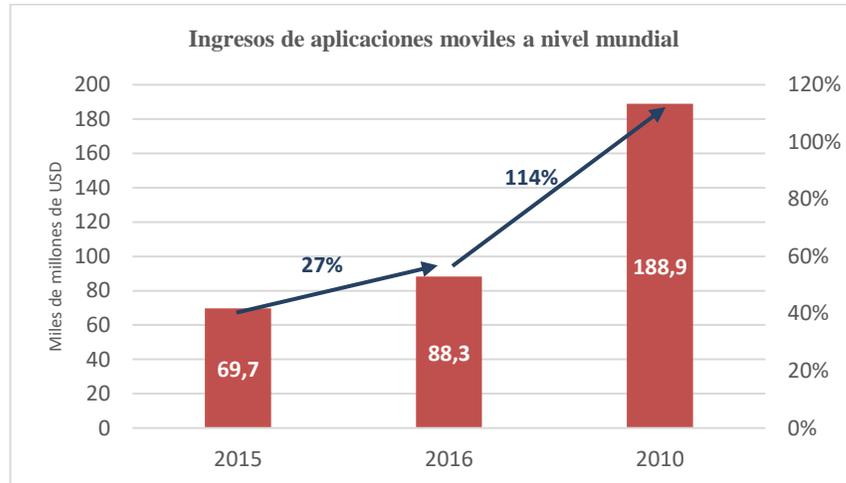
El caso de Amazon no es un caso aislado, en el último quinquenio ésta disrupción tecnológica se ha generalizado, mostrando que casi cualquier negocio exitoso en la actualidad requiere la incorporación de las nuevas tecnologías, pues como se ha mencionado estas herramientas constituyen aumentos en productividad y un catalizador de la innovación.

Al respecto (Goodwin, 2015, pág. 1) enfatiza en las disrupciones de los modelos de negocio generados por algunas de las más grandes empresas modernas, resaltando, como cambiaron los paradigmas al revelar que

“La empresa de taxis más grande del mundo, Uber, no posee automóviles. La compañía de medios más popular del mundo, Facebook, no crea contenido. El minorista más valioso del mundo, Alibaba, no tiene stock. Y el proveedor de alojamiento más grande del mundo, Airbnb, no posee ninguna propiedad.”

En cifras (Businessofapps, 2016) menciona que en el 2015 se descargaron 75 mil millones de apps en el mundo, de las cuales el 33% corresponde a descargas realizadas en el sistema operativo IOS y el restante 67% en Android. Por su parte, las proyecciones realizadas (Statista, 2017) muestran cómo los ingresos provenientes de las aplicaciones móviles representaron de 88 mil millones de dólares en el 2016, monto que se espera sea duplicado antes de terminar la década, es decir un crecimiento del 114% entre el 2016 y 2020.

TABLA 1. Ingresos de aplicaciones móviles a nivel mundial. Elaboración propia con datos recuperados de <https://www.statista.com/statistics/269025/worldwide-mobile-app-revenue-forecast/>



Por su parte (Jameel, Karem, & Mahmood, 2017) argumentan que el comercio electrónico reduce al máximo los costos de operación, puede ser utilizados en bienes y servicios, y por lo tanto debe usarse para maximizar beneficios, más aún bajo las condiciones de competencia actuales. Asimismo, hacen alusión a que si bien estas tecnologías han venido siendo utilizadas por algunas firmas desde finales del siglo XIX, en los años recientes dado la aparición de los teléfonos inteligentes y su uso generalizado, se han vuelto una herramienta indispensable para la competitividad y la supervivencia de las empresas.

Adicionalmente, (Jameel, Karem, & Mahmood, 2017) citando a (Caro & Navarro, 2010) enuncia como resultado de su investigación que la implementación de software interconectados y los sistemas colectivos tiene una relación positiva con la productividad del capital.

Según (Ehrenhard, Wijnhoven, Broek, & Stagno, 2017) las aplicaciones móviles son una fuente importante de creación de valor, a través de aumentos en eficiencia y aumento de demanda, no obstante se observa que cuando de aplicaciones móviles se trata, las Start-up van a la delantera. Lo que los autores luego de analizar el proceso de creación y generación de valor a través de la APPS concluyen con tres implicaciones prácticas:

1) La tenencia de una APP solo por estar a la moda o por la simple creencia que esta genera valor no tienen ningún sentido, el desarrollo de un APP tiene que ir de la mano con toda una estrategia de marca y una funcionalidad, para así poder

generar valor. Sin embargo, demuestran que a largo plazo la simple tenencia de un APP puede generar recordación de marca como una empresa a la moda en TI.

2) Para que una APP sea exitosa, tiene que poder ser adaptable a cualquier equipo móvil, pero más importante aún, tienen que interactuar con las demás plataformas y/o redes sociales.

3) Dada la constante interacción que generan las aplicaciones con el cliente, las compañías demandan de una gran agilidad para poder aprender y transformar el negocio a las necesidades del cliente, ventaja que poseen las Start-up frente a las grandes compañías, sin decir que estas no puedan alcanzar estados de alta agilidad.

Como se ha visto la penetración de los servicios TIC resulta en un factor fundamental para el éxito de la incorporación de la APP como parte del negocio.

Para el caso de Colombia según cifras (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, República de Colombia, 2T de 2017) el país cuenta con un total de 27.9 millones de conexiones de Internet de Banda Ancha, lo que representa una penetración de 56,6%. En el caso de conexiones de Banda Ancha de Internet móvil el número llegó a los 21.8 millones, de las cuales el 40% corresponden a conexiones en tecnología 4G.

La gran encuesta TIC (Departamento Nacional de Estadísticas; Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2017) evidencian como Facebook es la red social con mayor uso en Colombia, el 88% de los colombianos se encuentran registrados en ésta, seguida de Whatsapp con un 87% e Instagram con un 34%; incluso redes sociales con propósitos no recreativos como LinkedIn tienen una tasa de registro del 4%.

Adicionalmente en esta encuesta, a la pregunta para que utilizo las redes sociales en 6º y 7º lugar se encontraron las respuestas de “promover y convocar eventos o encuentra” y “promover su negocio o actividad profesional” con un 15% y 13% respectivamente, las repuestas de mayor frecuencia son “comunicarse con familiares y amigos” y “acceder a contenidos publicados por otros y hacer comentarios” con un 96% y 58% respectivamente. Finalmente, se muestra como el 21% de los colombianos ha comprado por internet en el último año.

Según la (Comisión de Regulación de Comunicaciones , 2017) la industria tecnologías de la información en Colombia cuenta con más de 5.400 empresas, que le generan al país cerca de 91 mil empleos y obtuvo un crecimiento en ventas de 369% entre el 2010 y el 2015. De total de la industria la cuota de mercado se divide en Hardware 54%, servicio de TI 31% y software 13%.

El mismo estudio muestra como el sector automotriz posee el mayor puntaje en el índice de transformación digital con un 5.02, seguido del sector media y telco con

un 4.2, el sector energía 4.1, instituciones financieras 3.8, salud 3.7, manufacturas 3,53 y finalizando con el sector de viajes y transporte con un 3.51.

Otro estudio de la misma comisión menciona que de los productos y servicios más solicitados por internet son la compra de tiquetes aéreos con un 27% respectivamente, mientras que alimentos y planes turísticos se encuentran en la parte media inferior de la tabla con un 11% y 10% (Comisión de Regulación de Comunicaciones (1), 2017).

La (Comisión de Regulación de Comunicaciones , 2017) menciona como principal obstáculo para la digitalización de las empresas del país que:

“Para que compañías tradicionales den el paso hacia la transformación digital existen aún grandes desafíos en especial, referentes al fortalecimiento del capital humano. Al respecto, el estudio de transformación digital de Arthur D. Little, también reveló que a pesar de que la mayoría de las compañías han sido impactadas por la digitalización, sus procesos de transformación se han visto truncados fundamentalmente por la falta de conocimiento y/o formación adecuada de capacidades en el personal” (P. 43)

Con lo anterior se evidencia el potencial de estas tecnologías en las diferentes industrias del país, como la rápida velocidad con que estas apropian por los colombianos pues tan solo en el 2014 se dio la subasta de las frecuencias radioeléctricas para la implementación de tecnologías 4G. No obstante, es necesario trabajar en algunos aspectos para facilitar la digitalización particularmente del sector turismo. Por ello, en el 2017 el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia, creó el Viceministerio de Economía Digital con el objetivo de diseñar políticas públicas que fomenten entre otros el desarrollo de software en Colombia (Decreto 1414, 2017).

2.1.1 El sector turismo

Ahora bien, la incorporación de las TIC en los procesos productivos y el desarrollo de APP han sido particularmente notable en el sector del turismo. Como lo resalta (Bouchard Rivera , Llonch Molina, Martín Piñol, & Osácar Marzal, 2013) al mencionar que las características de este sector facilitan la aparición de aplicaciones y servicios TIC, ofreciendo a los turistas propuestas de alto nivel y mayor valor añadido, incluso mencionan que las primeras APPS creadas fueron gracias a este sector para dar respuesta a las necesidades de planificación de los viajes. No obstante, gracias a los teléfonos inteligentes y el internet móvil, estos

servicios de valor agregado se han trasladado al soporte durante el viaje, mejorando la experiencia del turista.

Al igual que una de las principales conclusiones de (Ehrenhard, Wijnhoven, Broek, & Stagno, 2017), (Bouchard Rivera , Llonch Molina, Martín Piñol, & Osácar Marzal, 2013) mencionan las aplicaciones móviles tienen que ir de la mano con las demás redes sociales, al mencionar que las aplicaciones de turismo en el contexto del internet móvil y los teléfonos inteligentes “no puede entenderse sin una visión social y participativa de internet, en donde aspectos como compartir experiencias, intercambiar información, crear en cooperación y personalizar la oferta hacen de la interacción un elemento clave del futuro” (pág. 45)

Estas observaciones son compartidas por (Dickinson, y otros, 2014) quien concluye que el Internet móvil está revolucionando el negocio del turismo, gracias a su amplio potencial innovador con base en las nuevas tecnologías, que incluyen funciones para comentar, coordinar e interactuar en tiempo real y la búsqueda de información georreferenciada. Aplicaciones y herramientas que han pasado de mero uso turístico al uso en la vida diaria de las personas, y que su potencial de recaudo de información puede permear la eficiencia de otros sectores.

Para el caso colombiano (Comisión de Regulación de Comunicaciones , 2017) divide en tres tipos los agentes de este sector de la económica, los tradicionales como el tipo hotelero, los OTA (Online Trading, Agency) y los nuevos agentes tales como Airbnb y Tripadvisor, encuentran evidencia para concluir que “es claro que jugadores como Airbnb vienen creciendo en el país rápidamente” (pág. 333).

2.1.2 El sector gastronómico.

Trayendo de nuevo a (Bouchard Rivera , Llonch Molina, Martín Piñol, & Osácar Marzal, 2013) quien menciona que las TIC como herramientas son importantes en muchos aspectos de la vida moderna, para el turismo gastronómico, el autor dice “las apps de restaurantes son de una diversidad apabullante” (pág. 46) pues integran funciones de búsqueda con geo localización, por tipología gastronómico, interacción con opiniones de otros usuarios, reservas con antelación y pago vía web entre otras.

Según la (Real academia española, s.f.) Gastronomía hace referencia a 3 conceptos:

- Arte de preparar una buena comida.
- Afición al buen comer.
- Conjunto de los platos y usos culinarios propios de un determinado lugar

(Bejarano, 2015). Nos dice que la gastronomía se ha encargado de estudiar y profundizar varios elementos culturales aunque siempre como eje central la comida. Su panorama se remonta desde la Antigua Roma (avicultura, piscicultura y

charcutera); la edad media (repostería y quesos); el renacimiento (diferentes especias como pimienta y mostaza) y el descubrimiento de América introdujo alimentos como la papa, el tomate, el maíz; hasta llegar a la edad moderna en la cual empezaron a surgir restaurantes, literatura, productos precocinados, la comida rápida y alimentos nutricionales.

Observado dicha evolución de la gastronomía, vale la pena resaltar que Colombia cuenta con un sinnúmero de manifestaciones culturales que expresan la variedad étnica, religiosa, de costumbres, tradiciones y formas de vida de su población, así como su riqueza natural y diversidad de climas, geografías y paisajes, entre otros; lo que hace a la gastronomía colombiana abundante, tanto por variedad como por combinación y experimentación de sabores y mezclas.

En el plano legislativo, Colombia no cuenta con una ley dedicada exclusivamente a la regulación de la gastronomía, lo más cercano a una norma jurídica de este tipo es la Ley General del Turismo (Ley 300,1996), cuyo artículo 87 define los establecimientos gastronómicos en los siguientes términos: “Se entiende por establecimientos gastronómicos, bares y similares aquellos establecimientos comerciales en cabeza de personas naturales o jurídicas cuya actividad económica esté relacionada con la producción, servicio y venta de alimentos y/o bebidas para consumo.” Y en su artículo 88, la ley circunscribe los establecimientos gastronómicos en el sector turístico, en los siguientes términos:

“Se entiende por establecimientos gastronómicos, bares y similares de interés turístico aquellos establecimientos que por sus características de oferta, calidad y servicio forman parte del producto turístico local, regional o nacional y que estén inscritos en el registro nacional de turismo”.

Dicho lo anterior, se deduce que para prestar el servicio de gastronomía en Colombia, dichos establecimientos estarán sujetos a las reglamentaciones del sector turismo, máxime cuando estos establecimientos tienen la calidad de prestadores de servicios turísticos, que deben estar inscritos en el registro nacional de turismo para su funcionamiento. Las actividades gastronómicas, también gozan de protección judicial, según el Auto No.237 (2008), la Corte Constitucional imparte estrictas instrucciones en relación con la protección y garantía de espacios para la promoción de bailes típicos y platos gastronómicos, especialmente cuando las muestras gastronómicas constituyen un método de generación de ingresos y de sostenimiento familiar.

Desde el punto de vista del desarrollo tecnológico, la gastronomía no se ha quedado atrás, puesto que se han creado gran variedad de aplicaciones para disfrutar de las preparaciones de los establecimientos gastronómicos (Bejarano, 2014). Y Bogotá es una ciudad cosmopolita, gastronómicamente hablando, Puesto que, además de tener restaurantes especializados en comidas típicas bogotanas, hay también aquellos que ofrecen menús de todas las regiones del país y cocina internacional

de alto nivel. Como muestra de lo anterior, en Bogotá están inscritos en el Registro Nacional de Turismo más de veintidós mil (22.000) restaurantes, los cuales prestan sus servicios a comensales locales y extranjeros.

Finalmente, la demanda por alimentos es inelástica, en el sentido en que por más variaciones que presenten los precios de los alimentos siempre habrá demanda de los mismos.

(Arbonies, 2013) Concluye diciendo que los sectores tradicionales de la industria han tenido que sufrir transformaciones gracias a las TIC, ya que la economía se convirtió en una economía abierta, prácticamente él lo menciona como una urna de cristal donde hoy por hoy todos somos visibles en el mercado. “esto hará que sin duda muchas estructuras sectoriales vayan a conocer la entrada de innovaciones importantes en procesos, productos y servicios.” (pág. 32)

2.2 Innovación

La innovación como concepto hace parte de las ciencias sociales, aunque otras ciencias, de acuerdo con (Bunge, 1989), lo han incorporado a sus conocimientos, y se ha observado que no es precisamente una ciencia o tecnología, sino que es el resultado de las mismas, y unificada con la actitud creativa, para (Moulaert & Gonzales, 2005, pág. 1987) dependiendo de quien la maneja, “se orienta a crear un valor que satisfaga necesidades y deseos de un grupo en particular o de la sociedad en general”.

El concepto de innovación se ha venido desarrollando durante años con diferentes autores que nos ayuda a entenderla desde diferentes aspectos. Desde el economista (Schumpeter, 1934) quien fue el primero en dar una aproximación de los fenómenos tecnológicos en la importancia para el crecimiento económico. Y la comprende de la siguiente manera:

- La introducción de productos o servicio con los cuales los consumidores no conocen o jamás han experimentado en el mercado.
- El descubrimiento de nuevas fuentes de insumos de materia prima.
- Abrir mercado en un país no existente.
- La apertura de nuevos procesos de producción, esto apunta a un descubrimiento científico no experimentado en la industria.

Por otra parte como lo menciona (Cilleruelo Carrasco, Sánchez Fuente, & Etxebarria Robledo, 2008, pág. 62) Citando al autor Gee, S. (1981) “innovación es el proceso en el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de necesidad se desarrolla un producto, técnica o servicio útil y es aceptado comercialmente.” el mismo autor hace mención a la interpretación que dicha por, Pavón, J., y Goodman,

R. (1981). "Conjunto de actividades inscritas en un determinado periodo de tiempo y lugar que conducen a la introducción con éxito en el mercado, por primera vez, de una idea en forma de nuevos o mejores productos, servicios o técnicas de gestión y organización."

Otros autores (Comision europea, 1995) definen innovación cuando algo es capaz de ser producido y explotado con éxito generando una novedad en terrenos como lo económico o lo social, capaz de resolver alguna necesidad o problema que se presente en la sociedad.

De esta forma se puede decir que es el proceso en el cual una idea, una necesidad o problema introducen nuevos productos o servicios en la industria, dando apertura en muchos casos a un nuevo mercado, y en el cual debe tener aceptación por los consumidores y éxito en el mismo, sin olvidarse del toque de originalidad.

Entendiendo éxito como "Medida del grado de cumplimiento de las expectativas de los clientes con un producto/servicio." (Cilleruelo Carrasco, Sánchez Fuente, & Etxebarria Robledo, 2008, pág. 62)

Lo cierto es que la innovación puede considerarse con un eje fundamental en la industria, la cual debe tomarse en la visión estratégica de cualquier empresa o en la creación de un nuevo producto o servicio, si se quiere competir en el siglo XXI. En este sentido, el mismo autor (Moheno, 2010, pág. 61) citando a Means y Faulkner (2001) afirma:

"La innovación es un proceso estratégico fundamental que conduce a las organizaciones hacia los mejores mercados. Por tanto, la innovación es un imperativo estratégico de primera magnitud, donde la dirección general tiene como tarea desarrollar y explotar la capacidad de la organización para la innovación, así como debe conocer las capacidades para la innovación de la empresa, creando el clima creativo y los estímulos necesarios para su desarrollo"

En el caso de este proyecto citamos a (Ducker, 2004) que relaciona innovación con emprendimiento y menciona que es algo tan natural que la puede hacer todas las persona desde cualquier lugar de su casa, argumentando que el emprendimiento puede darse tanto de la creación de un producto o servicio totalmente nuevo o dentro de una empresa existente con la creación de un nuevo negocio. Ya que lo importante es la generación de riqueza, creando recursos o aprovechando los que se tienen para potencializarla. Por consiguiente "Es el esfuerzo de crear un cambio intencional y enfocado en el potencial económico o social de una empresa." (Ducker, 2004, pág. 3)

Autores anteriores hablaban de necesidades o problema como partida, (Ducker, 2004) habla de áreas de oportunidad dentro de la empresa como lo son acontecimientos inesperados, incongruencias, necesidades de procesos o cambios

de entorno. Y fuera de la empresa como cambios demográficos, de percepción, entorno social e intelectual. Pero lo cierto es que se deben tener en cuenta todas estas áreas de oportunidad para generar alguna clase de innovación.

“Incluso la innovación que crea nuevos usuarios y mercados debe estar dirigida hacia una aplicación específica, clara y cuidadosamente diseñada. El emprendimiento, por supuesto, es mucho más que la innovación sistemática: involucra estrategias emprendedoras definidas, por ejemplo, y los principios de gestión empresarial que son igualmente necesarios en empresas establecidas, en organizaciones de servicio público y en nuevos negocios. La base misma del emprendimiento es la práctica de la innovación sistemática.” (Ducker, 2004, pág. 7)

(Chesbrough, Chesbrough, & Teece, 1996) Definiendo innovaciones sistemáticas como aquellas cuyas ventajas sólo pueden materializarse en combinación con otras innovaciones complementarias relacionadas.

Finalizando estas definiciones con (Porter, 1991), quien dice que la innovación tiene alta importancia, ya que la ventaja competitiva se deriva principalmente de la mejora continua, la innovación y el cambio. Así, las empresas llegan a tener ventajas de sus oponentes porque observan una nueva base para la competencia, puesto que, en términos estratégicos, la innovación se define no solamente incluyendo nuevas tecnologías, sino también, nuevas metodologías o formas de hacer las cosas. Así pues, (Porter, 1991, pág. 718) complementa diciendo:

“Se puede materializar en el diseño de un nuevo producto, un nuevo proceso de producción, un nuevo enfoque de marketing o una nueva manera de formar u organizar”; asimismo, puede contener cualquier actividad de la cadena de valor... La ventaja competitiva abarca todo el sistema de valor concebido como el conjunto de las actividades relacionadas con la creación y uso de un producto y ésta se mantiene solamente gracias a las mejoras incesantes”.

2.2.1 Tipos de innovación

Innovación tecnológica

Según (Schmookler, 1962) el desarrollo tecnológico es un proceso de innovación que no está fuera de ningún modelo, ya que tiene secuelas y orígenes económicos. Es decir, la innovación es la consecuencia de decisiones económicas, por citar un caso, cuando una empresa invierte recursos monetarios en el desarrollo de un nuevo producto o en la mejora de los proceso de producción. Esto según (Escobar, 2000), se considera Innovación Tecnológica, la cual es la fusión de actividades científicas, financieras y comerciales para introducir nuevos productos, procesos o

cambios específicos, desde el punto de vista tecnológico. Según (Fernandes, 1996), la innovación tecnológica es mucho más que la puesta en marcha de una máquina, es la implementación de conocimiento de manera práctica. Así pues (Galbraith, 1980) indica que la innovación tecnológica es el uso sistemático de cualquier tipo de conocimiento organizado en tareas prácticas. Por lo tanto, un producto o proceso es una innovación tecnológica formada por la incorporación de cierta cantidad de componentes (cognitivos, físicos, etc.) que producen sistemas con diferenciadores complejos. Cuantos más componentes puedan encajarse, mayor número de diferenciadores puede obtener, y así ofrecer una amplia variedad de soluciones a cualquier tipo de problemas.

Finalmente, la innovación tecnológica es la acción de comercializar una nueva tecnología (tanto de producto como de proceso) en el mercado.

Innovación incremental

La introducción de productos, servicios, métodos de producción o la apertura de mercados no necesariamente deben ser percibidas como novedades dentro de una sociedad. (Davenport, 1993) Considera que es innovación también la introducción de una mejora. La tesis empleada, por lo general, es que la innovación equivale a la interrupción del desarrollo de algo, una interrupción de un concepto anterior, pero la mayoría de las innovaciones no son tan contundentes (González Pernía, 2007) por lo tanto se puede contemplar como un proceso de desarrollo de pequeñas nuevas ideas, a partir de anteriores desarrollos, y alcanzar un producto a la medida (Jordá Borrell, 2007) que solucione necesidades de forma simple y rápida.

A su vez, la innovación incremental es vista como pequeños cambios continuos en los productos para que optimicen el rendimiento (Grütter, Field, & Faull, 2002) que requiere de poca inversiones monetaria para llevarse a cabo y que cuentan con la complicidad del proceso productivo (Terziovski, 2000)

Por lo tanto, la innovación incremental está basada en la mejora continua: estudiar la situación actual; probar las propuestas seleccionadas; comprobar los resultados; e implantar y estandarizar la propuesta más adecuada (Bond, 1999). Esto no quiere decir que lo anterior sea la fórmula exacta para innovar de forma incremental, sino que se trata de desarrollar pensamiento de mejoramiento del desarrollo existente, detectar fallas y contribuir con algún elemento o característica que ponga al producto nuevamente en el mercado.

Innovación radical.

(Moheno, 2010) Argumenta que a diferencia de las innovaciones incrementales para que una innovación sea radial tiene que producirse desde productos y procesos totalmente nuevos, algo que no haya existido ni exista en el momento, y los nombra

como cambios revolucionarios. El mismo autor citando a (Ettlie et al., 1984) y Pedersen y Dalum (2004), dice que esas innovaciones radicales pueden llegar a provocar la aparición de nuevos mercados e incluso crear nuevas industrias, estableciendo un nivel de incertidumbre muy alto e instaurando nuevas tecnologías ya que los códigos tecnológicos usados antiguamente serían inadecuados.

2.3 Economía Colaborativa

La economía colaborativa es un concepto que surgió en el 2012, como una evolución al modelo de economía del regalo (C.García, comunicación personal, 17 de junio, 2017). Autores, como Henten & Windekilde, citados por (Alfonso Sánchez, 2016, pág. 232) definen la economía colaborativa como:

“los nuevos sistemas de producción y consumo de bienes y servicios surgidos a principios de este siglo gracias a las posibilidades ofrecidas por los avances de la tecnología de la información para intercambiar y compartir dichos bienes y/o servicios, que permiten reducir las asimetrías informativas y los costes de transacción que afectan a dichas actividades, a la vez que permiten incrementar la escala en que se llevan a cabo y realizarlas de forma diferente a la tradicional.”

Por otro lado, (Garzón Castrillón & Ibarra Mares, 2013) definen que la economía colaborativa es una forma de innovación en la economía; cuyo eje central, son los modelos económicos basados en comunidades, por lo tanto tiene cabida en, por lo menos, seis (6) nichos de mercado:

- El mercado de consumo (Airbnb);
- El mercado financiero (ECrowd);
- El mercado productivo (FabLab);
- El mercado de conocimiento (Wikipedia, Coursera);
- El mercado organizacional, a nivel de gobierno corporativo (Co-Operative);
- El mercado transaccional (Bitcoin).

Así las cosas, tenemos que la economía colaborativa es innovación en el mercado tradicional de bienes y servicios, volviendo a una idea primigenia (el trueque), y que permite la cooperación de la comunidad desde el mercado de consumo tradicional, como lo es rentar apartamentos y/o casas en las ciudades más turísticas (Airbnb), hasta la idea de obtener el financiamiento colectivo de emprendimientos a través del aporte de capital de trabajo para lograr la materialización de las nuevas ideas (ECrowd). Aunado a lo anterior, es importante tener presente que las plataformas de financiamiento colectivo de emprendimientos (Crowdfunding), son además una forma de incursión de la tecnología en la banca tradicional.

En este orden de ideas, teniendo en cuenta que la economía colaborativa parte de colaborar y cooperar, es una idea que permite hacer nuevas conexiones mientras se desarrolla uno de los modelos de negocio que el mundo actual permite. Según Stokes, Clarence, Anderson & Rinne, citados por (Alfonso Sánchez, 2016), el marco de la economía colaborativa tiene diferentes modelos de negocio, en primer lugar, se tienen los modelos de negocio B2C (Business-to-Consumer), es un modelo de negocio que supone la relación directa entre la empresa y el consumidor, puesto que la empresa maneja directamente la prestación a la que accede el consumidor, a cambio de un *fee*. Modelos de negocio B2B (Business-to-Business), en este modelo la cooperación se da entre las empresas propietarias y/o que manejan el servicio. Modelos P2P (Peer-to-Peer), este es el modelo a través del cual son los particulares quienes interactúan y realizan la prestación de los servicios entre sí, a través de la plataforma proveída para estos efectos. C2B (Consumer-to-Business), este es un modelo en el cual la empresa se beneficia y paga por los conocimientos y/o los activos de los consumidores.

Ahora bien, vale la pena destacar que la economía colaborativa tiene algo particular y es que permite la optimización de los recursos y da como valor agregado el intercambio de opiniones, como vía rápida para la construcción de confianza en el mercado (C.García, comunicación personal, 17 de junio, 2017), especialmente cuando la confianza es el activo intangible más valioso que tienen los partícipes de la cadena productiva.

Finalmente, si la economía colaborativa permite la cooperación para la financiación de emprendimientos o servir de vehículo para el préstamo directo de recursos sin necesidad de acudir al sistema bancario, permitiría conocer gente en el marco de una actividad tan necesaria como lo es alimentarse.

La gastronomía, es entiendo por ser un conjunto de conocimientos y actividades relacionadas con los ingredientes, recetas y técnicas de la culinaria (Bejarano, 2015). La gastronomía se ha encargado de estudiar y profundizar varios elementos culturales aunque siempre como eje central la comida. Su panorama se remonta desde la Antigua Roma (avicultura, piscicultura y charcutera); la edad media (repostería y quesos); el renacimiento (diferentes especias como pimienta y mostaza) y el descubrimiento de américa introdujo alimentos como la papa, el tomate, el maíz; hasta llegar a la edad moderna en el cual empezaron a surgir restaurantes, literatura, productos precocinados, la comida rápida y alimentos nutricionales. Observado dicha evolución de la gastronomía, vale la pena resaltar que Colombia cuenta con un sinnúmero de manifestaciones culturales que expresan la variedad étnica, religiosa, de costumbres, tradiciones y formas de vida de su población, así como su riqueza natural y diversidad de climas, geografías y paisajes, entre otros; lo que hace a la gastronomía colombiana abundante, tanto por variedad como por combinación y experimentación de sabores y mezclas.

En el plano legislativo, Colombia no cuenta con una ley dedicada exclusivamente a la regulación de la gastronomía, lo más cercano a una norma jurídica de este tipo

es la Ley General del Turismo (Ley 300 de 1996, 1996), cuyo artículo 87 define los establecimientos gastronómicos en los siguientes términos: “Se entiende por establecimientos gastronómicos, bares y similares aquellos establecimientos comerciales en cabeza de personas naturales o jurídicas cuya actividad económica esté relacionada con la producción, servicio y venta de alimentos y/o bebidas para consumo.” En su artículo 88 (1996), la ley circunscribe los establecimientos gastronómicos en el sector turístico, en los siguientes términos:

“Se entiende por establecimientos gastronómicos, bares y similares de interés turístico aquellos, que por sus características de oferta, calidad y servicio forman parte del producto turístico local, regional o nacional y que estén inscritos en el registro nacional de turismo”.

Dicho lo anterior, se deduce que para prestar el servicio de gastronomía en Colombia, dichos establecimientos estarán sujetos a las reglamentaciones del sector turismo, máxime cuando estos establecimientos tienen la calidad de prestadores de servicios turísticos, que deben estar inscritos en el registro nacional de turismo para su funcionamiento. Las actividades gastronómicas, también gozan de protección judicial, según el Auto No.237 (2008), la Corte Constitucional imparte estrictas instrucciones en relación con la protección y garantía de espacios para la promoción de bailes típicos y platos gastronómicos, especialmente cuando las muestras gastronómicas constituyen un método de generación de ingresos y de sostenimiento familiar.

Desde el punto de vista del desarrollo tecnológico, la gastronomía no se ha quedado atrás, puesto que se han creado gran variedad de aplicaciones para disfrutar de las preparaciones de los establecimientos gastronómicos (Bejarano, 2014).

Bogotá es una ciudad cosmopolita, gastronómicamente hablando, Puesto que, además de tener restaurantes especializados en comidas típicas bogotanas, hay también aquellos que ofrecen menús de todas las regiones del país y cocina internacional de alto nivel. Como muestra de lo anterior, en Bogotá están inscritos en el Registro Nacional de Turismo más de veintidós mil (22.000) restaurantes, los cuales prestan sus servicios a comensales locales y extranjeros.

Finalmente, la demanda por alimentos es inelástica, en el sentido en que por más variaciones que presenten los precios de los alimentos siempre habrá demanda de los mismos.

2.4 Cultura e interacción social

2.4.1 Cultura

La cultura se compone de diferentes actos sociales que con el tiempo se transforman en costumbres, hábitos, comportamientos y tradiciones, que pueden heredarse a futuras generaciones, con determinadas matices, características y significados dependiendo de la sociedad donde se generan, o bien, como plantea (Gimenez, 2005) “La cultura es la organización social del sentido, interiorizado de modo relativamente estable por los sujetos en forma de esquemas o de representaciones

compartidas, y objetivado en forma simbólica, todo ello en contexto históricamente específicos y socialmente estructurados”. Una pieza importante en la idea anterior, es la forma de asimilar la manera en que el ser humano acoge diferentes procederes culturales para desarrollar una acción, (preparar alimentos, bailar, vestirse, hablar, etc.) bajo el significado social que le pueda conceder un individuo cualquiera. Por lo tanto, la cultura incluye a los comportamientos que el ser humano acoge y comunica a la sociedad, incluyendo sus significados (esfuerzo, ideología, emoción, organización, rol, celebraciones, etc.)

Por otro lado, la gastronomía posee un papel trascendental en la cultura, porque por medio de ella se puede hacer una idea de las costumbres, valores, tradiciones, gustos, etc. (Ochoa Leyva & Santamaria Gomez) mencionando a Montecino (2009) señala que la gastronomía como la cultura van totalmente de la mano, tanto así que se atreve a decir que pueden ser sinónimos (Carrasco & Carrasco Henríquez, 2007) Señala que la actividad social siempre se oculta detrás de la alimentación, y se organiza en estructuras socio-económicas, geográficas, de clase y de estatus. Esta idea apunta a que el ser humano, ciertamente cocina para alimentarse, pero también para expresar sus estilos de vida, la cual se va dando a conocer durante su interacción con otros individuos (conocidos o extraños). Igualmente, como afirma (Certeau, 2006, pág. 154) “las conductas alimentarias constituyen un dominio donde la tradición y la innovación importan de igual modo, donde el presente y el pasado se mezclan para atender la necesidad del momento, proporcionar la alegría del instante, adecuarse a la circunstancia”. Es por esto que las actividades gastronómicas significa para muchas personas un espacio que genera felicidad, placer, admiración e imaginación; porque poseen una alta ritualidad y afecto. De acuerdo con esto, estas constituyen uno de los componentes más valiosos de la cultura, ya que es evidente en las creencias y actitudes, acogidas y asimiladas por el ser humano.

Por otro lado, un elemento primordial en la construcción cultural, es el lugar o espacio donde se desarrolla la actividad gastronómica. (Ochoa Leyva & Santamaria Gomez, pág. 155) menciona que Giménez (2007) señala que el lugar es “donde se realizan operaciones simbólicas, donde los actores sociales proyectan su concepción del mundo, es visto como medio de subsistencia, como fuente de recursos, como entorno ecológico privilegiado, como tierra natal, como lugar de un pasado histórico y de una memoria colectiva”. En ese sentido, el papel del lugar o espacio es proporcionarle al ser humano un escenario donde presentar su manera de pensar y de actuar, así como también conocer la autenticidad de una cultura concreta, o también, los diferentes sentidos a un mismo suceso en otra sociedad. De esta manera, la combinación entre lugar, ser humano y formas o tipos de expresión, es considerada como interacción social, la cual está presente en la forma de actuar y pensar. Irremediablemente la manera en que el ser humano se expresa dicta mucho de sí, porque está mostrando al exterior su cultura y sus rasgos sociales. Es por esto que durante la alimentación, se expresa sentimientos, que ayudan a la simpatía de otros seres humanos, por motivos que solo el, es capaz de

otorgar y relacionar con los sucesos que vive día a día, con el ánimo de cubrir sus necesidades de afiliación. Así como lo señala (Chapa, 2003, pág. 17) “La sabiduría y la creatividad van conformando un menú propio que se funden y evolucionan, desde la supervivencia misma, hasta conformar una rica herencia”, un legado que enaltece a la sociedad y a las personas que la componen sean nativos o extranjeros alrededor de una práctica socio-espacial conjunta.

2.4.2 Interacción social

Según (Soja E. , 1999) la práctica socio-espaciales, son un sistema social en el que el ser humano se acoge a reglas convencionales para participar en un espacio cultural. Esa práctica Socio-espacial ha existido desde el inicio de la humanidad y hoy en día se ha convertido en una forma más básica de entender la existencia humana. Al respecto, (Santos, 1990) afirma que la práctica social debe concebirse como algo natural, un objeto social como cualquier otro, una fiel imagen de la sociedad en la que se observa las apreciaciones realizadas a condiciones preexistentes.

Por otro lado, (Lefebvre, 2013) afirma que la interacción social se torna en materia prima sobre la que maniobran las fuerzas productivas de una sociedad y que es capaz de forjar su propio espacio. De acuerdo con (Lefebvre, 2013, pág. 92) la práctica social, “engloba producción y reproducción, lugares específicos y conjuntos espaciales propios de cada formación social, práctica que asegura la continuidad en el seno de una relativa cohesión”, en otros términos, la interacción social está conformada por individuos y que ésta debe producirse y reproducirse, sobre un lugar. Por lo anterior, la combinación entre un lugar o espacio y lo social que responden a las necesidades e intereses se hace indiscutible, forjando así las prácticas socio-espaciales.

De esta forma el ser humano toma la interacción social, según (Soja E. (-a.-l., 1996, pág. 19) “como un punto de partida para nuevas y diferentes exploraciones, ya que se trata de una conciencia espacial compartida y una voluntad colectiva”. Con la idea anterior, el autor afirma que la interacción social se forja con experiencias y vivencias de cada persona, y son aceptadas ante un colectivo de personas cuando son duraderas y transmisibles (Paradeise & Pierre, 1981) En resumen, las prácticas y conocimientos aceptados por las personas y compartidas entre ellas, son algo "habitual".

Esto adquiere relevancia cuando existe una actividad de desplazamiento territorial de un sujeto a un lugar diferente a su hábitat de origen, ya que el sujeto fija de nuevas creencias y formas de comportamiento (Gustafson, 2001) como sucede en el caso del turismo. El turismo es una actividad social que busca acabar con la rutina del ser humano, porque quienes hacen turismo quieren incorporar y realizar actividades diferentes a su vida cotidiana en un lugar o espacio diferente al de vida profesional o su vida habitual (Huete, 2010).

En consecuencia, (Bertoncello, 2002) plantea que para entender la práctica del turismo hay que entender que el espacio de interacción con el turista, es un espacio construido por la sociedad y para la sociedad, en otras palabras el turismo debe ser asumido como una práctica social dentro de un espacio físico o simbólico, real o imaginado. Por ello, el turista anhela tener un espacio de práctica social en el que se articulan intereses, valores e imágenes, tanto de la sociedad de origen de los turistas y de la sociedad de destino. (Almirón, 2004)

Dicho todo lo anterior, surge el panorama que los desplazamientos territoriales causados por el turismo se establecen como una razón de consumo básico, ocio, calidad de vida y de oposición al trabajo (Vera, 1997) por lo que se deduce que el turista posee un sentido de integración y de pertenencia hacia el destino y sus pobladores. Esto puede entenderse a partir del tiempo de estancia del turista y de la manera en cómo se relaciona con la población local, pero para corresponder con el criterio de dichas actividades de integración social, hay que generar patrones de consumo similares a los locales.

3 DISEÑO METODOLÓGICO

Con el ánimo de establecer las sensaciones del comprador acerca de las características del producto y los perfiles de la población objetivo, comprender la globalidad del mercado al que está enfocado éste proyecto y para lograr analizar adecuadamente los objetivos propuestos, se trabajará con la metodología de investigación descriptiva LOOK, CREATE & BUILD. Según P.Congiu (comunicación personal, 5 de Septiembre, 2017) es la herramienta ideal para establecer las sensaciones del comprador acerca de las características del producto y los perfiles de la población objetivo. Gracias a esto, esta metodología de investigación descriptiva favorecerá a la determinación el mercado, el poder adquisitivo de los consumidores potenciales, los perfiles de la población objetivo interesada en el producto, así como las tendencias de consumo. Todo esto se realizará por medio de la encuestas (ver link: <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdhhWTloMOPINrTLHeu89G9CbpgAEyyHvZaeWKmvBOI1uAjbQ/viewform?c=0&w=1>), las entrevistas, las observaciones y la revisión documental: (La evidencia física de este marco metodológico se encuentra consignada del Apéndice#1 al Apéndice #9 del Buisness Plan de este proyecto)

3.1 Look Shadowing

Se analizó el día de un turista, en tres fases: el antes (como etapa de planificación), el durante la experiencia, y el después del viaje. Se concluyó que hay problemas en la selección del hospedaje, al no saber qué tan bien está ubicado éste y si las fotos

publicadas son reales; hay dificultades en el transporte desde el aeropuerto y acceder a restaurantes donde comer bien y a buen precio.

Fly on the Wall

El propósito fue observar cómo se comportan los turistas y se concluyó que hay diferentes tipos de turistas, que se encuentran siempre en sitios conocidos, que fotografían y se visten informal.

Encuestas

Se indagó sobre las tres fases del viaje. El resultado de estas fue asociar los tipos de turistas según las respuestas e identificar que el tipo de turista objetivo.

Entrevistas

Se habló con diferentes grupos de turistas y para centrar la investigación y concluir que la fase de mas complicaciones es la planificación.

Benchmarking

Se realizó una investigación de mercado de soluciones existentes en la fase de planificación para los turistas con un propósito. Se concluyó que diferentes WEBS y APPs ayudan al turista a planificar, resuelven el problema de la estadía, el transporte e incluso hacen todo el itinerario; pero hay una carencia en cuanto a confianza del turista en la verificación de la información ofrecida.

Offering- Activity-Culture Map

Basados en el método de (Kumar, 2013, pág. 47) Se usaron tres vías para identificar oportunidades de innovación: Las ofertas de productos y servicios, las actividades de las personas con dichas ofertas y el contexto cultural en el que usan dichas ofertas. Se obtuvo un mapa de actividades y factores de influencia cultural relevantes a la APP, que conecta con los potenciales usuarios, qué hacen y cómo viven.

Insights Clustering Matrix

Este método de (Kumar, 2013, pág. 171) permitió generar una listado de insights y mirar cómo están agrupados e interconectados con en diferentes niveles jerárquicos, para finalmente desarrollar un marco contextual dirigido a la exploración del concepto.

3.2 Create Mapa de empatía

Al describir al usuario, se concluyó que la persona joven viajero con un propósito necesita resolver antes de arribar todo lo relacionado con su estadía. Se realizó un

mapa empático que ayudó a identificar al nuevo usuario como una persona que viaja con un propósito, que tiene una relación sentimental y en el que la soledad es eje de sus emociones.

Ideación

Para seleccionar la idea final se realizó una lluvia de ideas y se dio prioridad a la idea más factible.

Entrevistas de verificación

Entrevistando al usuario con el prototipo, el resultado principal fue que tener un local que le ayude a realizar los trámites necesarios al turista antes de llegar al destino es interesante, pero que no es muy novedoso, unos lo usarían y otros no.

Customer Journey Map

Basados en el TRIP CYCLE (Frost & Sullivan, y Amadeus.com, 2015, pág. 11) se crearon “graficas traslucidas” para cruzar información e identificar los puntos de interés para la investigación. Se concluyó que las mujeres experimentan más cambios de emociones que el hombre, el 100 % de los viajeros considera a la fase del vuelo como un tiempo muerto, la mayor parte del cambio de emociones (positivas y negativas) se experimenta en la fase “Durante el Viaje”, los viajeros presentaban más emociones relacionadas con la tristeza y soledad, los momentos positivos y negativos generan que el viajero extrañe a seres queridos y por tanto afecten los resultados del viaje.

5 W's + 1H

Alrededor del usuario y de la soledad, se encontró que el usuario en cuestión extraña o añora interactuar; viaja por más de 2 meses y tiene una relación sentimental; puede interactuar cerca de donde vive, en lugares turísticos o en el sistema de transporte; está dispuesto a compartir momentos negativos o de felicidad con alguien; quiere tener recuerdos, no tiene miedo a lo desconocido.

3.3 Build How Might We

Por medio de un Brain Storming surgieron ideas que solucionaran la problemática, se agruparon por temas y se seleccionó tres (3) opciones.

Mapa de priorización de ideas: valor vs esfuerzo

Se evaluó las diferentes opciones a través de una matriz que señalara el valor y el esfuerzo para desarrollarla.

Benchmarking

Para poder evaluar ventajas comparativas, se inició un proceso de identificación de planes ofrecidos a los turistas y una selección de actividades que éstos realizan. Se investigó cómo funciona algunas APP relacionadas a la idea,

Tecnología, Usuario, Mercado: Preguntas adecuadas.

A partir de cómo se usará, a quien beneficiaría, qué necesidad debe cubrir, quienes participarían, qué tendencias sociales pueden influir, cómo será la regulación, cómo serían los nuevos negocios relacionados; se concluyó que los viajeros pueden relacionarse haciendo alguna actividad, que la alimentación es importante y los turistas siempre buscan donde comer a un buen precio, que los turistas no tienen horario específico y pueden comer a cualquier hora, que los restaurantes tienen dificultades para mantener la ocupación total todo el día. Y de ahí partió la idea de negocio.

Prototyping

El usuario quería conocer a la empresa desde la APP, explorar la oferta gastronómica o preguntar lo que necesite. Esto permitió saber que el usuario conecta mucho más con la palabra “Explorar” frente a la palabra “Reservar”. Así, se configuró la APP con dos botones para que le permitan explorar de una forma más libre y conectar con una oferta de menús y eliminar la idea de “Reservar”. Adicionalmente, se detectó que el usuario desea opciones más allá de un restaurante o un menú, es decir, una actividad u opción específica como comida saludable, bebidas, comida rápida, comida típica, entre otros.

Para ajustar la solución al problema se realizaron diferentes verificaciones con los siguientes resultados:

Verificación 1 - Número de usuarios: 16 (23 de Agosto 2017)

Se elaboró un storyboard con el fin de llevar a los usuarios para que vivan el paso a paso del primer prototipo del app, con las siguientes conclusiones:

- Quitar el icono Reserve, porque las reservas se hacen al final del proceso y el usuario conecta más con el icono Explore y este debe ser para realizar actividades individuales
- Plasmar una sección de planes o actividades destacadas
- Mostrar el timing de cada promoción y el menú que el usuario podría adquirir en

- cada restaurante.
- Mostrar la opción de compartir mesa
- Mostar cuales son los Planes grupales en cada restaurante aparte de solo comer y hablar.
- Icono para que cada usuario crea su propio plan

Verificación 2 - Número de usuarios: 12 (Agosto 29 de 2017)

En esta etapa se elaboró un weblink para entrar a un prototipo de APP, la cual cuenta con una tabla desplegable para que el usuario escoja diferentes servicios. Al descargar la APP, el usuario se encontrará con esta pantalla y tendrá posibilidades de conocer sobre la empresa, entrar directamente a MeetPal, explorar la oferta gastronómica o escribir a través de “contacto” lo que necesite. De esta manera, se configuró la aplicación con dos botones para que le permitan explorar de una forma más libre y conectar con una oferta de diferentes Menús y eliminar la idea de “reservar un restaurante”. Asimismo, en esta validación los usuarios sugirieron tener unos botones en donde se pueda seleccionar más allá de un restaurante o menú, es decir, un plan específico enfocado en temas tales como comida saludable, mesas compartidas, pubs, comida rápida, comida típica, entre otros.

Verificación 3 - Número de usuarios: 10 (Septiembre 3 de 2017)

En esta verificación, el usuario sugiere que debería salir el mapa con la ubicación y los restaurantes que están cerca. Asimismo, se sugiere proporcionar paquetes, por ejemplo, 5 menús por un precio específico en una franja horaria determinada, puesto que lo que se toma como oportunidad es las horas muertas para que sean disfrutadas por los turistas. Los usuarios responden positivamente y se hacen los siguientes ajustes:

- **MeetPal:** Indicar quienes son y que hace MEETPAL y lo más importante es resaltar las horas habilitadas para comer e interactuar y como aspecto diferenciador que es más económico y asequible este canal para comer en cualquier restaurante de Bogotá.
- **MeetPLAN:** Especificar que esta opción son los top 3 planes de la semana donde encontrará otros turistas que compraron ese mismo paquete y todos compartirán en un mismo espacio, mesa, experiencia, lugar, etc., y que se podrá saber de antemano quienes son las otras personas que va y cuántos han comprado ese paquete MeetPal.
- **Explore:** Revisar cómo se podría poner el mapa o hacer un poco más dinámica.

Verificación 4 – Número de usuarios: 6 (15 de septiembre 2017)

- En esta verificación, el usuario sugiere que se le indique como inscribirse, en primera instancia, ya que cuando empieza a navegar y no está inscrito se le devuelve todo.
- Sugiere que se explique que es cada paquete y que ventaja tiene comprar 2 o 3 o 5 menú.
- Sugiere poder ver la foto de la persona que se va a sentar en la mesa para poder escoger.
- Los menús deberían mostrarse por grupos de tipo de comida, ya que no se sabe si ese plato que aparece en la foto es típico colombiano.
- Mostrar las opciones que se tiene para personas vegetarianas.
- Tener en el perfil la opción de ver que meetplan ha hecho y cuando fue, como experiencia de recordar cuando ya no esté en el país.

Verificación 5 – Número de usuarios: 10 (28 de septiembre 2017)

- En esta verificación, el usuario quiere que se le muestre la mesa con disponibilidad de puestos, como en los aviones.
- El usuario sugiere que se haga una explicación breve de cada opción para que sea una guía de lo que puede explorar en cada página.
- El usuario sugiere que en el HOME se tenga la opción de unirse o explorar primero.
- El usuario pide la inscripción de la tarjeta sea el último paso, y tenga la opción de solo ponerla cuando se vaya hacer la compra. No quede grabada.
- El usuario pide la opción de PayPal y no de tarjeta de crédito inscrita.
- En la pantalla de explora: sugiere que venga la descripción de lo que es la mesa meetplan, los paquetes y el ahorro que se puede hacer comprando más menú.
- Debajo de cada foto del menú, poner el número de estrellas según la calificación que le ha dado otros usuarios.
- El usuario quiere que se le de los restaurantes recomendados de la semana según la zona.

Verificación 6 – Número de usuarios: 6 (1 de noviembre 2017)

- Los usuarios muestran su buena reacción frente a la APP después de ver el video promocional del proyecto
- Los usuarios señalan que es una buena opción para armar un plan con amigos que nunca se ponen de acuerdo, más aun cuando se vive en una ciudad diferente a la natal donde conocer gente es difícil, después de ver el video promocional del proyecto.
- Los usuarios validaron la opción de enfocar, adicionalmente, la app a un nuevo segmento de mercado que son los comensales locales, ciudadanos nacidos en Colombia que cumplen con las mismas características del profiling del usuario de esta APP. Para una futura expansión del negocio se considerará incluir el segmento de mercado de ciudadanos colombianos.

Business Model: CANVAS

El segmento de cliente es clave para identificar la necesidad específica a resolver y revisar las expectativas y motivaciones del usuario; la propuesta de valor permite diferenciarse en el mercado, puesto que el beneficio final para el consumidor será de carácter emocional; el canal tanto de venta y comunicación es clave para que el usuario conozca con tiempo el producto y pueda adquirirlo; las alianzas con hoteles, aeropuerto y hostales permitirán llegarle a un mayor número de usuarios; una de las actividades más importante es corroborar la intención de compra por parte de los restaurantes. A continuación se presenta la definición del modelo de negocio bajo la metodología Canvas:

Tabla 2. Canvas MeetPal

| <u>Aliados Clave</u> | <u>Actividades Clave</u> | <u>Propuesta de valor</u> | <u>Relación con clientes</u> | <u>Segmentos de cliente</u> |
|--|--|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Hoteles Hostales Aerolíneas Uber Airbnb | <ul style="list-style-type: none"> Convenio con Restaurantes Construcción del menú, Establecer horarios y fijar precios Contratación de personal Desarrollo APP y medios de pago Lanzamiento de la marca | <p>Conectar personas para generar vínculos sociales duraderos.</p> | <ul style="list-style-type: none"> Encuestas de satisfacción Garantía de lugar y servicio Llamadas y mails de cortesía Soporte tecnológico Actualización de nuevos productos | <p>Viajeros. Es un segmento de viajeros que lleguen a Bogotá por vacaciones entre 25 y 35 años, que viajen solos o en pareja, tienen un presupuesto diario para alimentación entre 5 usd hasta 20 usd. Y locales con el mismo perfil.</p> |
| | <p><u>Recursos Clave</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Desarrollador de software Programador Diseñador Gerente Comercial Infraestructura | | <p><u>Canales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Internet: plataformas digitales Restaurantes: lugar donde el usuario consumirá, serán una plaza en donde los usuarios | <p>Restaurantes. Restaurantes de Bogotá ubicados en localidades de Usaquén, Chapinero y la Candelaria.</p> |
| <p><u>Estructura de costos</u></p> <p>Costo de desarrollo de la solución digital Inversión en publicidad Costo de personal Servicios públicos y arriendo Comisión pagada al restaurante Gastos generales</p> | | | <p><u>Fuente de ingresos</u></p> <p>Venta de paquetes Patrocinios</p> | |

4 PROPUESTA

4.1 Resumen ejecutivo

4.1.1 Definición de un producto o servicio innovador

El proyecto consiste en ofrecer al usuario el desarrollo de un canal de interacción social presencial, por medio de “paquetes” en restaurantes de comida autentica y de calidad en la ciudad de Bogotá. Los consumidores pueden elegir entre diferentes opciones de restaurantes, de acuerdo con el criterio de selección que se elija (Tipo de menú, horario, posibles personas para socializar, Ubicación). El servicio utiliza la app para dispositivos móviles como canal de contacto, en donde se presenta al usuario información acerca de los restaurantes aliados al programa y menús exclusivos que se ofrecen para las personas usuarias del sistema, cobrando al usuario un mismo precio para todos los menús que vaya a adquirir (dependiendo de la cantidad de paquetes que compre para economizar, entre más paquetes compre más barato saldrá el menú), una vez en el restaurante el usuario va a encontrar otros turistas y locales que también son usuarios del APP, con los cuales podrá interactuar y crear una red de contactos en la ciudad de Bogotá. MeetPal es una solución digital que conecta la cocina autentica y de calidad del país con un ambiente de interacción social en Bogotá. Éste se enfoca en integrar la demanda del viajero por variedades gastronómicas económicas e interacción social; con la oferta que tienen los restaurantes en una franja horaria de poca demanda. MeetPal, como empresa, tiene 2 tipos de clientes. El primero es el restaurante, con el que se debe mantener constantes negociaciones en la compra de horas valle o una franja horaria específica que, el restaurante, este dispuesto a vender; el segundo, el usuario identificado, es quien tiene la necesidad de interacción social y de vivir una experiencia gastronómica autentica, de calidad, exclusiva, económica, rápida y simple.

4.1.2 El equipo

JORGE MORALES, Administrador de Empresas con experiencia en el sector público y privado en seguimiento y control estratégico y financiero.

MARIA ALEJANDRA REYES, Diseñadora Industrial, con experiencia en investigación y desarrollo de producto en el sector de mobiliario.

MARTIN GARCÍA, Licenciado en Finanzas, especialista en innovación y desarrollo de negocios. Con experiencia de 10 años en planeación estratégica, finanzas y estructuración de proyectos.

NICOLÁS VILA, Administrador de Empresas, con experiencia en gestión de proyectos.

4.1.3 Resumen Económico

Se ha desarrollado un modelo de negocio que requiere aportes de capital de € 5.500 y una inversión inicial en activos de €14.000, volviendo “variables” la mayoría de sus costos y que genera caja desde sus primeros meses de funcionamiento. Esto permite financiar tanto su puesta en marcha, como su crecimiento, sin la necesidad de adquirir compromisos con terceros, pues la dinámica del negocio lo permite, en todos los escenarios analizados. Se desea alcanzar un nivel de ventas para obtener las siguientes utilidades en cada año de operación:

- Año 1:

Ventas: € 172.646

Utilidad neta: € 12.580

- Año 2:

Ventas: € 460.702

Utilidad neta: € 105.244

- Año 3:

Ventas: € 891.141

Utilidad neta: € 284.899

Para que al final del año 3 de operaciones se posea una Utilidad Neta de €213.674, un ROI del 9%, un Break-Even de 7.015 unidades y un PayBack en el mes de 12 del año 1. La estructura de costos está definida en €69.059 de margen en el año 1 principalmente para cubrir los gastos operacionales que son altos en este tipo de negocio, de esta forma permite tener liquidez en los 3 años proyectados, y que la inversión inicial se recupere en el año 1, sea para la expansión del cubrimiento del servicio o para entregar el saldo a los inversionistas. De ahí se concluye que la principal barrera de entrada para la competencia, más que contar con el capital para iniciarlo, será la necesidad de poseer personal con conocimiento, habilidad y experiencia suficientes para proveer un servicio de estas características, afianzarse y mantenerse en el mercado. Este modelo permite tener un negocio con utilidades positivas desde el año 1 a un riesgo bajo.

4.2 PRODUCTOS Y SERVICIOS

4.2.1 Descripción Detallada

El servicio consiste en brindar una oferta de restaurantes amplia y variada de sabores autóctonos con una cocina autentica, de calidad y típicos de sabores de

Colombia a los usuarios de la aplicación, en donde se contempla la combinación de tres factores: interacción social, acceso rápido y simple a la oferta gastronómica y ahorro de dinero. El usuario a través de la aplicación conoce de primera mano la siguiente información:

- Restaurantes: Todos los establecimientos aliados, por localización geográfica, por cercanía, tipo de comida, horarios de atención, plato ofrecido y ranking según la clasificación de los usuarios.
- Información económica: Precio del menú que cada restaurante ofrece.
- Usuarios que han reservado: perfil de quienes serán mis posibles compañías en la mesa Meetpal.

El usuario al interactuar con la aplicación, podrá encontrar toda la oferta gastronómica por restaurante, por menú, ubicación, o personas según los criterios de selección o filtrado que el usuario personalice para su búsqueda. Así mismo, encontrará una descripción detallada y un registro fotográfico de los menús exclusivos y de los restaurantes. Podrá conocer los precios y las horas de disponibilidad de los restaurantes. Todo usuario de la aplicación tiene diversas opciones de compra de los “paquetes” de comidas, los cuales serán utilizados en los restaurantes aliados. Según la demanda del mercado y articulando la estrategia de precios el usuario podrá comprar “paquetes” de menús, que quiera consumir, de la siguiente forma: Paquete 1 (2 menús por \$); Paquete 2 (3 menús por \$); Paquete 3 (5 menús por \$); Paquete 4 (7 menús por \$); Paquete 5 (10 menús por \$).

Después de seleccionar el número de menús que quiere consumir, el cliente debe seleccionar el restaurante en el cual quiere consumirlos. Esta selección está caracterizada por restaurante por gusto del usuario, por recomendación, por los horarios de atención o por cercanía.

La opción MeetPLAN”: permite al usuario acceder a una mesa comunal o franca en donde podrá interactuar con otras personas que eligieron esta misma opción. El usuario conocerá el número de plazas disponibles, y los usuarios que han comprado esta misma opción y así saber de ante mano con quien compartirá durante el servicio.

La plataforma cuenta con un HOME en donde el usuario se registra, explora o hace un MeetPLAN, posteriormente hace la selección, paga y disfruta de la cocina auténtica y de calidad elegida. Al descargar la APP, el usuario se encontrará con esta pantalla y tendrá posibilidades de conocer sobre la empresa, entrar directamente a Meetplan, explorar la oferta gastronómica o escribir a través de “contacto” lo que necesite. El aplicativo tiene 5 opciones en las cuales el cliente tiene las siguientes posibilidades:

- Home: permite devolver al inicio de toda la aplicación y tener la información general.

- Perfil: El usuario puede ver y modificar su perfil.
- Meetpal: describe lo que la empresa hace y su razón de ser. Al igual que contactar con la empresa.
- Explora: permite buscar con la ayuda de geolocalización, los restaurantes que tiene en su cercanía. Permite la posibilidad de unirse a la mesa MeetPLAN, reservar, ver los perfiles de los usuarios con los que se encontrara, la oferta gastronómica y la información de los platos y adquirir paquetes, con los que el usuario ahorra dinero.

¿Habrá alguien a quien le moleste experimentar la cultura de un lugar que visita? Sin importar el ingreso promedio, ni la sofisticación de los gustos: la gastronomía autentica siempre es bienvenida, y los buenos precios en estos tiempos vienen muy bien. Los restaurantes aliados se apalancan en la gran base de menús de MeetPal, para hacer caja, salir del inventario, o tener presencia de marca, sin perder el verdadero potencial que puede ofrecer la comunicación a través de este vehículo: cultivar al cliente. Inicialmente lo que hay que hacer es desprenderse de la idea de una gran utilidad por un MeetPal redimido. Aceptar este sistema como un ejercicio en el que se está ganando un nuevo cliente sin perder dinero o incluso con algo de utilidad. Ofrecer una experiencia valiosa al usuario en esos restaurantes: calidad en los productos, excelente atención al usuario de MeetPal y la sensación de que está comiendo lo mejor del restaurante.

Así estará entregando más valor del esperado. Incluso podría superar la sensación en el comensal de ganancia percibida solo por un menú exclusivo. Ese cliente que se trajo a costo, sin ganarle nada la primera vez, generará utilidades para el futuro pues regresará a comer, y casi siempre acompañado.

4.2.2 Ventajas competitivas

- Una de las principales ventajas competitivas que tenemos hace referencia a la oportunidad de ingreso extra para los restaurantes aliados. Para ellos es sin duda una forma diferente de generar ingresos en las horas muertas de sus restaurantes. Esta ventaja competitiva nos permite ser un aliado estratégico y tener una oferta gastronómica amplia y distribuida por toda la ciudad.
- La conceptualización de la idea de negocio como un servicio de oferta gastronómica, sin tener los costos y gastos en los cuales incurre el montaje y la administración de un restaurante.
- La escalabilidad del nicho de mercado, pues sin duda alguna el modelo de negocio es adaptable a un mercado de clientes locales que están dispuestos a disfrutar del servicio sin ser nicho de mercado.
- De las encuestas realizadas detectamos diferentes preocupaciones o focos de interés de los turistas en el momento de viajar. Estos focos de interés son necesidades a satisfacer por parte de la oferta de productos y servicios del país destino. "MeetPal" está estructurado para satisfacer dos preocupaciones identificadas, vivir experiencias únicas y conocer la cultura del país destino a un buen precio.

- Podemos considerar nuestro servicio como complementario a la amplia oferta de servicios gastronómicos que se encuentran en el mercado. Esto aumenta el tiempo de adaptación por parte de los usuarios.

4.2.3 Desventajas competitivas

- Alta inversión en publicidad desde el inicio lo cual nos consume gran parte de la inversión inicial.
- Hace referencia a la naturaleza de la empresa, al ser una startup, se tiene que validar el modelo de negocio de manera rápida y eficiente para poder presentar victorias tempranas y acceder a rondas de inversión que capitalicen la empresa y crecer a un ritmo con mayor aceleración.

4.2.4 Estrategia De Precios

La estrategia de precios de “MeetPal” está basada en los objetivos establecidos por el modelo de negocio. El primero hace referencia a los beneficios, una la flexibilidad en el precio final al cliente permite que podamos modificarlo según la demanda del mercado y obtener más beneficios de cara a nuestros clientes, aliados y “MeetPal”. El segundo hace referencia a la imagen de “MeetPal” pues favorece al posicionamiento en el tiempo y es una herramienta con la cual podemos transmitir la calidad del servicio. Teniendo en cuenta nuestros objetivos principales, beneficios e imagen, la estrategia de precios está compuesta por el margen inferior mínimo del precio, que para “MeetPal” serían los costos y la rentabilidad mínima estipulada por paquete, que sería del 25%.

Tabla 3. Precios por Paquetes

| Opción de Compra | Descripcion | Valor (USD) | Valor Unitario (USD) |
|------------------|--|-------------|----------------------|
| Paquete 1 | Aquisición de consumir dos (2) platos cualquiera de los restaurantes aliados | 20 | 10.00 |
| Paquete 2 | Aquisición de consumir tres (3) platos cualquiera de los restaurantes aliados | 27 | 9.00 |
| Paquete 3 | Aquisición de consumir cinco (5) platos cualquiera de los restaurantes aliados | 44 | 8.80 |
| Paquete 4 | Aquisición de consumir siete (7) platos cualquiera de los restaurantes aliados | 60 | 8.57 |
| Paquete 5 | Aquisición de consumir diez (10) platos cualquiera de los restaurantes aliados | 80 | 8.00 |

Tabla 4. Ahorro por Paquete

| | | | | Valor Plato (USD) | 10 |
|------------------------|----------|---------------------|-------------------------|-------------------|----|
| Precio por plato (USD) | Cantidad | Valor paquete (USD) | Valor sin paquete (USD) | Ahorro | |
| 10.00 | 1 | 10 | 10 | | |
| 10.00 | 2 | 20 | 20 | | |
| 9.00 | 3 | 27 | 30 | 10% | |
| 9.00 | 4 | 36 | 40 | | |
| 8.80 | 5 | 44 | 50 | 12% | |
| 8.83 | 6 | 53 | 60 | | |
| 8.57 | 7 | 60 | 70 | 14% | |
| 8.50 | 8 | 68 | 80 | | |
| 8.22 | 9 | 74 | 90 | | |
| 8.00 | 10 | 80 | 100 | 20% | |

4.2.5 Roadmap del producto/servicio

1. Oferta: inicio con ofertas gastronómicas en el que el precio de los paquetes son el factor fundamental que determinan la cantidad de menú que un restaurante ofrece de su producto, cuando el precio es alto la venta de ese producto se hace más rentable y por tanto la cantidad ofrecida del mismo es más elevada.
2. Ampliación: Crecimiento y desarrollo del nicho de mercado aprovechando los recursos y habilidades de la empresa (activos intangibles como conocimientos del personal de la empresa; activos tangibles como redes de distribución; sinergias en la comunicación; aprovisionamiento más voluminoso que otorga un mayor poder de negociación; imagen de marca de la empresa, etc.).
3. Alianzas: Acuerdos con otros sectores empresariales para prestar un servicio más completo
4. Internacionalización: La creación de estrategias empresariales adecuadas es capaz de subsidiar el ofrecimiento de servicios adecuados a los consumidores y la expansión internacional, en el que las redes de relaciones de los fundadores deben ser fundamentales para el inicio de la internacionalización, la búsqueda de socios en otros países u optar por el sistema de franquicias.

4.3 PLAN DE MARKETING

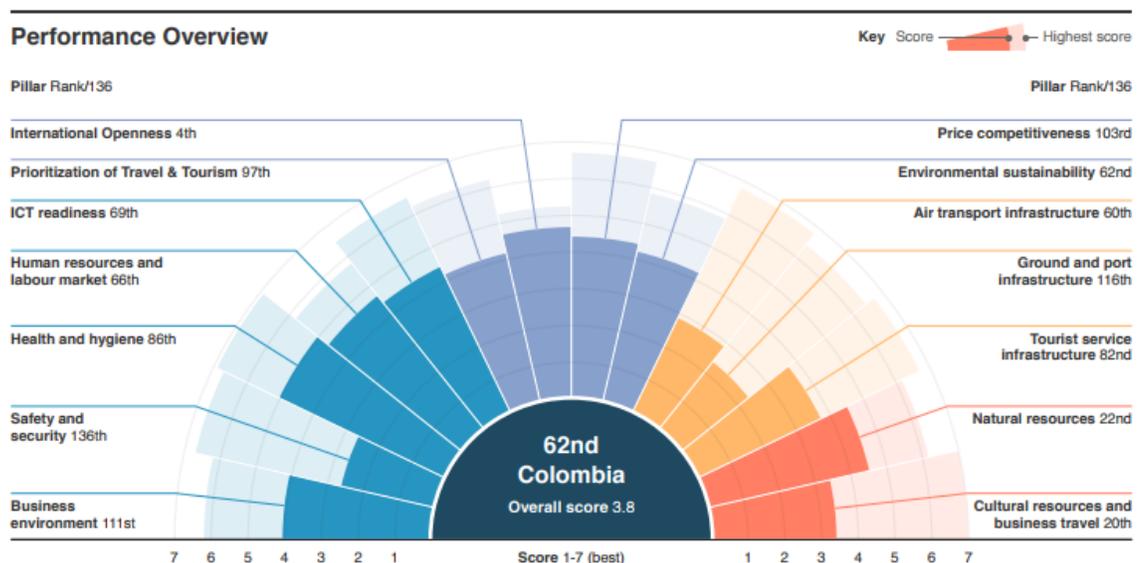
4.3.1 Análisis De Mercado

Estructura, tamaños y crecimientos

(Schwab, 2017) En el The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017 del World Economic Forum, Colombia ocupa el puesto 62 entre 130 países subiendo 2 puesto con respecto al año inmediatamente anterior. Esto le representa el 10 puesto en América Latina, tabla liderada por México, Brasil y Panamá, quienes ocupan los puestos 22, 26 y 35 respectivamente. (Schwab, 2017). No obstante el bajo

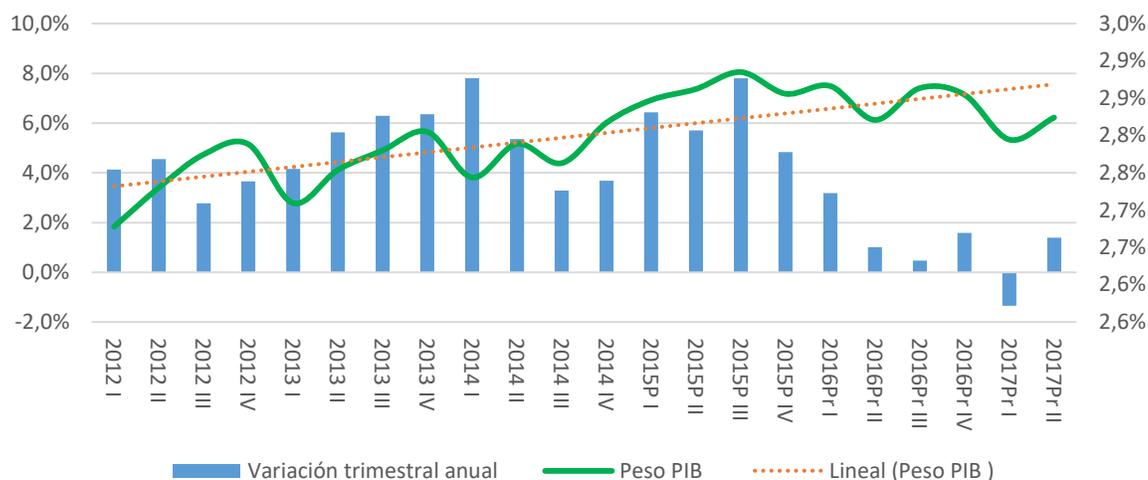
desempeño de Colombia a nivel agregado, con un promedio 3,8 sobre 7, el país presenta excelentes puntuaciones en gran parte de los ejes evaluados. En cuanto a apertura internacional Colombia es 4 puesto, en ambiente de negocios solo es superado por Chile, Perú y Uruguay en Suramérica, y en cuanto ha mercado laboral, capital humano y alfabetismo puntúa 4,5. Por su parte indicadores como el de seguridad en el que Colombia ocupa el último puesto afecta significativamente el promedio, como se muestra en la gráfica 1.

Gráfica 1. Índice de Competitividad de Turismo 2017 Fuente: WEF



Otras de las características descritas por el WEF, indican que el país recibe anualmente 2,9 millones de turistas que en su conjunto representa un mercado de USD \$4.245,3 millones, es decir un promedio de USD \$1.425,5 por viajero. Con ello la industria del turismo generó un PIB de USD \$ 5.880,3 millones y generando 556,135 empleos, es decir el 2.5% del total de empleos. Al respecto, el PIB de sub-sector económico de hoteles restaurantes y bares ha crecido a una tasa promedio de 4% para los últimos 5 años, lo que lo constituye en un sub-sector que jalona el PIB nacional, pasando del 2% del PIB en el primer trimestre del 2012 al 2.9% para el segundo trimestre del 2017, como se evidencia en la gráfica 2.

Gráfico 2. PIB de hoteles, restaurantes y bares. Fuente: DANE



El boletín técnico, de la muestra mensual hotelera realizada por el DANE (2017) indica que el ocio continua siendo el principal motivo de viaje en el país con un 49%, seguido de negocios con un 39%. La ocupación hotelera promedio del país subió 2,5 puntos con respecto al mismo periodo del año anterior y los hoteles más grandes mantienen una ocupación mayor. Por otra parte según (MinCIT, 2017) el boletín mensual de turismo menciona que entre enero y julio del 2017 el principal origen de visitantes de nuestro país es Estados Unidos con 309.770 entradas registradas, representando un 18% de total de entradas, con un crecimiento de 2,3% con respecto al mismo periodo del año anterior. Adicionalmente la gran mayoría de los turistas visitan zonas altamente pobladas con gran cantidad de ofertas culinarias, como lo es Bogotá y Bolívar, cuya capital Cartagena es conocida por su amplia oferta de restaurantes y el 77% porcientos de los turistas ingresan al país por motivos de vacaciones, recreo y ocio, y el 14% por negocios y motivos profesionales, siendo estas categorías altamente propensas a consumo en restaurantes, lo que sumado al alto presupuesto de viaje promedio y el origen de los viajeros lleva a intuir que este es un mercado de gran valor.

Según (Garzón, 2015) el sector restaurantes, presentó un crecimiento superior al 22% y que en la región caribe esta supera el 40%. Adicionando, que el sector de la gastronomía en Colombia cada día pesa más en el PIB, representando un 3,6% en la actualidad, asimismo, señaló que solo en Bogotá pueden existir unos 30 mil restaurantes y aproximadamente unos 90 mil en todo el país.

Tendencias

Se detectaron las siguientes tendencias del mercado:

- El sector de las telecomunicaciones se está enfocando a un tipo de enlace de fácil acceso y mayor dinámica, es el ejemplo de la eliminación de ciertas barreras de comunicación como el roaming internacional que permiten una comunicación entre países sin costos adicionales para los usuarios en diferentes regiones del mundo, como la Unión Europea y Latinoamérica. Por lo tanto, el nivel de interacción con el teléfono móvil aumentará, impactando directamente en el nivel de dependencia de las personas con sus Smartphone. (Lee, y otros, 2017, pág. 20)
- Los dispositivos de realidad virtual será un importante canal de inspiración para el viajero; los dispositivos de realidad aumentada y smartwatches serán nuevos canales de ventas y de información para los viajeros. (Frost & Sullivan, y Amadeus.com, 2015, págs. 14-15)
- Más de 300 millones de Smartphone, tendrán capacidad de aprendizaje de las preferencias de los usuarios gracias a redes neuronales dentro del dispositivo (2017, pág. 21).
- El 33% de las personas dicen haber sido influenciadas por amigos y redes sociales cuando compran viajes (2015, pág. 30)
- Habrá 8,400 millones de personas en el mundo, del cual el 20% podrá viajar. (J. Walter Thompson Intelligence, 2016, pág. 4)
- Los mercados de mayor crecimiento serán APAC y LATAM. (The Future 100: Trends and Change in 2017, 2016, pág. 18). Colombia hace parte de ambos mercados.
- El envejecimiento de la población será común en muchas naciones del mundo. En 2030, el promedio de edad mundial pasará de 29.6 a 33.2 años. (The Future 100: Trends and Change in 2017, 2016, pág. 10)
- Durante los próximos años la riqueza se expandirá y se elevarán los niveles de educación, lo más probable es que los consumidores continúen en la búsqueda de lo excepcional, dispuestos a desembolsar más dinero en ropa, cocina variada y viajes. (2015, pág. 16)

Barreras de entrada

La barrera de entrada más pronunciada es la relacionada con la falta de una política de datos abiertos y estructurados que permita el desarrollo de apps. Al respecto, las entidades públicas no cuentan con una base de datos de los restaurantes que facilite el desarrollo de apps con georreferenciación. Adicionalmente, el mercado gastronómico de las principales ciudades de Colombia cuenta con una amplia oferta gastronómica, pero ésta se encuentra monopolizada por un reducido grupo de empresarios, lo que dificulta la negociación de precios. Por otra parte, Colombia cuenta con una tasa de analfabetismo digital, especialmente fuera de las principales ciudades. Según informes del (Ministerio de Tecnologías de la Información y las

Comunicaciones, República de Colombia, 2T de 2017) de cada 2 colombianos no cuenta con acceso a internet móvil y el comercio electrónico aún es muy incipiente.

4.3.2 Profiling De Clientes

Ideas, propuestas y estereotipos sobre la clientela a la que aspiramos a llegar, permitió detectar que no siempre esas ideas o estereotipos se relacionan con la realidad. Por lo tanto, se efectuó un Mapa de Empatía, para la adecuada segmentación del usuario y coincidió con el resultado de la investigación de FONTUR (Investigación Internacional de Mercados Para La REgion de América, 2012, págs. 120-122), en la que el viajero extranjero que visita Colombia está mayoritariamente conformado por hombres, entre los 26 y 35 años, independientes del hogar paterno, empleados y profesionales. Este perfil hace evidente un tipo de viajero que visita a Colombia con disponibilidad de ingresos y con un alto nivel sociocultural. Es importante resaltar que así como se encontraron viajeros en todos los rangos de edad y perfiles de ocupación, el destacado en esta sección es aquel a quienes se dirige el proyecto. A dicho perfil de usuario se le bautizó: Federico. Federico trabaja como director de logística en una empresa, tiene 33 años, Su espíritu es libre, cuando está de vacaciones generalmente viaja independiente, pero esto no es impedimento para unirse a un grupo con objetivos similares y hablar con cada persona que se encuentra. Está interesado en experiencias únicas, sin tener que restringirse por razones presupuestarias o de otro tipo. Lo que más le llama de viajar es conocer la cultura del país al que va. Se mezcla con los pares, quiere saber cómo se hacen ciertas cosas, sus costumbres y comidas. Empaparse de otras culturas y formas de vida. Por lo general elige países exóticos. No se puede ir de viaje sin tener una guía de lugares que hay que visitar; aprovechar al máximo cada ciudad y los lugares más populares en esta. Come las 3 comidas diarias, sin importar a qué hora lo haga, se hospeda en hotel, le gusta la tecnología, se baja APPS así no sean gratuitas, le gusta investigar antes de ir algún lugar y sacar sus partes por conocer, escucha las recomendaciones que le dan otros viajeros y pregunta a su amigos o conocidos por sitios a donde ir, en ocasiones le pregunta a google por tips de la ciudad que va a conocer. (Ese Federico pueden ser de 3 diferentes orígenes, principalmente estados unidos, España y Latinoamérica)

4.3.3 Principales características y diferenciadores

- Me dan solución gastronómica autentica y de calidad según mi localización.
- Tengo un paquete que me ayudara a ahorrar por menú y me ofrecen de forma visual el menú exclusivo del restaurante.
- Puedo reservar y pagar de una vez, dentro de la APP, el restaurante que elija y puedo ver desde la app cuantos han reservado y quien será mi compañía en la mesa.
- No tengo que pagar en moneda local. Pago a la tasa de cambio del día y con tarjeta.

- Comeré acompañado y aprovecho para socializar con otros viajeros y hablar de futuros planes.
- Preguntar experiencias y recomendación a los que me acompañan a la mesa.
- Ya sé cuál es el menú que me ofrece cada restaurante y no me llevare sorpresas.
- Tengo mesa VIP, por lo tanto no tengo que esperar ni tengo que hacer filas
- Desde el momento que se planea el viaje puedo hacer un presupuesto de gasto en comidas.
- Ver los restaurantes más visitados y recomendaciones de otros viajeros

4.3.4 Beneficios

- Ahorro de dinero al comprar por paquetes
- Todos los menús serán exclusivos y tendrán el mismo precio. Puedo pagar con tarjeta, sin tener que cambiar a la moneda local.
- Comer acompañado y conocer personas.
- Saber más de la cultura colombiana y su gastronomía.
- Comer en restaurantes auténticos y de calidad de la ciudad, a buen precio y con una mesa preferencial sin hacer filas.
- Saber las opiniones y el menú que ofrece cada restaurante para así tomar una decisión.

4.3.5 Análisis Competitivo

Existe una gran cantidad de aplicaciones que parcialmente ofrecen los servicios que la solución digital pretende solucionar, ninguna de ellas los ofrece de manera concentrada en una sola, ni cuenta con una posición dominante del mercado, incluso nuestra aplicación se podría nutrir de muchas de ellas y generar una cooepetencia (competencia colaborativa) más que una competencia directa. A continuación se describe las principales aplicaciones utilizadas para fines turísticos o gastronómicos del mercado.

- Google Trips: puedes consultar desde actividades culturales y de entretenimiento por localización, como también hacer la lista de actividades, creando rutas y uniéndolas con google maps.
- Tripadvisor: es buscador de recomendaciones sobre hospedaje, restaurantes y que hacer en cada lugar, con opiniones reales de usuario, fotos y puntuación. Es el más importante a nivel mundial.
- Offmaps2, Foursquares, Yelp, quintessentially, TUCO y sygictravel: Va dirigido a locales y turistas, da recomendaciones geo localizadas de bares, restaurantes, tiendas, estaciones de servicio, etc; fomentando a la participación entre los usuarios, añadiendo fotos, videos y sugerencias. Dando tips, llevando registros y calificaciones de los lugares visitados, además de consultar horarios y precios.
- Beermaps: se especialista en recomendar lugares para ir a beber cervezas con geo localizador, fotos y precios de la cerveza de cada lugar, comentarios de usuarios y recomendaciones.
- Foodspotting: Es una guía visual para encontrar el plato clave que cada restaurante ofrece, con geo localizador que le permite al usuario encontrar en la

zona donde esta que plato comer. Ver opiniones y recomendaciones de otros usuarios.

- El Tenedor: Reserva de restaurantes líderes en España. Disfrutando de promociones exclusivas hasta del 50%. Se encuentra información como precios, carta y dirección. Además ofrece geo localizador para buscar mesa disponible cerca del lugar que el usuario este.
- Groupon: ofrece cupones de promociones por categoría a nivel mundial.
- Tinder: red social que ofrece conexión discreta con otros usuarios por localización, gustos, preferencia entre otras. También cuenta con una sesión dedicada a viajeros, la cual puede encontrar conexiones antes incluso de estar en el lugar y enviar mensajes a usuarios de la ciudad de destino anticipadamente.

4.3.6 Mercado Nicho

Es un segmento de viajeros que lleguen a Bogotá por vacaciones, entre 25 y 35 años, que viajen solos o en pareja y no tienen restricciones para disfrutar y conocer cultura e historia, se hospedan principalmente en hoteles, y están dispuestos a comer en diferentes horarios, tiene un presupuesto diario para alimentación entre 5 USD hasta 20 USD amante de la tecnología, descargan APPs no gratuitas. Y locales que cumplan las mismas características.

4.3.7 Estrategia De Marketing

Costumer

Se han detectado necesidades para dos tipos de clientes, para los restaurantes, es aumentar sus ingresos en franjas horarias muertas o llamadas “horas valle”; y para el turista, hace referencia a una combinación de 3 factores: acceso rápido a restaurantes, cocina auténtica y de calidad y a un precio asequible. Se observó que de un total de 1.7 millones de turistas que visitan Colombia por ocio y vacaciones, 140 mil comparten un perfil y valores similares. De este grupo, el 88% provienen de 3 destinos: Estados Unidos, España y América Latina. De esta manera, a pesar de tener un perfil global, existen valores culturales que los caracterizan a cada uno de ellos. Asimismo, en una encuesta de 101 turistas, el 90% estaba preocupado por el tema del dinero y adicionalmente buscan restaurantes y experiencias auténticas y de calidad. Por otra parte, en una encuesta diferente de 112 turistas, el 79% está dispuesto a compartir una mesa y a descargar un APP que le ofrezca comida de alto nivel y a un precio asequible. Es evidente que esta encuesta apunta a la importancia que los turistas tienen una necesidad de encontrar en un solo lugar una amplia oferta que responda a sus valores y necesidades a través de Meetpal. El beneficio que recibe el viajero es compartir una mesa con menús exclusivos (el usuario no tendrá que caer en largas filas o falta de disponibilidad); la posibilidad de interactuar y acercarse con otras personas (alimentar la aspiración de contacto social); y pagar a un precio diferencial una experiencia de cocina auténtica y de calidad (el usuario tiene la oportunidad de ahorrar y gastar su dinero en más experiencias).

De esta manera, el usuario podrá adquirir y usar esta solución digital de forma fácil puesto que integra la alta oferta que pudiera ofrecer trip advisor, el diferencial de precio que tienegroupon y la facilidad de interactuar con otros que puede ofrecer tinder.

Cost

Hoy en día, al cliente lo que importa es comprar al menor costo, no al menor precio. Los costos asociados al cliente una vez conozca la plataforma son los siguientes:

- **Tiempo:** se reducirá el número de tiempo en cuanto a búsqueda, reserva, espera en cuanto filas, selección del menú.
- **Esfuerzo:** se reduce el esfuerzo del usuario puesto que podrá adquirir y usar esta aplicación de forma fácil puesto que integra la alta oferta que pudiera ofrecer trip advisor, el diferencial de precio que tienegroupon y la facilidad de interactuar con otros que puede ofrecer tinder.
- **Venta de un “Plan” por días:** se tiene contemplado en la escalabilidad del mínimo producto viable hacer un upgrade para la venta de Planes por días.

Comunication

La comunicación de MeetPal hacia el usuario será desde su propósito de marca, el cuál va más allá de estar en un restaurante de alta gama, de comer o de pagar un buen precio, se trata de generar un vínculo social duradero conectando personas de lugares diferentes. La comunicación será la base para la creación de un marketing de relaciones, en el cual se mezclan los intereses y necesidades de los usuarios y con los de la compañía. De esta manera, la estrategia de comunicación va más allá de informar la existencia de los nuevos productos, Meetpal tendrá una plataforma para pedir su opinión acerca de ellos; las promociones se diseñan a partir de lo que el cliente comunica a través de sus compras, las cuales se registran en sistemas de base de datos para futuros análisis. Asimismo, la comunicación se enfocará de acuerdo a la cultura y los valores descubiertos en cada viajero, es decir, un viajero estadounidense buscará primero confianza y seguridad a diferencia de un latino que busca primero economía.

Canales de Comunicación

- **Internet:** a través de las plataformas digitales (appstore) podrá descargar la aplicación que funcionará tanto para Android como para Iphone.
- **Restaurantes:** si bien no son plaza propia de meetpal, es el lugar donde el usuario consumirá, serán una plaza en donde los usuarios obtendrán su beneficio final
- **Alojamiento:** hoteles, hostales, agencias de viaje, uber, airbnb. Se contemplará una estrategia para educar al cliente de tal forma que al interactuar con estos establecimientos tenga la opción de conocer a Meetpal.

Estrategias de Promoción

- Inclusión a concursos del mes o concursos de la temporada
- Se llevarán descuentos especiales para hoteles y hostales.
- Campañas específicas en internet (Google o Facebook), buscando el mejor ROI. Se intentará que las promociones empezarán y acabarán antes del fin de semana para evitar competencia directa con groupon o tiendas similares.
- Se tendrán ofertas especiales con algunos restaurantes que garanticen una experiencia al usuario.
- Ofertas en tiempo real para motivar el consumo

Convenience

La forma cómo el usuario se enterará del producto será a través de diversas plataformas digitales que registran el flujo de viajeros a Colombia, tales como las publicaciones en Facebook o Instagram, o la descarga de aplicaciones turísticas del país. Asimismo, se tendrá una alianza con alojamientos (airbnb, hoteles, hostales) que sugerirán el uso de la solución digital. Por otro lado, la experiencia de compra será rápida y cómoda, a través de una plataforma podrá pagar con los medios de pago actuales

Price

La estrategia de precios de “MeetPal” está basada en los objetivos establecidos por el modelo de negocio. El primero hace referencia a los beneficios, una la flexibilidad en el precio final al cliente permite que podamos modificarlo según la demanda del mercado y obtener más beneficios de cara a nuestros clientes, aliados y “MeetPal”. El segundo hace referencia a la imagen de “MeetPal” pues favorece al posicionamiento en el tiempo y es una herramienta con la cual podemos transmitir la calidad del servicio. Teniendo en cuenta nuestros objetivos principales, beneficios e imagen, la estrategia de precios está compuesta por el margen inferior mínimo del precio, que para “MeetPal” serían los costos y la rentabilidad mínima estipulada por paquete, que sería del 25%.

Finalmente la estrategia de precio se ejecutará de la siguiente forma:

- Restaurantes: se negociará una tarifa de acuerdo con la característica del menú estándar que quieran ofrecer, la tarifa estará entre un 40% y un 60% por debajo del precio normal. Las tarifas tendrán un promedio de 5 USD. Al restaurante únicamente se pagará por los platos consumidos.
- Usuarios: los usuarios pagarán la tarifa de la plataforma + comisión de meetpal, el cual tendrá un precio promedio de 8.5 USD.

People

Es importante que las personas que dan la cara por la marca sepan tratar bien al cliente. De esta manera, la estructura de la empresa, desde lo comercial hasta la atención al cliente manejará unos valores y se encargarán de mantener siempre una experiencia a otro nivel.

- Fundadores: los fundadores son personas jóvenes que van a reflejar un espíritu abierto y libre coherente con la empresa.
- Empleados: serán personas que llevarán los valores de la compañía al máximo nivel y serán rápidamente reconocidos por el cliente debido a su diligencia y buen servicio.
- Cultura: será una cultura horizontal y de la mano con la innovación se posicionará como una de las mejores empresas para trabajar, buscando darle grandes beneficios a sus trabajadores.

Process

Se van a monitorear las redes sociales y se realizarán entrevistas de satisfacción del cliente. Para finalmente procesar los datos aportados por el cliente para convertirlos en acciones que contribuyan a la fidelización del consumidor.

Physic Evidence



<https://garciamartin58.wixsite.com/meetpal>

Se mostrarán fotos de los restaurantes y menús top en Bogotá, el usuario podrá ver imágenes reales y opiniones de otros usuarios del restaurante. En este caso los restaurantes son el lugar visible para el cliente y en los que un cliente prefiere interactuar y vivir una experiencia única, para Meetpal, es importante cuidar de la evidencia física en este caso. Si el restaurante se basa en una temática, hay que incorporar los elementos en los interiores. Por ejemplo, si un restaurante asociado se especializa en la cocina cartagenera, se debe incorporar la investigación sobre la historia y la cultura de Cartagena y decorar el restaurante de acuerdo a su concepto. Asimismo será importante tener su esencia, concepto y decoración con temas históricos y antigüedades de él. Los muebles deben estar limpios, espaciado hacia fuera, y un servicio impecable. Muy importante revisar el uniforme del personal, la higiene y arte. Por otra parte, el manejo de la música tradicional y cuidar aspectos, como equipo, cubiertos, etc.

4.3.8 Previsión de ventas

Se estimará que el 1% de los turistas que vienen a Bogotá comprarían el producto, con esto se tomarían las cantidades. Adicionalmente, se estima que el 15% del perfil meetpal (140.000) comparan el producto, alineado con la agresiva campaña de marketing. Por tanto, se estimará el precio promedio del plato en Bogotá y se incluirá el descuento más la comisión que tendría MeetPal. El crecimiento año a año se piensa proyectar, las cantidades con base en el crecimiento del PIB y el crecimiento de los turistas; el precio de acuerdo a la inflación proyectada. Adicionalmente a estas variables, se estimará un crecimiento del 10% alineado con el plan de marketing. Se manejarán 3 escenarios:

Best case

Tabla 5. Previsión de Ventas BC 2018-2020

PREVISIÓN DE VENTAS 2018

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
|-----------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|------------|----------|-----------|-----------|-----------|
| VENTAS TOTALES | 34.560 € | 34.560 € | 34.560 € | 43.200 € | 54.000 € | 54.000 € | 54.000 € | 54.000 € | 90.720 € | 90.720 € | 90.720 € | 90.720 € | 725.760 € |
| UNIDADES # | 3.456 | 3.456 | 3.456 | 4.320 | 5.400 | 5.400 | 5.400 | 5.400 | 9.072 | 9.072 | 9.072 | 9.072 | 72.576 |
| PRECIO PROM. \$ | 10,0 € | 10,0 € | 10,0 € | 10,0 € | 10,0 € | 10,0 € | 10,0 € | 10,0 € | 10,0 € | 10,0 € | 10,0 € | 10,0 € | 10,0 € |

PREVISIÓN DE VENTAS 2019

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
|-----------------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|-------------|
| VENTAS TOTALES | 53.914 € | 53.914 € | 53.914 € | 67.392 € | 112.320 € | 112.320 € | 112.320 € | 112.320 € | 220.147 € | 220.147 € | 220.147 € | 220.147 € | 1.559.002 € |
| UNIDADES # | 5.184 | 5.184 | 5.184 | 6.480 | 10.800 | 10.800 | 10.800 | 10.800 | 21.168 | 21.168 | 21.168 | 21.168 | 149.904 |
| PRECIO PROM. \$ | 10,4 € | 10,4 € | 10,4 € | 10,4 € | 10,4 € | 10,4 € | 10,4 € | 10,4 € | 10,4 € | 10,4 € | 10,4 € | 10,4 € | 10 € |

PREVISIÓN DE VENTAS 2020

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
|-----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------|-------------|
| VENTAS TOTALES | 130.830 € | 130.830 € | 130.830 € | 163.538 € | 210.263 € | 210.263 € | 210.263 € | 210.263 € | 359.783 € | 359.783 € | 359.783 € | 359.783 € | 2.836.215 € |
| UNIDADES # | 12.096 | 12.096 | 12.096 | 15.120 | 19.440 | 19.440 | 19.440 | 19.440 | 33.264 | 33.264 | 33.264 | 33.264 | 262.224 |
| PRECIO PROM. \$ | 10,8 € | 10,8 € | 10,8 € | 10,8 € | 10,8 € | 10,8 € | 10,8 € | 10,8 € | 10,8 € | 10,8 € | 10,8 € | 10,8 € | 11 € |

Worst Case

Tabla 6. Prevision de Ventas WC 2018-2020

PREVISIÓN DE VENTAS 2018

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
|-----------------|-------|---------|-------|---------|---------|---------|---------|---------|------------|---------|-----------|-----------|----------|
| VENTAS TOTALES | 900 € | 900 € | 900 € | 1.800 € | 2.700 € | 2.700 € | 2.700 € | 2.700 € | 5.040 € | 5.040 € | 5.040 € | 5.040 € | 35.460 € |
| UNIDADES # | 120 | 120 | 120 | 240 | 360 | 360 | 360 | 360 | 672 | 672 | 672 | 672 | 4.728 |
| PRECIO PROM. \$ | 7,5 € | 7,5 € | 7,5 € | 7,5 € | 7,5 € | 7,5 € | 7,5 € | 7,5 € | 7,5 € | 7,5 € | 7,5 € | 7,5 € | 7,5 € |

PREVISIÓN DE VENTAS 2019

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
|-----------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|------------|----------|-----------|-----------|-----------|
| VENTAS TOTALES | 1.872 € | 1.872 € | 1.872 € | 3.744 € | 7.488 € | 7.488 € | 7.488 € | 7.488 € | 15.725 € | 15.725 € | 15.725 € | 15.725 € | 102.211 € |
| UNIDADES # | 240 | 240 | 240 | 480 | 960 | 960 | 960 | 960 | 2.016 | 2.016 | 2.016 | 2.016 | 13.104 |
| PRECIO PROM. \$ | 7,8 € | 7,8 € | 7,8 € | 7,8 € | 7,8 € | 7,8 € | 7,8 € | 7,8 € | 7,8 € | 7,8 € | 7,8 € | 7,8 € | 8 € |

PREVISIÓN DE VENTAS 2020

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
|-----------------|---------|---------|---------|----------|----------|----------|----------|----------|------------|----------|-----------|-----------|-----------|
| VENTAS TOTALES | 5.841 € | 5.841 € | 5.841 € | 11.681 € | 15.575 € | 15.575 € | 15.575 € | 15.575 € | 27.256 € | 27.256 € | 27.256 € | 27.256 € | 200.529 € |
| UNIDADES # | 720 | 720 | 720 | 1.440 | 1.920 | 1.920 | 1.920 | 1.920 | 3.360 | 3.360 | 3.360 | 3.360 | 24.720 |
| PRECIO PROM. \$ | 8,1 € | 8,1 € | 8,1 € | 8,1 € | 8,1 € | 8,1 € | 8,1 € | 8,1 € | 8,1 € | 8,1 € | 8,1 € | 8,1 € | 8 € |

Ideal Case

Tabla 7. Previsión de Ventas EM 2018-2020

PREVISIÓN DE VENTAS 2018

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBR | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
|-----------------|---------|---------|---------|---------|----------|----------|----------|----------|-----------|----------|-----------|-----------|-----------|
| VENTAS TOTALES | 5.530 € | 5.530 € | 5.530 € | 9.216 € | 13.056 € | 13.056 € | 13.056 € | 13.056 € | 23.654 € | 23.654 € | 23.654 € | 23.654 € | 172.646 € |
| UNIDADES # | 691 | 691 | 691 | 1.152 | 1.632 | 1.632 | 1.632 | 1.632 | 2.957 | 2.957 | 2.957 | 2.957 | 21.581 |
| PRECIO PROM. \$ | 8,0 € | 8,0 € | 8,0 € | 8,0 € | 8,0 € | 8,0 € | 8,0 € | 8,0 € | 8,0 € | 8,0 € | 8,0 € | 8,0 € | 8,0 € |

PREVISIÓN DE VENTAS 2019

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBR | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
|-----------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|----------|-----------|-----------|-----------|
| VENTAS TOTALES | 10.543 € | 10.543 € | 10.543 € | 17.572 € | 33.546 € | 33.546 € | 33.546 € | 33.546 € | 69.329 € | 69.329 € | 69.329 € | 69.329 € | 460.702 € |
| UNIDADES # | 1.267 | 1.267 | 1.267 | 2.112 | 4.032 | 4.032 | 4.032 | 4.032 | 8.333 | 8.333 | 8.333 | 8.333 | 55.373 |
| PRECIO PROM. \$ | 8,3 € | 8,3 € | 8,3 € | 8,3 € | 8,3 € | 8,3 € | 8,3 € | 8,3 € | 8,3 € | 8,3 € | 8,3 € | 8,3 € | 8 € |

PREVISIÓN DE VENTAS 2020

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBR | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
|-----------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| VENTAS TOTALES | 30.901 € | 30.901 € | 30.901 € | 51.501 € | 68.115 € | 68.115 € | 68.115 € | 68.115 € | 118.620 € | 118.620 € | 118.620 € | 118.620 € | 891.141 € |
| UNIDADES # | 3.571 | 3.571 | 3.571 | 5.952 | 7.872 | 7.872 | 7.872 | 7.872 | 13.709 | 13.709 | 13.709 | 13.709 | 102.989 |
| PRECIO PROM. \$ | 8,7 € | 8,7 € | 8,7 € | 8,7 € | 8,7 € | 8,7 € | 8,7 € | 8,7 € | 8,7 € | 8,7 € | 8,7 € | 8,7 € | 9 € |

4.4 PLAN OPERATIVO

4.4.1 Producción/Prestación De Servicios

Teniendo claro que no se va a manejar un canal de comunicación más allá de la página web y la APP, realizar gasto en una oficina resultaría inoficioso en la etapa inicial de la empresa, teniendo en cuenta además que los trabajadores serán contratados por modalidad freelance. De modo que inicialmente la empresa tendrá su sede principal en alguna de las residencias de los miembros del equipo del proyecto, y las reuniones que por su complejidad no se puedan realizar virtualmente se realizarán en este lugar. Teniendo como base las instrucciones dadas por el Ministerio de Tecnologías de Información y Comunicaciones de Colombia con el que se impulsa la creación de aplicaciones móviles, software y contenidos por parte de los emprendedores, se realizará una aplicación BETA con la cual se validará si cumple con las expectativas del usuario y se continuará validando hasta obtener un producto que se amolde al público objetivo, hasta que se tengan clientes que demanden la necesidad de nuevas aplicaciones para este segmento, hasta finalmente consolidar la creación de la compañía.

4.4.2 Costes

Se requieren paquetes de software especializados para realizar el desarrollo de las aplicaciones. Estos tienen unos costos de suscripción tanto por única vez como anual, lo cual brinda el soporte necesario a las aplicaciones en caso de ser requerido. En orden de generar las ideas se requiere tener los implementos adecuados para realizar las reuniones del comité creativo:

- X-Code: sistema para el correcto puesta en funcionamiento de la la aplicación en la tienda correspondiente (Itunes, Google Play, etc)
- Rhonmobile® Silver: desarrollador de aplicaciones para múltiples plataformas simultáneamente como HTML, PHP, JavaScript, Ruby o Python, con funciones de sincronización entre dispositivos, librerías para cloud-app's, plugins para Visual Studio, seguimiento de descargas etc.
- Adobe Illustrator: Software editor de gráficos vectoriales en forma de taller de arte para la creación de nuestras propias ilustraciones, diagramas, gráficos y logotipos.
- Google Docs: Herramienta para la generación de documentos en línea, para que se pueda aportar las modificaciones, correcciones y comentarios a los documentos de creación.

4.4.3 Proveedores

Gracias a que la modalidad de trabajo es freelance, no es necesario adquirir activos para los trabajadores ya que ellos trabajarán con sus propios equipos, se requieren sin embargo varios teléfonos y tabletas con los que se garantizará que la APP funcione adecuadamente en distintas plataformas, siendo una forma ágil de identificar deficiencias, se incluye un Video Beam muy útil para proyectar la imágenes en los comités creativos, y una impresora para labores administrativas a las que haya lugar, así como la impresión de prototipos para comunicar mejor ideas al equipo de trabajo

Tabla 8. Equipos para el proceso productivo

| | Cantidad | Precio unitario | Valor total |
|---|----------|-----------------|-------------|
| Equipo de cómputo portátiles de gama media | 1 | € 735,29 | € 735,29 |
| Equipo de cómputo de escritorio de alto rendimiento | 1 | € 882,35 | € 882,35 |
| Video Beam | 1 | € 352,94 | € 352,94 |
| Impresora láser a color | 1 | € 235,29 | € 235,29 |
| Samsung Galaxy S8 | 1 | € 876,72 | € 876,72 |
| Samsung galaxy tab | 1 | €103,56 | €103,56 |
| LG Optimus L7 | 1 | € 290,40 | € 290,40 |
| iPhone 7 | 1 | €799,95 | €799,95 |
| Costo Total | | | € 4.276,5 |

4.4.4 Normativas

Según (Velasquez, 2015), estas son las normativas claves para la creación de empresas virtuales en Colombia:

- Estatuto del Consumidor (L.1480/2011)

A todas las tiendas, sean virtuales o no, se les aplica las normas relativas al comercio y protección al consumidor. El Estatuto del Consumidor establece las reglas sobre todo lo relacionado con la idoneidad, calidad, garantías, marcas, leyendas, propagandas y fijación pública de precios de productos y servicios, así como la responsabilidad de los productores, expendedores y proveedores.

- Registro de tiendas virtuales como establecimientos de comercio (Art 91 L. 633/2001)

Existe la obligación de páginas web que ofrezcan productos y/o servicios en Colombia, de registrarse como establecimiento de comercio ante las cámaras de comercio.

- Ley de Comercio Electrónico y Firmas Digitales (L.527/1999)

Todas las ofertas, órdenes de compra en línea, facturas vía mensaje de datos o cualquier otra comunicación electrónica relacionada con el comercio tienen plena validez y obligan a las personas que se comprometan a través de ellas, tal y como

se hace con un soporte impreso. Dicha Ley abarca temas como el carácter probatorio y validez comercial de los mensajes de datos o electrónicos y el funcionamiento de la firma electrónica.

- Facturas electrónicas (Art 244 L.1564/2012)

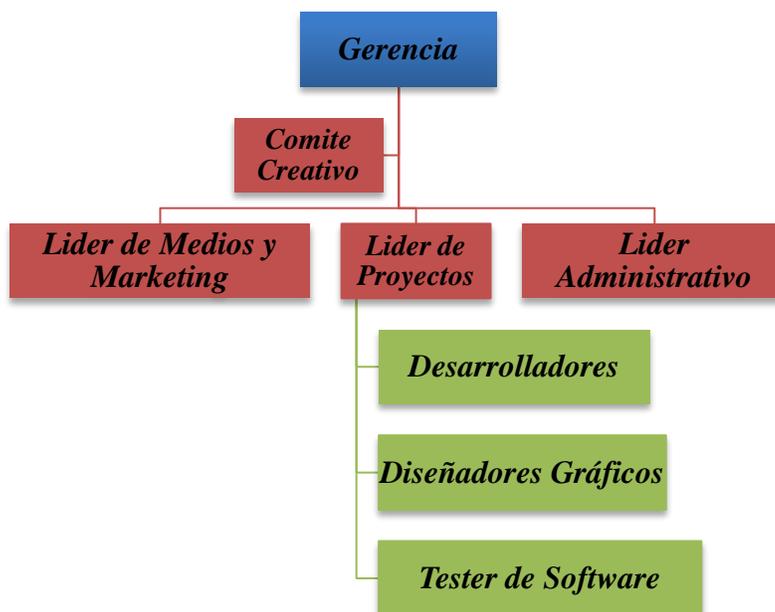
La ley presume auténtico cada uno de los documentos en forma de mensajes de datos, incluye las facturas electrónicas. La factura electrónica y los aspectos relacionados con la expedición y la validez de las mismas se regulan por el D.1929/2007. Por otra parte, dicho decreto autoriza a personas que generan facturas a utilizar medios electrónicos para la expedición de las mismas.

- Factura electrónica para emprendimientos y Pymes (D.2668/2010).

Ahora es más sencillo expedirlas, pues se hicieron más laxas las condiciones para plataformas de facturación electrónica para Pymes Generando versiones digitales y promoviendo el ahorro de papel.

4.5 EQUIPO Y ORGANIZACIÓN

MEETPAL estará ubicada en la ciudad de Bogotá, su sede administrativa empleará en forma directa a 3 personas encargadas de las áreas de dirección, mercadeo y producción. El siguiente diagrama ilustra la organización propuesta.



Descripción de los cargos:

Tabla 9. Descripción cargo Líder marketing

| | |
|------------------------|--|
| Nombre del Cargo | Líder de Marketing, Medios y Redes Sociales |
| Jefe Inmediato | Gerente |
| Cargos que le reportan | Ninguno |
| Objetivo del cargo | Posicionar la APP en el nicho de mercado usando las redes sociales y otros medios de marketing. Potencializar la imagen de la compañía |
| Responsabilidades | Plan de Mercadeo/Estrategia de medios/Compra y venta de publicidad/Seguimiento campañas publicitarias. |

Tabla 10. Descripción cargo Gerente

| | |
|------------------------|---|
| Nombre del Cargo | Gerente |
| Jefe Inmediato | Junta de Socios. |
| Cargos que le reportan | Líder Medios y Redes Sociales Líder de Proyectos Gerente Administrativo |
| Objetivo del cargo | Planeación Estratégica de la compañía para alcanzar las metas propuestas. |
| Responsabilidades | Representante Legal de la Empresa/Analizar el entorno para posicionar la compañía/Define lineamientos administrativos y operativos/Realizar seguimiento a los líderes de cada área. |

Tabla 11. Descripción cargo Líder de Proyecto

| | |
|------------------------|--|
| Nombre del Cargo | Líder de Proyecto |
| Jefe Inmediato | Gerente |
| Cargos que le reportan | Desarrolladores Diseñadores Gráficos Tester |
| Objetivo del cargo | Planeación, Diseño, Desarrollo, Pruebas e implementación de los productos de la compañía. |
| Responsabilidades | Diseña la arquitectura de los productos de la compañía/Realiza la planeación del desarrollo de los productos en cada etapa/Elabora cronogramas con tiempos, recursos y presupuestos de los productos/Asigna tareas y supervisa la entrega de estas, verificando el cumplimiento de las especificaciones y la calidad esperada. |

Tabla 12. Descripción cargo Líder Administrativo

| | |
|------------------------|---|
| Nombre del Cargo | Líder Administrativo |
| Jefe Inmediato | Gerente |
| Cargos que le reportan | Ninguno |
| Objetivo del cargo | Planear, organizar y controlar las actividades de la empresa donde me desarrolle con el objetivo de apoyar a generar mayor rentabilidad, |
| Responsabilidades | Formula y propone a la Gerencia General Normas, políticas y procedimientos para el mejor funcionamiento de las actividades relacionadas con la administración y contabilidad de la organización./Supervisa la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto anual, de conformidad con las disposiciones legales aplicables./Elaboración y control de presupuestos |

4.6 PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

Se ha desarrollado un modelo de negocio que requiere aportes de capital de € 25.500 y una inversión inicial en activos de €14.000, volviendo “variables” la mayoría de sus costos y que genera caja desde sus primeros meses de funcionamiento. Esto permite financiar tanto su puesta en marcha, como su crecimiento, sin la necesidad de adquirir compromisos con terceros, pues la dinámica del negocio lo permite, en todos los escenarios analizados. Se desea alcanzar un nivel de ventas para obtener las siguientes utilidades en cada año de operación:

Tabla 13. Nivel de Ventas vs Utilidad Neta x Año

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 |
|---------------|-----------|-----------|-----------|
| Ventas | € 172.646 | € 460.702 | € 891.141 |
| Utilidad Neta | € 12.580 | € 105.244 | € 284.899 |

Para que al final del año 3 de operaciones se posea una Utilidad Neta de €213.674, un ROI del 9%, un Break-Even de 7.015 unidades y un PayBack en el mes de 12 del año 1. La estructura de costos está definida en €69.059 de margen en el año 1 principalmente para cubrir los gastos operacionales que son altos en este tipo de negocio, de esta forma permite tener liquidez en los 3 años proyectados, y que la inversión inicial se recupere en el año 1, sea para la expansión del cubrimiento del servicio o para entregar el saldo a los inversionistas. De ahí se concluye que la principal barrera de entrada para la competencia, más que contar con el capital para iniciarlo, será la necesidad de poseer personal con conocimiento, habilidad y experiencia suficientes para proveer un servicio de estas características, afianzarse y mantenerse en el mercado. Este modelo permite tener un negocio con utilidades positivas desde el año 1 a un riesgo bajo.

4.6.1 Proyección P&L 3 años vista (por año) – En Euros

La proyección de ventas se elaboró de acuerdo con los criterios ya mencionados, y considerando la estacionalidad del negocio, la cual los primeros 4 meses presenta un menor consumo que el tercer y cuarto trimestre. Por su parte, el margen bruto surge al restarle a las ventas el margen que cobramos a los restaurantes por cada paquete, en promedio estimado en 40%. (Ver Apéndice #9” Los gastos están principalmente concentrados en Salarios y Marketing, la estrategia de marketing apalancará la estacionalidad de las ventas. La amortización se calculó para la inversión inicial que se hizo depreciando a 5 y a 10 años dependiendo de la naturaleza de los activos (ver Apéndice #10). Por último, los gastos financieros corresponden a la comisión por pago de las tarjetas de crédito que cobra el banco.

4.6.2 Proyección cash-flow 3 años vista (por año) – En Euros

Ver apéndice # 12

4.6.3 Inversión Inicial Necesaria

Ver apéndice # 13

4.6.4 Análisis De Break-Even

Ver apéndice # 14

4.6.5 ROI

Ver apéndice # 15

4.6.6 Payback Period O Periodo De Reembolso

Ver apéndice # 16

5 Conclusiones y recomendaciones

5.1.1 Hitos Alcanzados

- Negociación con 25 restaurantes aliados hasta el momento.
- Se obtuvo 200 correos electrónicos de posibles turistas con el perfil.
- Se realizó la primera validación del prototipo 1 con un grupo de turistas.
- Se hizo mejoras en la solución dada, gracias a encuestas y entrevistas con turistas.
- Inscripción para participar en concurso de app para financiación de la empresa.
- Se realizó la segunda validación del prototipo 4 con un grupo de turistas.
- Se realizó la tercera validación del prototipo 5 con un grupo de turistas.

5.1.2 Principales Riegos, Problemas E Hipótesis

- El inicio de operaciones será con pocos restaurantes lo que limita algunas zonas de la ciudad al no tener oferta. Esto se deberá solucionar con rapidez, ya que al

ser un gremio bastante conectado, los restaurantes faltantes, se irán uniendo al ver el éxito de los otros.

- Preocupación en los usuarios por la seguridad de la privacidad de datos, por la carencia de una política de privacidad clara, que le informe al usuario para que y en qué condiciones será utilizada su información. Se dará una política de seguridad y privacidad de datos, según la ley para ser leída y aceptada. para que el usuario este informado de los datos que nos proporcionan está segura.
- Rechazo por falta de factura electrónica. Si el usuario lo solicita se le enviara una factura electrónica, igualmente en cada restaurante se le dará la factura de su menú.
- Al inicio, la falta de reconocimiento de marca generara incertidumbre al usuario para realizar la compra electrónica. Generar la confianza al usuario, mediante el plan de mercadeo que se tiene planteado. un primer menú gratis, para que el usuario pueda conocerlos y experimentar MeetPLAN.
- Que los restaurantes aliados no cumplan con los acuerdos en cuanto a horario, plato y mesa MEETPAL. Firmar políticas de cumplimiento y confidencialidad con los restaurantes aliados.
- Como estará en pesos colombianos el precio de los paquetes, puede dificultar un poco al usuario tener que hacer la conversión en su moneda. Tener dentro de la APP la opción de cambiar a su moneda, según la tasa del día.

5.1.3 Valoración (SWOT)

• Strengths

- Conocimiento e Innovación en el desarrollo de productos.
- Agilidad en la creación de nuevas aplicaciones.
- Equipo multidisciplinario encargado de crear nuevos servicios.
- Empresa con alto enfoque en los turistas extranjeros no residentes en Colombia.

• Weaknesses

- Las empresas nuevas no tienen ni trayectoria ni reconocimiento por parte de los clientes.
- El tiempo que toma posicionar un producto requiere gran capacidad financiera.

• Opportunities

- El apoyo del ministerio de TICs a los emprendedores para la creación de aplicaciones.
- Los programas de la Universidad Externado de Colombia destinados a la incubación de empresas.
- El uso prioritario de teléfonos Inteligentes en el mundo.
- Las tiendas de aplicaciones (Google Play y App Store) permiten distribuir con facilidad el producto y establecer contacto directo con los clientes.

• Threats

- Los constantes cambios en la tecnología.
- Copia del modelo de negocio por competidores con mayor capacidad económica.

Estrategias y Acciones (WO):

Aprovechar el apoyo monetario del MinTIC para invirtiendolo en calidad de la plataforma digital

Estrategias y Acciones (WT):

En caso de requerirse crear alianzas estratégicas con grandes empresas de modo que solventen los costos financieros necesarios para sacar a flote el producto.

Estrategias y Acciones (SO):

Publicitar la APP en Google Play y App Store y ofrecer nuevos contenidos enfocados a turistas cada cierto tiempo.

Estrategias y Acciones (ST):

De acuerdo a la respuesta del mercado que se encuentra cambiando constantemente ajustar los productos aprovechando la agilidad del desarrollo para aumentar las ventas.

6 REFERENCIAS

- 1996, L. 3. (1996). Ley General del Turismo.
- Alfonso Sánchez, R. (2016). Economía colaborativa: Un nuevo mercado para la economía social. *CRIEC España, Revista de Economía Pública Social y Cooperativa*, 231-258.
- Alierta, C. (2011). The Promise of Technology. En W. E. Forum, *The Global Information Technology Report 2010–2011* (págs. 61-67). Ginebra: World Economic Forum and INSEAD.
- Almirón, A. V. (2004). URISMO Y ESPACIO. APORTES PARA OTRA GEOGRAFÍA DEL. *GEOUSP - Espaço e Tempo*, 166-180. Obtenido de <http://www.geografia.fflch.usp.br/publicacoes/Geousp/Geousp16/Intercâmbio1>.
- Arbonies, A. I. (2013). *Conocimiento para innovar, Como evitar la miopía en la gestión del conocimiento*. (Vol. 2). Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Auto No. 237, Incumplimiento de las órdenes para proteger los derechos fundamentales de las mujeres. Sentencia T-025 de 2004 (Corte Constitucional de Colombia 19 de septiembre de 2008).
- Bejarano, M. (mayo de 2014). *VIX*. Obtenido de <https://www.vix.com/es/imj/gourmet/7530/5-apps-para-pedir-comida-en-colombia>
- Bertoncello, R. (2002). *Turismo y Territorio: Otras Prácticas, Otras Miradas*. Obtenido de <http://nulan.mdp.edu.ar/259/>
- Bond, T. C. (1999). The Role of Performance Measurement in Continuous Improvement. . *International Journal of Operations & Production Management*. vol. 19 (12), 131-138. .
- Bouchard Rivera , D. I., Llonch Molina, N., Martín Piñol, C., & Osácar Marzal, E. (1-2 de 2013). Turismo cultural y apps. Un breve panorama de la situación actual. *HER&MUS*, 12, 44-54.
- Bunge, M. (1989). *La Investigación Científica. Su Estrategia y Filosofía*. (Vol. 2). Barcelona: Ed Ariel.
- Businessofapps. (2016). *App Statistics Report*. Obtenido de Businessofapps.
- Caro, M., & Navarro, C. (2010). The impact of e-business on capital productivity; An analysis of the UK telecommunication sector. *International Journal of Operations & production Management* , 488-507.
- Carrasco, & Carrasco Henríquez, N. (2007). Desarrollos de la antropología de la alimentación en América Latina: hacia el estudio de los problemas alimentarios contemporáneos. *CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN ALIMENTACIÓN Y DESARROLLO, A.C*, 80-101.
- Centro de Información Turística. (2017). *Boletín Mensual de Turismo*. Recuperado el 10 de Ago de 2017, de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo: http://www.mincit.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=81627&name=OEE_LL_Turismo_Junio_18-07-2017.pdf&prefijo=file
- Certeau, M. G. (2006). *La invención de lo cotidiano 2: habitar, cocinar*. Mexico: UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA.

- Chapa, M. (2003). Sinaloa El Imperio De Los Sabores. *México: Gobierno del Estado de Sinaloa.* .
- Chesbrough, H., Chesbrough, H., & Teece, D. (1996). When is virtual virtuous? Organizing for innovation. *BEST OF HBR*, 127-135.
- Cilleruelo Carrasco, E., Sánchez Fuente, F., & Etxebarria Robledo, B. (2008). Compendio de definiciones del concepto «innovación» realizadas. *Dirección y Organización*, 61-68.
- Comisión de Regulación de Comunicaciones . (2017). *Hoja de Ruta Regulatoria para el desarrollo de la Economía Digital en Colombia*. Bogotá: CRC.
- Comisión de Regulacion de Comunicaciones (1). (2017). *El Comercio Electronico en Colombia, Análisis Integral y perspectiva Regulatoria* . Bogotá: CRC.
- Comision europea. (1995). *Libro Verde de la Innovación*. Europea, Comisión.
- Davenport, T. H. (1993). Process Innovation. *Harvard Business School Press.* .
- Decreto 1414, Por el cual se modifica la estructura del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y se dictan otras disposiciones (Presidencia de la República de Colombia 25 de 8 de 2017).
- Departemento Nacional de Estadísticas; Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2017). *Gran Encuesta TIC Ciudadanos*. Bogotá, Colombia: Mintic.
- Dickinson, J., Ghali, K., Cherrett, T., Speed, C., Davies, N., & Norgate, s. (2014). Tourims and smartphone app: capabilities, emerging practice and scope in the travel domain . *Current Issue in Tourism*, 84-101.
doi:10.1080/13683500.2012.718323
- Ducker, P. F. (2004). La disciplina de la innovacion. *Harvard Business School Publishing Corporation*.
- Ehrenhard, M., Wijnhoven, F., Broek, T. v., & Stagno, M. Z. (2017). Unlocking how start-ups create business value with mobile applications: Development of an App-enabled Business Innovation Cycle. *Technological Forecasting and Social Change*, 26-36.
- Escobar, N. (2000). Innovacion Tecnologica. *Revista Medisan*, 3-4. .
- Escorsa castells, P., & Valls Pasola, J. (2003). *Tecnologia e innovacion en la empresa* (Vol. 1). Barcelona, Catalunya, España: Edicions UPC.
- Fernandes, E. &. (1996). El Proceso De Innovación Tecnológica En La Empresa. *Revista de Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 29-45.
- Fondo de Promoción Turística de Colombia. (2012). *Investigación Internacional de Mercados para la Región de América*. Obtenido de FONTUR.
- FONTUR. (2012). *Investigación Internacional de Mercados Para La REgion de América*. Recuperado el 2017 de 08 de 10, de Fondo de Promoción Turística de Colombia FONTUR.
- Frost & Sullivan, y Amadeus.com. (2015). *Future Traveller Tribes 2030 Building a More Rewarding Journey*. Recuperado el 1 de Jul de 2017, de Amadeus: <http://www.amadeus.com/documents/future-traveller-tribes-2030/amadeus-traveller-tribes-2030-airline-it.pdf>
- Galbraith, J. K. (1980). *El Nuevo Estado Industrial*. Barcelona: Ariel Editores.

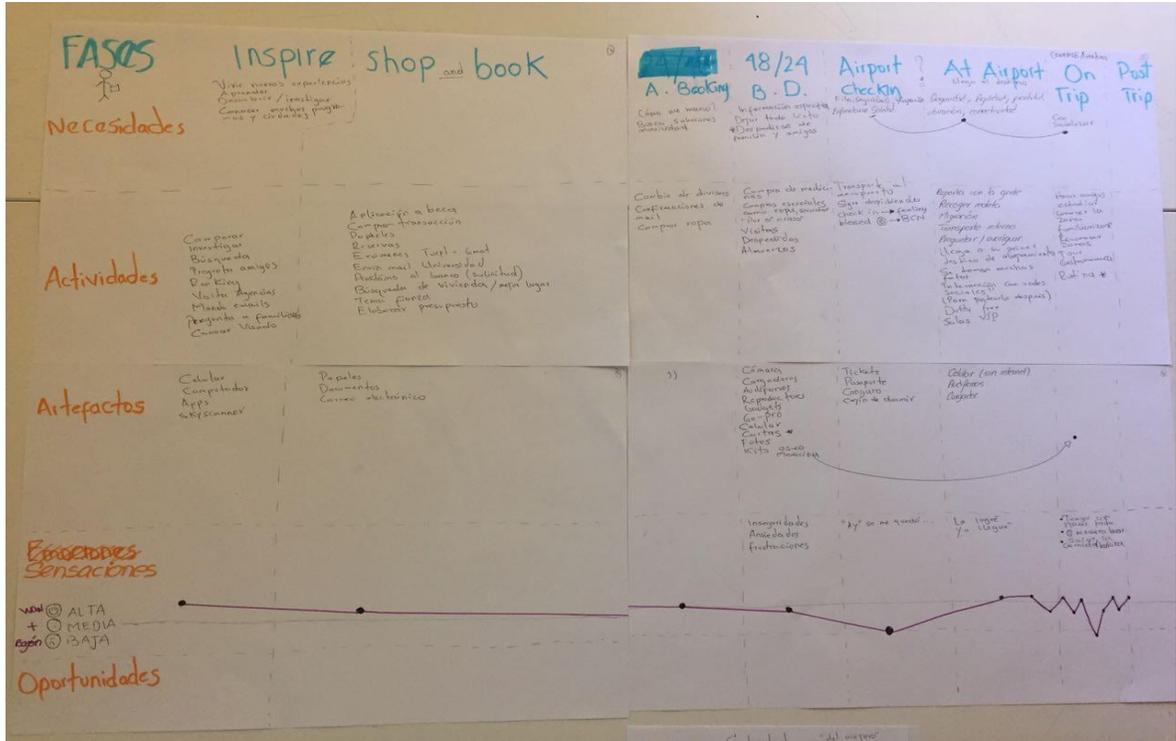
- García, C. (2017). *Bienvenid@s a la economía colaborativa*. Barcelona, Catalaunya, España.
- Garzón Castrillón, M. A., & Ibarra Mares, A. (2013). INNOVACIÓN EMPRESARIAL, DIFUSIÓN, DEFINICIONES Y TIPOLOGÍA. UNA REVISIÓN DE LITERATURA1. *Dimensión empresarial*.
- Garzón, D. (13 de JUN de 2015). *El Sector Gastronomico Creció 22% en el Último Año con 90.000 Restaurantes*. Recuperado el 2 de OCT de 2017, de Diario La Republica: <https://www.larepublica.co/ocio/el-sector-gastronomico-crecio-22-en-el-ultimo-ano-con-90000-restaurantes-2266206>
- Gimenez, G. (2005). *La concepción simbólica de la cultura, en Teoría y análisis*. Obtenido de http://www.pics.uson.mx/SemyAct/LA_CONCEPCION_SIMBOLICA_DE_LA_CULTURA%5B1%5D.pdf
- González Pernía, J. L.-L. (2007). Determinantes De La Capacidad De Innovación De Los Negocios Emprendedores En España. *Revista Economía Industrial*. vol. (363), 129-147. .
- Goodwin, T. (3 de mayo de 2015). *Techcrunch*. Obtenido de Oath Tech Network: <https://techcrunch.com/2015/03/03/in-the-age-of-disintermediation-the-battle-is-all-for-the-customer-interface/>
- Grütter, A. W., Field, J. M., & Faull, N. H. (2002). Work Team Performance Over Time: Three Case Studies of South African Manufacturers. *Journal of Operations Management*. vol. 20 (5),, 641-657.
- Gustafson, P. (2001). Obtenido de <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/00139160121973188?journalCode>
- Huete, R. y. (2010). Obtenido de <http://papers.uab.cat/article/view/v95-n3-huete-mantecon/0>
- Ibarra, A. (16 de SEP de 2017). Aplicaciones Para El Viajero Tecnológico. *El Tiempo*, pág. DH9.
- International Telecommunication Union. (2017). *Measuring the Information Society Report*. Ginebra: International Telecommunication Union.
- J. Walter Thompson Intelligence. (, de , de 2016). *The Future 100: Trends and Change in 2017*. Recuperado el 1 de Jul de 2017, de [jwtintelligence.com: https://www.jwtintelligence.com/2016/12/future-100-trends-change-2017/](http://www.jwtintelligence.com/2016/12/future-100-trends-change-2017/)
- Jameel, A. S., Kareem, M. A., & Mahmood, N. Z. (2017). A Review of the Impact of ICT on Business Firms. *International Journal of Latest Engineering and Management Research (IJLEMR)*, 15-19.
- Jordá Borrell, R. (2007). Comportamientos Innovadores De Las Empresas De Servicios Avanzados (SA). Aprendizaje y Entorno En Andalucía. *Revista Economía Industrial*, 205-221. .
- Kumar, V. (2013). *101 Design Methods*. Hoboken, New Jersey, USA: John Wiley & Sons, INC.
- Lee, P., Stewart, D., Calugar-Pop, C., Talbot, E., Mandal, S., & Tarigoppula, A. K. (2017). 5G: a revolution in evolution, even in 2017. *Technology Media and Telecommunications Predictions 2017*, 14-19.

- Lee, P., Stewart, D., Calugar-Pop, C., Talbot, E., Mandal, S., & Tarigoppula, A. K. (2017). Brains at the Edge: Machine Learning Goes Mobile. *Technology, Media & Telecommunications Predictions*, 20-23.
- Lefebvre, H. (2013). *La Producción del Espacio. 3ra ed. Madrid: Capitán Swing Libros, p.464.* . Madrid: Capitán Swing Libros.
- MinCIT. (5 de Enero de 2017). *Boletín Mensual de Turismo 2016*. Recuperado el 2017, de MinCIT: http://www.mincit.gov.co/loader.php?IServicio=Documentos&IFuncion=verPdf&id=80524&name=OEE_LL_Turismo_Diciembre_27-02-2017.pdf&prefijo=file
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, República de Colombia. (2T de 2017). *Boletín trimestral de la TIC*. Bogotá, Colombia: Mintic .
- Moheno, G. A. (2010). *El Impacto de la Gestión del Conocimiento y las tecnologías de Información de la Innovación: Un estudio de la Pymes del Sector Agroalimentario de Cataluña*. Barcelona: Tesis doctoral. Universitat Politècnica de Catalunya, España.
- Moulaert, F., & Gonzales, F. (2005). *Towards Alternative Model(s) of Local Innovation*. (Vol. 42). Sage Journals.
- Ochoa Leyva, K., & Santamaria Gomez, A. (s.f.). 151-182. Obtenido de http://web.uaemex.mx/Culinaria/tres_ne/articulo_08.pdf.
- Paradeise , C., & Pierre, B. (1981). Le sens pratique.. In: *Revue française de sociologie*. 636-642. Obtenido de http://www.persee.fr/doc/rfsoc_0035-2969_1981_num_22_4_3455 [Recuperado 1 Dic. 2017].
- Porter, M. (1991). *The Competitive Advantage of Nations* (Vol. 1). Nueva York: The Free Press.
- PROCOLOMBIA. (2017). Turismo Extranjero en Colombia. Bogotá. Obtenido de PROCOLOMBIA.
- Real academia española. (s.f.). <http://dle.rae.es/?id=IzvvHNh>. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=IzvvHNh>
- Santos, M. (1990). *Por una Nueva Geografía*. Madrid: S.L.U. Espasa Libros.
- Schmookler, J. (1962). Economic Sources of Inventive Activity. *The Journal of Economic History*, 1-20.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. Nueva York.: McGraw-Hill.
- Schwab, K. (2017). *Travel & Tourism Competitiveness Index 2017*. World Economic Forum. Ginebra: World Economic Forum.
- Soja, E. (-a.-l. (1996). *Thirdspace: Journeys to Los Angeles and Other Real-and-Imagined Places.* . Oxford: Blackwel.
- Soja, E. (1999). Thirdspace: Expanding the Scope of the Geographical Imagination. . *Human Geography Today*, 260-278. Obtenido de <http://content.ub.hu-berlin.de/monographs/toc/ethnologie/BV025415600>
- Statista. (01 de 12 de 2017). *Statista*. Obtenido de <https://www.statista.com/statistics/269025/worldwide-mobile-app-revenue-forecast/>

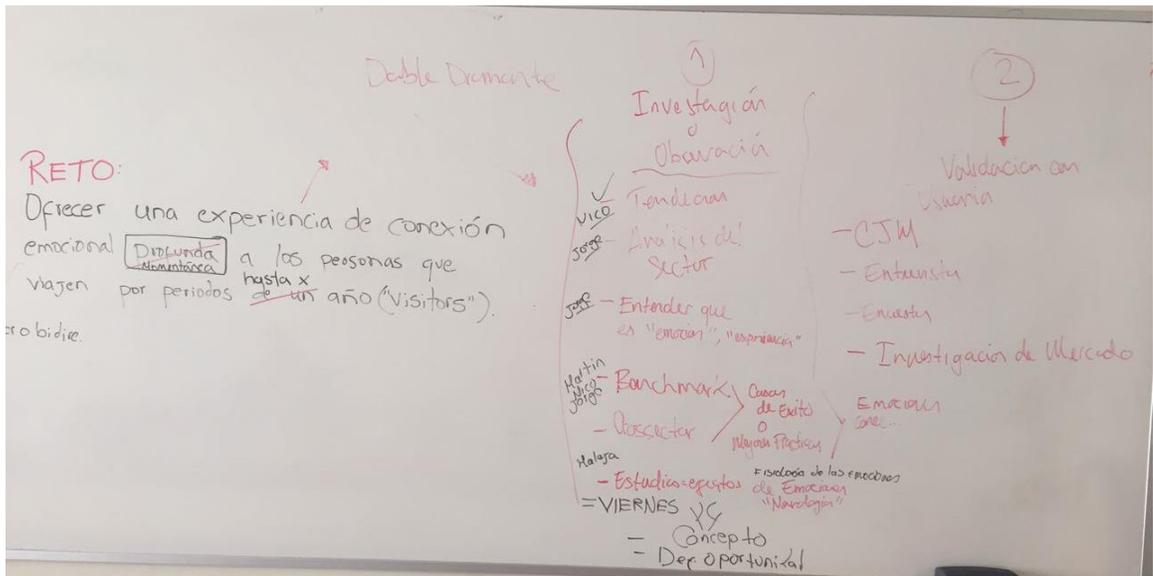
- Tambini, A., Rimmele, U., & Phelps, E. (26 de December de 2016). *Emotional brain states carry over and enhance future memory formation*. Obtenido de nature neuroscience: <https://www.nature.com/articles/nn.4468>
- Terziovski, M. &. (2000). The Adoption of Continuous Improvement and Innovation Strategies in Australian Manufacturing Firms. . *Technovation Magazine*. vol. 20(10), 539-550. .
- Velasquez, S. (9 de Jun de 2015). *Cinco Normas Clave Sobre Tiendas Virtuales*. Recuperado el 26 de Sep de 2017, de APPS.co: <https://apps.co/comunicaciones/tic-legal/cinco-normas-clave-sobre-tiendas-virtuales/>
- Vera, J. (1997). Análisis territorial del turismo: Una Nueva Geografía del Turismo. 443.
- We Are Social. (01 de 01 de 2017). *Digital In 2017: Global Overview*. Recuperado el 10 de 05 de 2017, de wearesocial.com: <https://wearesocial.com/special-reports/digital-in-2017-global-overview>

7 APÉNDICES

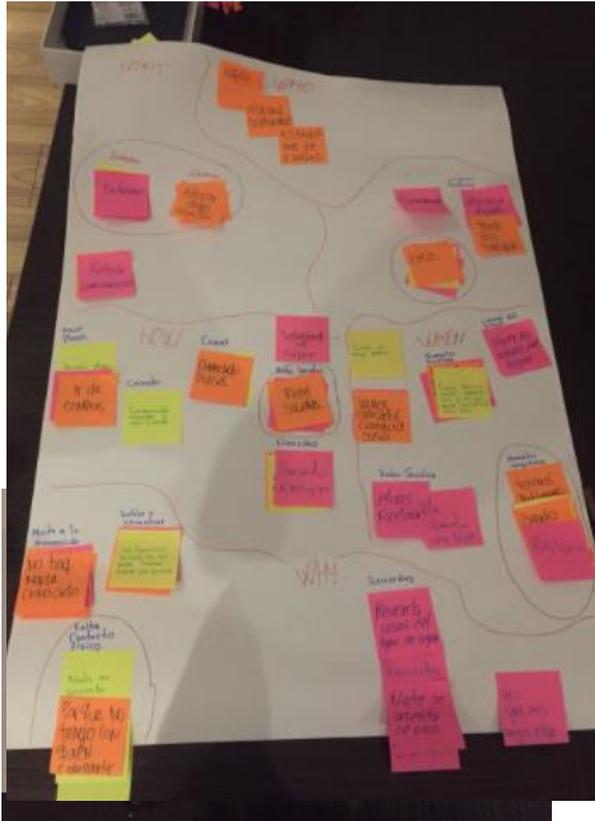
Apéndice #1 Customer Journey Map



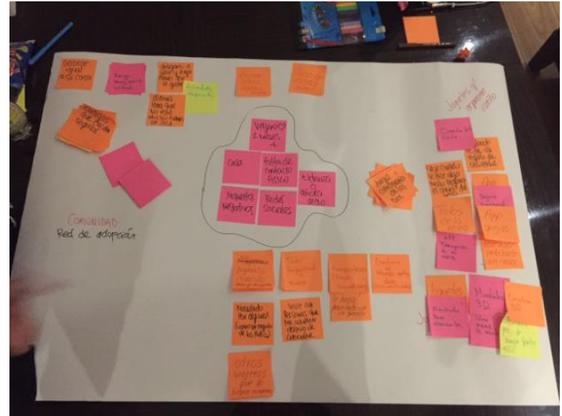
Apéndice #2. Shadowing



Apendice #3 5W's + 1 H



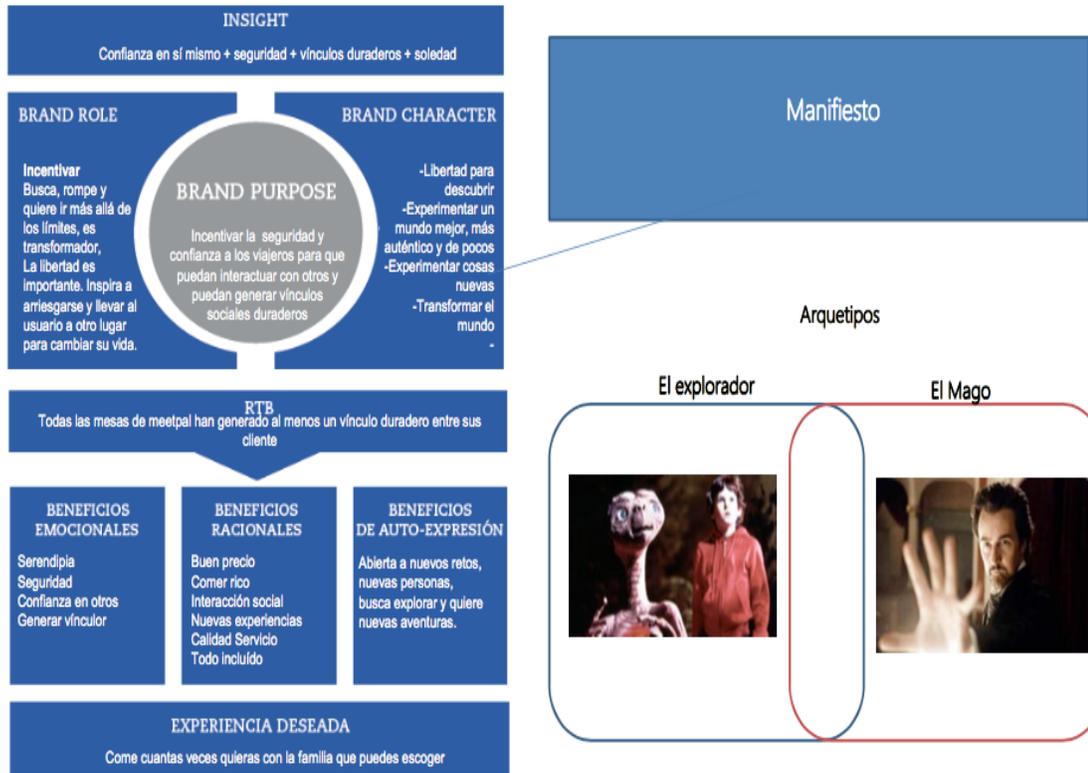
Apendice #4 How Might We



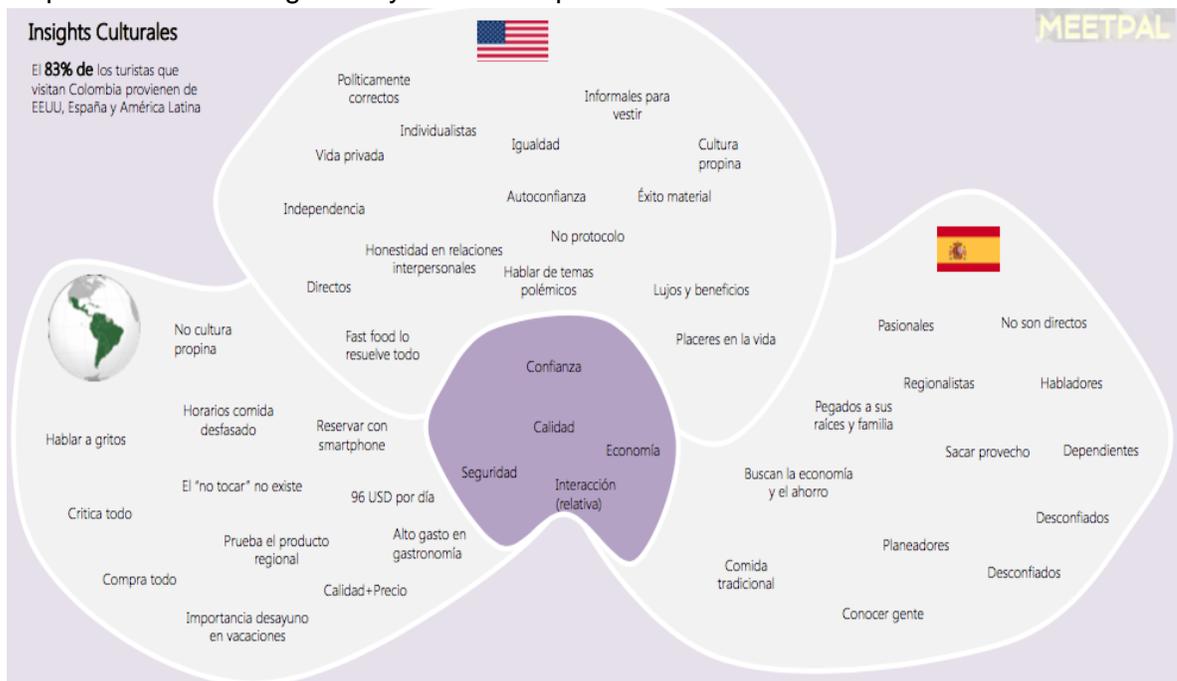
Apendice #5 Business Model

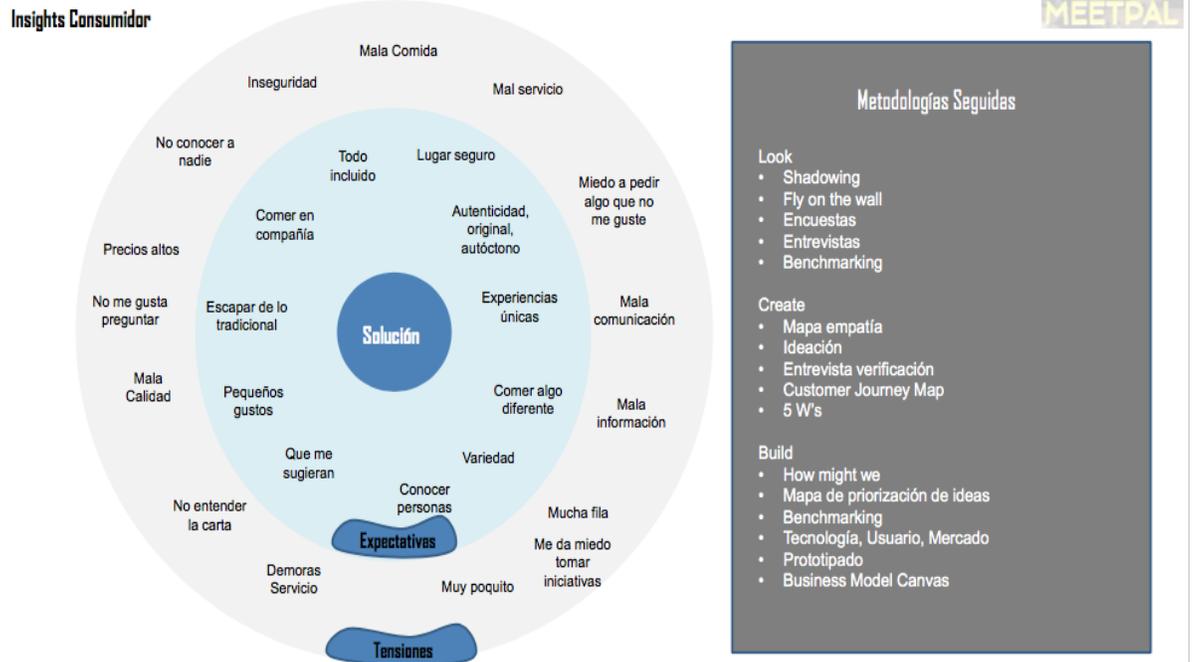
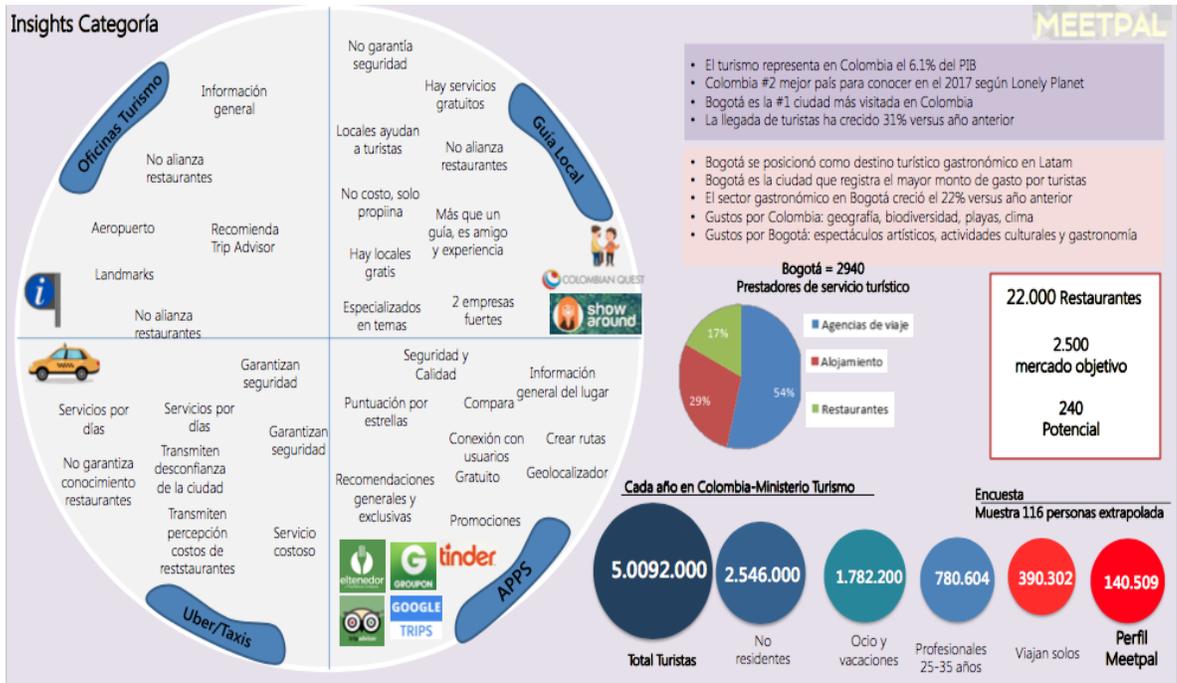


Apendice #6 Brand Role & Porpouse



Apendice #7 Offering-Activity-Culture Map





- Insights Consumidor**
- 140 mil viajeros se ajustan al perfil meetpal
 - De los 9 perfiles de viajero, hay 4 que se ajustan a las características del viajero meetpal.
 - A pesar de tener un perfil general, la cultura marca una diferencia entre los perfiles

MEETPAL

Perfil



Federico trabaja como director de logística en una empresa, tiene 33 años. Su espíritu es libre, cuando está de vacaciones generalmente viaja independiente, pero esto no es impedimento para unirse a un grupo con objetivos similares y hablar con cada persona que se encuentra. Está interesado en experiencias únicas, sin tener que restringirse por razones presupuestarias o de otro tipo. Lo que más le llama de viajar es conocer la cultura del país al que va. Se mezcla con los pares, quiere saber cómo se hacen ciertas cosas, sus costumbres y comidas. Empápanse de otras culturas y formas de vida. Por lo general elige países exóticos.

No se puede ir de viaje sin tener una guía de lugares que hay que visitar; aprovechar al máximo cada ciudad y los lugares más populares en esta. Come las 3 comidas diarias, sin importar a qué hora lo haga, se hospeda en hotel, le gusta la tecnología, se baja APPS así no sean gratuitas, le gusta investigar antes de ir algún lugar y sacar sus partes por conocer, escucha las recomendaciones que le dan otros viajeros y pregunta a su amigos o conocidos por sitios a donde ir, en ocasiones le pregunta a google por tips de la ciudad que va a conocer.



Confianza y seguridad



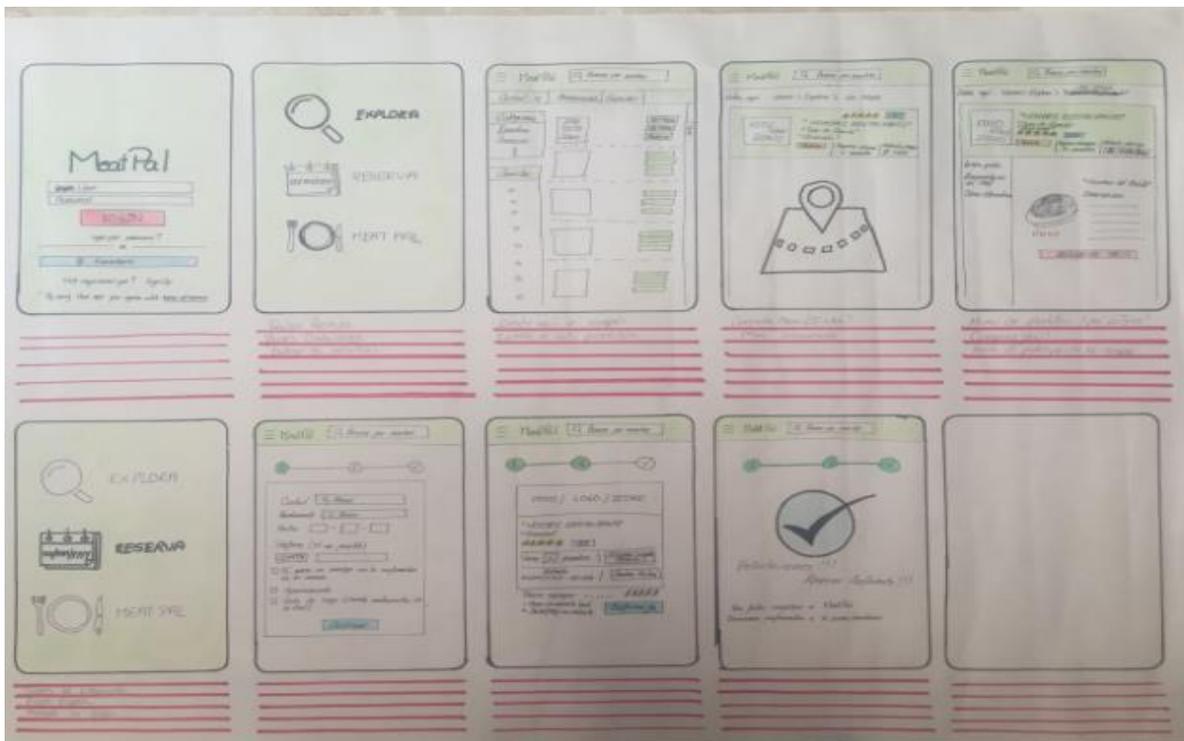
Seguridad y Calidad



Precio y la interacción



Apéndice #8 Prototipado



El Producto Innovador

1 2 3 **MEETPAL**

Descarga el APP y regístrate Explora tu ubicación Explora los paquetes Explora personalidades y lánzate a una mesa

Qué es meetpal? Qué hace ? Porqué es importante?

Online Statement
 La única solución digital que genera una interacción cara a cara en una misma mesa para una tribu de viajeros jóvenes que visiten Bogotá quienes buscan seguridad , confianza y vínculos duraderos en una era de soledad, globalización pero desconexión entre personas

Apéndice #9 Balance General 2018

BALANCE GENERAL 2018

| ACTIVO | | PASIVO + RECURSOS PROPIOS | |
|-------------------------------|------------------|--|-------------------|
| | 2018 | | 2018 |
| CAJA | 2.481,22 | CUENTAS POR PAGAR | 0,00 |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE | 2.481,22 | IMPUESTOS POR PAGAR | 0,00 |
| | | IVA | -24.145,92 |
| Software | 8.000 | SOCIEDADES | 0,00 |
| Equipos informáticos | 2.500 | PASIVO CORRIENTE | -24.145,92 |
| Mobiliario | 2.500 | | |
| Oficina | 0 | | |
| Desarrollo Web-Fee | 1.000 | | |
| Amortización | -2.547 | BENEFICIO | 12.580,10 |
| ACTIVO FIJO NETO | 11.452,95 | CAPITAL | 25.500,00 |
| TOTAL ACTIVO | | TOTAL RECURSOS PROPIOS | 38.080,10 |
| TOTAL ACTIVO | 13.934,17 | TOTAL PASIVO Y RECURSOS PROPIOS | 13.934,18 |

Apéndice #10 Amortización de activos

Amortización

| | Año | Año |
|--------------------------------|-------|-----|
| Software - 5 años | 1.600 | 133 |
| Equipos informáticos - 5años | 500 | 42 |
| Mobiliario - 10 años | 250 | 21 |
| Gastos de constitución legales | 0 | 0 |
| Desarrollo Web-Fee-5 años | 200 | 17 |
| | 2.550 | 213 |

Apéndice #11 Inversión Inicial de Activos

Inversión inicial en activos

| | |
|--------------------------------|------------------|
| Compra de Activos | 2.018,00 |
| Software - 5 años | 8.000,00 |
| Equipos informáticos - 5años | 2.500,00 |
| Mobiliario - 10 años | 2.500,00 |
| Oficina | 0,00 |
| Desarrollo Web-Fee | 1.000,00 |
| Total compra de activos | 14.000,00 |
| Amortización | 2.547,05 |
| | 11.452,95 |
| Saldo Final de Caja | 2.481,22 |

| | |
|--------------------------------|-----------------|
| Compra de Activos | 2.019,00 |
| Software - 5 años | |
| Equipos informáticos - 5años | |
| Mobiliario - 10 años | |
| Oficina | 0,00 |
| Desarrollo Web-Fee | |
| Total compra de activos | 0,00 |
| Amortización | 0,00 |
| | 0,00 |
| Saldo Final de Caja | 0,00 |

Pasivo y Recursos Propios

| | |
|-----------------|--------|
| Aportes Capital | 25.500 |
| Beneficio | 12.580 |

Pasivo y Recursos Propios

| | |
|-----------------|--------|
| Aportes Capital | 25.500 |
| Beneficio | 0 |

Apéndice #12 Proyección cash-flow 3 años vista (por año) – En Euros

CASH FLOW 2018

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
|-------------------------------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Ventas | 5.530 € | 5.530 € | 5.530 € | 9.216 € | 13.056 € | 13.056 € | 13.056 € | 13.056 € | 23.654 € | 23.654 € | 23.654 € | 23.654 € | 172.646 € |
| Coste de producto 40% | 3.318 | 3.318 | 3.318 | 5.530 | 7.834 | 7.834 | 7.834 | 7.834 | 14.193 | 14.193 | 14.193 | 14.193 | 103.588 |
| Margen Bruto | 2.212 | 2.212 | 2.212 | 3.686 | 5.222 | 5.222 | 5.222 | 5.222 | 9.462 | 9.462 | 9.462 | 9.462 | 69.059 |
| Margen Bruto | 2.212 | 2.212 | 2.212 | 3.686 | 5.222 | 5.222 | 5.222 | 5.222 | 9.462 | 9.462 | 9.462 | 9.462 | 69.059 |
| Salarios | 1.081 € | 1.081 € | 1.081 € | 1.081 € | 1.081 € | 1.081 € | 1.081 € | 1.081 € | 1.081 € | 1.081 € | 1.081 € | 1.081 € | 12.974 |
| Seguridad Social | 324 € | 324 € | 324 € | 324 € | 324 € | 324 € | 324 € | 324 € | 324 € | 324 € | 324 € | 324 € | 3.892 |
| Gastos generales | 194 | 194 | 194 | 194 | 194 | 194 | 194 | 194 | 194 | 194 | 194 | 194 | 2.330 |
| Gastos de marketing | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 27.826 |
| Amortización | 213 € | 213 € | 213 € | 213 € | 213 € | 213 € | 213 € | 213 € | 213 € | 213 € | 213 € | 213 € | 2.550 |
| Total gastos | 4.131 | 4.131 | 4.131 | 4.131 | 4.131 | 4.131 | 4.131 | 4.131 | 4.131 | 4.131 | 4.131 | 4.131 | 49.573 |
| BAIT | -1.919 | -1.919 | -1.919 | -445 | 1.091 | 1.091 | 1.091 | 1.091 | 5.331 | 5.331 | 5.331 | 5.331 | 19.486 |
| Gastos financieros | 221 | 221 | 221 | 369 | 522 | 522 | 522 | 522 | 946 | 946 | 946 | 946 | 6.906 |
| Intereses crédito | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Beneficio antes de impuestos | -2.140 | -2.140 | -2.140 | -813 | 569 | 569 | 569 | 569 | 4.385 | 4.385 | 4.385 | 4.385 | 12.580 |
| BENEFICIO NETO | -2.140 | -2.140 | -2.140 | -813 | 569 | 569 | 569 | 569 | 4.385 | 4.385 | 4.385 | 4.385 | 12.580 |
| | -39% | -39% | -39% | -9% | 4% | 4% | 4% | 4% | 19% | 19% | 19% | 19% | 7% |

CASH FLOW 2019

Nos quedamos a cero en el mes de septiembre

Payback En el mes de noviembre conseguimos recuperar los 9 mil euros

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
|-------------------------------------|---------------|---------------|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Ventas | 10.543 | 10.543 | 10.543 | 17.572 | 33.546 | 33.546 | 33.546 | 33.546 | 69.329 | 69.329 | 69.329 | 69.329 | 460.702 |
| Coste de producto | 6.326 | 6.326 | 6.326 | 10.543 | 20.128 | 20.128 | 20.128 | 20.128 | 41.597 | 41.597 | 41.597 | 41.597 | 276.421 |
| Margen Bruto | 4.217 | 4.217 | 4.217 | 7.029 | 13.418 | 13.418 | 13.418 | 13.418 | 27.732 | 27.732 | 27.732 | 27.732 | 184.281 |
| Margen Bruto | 4.217 | 4.217 | 4.217 | 7.029 | 13.418 | 13.418 | 13.418 | 13.418 | 27.732 | 27.732 | 27.732 | 27.732 | 184.281 |
| Salarios | 1.946 | 1.946 | 1.946 | 1.946 | 1.946 | 1.946 | 1.946 | 1.946 | 1.946 | 1.946 | 1.946 | 1.946 | 23.353 |
| Seguridad Social | 584 | 584 | 584 | 584 | 584 | 584 | 584 | 584 | 584 | 584 | 584 | 584 | 7.006 |
| Gastos generales | 202 | 202 | 202 | 202 | 202 | 202 | 202 | 202 | 202 | 202 | 202 | 202 | 2.424 |
| Gastos de marketing | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 27.826 |
| Amortización | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 € | 0 |
| Total gastos | 5.051 | 5.051 | 5.051 | 5.051 | 5.051 | 5.051 | 5.051 | 5.051 | 5.051 | 5.051 | 5.051 | 5.051 | 60.609 |
| BAIT | -833 | -833 | -833 | 1.978 | 8.368 | 8.368 | 8.368 | 8.368 | 22.681 | 22.681 | 22.681 | 22.681 | 123.672 |
| Gastos financieros | 422 | 422 | 422 | 703 | 1.342 | 1.342 | 1.342 | 1.342 | 2.773 | 2.773 | 2.773 | 2.773 | 18.428 |
| Intereses crédito | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Beneficio antes de impuestos | -1.255 | -1.255 | -1.255 | 1.275 | 7.026 | 7.026 | 7.026 | 7.026 | 19.908 | 19.908 | 19.908 | 19.908 | 105.244 |
| BENEFICIO NETO | -1.255 | -1.255 | -1.255 | 1.275 | 7.026 | 7.026 | 7.026 | 7.026 | 19.908 | 19.908 | 19.908 | 19.908 | 105.244 |
| | -12% | -12% | -12% | 7% | 21% | 21% | 21% | 21% | 29% | 29% | 29% | 29% | 23% |

CASH FLOW 2020

| | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
|-------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Ventas | 30.901 | 30.901 | 30.901 | 51.501 | 68.115 | 68.115 | 68.115 | 68.115 | 118.620 | 118.620 | 118.620 | 118.620 | 891.141 |
| Coste de producto | 18.541 | 18.541 | 18.541 | 30.901 | 40.869 | 40.869 | 40.869 | 40.869 | 71.172 | 71.172 | 71.172 | 71.172 | 534.685 |
| Margen Bruto | 12.360 | 12.360 | 12.360 | 20.601 | 27.246 | 27.246 | 27.246 | 27.246 | 47.448 | 47.448 | 47.448 | 47.448 | 356.457 |
| Margen Bruto | 12.360 | 12.360 | 12.360 | 20.601 | 27.246 | 27.246 | 27.246 | 27.246 | 47.448 | 47.448 | 47.448 | 47.448 | 356.457 |
| Salarios | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Seguridad Social | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gastos generales | 210 | 210 | 210 | 210 | 210 | 210 | 210 | 210 | 210 | 210 | 210 | 210 | 2.521 |
| Gastos de marketing | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 2.319 | 27.826 |
| Amortización y Depreciación | 464 | 464 | 464 | 464 | 464 | 464 | 464 | 464 | 464 | 464 | 464 | 464 | 5.565 |
| Total gastos | 2.993 | 2.993 | 2.993 | 2.993 | 2.993 | 2.993 | 2.993 | 2.993 | 2.993 | 2.993 | 2.993 | 2.993 | 35.912 |
| BAIT | 9.368 | 9.368 | 9.368 | 17.608 | 24.253 | 24.253 | 24.253 | 24.253 | 44.455 | 44.455 | 44.455 | 44.455 | 320.545 |
| Gastos financieros | 1.236 | 1.236 | 1.236 | 2.060 | 2.725 | 2.725 | 2.725 | 2.725 | 4.745 | 4.745 | 4.745 | 4.745 | 35.646 |
| Intereses crédito | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Beneficio antes de impuestos | 8.132 | 8.132 | 8.132 | 15.548 | 21.529 | 21.529 | 21.529 | 21.529 | 39.710 | 39.710 | 39.710 | 39.710 | 284.899 |
| BENEFICIO NETO | 8.132 | 8.132 | 8.132 | 15.548 | 21.529 | 21.529 | 21.529 | 21.529 | 39.710 | 39.710 | 39.710 | 39.710 | 284.899 |
| | 26% | 26% | 26% | 30% | 32% | 32% | 32% | 32% | 33% | 33% | 33% | 33% | 32% |

Apéndice #13 Inversión Inicial Necesaria

| | EUR |
|--------------------------------|---------------|
| Software | 8.000 |
| Equipos informáticos | 2.500 |
| Mobiliario | 2.500 |
| Gastos de constitución legales | 250 |
| Desarrollo Web-Fee | 1.000 |
| Total | 14.250 |

Apéndice #14 Análisis De Break-Even

| 2018 | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
|----------------|--------|---------|--------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|--------|
| BENEFICIO NETO | -2.140 | -2.140 | -2.140 | -813 | 569 | 569 | 569 | 569 | 4.385 | 4.385 | 4.385 | 4.385 | 12.580 |

Breakeven

-7.234

6.661

Hasta el mes de septiembre se compensará la pérdida acumulada de enero a abril por valor de -6,984

Apéndice #15 ROI

Beneficio - Inversión/Inversión

Beneficio 12.580

Inversión 14.250

| | |
|------------|-------------|
| ROI | -12% |
|------------|-------------|

El ratio financiero que compara el beneficio obtenido frente a la inversión realizada, en este caso es positivo

Apéndice #16 Payback Period O Periodo De Reembolso

| 2018 | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPTIEMBRE | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL |
|----------------|--------|---------|--------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|--------|
| BENEFICIO NETO | -2.140 | -2.140 | -2.140 | -813 | 569 | 569 | 569 | 569 | 4.385 | 4.385 | 4.385 | 4.385 | 12.580 |

-7.234

6.661

8.769

Breakeven

Hasta el mes de Noviembre se consigue recuperar la inversión inicial del proyecto por 9,250EUR