



UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR

FACULTAD DE ECONOMÍA AGRÍCOLA

CARRERA DE ECONOMÍA

**TRABAJO DE TITULACIÓN COMO REQUISITO PREVIO PARA LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE ECONOMISTA**

**MODELO DE NEGOCIO MULTILATERAL PARA RESERVA DE
SERVICIOS EN CAFETERÍAS, RESTAURANTES Y BARES EN
LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

AUTORA

CHUEZ CEDEÑO GENESIS SELENA

TUTOR

PHD. FREIRE QUINTERO CESAR

GUAYAQUIL, ECUADOR

2026



UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR

FACULTAD DE ECONOMÍA AGRÍCOLA

CARRERA DE ECONOMÍA

APROBACIÓN DEL TUTOR

El suscrito, docente de la Universidad Agraria del Ecuador, en mi calidad de Tutor, certifico que el presente trabajo de titulación: **MODELO DE NEGOCIOS MULTILATERAL PARA LA RESERVA DE SERVICIOS EN CAFETERÍAS, RESTAURANTES Y BARES EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**, realizado por la estudiante **CHUEZ CEDEÑO GENESIS SELENA**; con cédula de ciudadanía **095447563-8**. de la carrera de **ECONOMÍA**, Unidad Académica Campus “Dr. Jacobo Bucaram Ortiz” - Guayaquil, ha sido orientado y revisado durante su ejecución; y cumple con los requisitos técnicos y legales exigidos por la Universidad Agraria del Ecuador; por lo tanto, se aprueba la presentación del mismo.

Atentamente,

Econ. Freire Quintero Cesar, PhD

Guayaquil, 23 enero de 2026



UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR
FACULTAD DE ECONOMÍA AGRÍCOLA
CARRERA DE ECONOMÍA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Los abajo firmantes, docentes designados por el H. Consejo Directivo como miembros del Tribunal de Sustentación, aprobamos la defensa del trabajo de titulación: **“MODELO DE NEGOCIOS MULTILATERAL PARA LA RESERVA DE SERVICIOS EN CAFETERÍAS, RESTAURANTES Y BARES EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”**, realizado por la estudiante **CHUEZ CEDEÑO GENESIS SELENA**, el mismo que cumple con los requisitos exigidos por la Universidad Agraria del Ecuador.

Atentamente,

PhD. Arteaga Feraud Martha Melissa
PRESIDENTE

Ing. Solano Farias Karina, MSc.
EXAMINADOR PRINCIPAL

Econ. Mendoza Muñoz Zoraida, MSc.
EXAMINADOR PRINCIPAL

Econ. Freire Quintero Cesar, PhD.
EXAMINADOR SUPLENTE

Guayaquil, 23 de enero de 2026

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo de titulación principalmente a mis padres que a cada paso que he dado hacia la culminación de esta tesis me han alentado constantemente, me han brindado sus sabios consejos y su inquebrantable fe en mí siempre ha sido mi fortaleza en los momentos de duda, mis padres han sido mi roca, guiándome con paciencia y amor hacia el final de esta meta.

Mis amados padres a través de sus sacrificios fueron el mejor ejemplo, han sembrado en mí la semilla del esfuerzo y la perseverancia. Hoy, al culminar esta tesis celebro mi éxito académico, el legado de amor y dedicación que cultivaron en mí desde pequeña.

AGRADECIMIENTO

En este periodo mientras culmino una de las metas más importantes en mi vida expreso mi gratitud a las personas que han sido pilares fundamentales en mi vida, su gran apoyo y guía fueron factores claves en mi desarrollo académico.

Agradezco a Dios por guiarme siempre y darme fuerza en los momentos más difíciles.

A mi familia, por ser el pilar de mi existencia, les agradezco de todo corazón por su amor incondicional, su apoyo total y por ser mi refugio en los momentos complicados de mi vida, cada uno de ellos me brindaron su apoyo.

A mi tutor le debo un inmenso agradecimiento por su dedicación incansable y su guía en el desarrollo de mi trabajo de titulación. También a los demás docentes los cuales me han impartido conocimientos y me han inspirado a alcanzar lo mejor de mí mismo, la pasión por enseñar de muchos ha dejado una huella imborrable en mi vida.

Autorización de Autoría Intelectual

YO, **CHUEZ CEDEÑO GENESIS SELENA**, en calidad de autora del trabajo de titulación “**MODELO DE NEGOCIOS MULTILATERAL PARA LA RESERVA DE SERVICIOS EN CAFETERÍAS, RESTAURANTES Y BARES EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**” para optar el título de **ECONOMISTA**, por la presente autorizo a la UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autora me correspondan, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Guayaquil, 23 de enero de 2026

Firma

CHUEZ CEDEÑO GENESIS SELENA
C.C. 095447563-8

RESUMEN

El presente trabajo de titulación titulado “Modelo de negocios multilateral para la reserva de servicios en cafeterías, restaurantes y bares en la ciudad de Guayaquil, tuvo por objetivo conocer la viabilidad económica de modelo de negocio planteado mediante el desarrollo de un estudio de mercado, un estudio técnico operativo, plantear estrategias de marketing y conocer la rentabilidad por medio de sus variables decisorias TIR y VAN. Utilizando los métodos inductivos y deductivo con un tipo de investigación de tipo descriptiva no experimental. Los resultados indicaron que al determinar la viabilidad económica de la propuesta se identificó que el proyecto es rentable con un Valor Actual Neto de \$ 19.208.52, con una TMAR de 6,75% y una TIR de 62,08%, lo cual indico que el proyecto es rentable para los accionistas, también el cálculo del PAYBACK indicó en que tiempo mi inversión se recuperará, indicando que en 1 año y 4 meses el capital será recuperado. Y la relación Beneficio sobre los Costos dieron de resultado de 1 que los ingresos son mayores a los egresos.

Palabras claves: Modelo, Negocio, Multilateral, Cafetería, Bares.

ABSTRACT

The present degree work entitled "Multilateral business model for the reservation of services in cafeterias, restaurants and bars in the city of Guayaquil, had the objective of knowing the economic viability of the business model proposed through the development of a market study, a operational technical study, propose marketing strategies and know profitability through its decision-making variables TIR and NPV. Using inductive and deductive methods with a non-experimental descriptive type of research. The results indicated that when determining the economic viability of the proposal, it was identified that the project is profitable with a Net Present Value of \$ 19.208,52, with a MARR of 6,75% and an IRR of 62,08%, which indicated that the project is profitable for the shareholders. Also the PAYBACK calculation indicated how long my investment will be recovered, indicating that the capital will be recovered in 1 years and 74 month. And the ratio of Benefits over Costs gave a result of 1 that the income is greater than the expenses.

Keywords: *Model, Business, Multilateral, Cafeteria, Bars.*

INDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Antecedentes del Problema	1
1.2 Planteamiento y Formulación del Problema	2
1.3 Justificación de la Investigación	4
1.4 Delimitación de la Investigación	4
1.5 Objetivos	5
1.6 Idea a Defender.....	5
1.7 Aporte Teórico y Práctico	5
2. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. Estado del Arte.....	7
2.2. Bases Científicas y Teóricas de la Temática.....	10
2.3. Fundamentación Legal.....	18
3. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	20
3.1. Métodos.....	20
3.2. Variables	21
3.3. Población y Muestra	21
3.4. Técnicas de Recolección de Datos	23
3.5. Estadística Descriptiva e Inferencial.....	24
3.6. Cronograma de Actividades	25
4. RESULTADOS.....	26
5. DISCUSIÓN.....	72
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	74
6.1 Conclusiones.....	74
6.2 Recomendaciones.....	75
BIBLIOGRAFÍA	76
ANEXOS	83
APÉNDICES	93

INDICE DE ANEXOS

Anexos 1. Impacto del e-business en la cadena de valor de la empresa	83
Anexos 2 Aspectos de transformación económica	83
Anexos 3 Elementos de software y hardware en e-business	84
Anexos 4. Elementos del modelo de negocio.....	84
Anexos 5. Los nueve componentes de un modelo de negocio	85
Anexos 6. Técnicas de diseño y estrategias para la planificación	86
Anexos 7. Nuevos modelos de negocios.....	86
Anexos 8. Beneficios de la economía colaborativa	88
Anexo 9. Operacionalización de las Variables Anexos 9. Operacionalización de las Variables	89
Anexos 10. Formato de Encuesta	90
Anexos 11. Cronograma de Actividades	92

ÍNDICE DE APÉNDICES

Apéndice 1. Matriz PESTEL	94
Apéndice 2. Matriz Fuerzas de Porter	96
Apéndice 3. Matriz Fuerzas de Porter	97
Apéndice 4. Análisis FODA	99
Apéndice 5. Matriz de FODA Cruzado	100
Apéndice 6. Inicio de Tripadvisor	101
Apéndice 7. Egresos	102
Apéndice 8. Socios o Alianzas Estratégicas.....	103
Apéndice 9. Ingresos.....	104
Apéndice 10. Flujo de Caja	105
Apéndice 11. Ingresos y Egresos totales	106
Apéndice 12. Cálculo de la sensibilidad de los costos	108
Apéndice 13. Cálculo de la sensibilidad de los Ingresos	108

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes del Problema

A medida que pasa el tiempo, los negocios deben adecuarse, transformarse y adaptarse a las percepciones, preferencias y sobre todo la comodidad del cliente. Principalmente, ante sucesos e imprevistos mundiales como lo fue la crisis sanitaria Covid-19, la cual provocó un cambio trascendental y forzoso de hábitos, donde los principales afectados eran los negocios, sean formales e informales generando un impacto económico negativo no solo a manera personal sino local y mundial. Por tal motivo, se suscita una transformación digital prematura para algunos negocios y emprendedores, quienes buscaron implementar modelos de negocios digitales, donde el único contacto con el cliente era a través de una plataforma: página web, mensajería instantánea o redes sociales.

Como resultado a esto, muchos negocios optaron por modificar y reestructurar sus modelos de negocios, es decir, redescubrir las bases del negocio sobre el área comercial y de ventas. A su vez, esto permite al usuario conocer la disponibilidad de las mesas en tiempo real y bajo aviso de notificaciones, por consiguiente, permitirá al cliente realizar una reserva de manera inmediata. Bajo este contexto, se pretende establecer un cambio mediante la implementación de un modelo de negocio multilateral, el cual consiste en crear y mantener una plataforma, donde las personas pueden iniciar, realizar y finalizar un intercambio comercial mediante un servicio de reservas, disponibilidad y métodos de pagos de diversos lugares como cafeterías, restaurantes y bares.

En sí, se observa que propietarios y gerentes de negocios se encuentran en constante actualización mediante la integración de herramientas digitales que proveen sistemas o medios de negocios innovadores y eficientes con el objetivo de brindar un servicio de calidad y a tiempo. Por ende, la finalidad es presentar un modelo de negocio electrónico mediante la implementación de plataformas multilaterales, tal como Uber y Airbnb, también denominado como un modelo de negocios peer to peer o P2P, el mismo que se fundamenta en la interacción entre personas, usuarios, empresa - cliente con un producto o servicio que desean ofertar o adquirir.

Cabe destacar que el desarrollo de dicha plataforma fue ejecutado por la empresa vendedora, quien plateó la disponibilidad de los lineamientos, normas y formas de pagos a ejecutarse al concretarse una compraventa, sin embargo, este modelo promueve la cooperación y colaboración donde se suscita un cambio libre y voluntario guiado por una economía colaborativa. Tal como lo manifestaron Laverde, Vera y López (2022), que se contribuye a un sistema colaborativo bajo influencia de tecnologías para desplegar negocios de consumo mientras se mantiene a los usuarios actualizados en tiempo real, lo cual representa una ventaja competitiva para la promoción de productos sin la participación de intermediarios, es decir bajo una relación directa.

Por lo tanto, la implementación de este tipo de plataforma permitió incluir los diferentes y más destacables cafeterías, restaurantes y bares, donde el usuario tuvo conocimiento de la disponibilidad del lugar y la opción de escoger y reservar su mesa en el espacio o piso de preferencia al minuto que se desocupe previa notificación. Esto permite al cliente ahorro de tiempo ya que no es necesario esperar, hacer filas largas e interminables por motivo que el lugar se encuentra lleno sino más bien llegar y entrar de inmediato a recibir el servicio y consumir. De igual manera, tendrá oportunidad el usuario de saber si hay nuevos lugares a los que puede visitar y sobre todo cerca de donde se encuentren.

En definitiva, el uso de plataformas móviles es amplia por el fácil acceso de internet y teléfonos inteligentes, lo que facilita el desarrollo de varios tipos de aplicaciones, ya sean de pago o gratuitas, que se pueden instalar en el móvil sin ningún problema en el dispositivo. En el análisis de los beneficios que trae la tecnología, se propone desarrollar un proyecto de reserva de servicios en cafeterías, bares y restaurantes de la ciudad de Guayaquil mediante una aplicación móvil bajo un esquema multilateral, que brinde la información necesaria y permita realizar el proceso antes mencionado.

1.2 Planteamiento y Formulación del Problema

Las rutas o direcciones siempre acompañan a las personas para encontrar a alguien, algo o algún lugar. Por ende, cuando se desconoce un lugar se pierde mucho tiempo para hallarlo así sea por ayuda de terceros, que conocen el lugar y proveen

de direcciones o señales, o simplemente en internet. Lamentablemente, el tiempo es limitado para buscar el destino deseado y conocer si hay disponibilidad de mesas, caso contrario, se demanda más tiempo por esperar o hacer largas filas para disponer de una mesa. Actualmente, asistir algún sitio ya no solo depende de la opinión o experiencias de otros sino también por la disponibilidad que tiene la persona. En general, siempre se desea saber más sobre el lugar al que se va asistir, pero principalmente si existe disponibilidad.

Unos de los tantos problemas que giran en torno al funcionamiento de cafeterías, bares y restaurantes y a su dinámica diaria se originan a partir de la toma de decisiones apresuradas que terminan por dar una mala imagen al cliente y muchas veces no utilizar una nueva plataforma para la gestión del lugar. Es importante reconocer que la tecnología puede ser el mejor socio si se implementa en cualquier tipo de negocio, por lo tanto, sería una eficiente opción para la gestión del servicio al cliente de restaurantes, cafeterías o bares. Hay negocios que han optado por ofrecer el servicio de las reservas para atraer y mantener más clientes, para así generar ganancias y lograr una sustentabilidad en el caso de pequeños negocios y mantener o lograr una posición dominante en el mercado.

En relación con restaurantes, cafeterías o bares se presentó como un desafío para resolver problemas internos y externos con precisión e inteligencia dando la oportunidad de proveer un servicio de calidad y optimizar el tiempo a los clientes con la disponibilidad en el lugar. Los cafés, bares y restaurantes de Guayaquil no cuentan con un proceso eficiente e independiente para la disponibilidad y reserva de servicios, y sus clientes, que muchas veces son persistentes o fieles al servicio que ofrece cada establecimiento, están acostumbrados a sus métodos y todo va bien, pero los dueños y administradores claramente tienen una visión diferente, dependiendo del funcionamiento actual del establecimiento, quieren renovar su negocio, sin embargo, se caracterizan por su lealtad y futuros clientes.

Además, se evidenció la falta de una aplicación que ayude al proceso de reservas de servicios, porque actualmente los clientes lo hacen de forma tradicional, significa que los clientes tienden a ponerse en contacto con cualquier establecimiento que deseen ir y/o consumir, así sea para una reserva o realización de un evento se

debe llamar o enviar un mensaje de texto, luego proceden con solicitar su identificación para anotar algunos campos requeridos por el cliente para preparar su reservación y esperar a que se verifiquen. El proceso es lento, propenso a errores y consume mucho tiempo, viendo esto se da la necesidad de buscar una solución innovadora que corte de raíz su problemática.

¿Es viable económicamente un modelo de negocio multilateral para la reserva de servicios de cafeterías bares y restaurantes en la ciudad de Guayaquil?

1.3 Justificación de la Investigación

Las aplicaciones hoy en día han llegado a ser parte vital en la vida de las personas, haciendo que a través de ellas pueden recibir, notificar y le da al usuario la información que necesita en el momento que la necesita. La importancia de este modelo en desarrollo es la forma de facilitar el tiempo de reserva y pago de una manera más sencilla y completa enfocado en un método digital para cafeterías, bares y restaurantes. Esta aplicación plantea, que sus clientes accedan al servicio de reservación con facilidad, brindando comodidad lo cual realice sin necesidad de su presencia en cualquier establecimiento, sino que por medio de su dispositivo móvil lo puede realizar con seguridad y seriedad de que tendrá un lugar en cualquier establecimiento sea para consumir o reservar.

Ante la situación y aprovechando los grandes beneficios que brinda el uso de tecnologías, el proyecto se centra en ahorrar tiempo a los clientes a la hora de ir a un sitio a consumir o reservar y que cada establecimiento adopte un método más eficiente, con ello brindar un servicio óptimo e integral a los clientes, que buscan comodidad y un servicio de primera.

1.4 Delimitación de la Investigación

Para el desarrollo del proyecto se enfocó en crear un modelo de plataforma multilateral de reservas que permita visualizar cada lugar o sitio y sus disponibilidades con el único objetivo de ofrecer un excelente servicio al cliente sin importar de la distancia que se encuentre ya que usuarios tendrán la tranquilidad de llegar a un lugar y acceder directamente a los servicios. Por lo tanto, la aplicación permite la reserva

de servicios en cualquier establecimiento de una forma moderna y amigable, como la gestión para controlar el proceso de reserva para proceder de manera eficiente y fácil de usar, priorizando a los consumidores de cafeterías, bares y restaurantes de la ciudad de Guayaquil, Provincia Guayas durante el presente año 2025.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Analizar la propuesta de crear un modelo de negocio multilateral para la reserva de servicios de cafetería, bares y restaurantes en la ciudad de Guayaquil.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Elaborar un estudio de mercado para determinar la demanda del segmento multilateral.
- Definir las actividades técnicas u operativas de la aplicación a desarrollar con la finalidad de proveer un servicio de calidad.
- Plantear las estrategias de marketing y esquema administrativo de la empresa multilateral en beneficio a la toma de decisiones que brinda a las cafeterías, restaurantes, bares y habitantes de la ciudad de Guayaquil.
- Determinar la viabilidad económica de la propuesta.

1.6 Idea a Defender

La propuesta de la creación de una empresa multilateral para la reserva de servicios es viable financieramente en Guayaquil.

1.7 Aporte Teórico y Práctico

Considerando la cantidad de aplicaciones que existen en la ciudad de Guayaquil y alrededor del mundo, esta propuesta de investigación pretende motivar a las personas a probar un nuevo servicio que al ser lanzado al mercado, evidencio el ser innovador y atractivo, ofreciendo servicios garantizados que ayudará la eficiencia de los dueños o administradores de los establecimientos, utilizando estrategias de publicidad y marketing para atender a los clientes y de esta manera

convertirse en una formidable competencia como se dio a conocer en la ciudad de Guayaquil y posteriormente a nivel nacional

El objetivo de este trabajo es crear una empresa multilateral dedicada a la reserva de servicios, se realizó un análisis para tener una idea más clara de cuánto capital se requiere para iniciar un plan de negocios, y de esta manera, se puede motivar a las personas a probar el servicio, ya que es algo diferente lo que se está ofreciendo en el mercado.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Estado del Arte

En base al tema de estudio, se identifica investigaciones previas que sustentan las ventajas y beneficios de promover un modelo de negocio multilateral, es así como Arata (2020), describe que el principal impulso de desarrollar nuevos modelos de negocios se debe a la presencia de cambios y avances en la tecnología y hábitos de las personas, donde existe una variedad de organizaciones generan mayores niveles ganancias e ingresos mediante la creación de plataformas multilaterales que integran segmentos de mercado distintos pero complementarios, destacándose a sectores involucrados en este nuevo modelo a los tecnológicos, entidades financieras, publicidad o marketing y entre otras.

Por otra parte los autores Hernández, Cervantes, Palacios, Cesín, y Martínez (2020), presentaron un estudio que motivó a implementar o diseñar estructuras de negocio efectivas para pymes del sector agroindustrial con la finalidad de fomentar acciones de mejora garantizando su crecimiento económico, por lo tanto, se destaca que una excelente estrategia de negocio es el modelo multilateral, el cual gestiona una atención diversificada pero con una propuesta de valor única e independiente dando oportunidades de posicionamiento y crecimiento para preservarse en el mercado. Así mismo, se visualizará niveles altos de innovación e ingresos a razón de las asociaciones claves que se crean con un modelo multilateral bajo la intervención de clientes estratégicos.

Mientras que un estudio realizado por Da Silva y Núñez (2021), se enfoca en el impacto de los modelos de negocios basados en el uso de plataformas digitales para la oferta y distribución de un producto, aunque los principales afectados son las pequeñas empresas o emprendimientos debido a la concentración de datos y adquisiciones predefinidas. A pesar de esto la tecnología genera oportunidades para empresas y gobiernos que motivan a la innovación y productividad dentro de una economía. Cabe destacar que la parte central de la globalización de datos se identifica una plataforma digital como modelo económico permitiendo una interacción más directa entre cliente y vendedor debido a que elimina las barreras de ubicación para el intercambio de bienes y servicios.

En general, no solo el mundo empresarial se ve con el desafío de transformarse e innovar sino también los gobiernos y autoridades competentes tienen la compleja tarea de seguir el ritmo de las tendencias impuestas en el mercado digital e incluso anticiparse a ellas para aprovechar las oportunidades que ofrecen estas empresas en el país. Al mismo tiempo, las plataformas digitales han demostrado ser problemáticas para la regulación y la competencia, y utilizan un modelo comercial que tiene el potencial de cambiar la dinámica de los gobiernos y el sector privado. En este sentido, es importante comprender estos patrones para aprovechar las oportunidades y mitigar las posibles amenazas a las operaciones disruptivas de las pequeñas empresas.

De acuerdo a Bajaña (2021), en su trabajo de titulación planteó el diseño de una plataforma web como negocio de intermediación en la distribución de productos y servicios, el estudio de mercado identificó la predisposición en la población al uso de aplicativos, plataformas o portales web que funcionen como intermediarios en sus adquisiciones de productos y servicios, entre las que se destacan las principales redes sociales a nivel mundial y portales web de origen internacional que se desarrollan dentro del país, el 86.23% de la muestra de estudio indicó que estarían dispuestos a utilizar la plataforma y el 72.81% lo realizaría mediante una página web, por lo que el sistema planteado en el proyecto sería el idóneo. La factibilidad del proyecto en función del establecimiento del VAN por \$229.460,17, por lo que se concluye la viabilidad del mismo. De igual manera se determinó la rentabilidad debido a que la tasa interna de retorno es del 72%.

Los autores Frere y Saavedra (2023), en su propuesta plantearon incluir una plataforma de cursos de liderazgo y coaching personal, capacitaciones modulares de desarrollo continuo para fortalecer el aprendizaje de las clientes, asesoría legal para asuntos laborales y personales, y consultas virtuales sobre nutrición y salud. De acuerdo a los resultados obtenidos, el 89% de las encuestadas estarían dispuestas a pagar por una suscripción, y el 29% de ellas pagarían un valor de \$19.99 mensuales. El valor a financiar del proyecto es de \$64.339 de los cuales el 35% será inversión propia y el 65% con una entidad bancaria. Para el análisis financiero, se consideró una inversión inicial de bancos de \$30.000 garantizando flujos de caja

netos positivos a partir del segundo año. Para el flujo de caja del financiamiento se considera una tasa de descuento del 14%, generando rendimientos del 56% con VAN de \$236.373; siendo así un proyecto económicamente viable y con un periodo de recuperación de 3.92 años.

Según Figueroa (2021), el uso de la herramienta Design Thinking permitió, mediante el mapa de empatía, conocer a la mujer guayaquileña, cuya edad oscila entre los 25 a 49 años, y que ha desarrollado un emprendimiento buscando un ingreso adicional, dicho esto, se ideó para estas mujeres emprendedoras, la posibilidad de tener capacitaciones y talleres en línea, totalmente enfocados en el emprendimiento, así como la oportunidad de crear networking, no sólo entre ellas sino también con varias comunidades. El mercado objetivo está compuesto por 122.933 mujeres emprendedoras representando una demanda potencial anual de \$139.660,20. Se realizó el análisis de las 5 C's de marketing, para lo que se empleó la herramienta PEST que permite determinar el ambiente político, legal, económico, social y tecnológico en el cual el modelo de negocio Matilda se lo explica se desarrollará. Adicionalmente mediante el FODA. La inversión inicial es de \$28.527,00, esto es para poner en marcha la plataforma sin una política negativa de cobros (dado que los pagos son directamente a través de la plataforma), gastos fijos específicos desde el primer año de \$89.175,00 La empresa generará ingresos en el primer año de \$139.660,00 El TIR que se obtendrá es del 25% y VAN por \$30.981,00 al finalizar el año cinco.

Para Verdezoto (2023), en su investigación planteó un modelo de negocio con estrategias de marketing enfocado a posicionar el Café Don Julián que es una marca de café soluble liofilizado en la ciudad de Quito que tiene como objetivo aumentar su margen de ventas para el primer año de implementación de 2200 frasco anuales con un incremento de la participación de mercado del 20% anual implementando estrategias de marketing (campañas de publicidad, alianzas estratégica y eventos promocionales) y ventas (Programas de fidelización, ofertas y promociones, planes de mejora de ventas) que se enfocan en la participación de mercado. Del análisis financiero del proyecto se toma en consideración el VAN del proyecto en \$32,601.20, lo que indica que el proyecto genera un retorno positivo sobre la inversión. La TIR del

proyecto es del 34%, lo que indica que la tasa de rendimiento del proyecto es mayor que el costo de oportunidad del capital. El B/C (Beneficio/Costo) del proyecto es de 0.54.

2.2. Bases Científicas y Teóricas de la Temática

2.2.1. E- business o Negocios Electrónicos

En la actualidad, para la sociedad, empresas y a nivel país resulta complicado no incluir tecnologías pertenecientes al e-business en cada uno de sus procesos o sistemas, partiendo desde la implementación de un hardware a software como plataformas, navegadores o sitios web, correo electrónico, redes sociales o aplicaciones móviles que contribuyen a conocer una ubicación geográfica, navegar para conseguir sitios de aprovisionamiento electrónico o desarrollar softwares empresariales o denominados ERP que contribuyen una gestión eficaz de los procesos administrativos y de recursos. Consecuentemente, para la mayoría de las personas lo que más les interesa son los beneficios que generan las tecnologías y su ayuda a la gestión de procesos (Sánchez, 2019).

Ciertamente, la economía de la mayoría de los países está influenciada bajo una gran variedad de organizaciones que no solo dependen de las operaciones comerciales tradicionales (Mulyono & Suprpto, 2021), sino también del enfoque que tienen en la transformación digital, creación de redes de conexión y adaptación de modelos de negocios a clientes cada vez más exigentes (Stverkova & Pohludka, 2018), de modo que usando el e-business buscan aumentar la productividad y calidad con menores costos operativos (Popa, Soto, & Perez, 2018).

Por su parte, la investigación en el área de la tecnología en general se enfoca en el ámbito digital (Stübinger & Schneider, 2020) donde las entidades que logran adaptarse a las necesidades y al entorno son considerados como inteligentes. De igual manera, se dice que una organización es exitosa cuando puede evolucionar ante el constante cambio y dinamismo del entorno tanto social como económico, caracterizándose por la omnipresencia de la tecnología. Por otra parte, se describe que una organización inteligente es capaz de explorar y explotar el conocimiento en

respuesta a las oportunidades que se presentan en la nueva era digital (Moriano, Barrionuevo, Anyosa, Pantoja, & Kuno Aguilar, 2022).

Asimismo, un impacto importante dentro de las organizaciones inteligentes es el uso de la Internet, ya que reduce las barreras de entrada en la oferta laboral (Viviano, 2018). Con relación a ello, Lapichino De Rosa y Liberace (2018), postularon que las corporaciones deben de ser multifuncionales e innovadoras. De hecho, se basa en la participación de múltiples funciones empresariales que juntas generan nuevas técnicas e ideas. Además, se resalta la implementación de la Smart Manufacturing Systems, debido a que incrementará las actividades productivas; no obstante, esto podría ocasionar problemas operativos complejos, con preocupaciones por la sostenibilidad económica, social y de recursos (De Sousa Jabbour, Ndubisi, & Seles, 2020), ver en el Anexo N° 1 los procesos integrados del e-business.

La apertura al cambio al e-business comienza por los líderes que sean capaces de motivar y facilitar a los integrantes su adaptación y aceptación al cambio mientras se fomenta una cultura adaptativa que involucre el cambio de valores y el empoderamiento y toma de riesgos dentro de este ámbito. De ese modo, indican que los cambios organizacionales serán más significativos y favorecerán la apertura al nuevo contexto al cual se integra la organización.

Por otro lado, otro factor que posee una fuerte relación con las organizaciones inteligentes es el e-business, que se define como la transformación de los procesos internos de la empresa a procesos digitalizados, es decir, valiéndose de la Internet (Wynn & Olakunle, 2021), también en el Anexo N° 2 se detallan aspectos de transformación económica.

Una vez definida la aportación e integración del e-business, también se observa la intervención del e-commerce, que por lo general ambos términos lo consideran iguales o similares, pero en contexto son diferentes, donde el e-commerce se lo identifica como aquellos procesos, procedimientos o sistemas que permiten relacionar usuarios con proveedores, vendedor con comprador y las transacciones que se puedan efectuar entre ellos. Mientras que el e-business es un concepto y contexto más amplio que no solo cubre la interacción entre individuos, empresas o

negocios, sino que forma parte de los diversos procesos de una empresa, sean a nivel administrativo, talento humano, comercial, financiero o contable y producción u operativo (Carrillo, 2022).

Diversos investigadores, destacan que la llegada del e-business o negocio electrónico ha manifestado un gran aporte y creación de valor a la empresa por motivo que se combina las herramientas tecnológicas que promueven a producir, manipular, almacenar, comunicar, compartir y distribuir información fomentando el desarrollo de capacidades, habilidades y destrezas. Por lo tanto, se observa que contribuye al efectivo desarrollo de actividades mediante el uso de internet y tecnología para el cumplimiento de la cadena de valor, donde se visualiza un cambio en las relaciones comerciales que garantizan un mayor nivel de eficiencia, productividad y sobre todo de innovación obtenida por la automatización de procesos (Weinberger, 2017).

Tal como lo describe Suárez y Lorca (2021) que e-business comprende un “conjunto de desarrollos tecnológicos que permitan su implementación en diversas organizaciones económicas. Es necesario tanto hardware como software. Así mismo, deben tenerse en cuenta una serie de esfuerzos de estandarización que van a facilitar la comunicación de información entre distintas organizaciones” (p. 39). Por lo tanto, el hardware se compone de equipos físicos entre los que, si incluye dispositivos de bajo uso, pero vitales en ciertos sectores económicos mientras que el software se describe como aquellos programas o sistemas que contribuyen a la planificación de actividades, en si se constituye como la parte central para su interacción con la red de internet, ver en el Anexo N° los elementos de software y hardware en e-business.

2.2.2. Modelos de Negocios

Según la teoría de Peter Ducker, los modelos de negocio han sido una parte fundamental en el comportamiento y desarrollo empresarial y económico desde la época preclásica, el concepto de modelos de negocio se extendió a partir en la intervención del Internet a mediados de los años noventa hasta la actualidad. Además, previo a la implementación del e-business es vital definir el modelo de negocios, concepto que se ha hecho más fuerte en al año 2000 dentro de diversas revistas científicas o empresariales conocidas como Long Range Planning, Strategic Entrepreneurship Journal, Journal of Business Models y el Journal of Cleaner

Production, donde su principal desarrollo se destaca por el enfoque estratégico que se ha descrito en cada uno de sus procesos. Por ende, los modelos de negocios son determinados como una nueva área de análisis y cambio que guía la manera de cómo desarrollar y fortalecer negocio ante un mercado dinámico, impredecible y complejo, pero con la única intención de proveer valor mediante estrategias que desafíen las teorías y procesos tradicionales (Ramírez, Rodríguez, & González, 2019), ver en el Anexo N° 4 los elementos del modelo de negocio.

Por otra parte, el modelo de negocio permite identificar herramientas necesarias, procesos a mejorar o recursos faltantes que permitan promover el comercio y adquirir nuevas negociaciones mediante el uso de las tecnologías de la información y estrategias que garanticen creación de valor, ventaja competitiva y elevar el rendimiento empresarial. Bajo este contexto, constituir o definir un modelo de negocio se reconoce con el diseño de un anteproyecto e inicio del desarrollo de una estrategia para garantizar su aplicación dentro de los procesos, sistemas, procedimientos de una entidad sea pequeña, mediana o grande (Ricart, 2009).

Por ende, para estructurar un efectivo modelo de negocio se predispone una herramienta muy importante denominado Canvas, el cual es definido como aquel instrumento gráfico que define de manera lógica la estructura de un negocio u organización. Además, dicho autor y demás investigadores que han implementado el uso de dicha herramienta promueven a que se analice nueve aspectos básicos, los cuales contribuyen a cumplir con los objetivos estratégicos del negocio, de tal manera que se provee de un mayor nivel de ingresos o ganancias. Dicho esto, los elementos principales cubren demanda, oferta o vendedores, espacio físico e infraestructura y principalmente, situación financiera e indicadores (Loor & Mora, 2021), ver en el Anexo N° los nueve componentes de un modelo de negocio,

Los autores Ramírez, Rodríguez y González (2019), ante el constante cambio y dinamismo del mercado y clientes, se describe necesario la implementación de herramientas para promover un diseño innovador y efectivo de modelo de negocio, lo cual depende de patrones, los cuales se identifican en la descripción y recepción de ideas que contribuyen en el diseño arquitectónico de una actividad económica, donde se define los comportamiento, características y procesos que se relacionan al

modelo preestablecido, en sí lo que busca la identificación de patrones es reestructurar definiciones o filosofías empresariales existentes hacia un esquema estándar con alto nivel de innovación.

Otros de los factores relevantes para la planificación y estructuración de un nuevo modelo de negocio se presencia la adopción de técnicas de diseños. Lo cual se refiere a la búsqueda continua, precisa y eficaz de un modelo idóneo para fundamentar la creación de un estilo nuevo y moderno, donde su principal característica es la innovación, ya que implica fomentar lo inexplorado. Mientras que la implementación y diseño de estrategias contribuye en la definición del modelo como bases fundamentales que debe guiar el cumplimiento de las diversas actividades enfocadas en las áreas específicas y relevante de un negocio o del modelo a adoptar. Por ende, a continuación, se describe las técnicas más usadas y las áreas principales a considerar para el desarrollo de estrategias (Ramírez, Rodríguez, & González, 2019), ver en el Anexo N° 6 las técnicas de diseño y estrategias para la planificación.

Así mismo, se visualiza que se integran nuevos modelos desde el 2020, a causa de tan inesperada situación creada por la crisis sanitaria Covid-19, que fue a partir de esto donde se potencializo de manera forzosa el uso masivo de herramientas tecnológicas, plataformas de compraventa online y redes sociales promoviendo a una comunicación y atención a distancia de clientes o usuarios (Pérez, 2019), ver en el Anexo N° 7 los nuevos modelos de negocios.

2.2.3 Estudio de Mercado

Es la investigación sistemática que evalúa las condiciones del mercado, incluyendo demanda, competencia y oportunidades, para tomar decisiones informadas sobre productos o servicios, consiste en recolectar y analizar información sobre el mercado objetivo, incluyendo características demográficas, comportamientos de compra, tendencias y preferencias de los consumidores (Vargas, 2017).

2.2.4 Estudio Técnico Operativo

Para González y Blanco (2022), consiste en el análisis detallado de los aspectos técnicos y operativos de un proyecto o negocio, como la infraestructura

necesaria, los procesos de producción y distribución, y la capacidad de operación. Implica evaluar la viabilidad y eficiencia de los procesos y recursos necesarios para llevar a cabo un proyecto, asegurando que se puedan alcanzar los objetivos de producción y operación de manera efectiva.

2.2.5 Estrategias de Marketing

Izquierdo, Viteri, Baque y Zambrano (2020), son planes detallados que incluyen acciones específicas para posicionar y promover productos o servicios en el mercado, utilizando herramientas como publicidad, promociones, relaciones públicas y redes sociales. Son planes detallados que guían cómo una empresa posicionará su producto en el mercado, definiendo segmentos de mercado, precios, distribución, y comunicación para alcanzar y persuadir a los consumidores.

2.2.6 Estudio Financiero

De acuerdo con Goya (2019), es el análisis exhaustivo de los aspectos financieros de un proyecto, incluyendo presupuestos, proyecciones de ingresos y gastos, estructura de financiamiento y viabilidad económica. Comprende el análisis de costos, ingresos, inversiones y financiamiento necesario para determinar la viabilidad económica y la rentabilidad esperada de un proyecto o negocio.

2.2.6.1 VAN. Es una medida financiera que calcula el valor presente de los flujos de caja futuros de un proyecto o inversión, descontados a una tasa específica, para determinar su rentabilidad, es una herramienta financiera que evalúa la rentabilidad de una inversión al calcular el valor presente de los flujos de efectivo futuros, descontados a una tasa de interés adecuada (Mete, 2014).

2.2.6.2 TIR. Es la tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos de caja futuros de un proyecto con la inversión inicial, indica la rentabilidad de un proyecto al calcular la tasa de descuento que hace que el valor presente neto de los flujos de efectivo futuros sea igual a cero. Es una medida crucial en la toma de decisiones de inversión. (Valencia, 2011).

2.2.7. Economía Colaborativa

De acuerdo con lo descrito, la humanidad ha presenciado grandes cambios transformacionales con relación a los diversos aspectos tecnológicos que se han empleado para el desarrollo efectivo de negocios y, por ende, elevar la economía de

un país. Así mismo, dichos avances han contribuido en la digitalización de información y datos, y una mayor estabilidad en la comunicación y sus diversos canales. Otro factor que ha percibido cambios son el ámbito laboral, donde se emplean nuevos mecanismos para el desarrollo eficiente del área productiva u operativa, donde se ejecuta una acción en cualquier momento y lugar fomentando un manejo adecuado del tiempo de trabajo.

Por ende, esa contribución tecnológica en los procesos claves de un negocio, entidad o país han conllevado a crear nuevos modelos de negocios o sistemas económicos bajo un esquema denominado como “economía colaborativa”, la cual constituye como el proceso de intercambio de productos, sean estos bienes o servicios podría definirse como un “sistema económico” en el que se comparten o intercambian bienes y servicios mediante el uso de plataformas digitales. En sí, la economía colaborativa se describe como aquel nuevo sistema de organización del trabajo permitiendo a empresas con plataformas virtuales disponer de una gama de prestadores de servicio, quienes se encuentran disponibles a que un cliente o usuario requiera de su servicio. Por ende, dentro del contexto de economía colaborativa los tipos de trabajo se enfocan en actividades individuales que en actividades regulares bajo un sistema organizativo específico y preestablecido (García & Redinha, 2019).

Efectivamente, la aplicación informática a la que recurren estos modelos de negocio permite al usuario encontrar el prestador de servicios que necesita, al tiempo que le propone las condiciones del contrato, que se concluye con sólo hacer clic en un botón de la pantalla del teléfono móvil. Los costes de búsqueda son, por tanto, mínimos. Y algo similar ocurre con los costes de control y ejecución.

El pago se realiza con cargo a una tarjeta de crédito previamente registrada en la aplicación. Y en caso de que el servicio no se haya prestado correctamente, el cliente puede denunciar esta circunstancia mediante una evaluación negativa, que comporta repercusiones también negativas para el sujeto evaluado, que puede llegar incluso a ser expulsado de la plataforma.

Todas estas manifestaciones productivas, posibles gracias al acelerado cambio tecnológico, facilitan que los ciudadanos ofrezcan sus servicios mediante herramientas virtuales, a la vez que contribuye al fomento de nuevas oportunidades

de empleo y novedosas modalidades de prestación del trabajo. Desde el punto de vista de la jornada de trabajo, la prestación de servicios realizada a través de plataformas digitales puede plantear diferentes problemas relacionados, principalmente, con el derecho a la seguridad y la salud y la conciliación, y que son derivados en su mayor parte, por el aumento del número de horas de trabajo para conseguir una remuneración suficiente que permita obtener un nivel mínimo de subsistencia.

Para García y Redinha (2019), las tecnologías móviles se han convertido en herramientas de desarrollo para las empresas, en la medida en que pueden contribuir a aumentar la productividad de sus empleados y los ingresos, fomentan la innovación y aportan nuevas formas de atender a sus clientes.

Ahora bien, el trabajo a través de la industria inteligente está provocando que se desdibuje, y en ocasiones casi desaparezca, la línea divisoria entre la vida personal y laboral del trabajador, de manera que la eliminación de la rígida frontera entre tiempo de trabajo y descanso puede terminar generando una situación en la que el trabajo lo invada todo y el trabajador ya no disponga de un tiempo de descanso genuino y propio. Esta situación conllevaría importantes riesgos para la salud de los trabajadores, no sólo riesgos físicos por el uso continuado de un dispositivo tecnológico, sino, especialmente, riesgos psicosociales como el tecnoestrés, fatiga informática. Así pues, las nuevas tecnologías de la información y la comunicación han hecho surgir nuevas formas de organización del trabajo y con ellas nuevos problemas en relación con el tiempo de trabajo.

La constitución de una comunicación continua, impulsada por el empleo de dispositivos tecnológicos como herramientas para el desarrollo de las funciones encomendadas a los trabajadores, propician que se difuminen las fronteras entre vida profesional y personal, asumidas por un entorno laboral permanentemente conectado. Por otra parte, junto al tiempo de trabajo también está cambiando la forma de trabajar, surgiendo nuevos trabajos que se encuentra en la frontera entre lo laboral y extralaboral a modo de nueva zona gris, a falta de una regulación exhaustiva sobre lo que se deba considerar trabajo en las actuales plataformas digitales. Las nuevas formas de prestación de servicios, también facilitan la invasión del trabajo

remunerado en los espacios y tiempos normalmente reservados para la vida personal. En términos prácticos, la organización del tiempo de trabajo está cambiando y las regulaciones de las horas de trabajo deben reflejar esta realidad (García & Redinha, 2019), ver en el Anexo N° 8 los beneficios de la economía colaborativa.

2.3. Fundamentación Legal

Ley Orgánica de Simplificación y Progresividad Tributaria

Mediante esta ley se promueve el control y cobro por servicios digitales, además de garantizar el cumplimiento de deberes por parte del Estado como la planificación de desarrollo, erradicación de pobreza bajo un desarrollo sostenible y equitativo para el buen vivir de los participantes de una economía (Asamblea Nacional del Ecuador, 2019).

Art. 25: Grava impuesto del 12% a los servicios digitales (Asamblea Nacional del Ecuador, 2019).

Art. 26: En la importación de servicios digitales, el hecho generador será verificado en el momento del pago por parte del residente o un establecimiento permanente de un no residente en el Ecuador, a favor del sujeto no residente prestador de los servicios digitales (Asamblea Nacional del Ecuador, 2019).

Art. 29: En caso, de que el prestador de servicio digital no este registrado en el SRI, el IVA será cobrado al importador o solicitador del servicio. Mientras que, si existe un intermediario en el proceso, éste asume el perfil de agente de retención. Además, para sustentación de costos y gastos en relación al impuesto a la renta, el agente pasivo emitirá liquidaciones de compra de bienes y prestación de servicios (Asamblea Nacional del Ecuador, 2019).

Reglamento de la Ley Orgánica de Simplificación y Progresividad Tributaria

Es un suplemento de la ley descrita anteriormente con la finalidad de garantizar el cumplimiento de la misma.

Art. 114.- Registro de prestadores de servicios digitales no residentes en el Ecuador. -Los prestadores de servicios digitales no residentes en el Ecuador podrán registrarse en el RUC, dicho registro no constituirá un establecimiento permanente en el país. El Servicio de Rentas Internas, mediante resolución de

carácter general, establecerá el procedimiento, condiciones y límites que regulen este proceso. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2020, p. 57).

Art. 140.-Servicios digitales.-Son servicios digitales aquellos prestados y/o contratados a través de internet, o de cualquier adaptación o aplicación de los protocolos, las plataformas o la tecnología utilizada por internet u otra red a través de la que se presten servicios similares que, por su naturaleza, estén básicamente automatizados y requieran una intervención humana mínima, independientemente del dispositivo utilizado para su descarga, visualización o utilización, comprendiendo, entre otros (Asamblea Nacional del Ecuador , 2020, p. 23).

3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

En este apartado se pretende describir cada elemento o aspecto que guía el desarrollo de la presente investigación, con la finalidad de comprender la importancia y utilidad que genera la creación de una plataforma multilateral enfocada al servicio de reservación y notificaciones de disponibilidad de cualquier bar, restaurante o cafetería de la ciudad de Guayaquil. Por lo tanto, se buscará emplear el tipo, método y modalidad idónea de investigación, así como también emplear eficientes técnicas y herramientas de investigación para la recopilación de información descrita por los participantes del estudio.

3.1. Métodos

En el presente estudio se establece un método inductivo-deductivo, cualitativo y cuantitativo, se revisaron información e ideas generales para cubrir el aspecto específico, en este caso el método deductivo contribuye en el estudio general de los diversos modelos de negocios y sus herramientas hasta verificar que la aplicación del modelo multilateral bajo la herramienta Canvas permitió ejecutar un efectivo desarrollo de la plataforma multilateral, por otra parte, a este método se apega el método cuantitativo ya que se analizará las opiniones generales de un grupo de personas para definir la aceptación del proyecto.

Mientras que el método inductivo contribuyó a una revisión particular del modelo multilateral hasta definir e integrar el grupo de participantes o negocios que se beneficiarán con dicha aplicación, adjunto a este método se incluye el cualitativo, ya que ambos buscan la cualificación y la recepción de opiniones de participantes específicos como son los jefes de cada negocio, de tal manera se logre una conclusión general, donde describa que la implementación de dicha plataforma contribuirá a otros sectores de la industria ecuatoriana. Por ende, para la identificación de los locales participes u objetos de investigación se derivarán desde la página oficial de la Superintendencia de Compañías.

Por ende, tal como lo manifiesta Monroy y Nava (2018), estos métodos descritos implementados en la presente investigación se relacionan ya que buscan como finalidad especificar o dar un resultado único.

3.1.1. Modalidad y Tipo de Investigación

Se aplicó la modalidad no experimental y de tipo descriptivo, debido a que no se van a manipular ninguna de las variables, sino que se busca recopilar información desde los consumidores y dueños de negocios con el objetivo de conocer la aceptación y viabilidad del proyecto mediante la aplicación de herramientas de investigación. De esta manera, se pudo determinar las características necesarias que debe implementarse en el proyecto como también la participación de los bares, restaurantes y cafeterías de la ciudad de Guayaquil.

Bajo este contexto, el presente estudio pretendió verificar la viabilidad del desarrollo de una plataforma multilateral bajo la aceptación de los bares, restaurantes y cafeterías, pero principalmente, del cliente. En sí, dicha investigación contribuyó a un enfoque cuantitativo y cualitativo debido a que implementa en su análisis el uso de estadísticas descriptivas e inferenciales.

3.2. Variables

3.2.1. Variable Decisorias

TIR

VAN

3.2.2. Operacionalización de Variables

Mediante la matriz de operacionalización de variables, se busca esquematizar el procedimiento ejecutado en cada una de las variables descritas y con el fin de obtener los resultados esperados. Dicha matriz se detalla en el Anexo 9.

3.3. Población y Muestra

3.3.1. Población

La población para conocer la apreciación del cliente sobre esta nueva propuesta de servicio estará conformada por la totalidad de los habitantes de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas que según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) publicados el 6 de octubre del 2017, existen 2'644.891 personas (INEC, 2017).

3.3.2. Muestra Clientes 1

Con base al número de habitantes en la población, se hace la utilización de la fórmula para población infinita por motivo que supera los 100.000 elementos mientras que el resultado obtenido de dicha fórmula será el número idóneo para la muestra de estudio.

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

Donde:

p= 50%

q= 50%

z= 1,96 con el 95% de confianza

e= 5%

$$n = 384$$

De acuerdo con lo anterior, la muestra queda conformada por un total de 384 personas bajo un muestreo probabilístico aleatorio simple.

3.3.3 Muestra Clientes 2

Por otra parte, se optará un diseño no probabilístico por conveniencia, encuestando a 30 establecimientos de cada categoría para la ejecución del estudio de mercado en los siguientes establecimientos.

Restaurantes. Se estimó que guayaquil cuenta con aproximadamente 1,000 restaurantes, que van desde pequeños locales familiares hasta restaurantes de alta cocina y cadenas reconocidas internacionalmente.

Cafeterías. Hay alrededor de 500 cafeterías en guayaquil, ofreciendo una variedad de opciones desde pequeñas cafeterías acogedoras hasta cadenas conocidas y locales modernos.

Bares. En cuanto a bares, guayaquil tiene una amplia oferta, con aproximadamente 400 bares que van desde bares tradicionales hasta bares de moda y discotecas.

En el caso de los beneficiarios directos del estudio, la población estará determinada por los establecimientos registrados bajo el CIU I5610 e I5630, que de

acuerdo con el portal de directorio de empresas de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023), se identificó total de 1900 negocios relacionados dentro de la ciudad de Guayaquil.

3.3.4 Muestra Competidores

Los competidores directos en el mercado identificados fueron los siguientes:

Rappi. es una plataforma de entrega a ofrecer la entrega de una amplia gama de productos y servicios, desde alimentos y supermercados hasta productos de farmacia y más, con la opción de realizar pagos en línea y seguimiento en tiempo real de los pedidos.

Glovo. plataforma de entrega a domicilio que está presente en Guayaquil y otras ciudades de Ecuador. Además de la entrega de alimentos y productos de supermercado, Glovo también ofrece servicios de mensajería urbana y recogida de pedidos en tiendas locales, brindando conveniencia a sus usuarios.

Pedidos Ya. Es conocida por su enfoque en la entrega de comida a domicilio de restaurantes locales y cadenas populares. Pedidos Ya permite a los usuarios buscar restaurantes cercanos, realizar pedidos y realizar pagos a través de la aplicación.

Tipti: Es una plataforma de entrega de productos y servicios variados en Ecuador, incluyendo Guayaquil. Ofrece la entrega rápida de alimentos, supermercado, farmacia y otros productos esenciales, facilitando la vida diaria de los usuarios con opciones de pago seguras y seguimiento en tiempo real de los pedidos.

3.4. Técnicas de Recolección de Datos

Previamente a la recolección de datos de campo se describe las principales fuentes de información para el desarrollo del presente estudio.

Fuentes primarias: Son aquellos recursos de investigación utilizados que permiten obtener de manera directa datos de las variables de estudio, por lo cual se empleará la encuesta.

Fuentes secundarias: Para el desarrollo teórico del presente trabajo de investigación, se realizará un análisis o revisión bibliográfica de artículos académicos y libros sobre temas similares, que contribuyan en los resultados y explicación de las variables del presente estudio.

Se aplicará como técnicas e instrumentos de recolección de datos, lo siguiente:

Encuestas: Conformada por un cuestionario estructurado con preguntas de respuestas de opción múltiple, tomando la escala de Likert, encuesta que se aplicará a 384 personas que residan en la ciudad de Guayaquil, tiene un corte longitudinal debido a que las encuestas serán tomadas una sola vez, el cual lo podrá visualizar en el Anexo N° 10.

3.5. Estadística Descriptiva e Inferencial

Entre las técnicas de procesamiento de datos se encuentra:

En el Objetivo 1, se elaboró un estudio de mercado para determinar la demanda del segmento multilateral, por medio de las encuestas a la muestra para determinar el nivel de oferta y demanda que existe en el mercado.

En el Objetivo 2, se definió las actividades técnicas u operativas de la aplicación a desarrollar con la finalidad de proveer un servicio de calidad.

En el Objetivo 3, se planteó las estrategias de marketing y esquema administrativo de la empresa multilateral en beneficio a la toma de decisiones que brinda a las cafeterías, restaurantes, bares y habitantes de la ciudad de Guayaquil.

En el Objetivo 4, se determinó la viabilidad económica de la propuesta, utilizando herramientas como Microsoft Excel, donde mediante este programa se ejecutará el procesamiento de resultados de la encuesta mediante la aplicación de tablas de frecuencias y representaciones gráficas, principalmente la gráfica de pastel. Así como también la integración de la información financiera del desarrollo de la plataforma multilateral determinando costos y gastos.

3.5.1 Análisis Administrativo

Para el presente enfoque se pretende establecer el recurso humano necesario para el desarrollo y constitución de la empresa multilateral, sobre todo que sean altamente capacitados, por ende, en primer lugar, se establecerá el perfil del puesto de trabajo, posteriormente las aptitudes y actitudes que deberá poseer cada postulador. Además, se definirá el modelo organizacional de la compañía plasmado a través de un organigrama.

3.5.2 Análisis de Mercado

Como sustento y cumplimiento del segundo objetivo se ejecutará las encuestas de manera online a la muestra seleccionada para conocer el nivel de aceptación por parte de los usuarios sobre el diseño de una plataforma que gestione el proceso de reservas en cafeterías, bares y restaurantes, de tal manera, que permita a los establecimientos beneficiados optar por este nuevo servicio a causa de la gran demanda de dicha plataforma. Así mismo, se realizará entrevistas a los dueños de los establecimientos para conocer sus requerimientos y si dicho producto contribuirá en elevar su participación en el mercado y sobre todo su nivel de ventas.

3.5.3 Análisis Técnico u Operativo

Una vez definida la demanda y aceptación se proveerá a definir las actividades operativas y técnicas que promoverán el desarrollo del producto principal de la empresa multilateral. Por ende, se definirá los equipos y sistemas necesarios, bienes muebles, suministros, capacidad instalada, descripción de procesos mediante la representación de flujogramas, se definirá el lugar y ubicación de las instalaciones de la empresa.

3.5.4 Análisis Financiero

Al definir cada uno de los recursos, suministros e implementos necesarios para la constitución de la empresa, se ejecutará un análisis financiero lo cual permitirá conocer que tan viable es desarrollar dicho proyecto. Previamente, se definirá los equipos requeridos para el inicio de actividades con la finalidad de establecer la inversión inicial del proyecto. A su vez, esto contribuirá a conocer si solo se empleará recursos propios o es vital acceder a una deuda con terceros mediante un crédito bancario. Así mismo, se definirá costos y gastos adquiridos por el pago de proveedores, empleados, suministros y entre otros. En general, esto contribuye al cálculo de la VAN y TIR, que son los dos indicadores financieros principales para determinar si es un proyecto o no viable, por lo tanto, para que este proyecto sea puesto en marcha ambos indicadores deberán ser positivos.

3.6. Cronograma de Actividades

Se observa el cronograma que se efectuó para la realización del trabajo ver en el Anexo 11.

4. RESULTADOS

Estudio de Mercado para Determinar la Demanda del Segmento Multilateral

Análisis de Encuestas Muestra 1 de Clientes

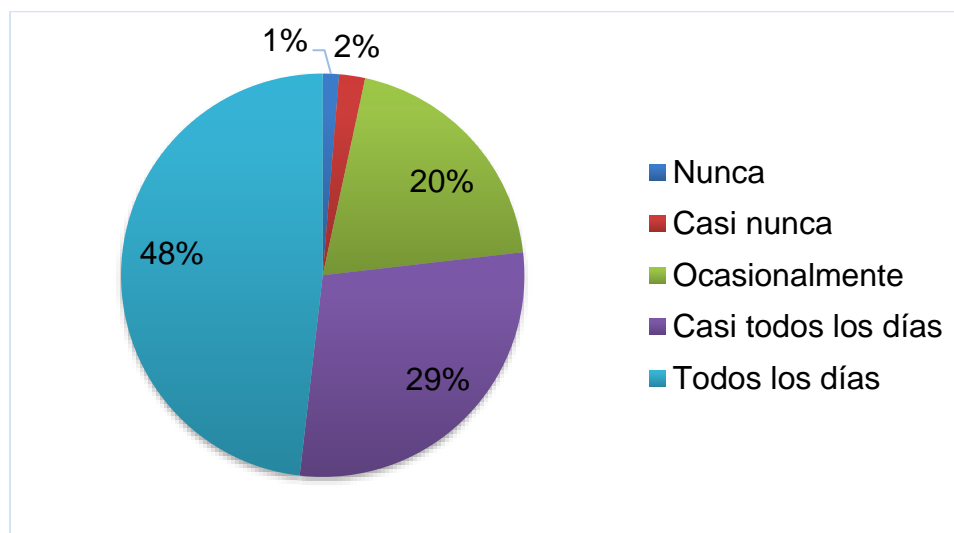
Uso de Aplicaciones

De acuerdo a las encuestas realizadas a los ciudadanos guayaquileños, se determinó que el 48.2% utilizan aplicaciones digitales para solicitar una compra ya sea de un bien o algún servicio a diario, el 28.6% afirmó que casi todos los días entran y utilizan apps para efectuar una compra o un servicio, pero lo más frecuente es para solicitar comida. Mientras que el 19.8% menciona hacerlo ocasionalmente.

Y tan solo una pequeña parte de los encuestados, representados por el 1.3% y 2.1% nunca y casi nunca, respectivamente, utilizan alguna app para comprar algo o solicitar un servicio.

Figura 1

Uso de aplicaciones digitales para comprar o solicitar un servicio



Elaborado por: La Autora, 2026

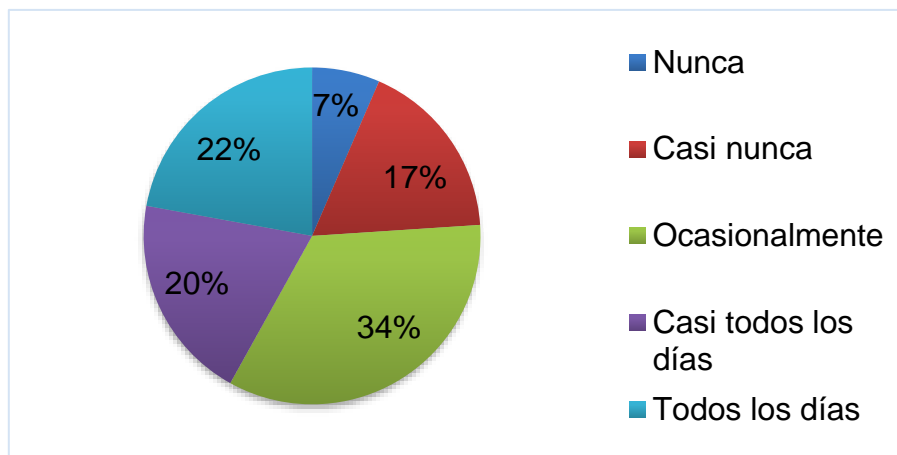
Asistencia a Bares

En relación a la segunda pregunta, se describe que el 34.1% de ciudadanos asisten ocasionalmente a un bar, consecutivamente, el 22.1% manifiesta asistir a un bar de manera diaria, el 19.8% asiste casi todos los días luego de salir de su trabajo

para quitar el estrés y pasar un momento ameno, el 17.4% casi nunca se dirige a un bar, pero prefieren asistir a otros sitios, al igual que el 6.5% que nunca lo hacen.

Figura 2

Frecuencia con que asiste a bares



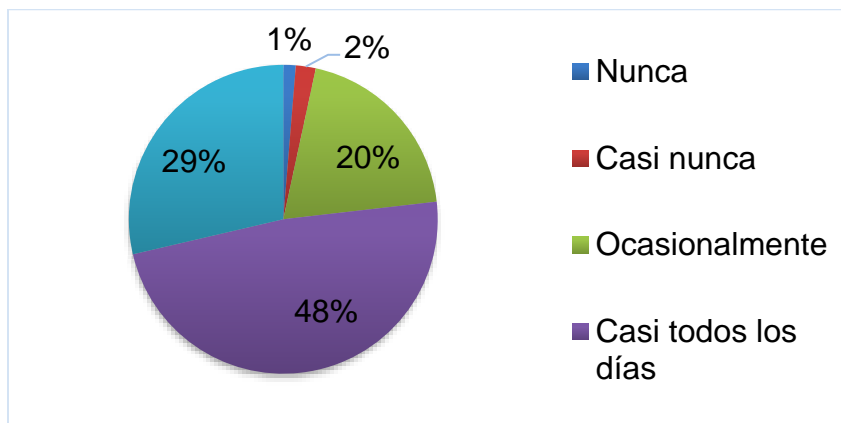
Elaborado por: La Autora, 2026

Asistencia a Restaurante

De los 384 encuestados, se describe que el 48.2% asisten casi todos los días a un restaurante debido a su trabajo y limitación de tiempo para prepararse su comida, consecutivamente, el 28.6% manifiesta asistir a un restaurante de manera diaria, el 19.8% asiste ocasionalmente, el 2.1% casi nunca se dirige a un bar, pero prefieren asistir a otros sitios, al igual que el 1.3% que nunca lo hacen.

Figura 3

Frecuencia con que asiste a un restaurante



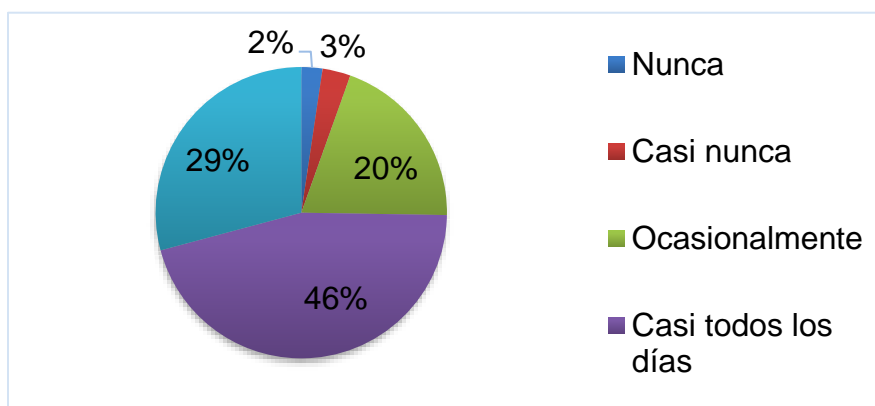
Elaborado por: La Autora, 2026

Asistencia a Cafetería

De los 384 encuestados, se describe que el 45.6% asisten casi todos los días a una cafetería para servirse un pequeño bocadillo, antojo o una taza de café, consecutivamente, el 29.2% manifiesta asistir a una cafetería de manera diaria, el 19.8% asiste ocasionalmente, el 3.1% casi nunca se dirige a un bar, pero prefieren asistir a otros sitios, al igual que el 2.3% que nunca lo hacen.

Figura 4

Frecuencia con que asiste a una cafetería

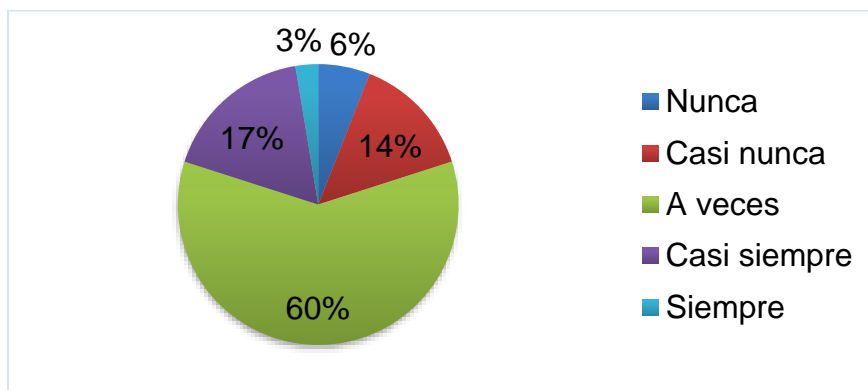


Elaborado por: La Autora, 2026

Disponibilidad de Mesas

En relación a la disponibilidad del lugar o mesas de los tres lugares previamente mencionados, manifiesta que el 59.9% tienen a veces problemas e inconformidades porque no encuentran disponibilidad, el 17.4% casi siempre encuentran un lugar o mesa disponible, el 14.1% casi nunca encuentran un lugar disponible o mesa. Mientras que el 6% nunca encuentran disponibilidad y tienden a esperar y finalmente, el 2.6% siempre encuentran disponibilidad.

Figura 5
Disponibilidad de espacio o mesas

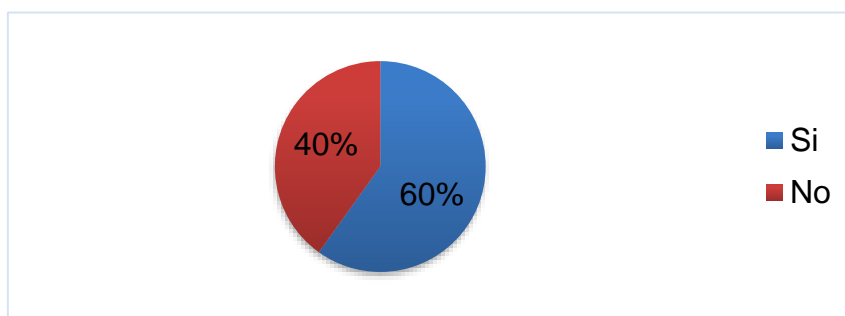


Elaborado por: La Autora, 2026

Visita mediante Páginas Web

De acuerdo a la opinión de los encuestados, el 59.9% describen que los restaurantes, bares y cafeterías a los que acuden con frecuencia no cuentan con una app o página web que les provea el servicio de reservación de lugar minutos antes de asistir. Mientras que el resto menciona que, si provee de dicho servicio, pero no es eficiente porque no existe una respuesta o asistencia inmediata, ya que depende de alguien para que apruebe la reservación.

Figura 6
Restaurantes, bares y cafeterías que visita cuentan con páginas web



Elaborado por: La Autora, 2026

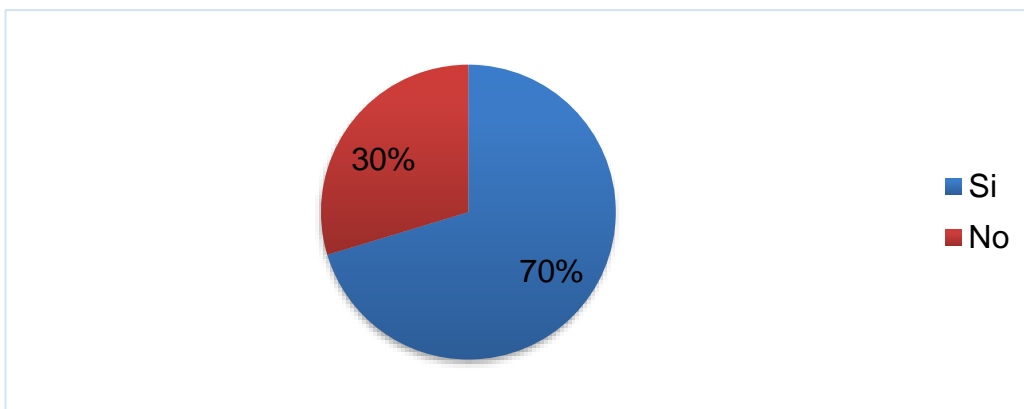
Interés por una Aplicación

De acuerdo a los 384 encuestados y posibles usuarios de la nueva propuesta de app, se describe que el 70.3% le interesaría optar por una aplicación donde se integre bares, restaurantes y cafeterías de la ciudad para que puedan ser ellos

quienes comprueben la disponibilidad del lugar o caso contrario pueda optar por otro lugar o esperar a la notificación de disponibilidad de su lugar preferido. Pese a la facilidad e innovación tecnológica del servicio se estima un 29.7% que dudan y no estaría interesados a causa de la desconfianza y los altos niveles de inseguridad que el país y la ciudad presentan.

Figura 7

Interés por una aplicación que integre bares, restaurantes y cafeterías de la ciudad



Elaborado por: La Autora, 2026

Análisis de la industria

En este apartado se procede a realizar un análisis del microentorno para comprender como mayor exactitud las dificultades y beneficios que se ofrece por el mercado a intervenir.

Competidores

Dentro del mercado guayaquileño no se aprecia una competencia directa elevada para el negocio que se pretende implementar, se reconoce como posibles rivales a Opentable y Resto, no obstante puede considerarse como competidores indirectos las apps o servicios relacionados al mencionado, bajo esta rama, se lo puede definir, con base a una perspectiva de las Cinco Fuerzas de Porter, como "Productos Sustitutos", en este sentido, se puede mencionar a las plataformas de delivery por proponer una forma de vincular a clientes con restaurantes y bares. Estos elementos se profundizarán más adelante en la sección de productos sustitutos.

Barreras de Entradas y Salida

Las barreras de entradas que pueden surgir dentro del proyecto son varios, en primer lugar está la alta inversión, al plantearse un proyecto sustentado en una app, que busca tener gran alcance local, se debe contar con desembolsos por la compra de activos de computación, muebles y enseres, y demás bienes tangibles, adicional a esto se debe considerar el costo por diseño de la aplicación que puede equivaler a un mínimo de \$4.000 y superar los \$10.000, a esto se le añade el capital de trabajo por temas de gastos por nómina, alquiler y servicio básico.

Todos estos suponen una carga para empezar el negocio, a su vez, otra barrera de entrada corresponde a los tributos a cumplir por parte del marco legal ecuatoriano, en específico, a los encaminados por las obligaciones de ley para los empleados. Esto hace que los gastos de la empresa se multipliquen por pago de afiliaciones al seguro social, pago de décimo tercer sueldo y décimo cuarto sueldo, vacaciones, utilidades, entre otros rubros. En este escenario, estimar solo una proyección de gastos por sueldos sin considerar estas variables se convierte en un error, porque su impacto anual puede repercutir en las ganancias o pérdidas obtenidas.

Por último, como barrera de entrada se puede referenciar a los permisos y patentes del negocio, el primero concierne a solicitar y tramitar permisos de funcionamiento y de bomberos para poder constituir la empresa, el segundo se estipula para no estar sujeto a una vulneración por la tecnología a desarrollar y que esta sea fácilmente plagiada por competidores que, a su vez intenten suponer que la patente les pertenece; también sirve para proteger la identidad intelectual de la marca.

En las barreras de salida se pueden resaltar las características económicas que supondría esta acción, como la indemnización por temas de despido, cancelación de obligaciones contraídas a corto y largo plazo, deudas fiscales y tributarias que tenga el negocio. Todos estos elementos forman parte del cumplimiento que podría tener un negocio al momento de cerrar, por lo que, debe meditarse con un buen análisis financiero su ejecución.

Productos Sustitutos

Bajo esta idea se sostiene como competidores a Rappi, Glovo, Pedidos Ya, Tipti, entre otros. Se menciona que Rappi cuenta con más de 1.900 repartidores entre Quito y Guayaquil. Siendo una amenaza alta por la cantidad de colaboradores que le permite llegar a un número mayor de clientes (Revista Líderes, 2020).

Bajo este escenario de competidores que funcionan como un servicio sustituto al propuesto, se debe destacar a Glovo que tiene más de 2.500 negocios registrados en la plataforma (Revista Gestión, 2020). Este dato revela el fuerte impacto que tienen estas apps y que pueden repercutir en las reservas para visitar establecimientos, porque sugieren al consumidor un modelo de negocio de envío de comidas y bebidas hasta su hogar.

El poder de diferenciación entre ambos modelos de negocios (el propuesto y la competencia) soportarían al primero ante una perspectiva de visitas a establecimientos muy concurridos y que por su infraestructura y ambiente son llamativos para los consumidores de Guayaquil, lo que permite generar un valor agregado al expuesto por la competencia, que tiene entre sus fortalezas la comodidad que supondría para los usuarios el no tener que salir de casa. Características que se contraponen y que sirve como estrategias de diferenciación.

Proveedores

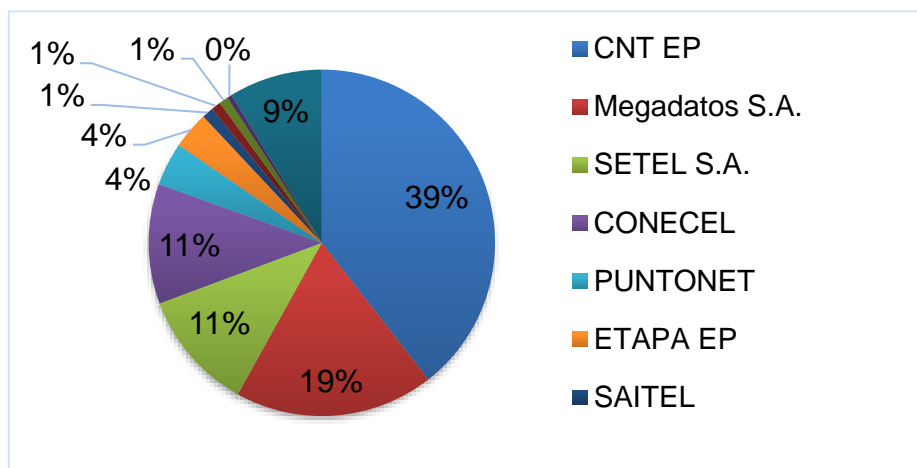
Los proveedores que tendrá el negocio se engloban dentro de la sección de servicios de internet, puesto que, serán los encargados de suministrar de la conexión a red necesaria para poder tener una atención en línea para los usuarios y que la funcionalidad de la app se mantenga constante, en este sentido, hay varios proveedores que se pueden considerar como se observa en la siguiente figura, debido a la participación de mercado de los proveedores de internet permite observar una amplia cantidad de empresas que pueden suplir de este servicio y que las de mayor preferencia son CNT y Magadatos S.A. que tiene a la marca Netlife, siendo las dos principales opciones para el proyecto.

El poder de negociación que tienen es bajo al considerar que hay varias entidades pueden proveer del servicio en Guayaquil. También se pueden considerar

como proveedores a las empresas que se establecen como socios dentro de la plataforma y que permite que fluya nuestro negocio como intermediario.

Figura 8

Segmentación de mercado de proveedores



Fuente Davalos, (2020). Elaborado por: La Autora, 2026

Cientes

En la determinación de clientes y el poder de negociación que tienen en el mercado, se debe reconocer que Guayaquil tiene 2'644.891 personas según datos del INEC, no obstante, solo se considerarán como público objetivo a aquellas dentro del rango de edad para comprar y que puedan salir a disfrutar de bares, cafeterías y restaurantes sin inconvenientes, por esto, se selecciona como segmento a los ciudadanos entre 20 a 59 años, donde se determina que hay aproximadamente 1.457.512 posibles clientes.

Considerando la amplia cantidad de habitantes que existen dentro del sector, se puede apreciar que la amenaza del poder de negociación de clientes es baja, porque la competencia es poca dentro del sector y la diversificación de cartera de clientes es posible por el gran segmento que presenta Guayaquil.

Proyección de la Demanda

Determinado la cantidad de clientes del mercado guayaquileño, se ejecuta la siguiente determinación de la demanda esperada:

Tabla 1

Demanda esperada 1

Segmentación	Público Objetivo-Tamaño del Mercado	%	Mercado Meta	Aceptación en Encuestas	Demanda Potencial esperada Anual
Personas entre los 20 a 59 años	2'644.891	100%	2644891	70,30%	1'859.358

Elaborado por: La Autora, 2026

La tabla anterior permite estimar el potencial de la demanda que se espera en Guayaquil, para esto, se consideró la población de 20 a 59 años y se estima que se espera alcanzar un mercado meta del 100%, esto faculta concebir una demanda potencial de 2'644.891 personas, a las que se determina el nivel de aceptación que se puede esperar según los resultados del estudio de mercado que fue de 70,3%. Lo que provoca un total de 1'859.358 personas como demanda anual, cabe recalcar que se redondeó la cifra al tratarse de clientes. Por su parte, la proyección de la demanda se muestra a continuación:

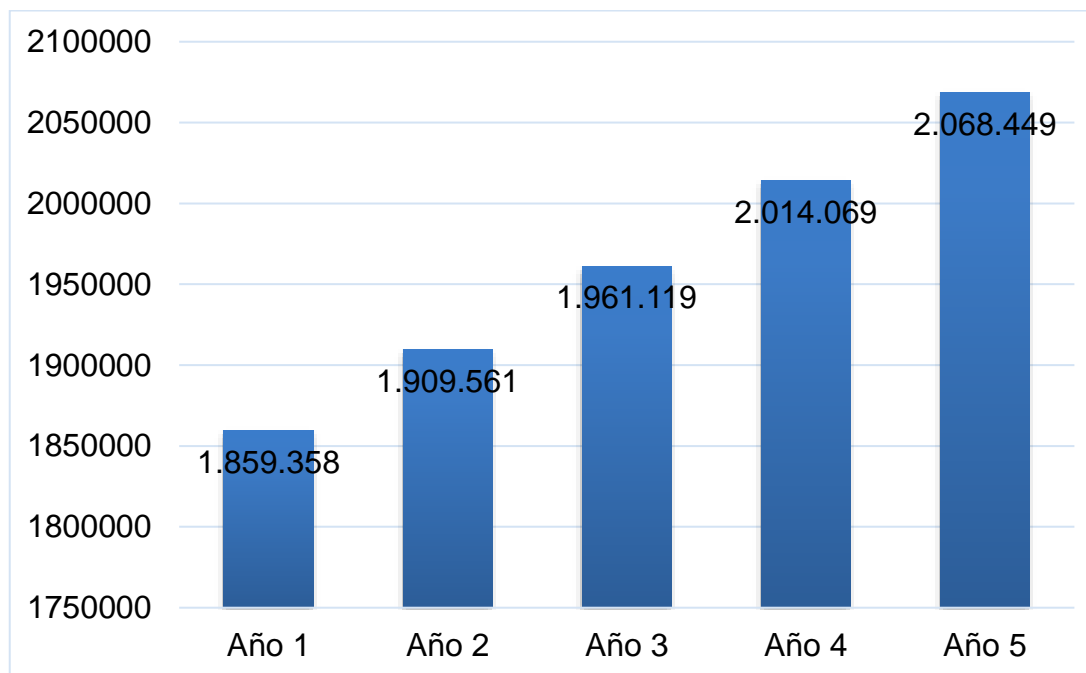
Tabla 2

Cálculo de proyección de la demanda 1 anual

Periodos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
% de crecimiento		2,70%	2,70%	2,70%	2,70%
Demanda anual proyectada	1'859.358	1'909.561	1'961.119	2'014.069	2'068.449

Elaborado por: La Autora, 2026

La proyección de la demanda anual se visualiza en la tal anterior, donde se utilizó una tasa de crecimiento del 2,70%. Para estimar la proyección de la demanda se utiliza la tasa de crecimiento poblacional de Guayaquil, esta se encuentra en un 2,7%, teniendo esto como base, se proyecta dicho porcentaje de crecimiento a cada uno de los periodos, en este caso, la estimación se realiza para cinco años. La demanda pasa de 1'859.358 personas en el año 1 a 2'068.449 en el quinto año.

Figura 9***Demanda anual proyectada***

Elaborado por: La Autora, 2026

Análisis de Encuestas Muestra 2 de Clientes

Se encuestó a 90 establecimientos considerados en la muestra 2, 30 establecimientos por cada categoría de establecimiento.

¿En su Cafetería ustedes utilizan aplicaciones digitales para que sus clientes compren o soliciten sus servicios?

Tabla 3***Uso de aplicaciones digitales***

Detalle	Q	%
No	7	23%
Sí	23	77%
Total general	30	100%

Elaborado por: La Autora, 2026

El uso de aplicaciones digitales por las cafeterías tuvo un 77% de aceptación.

Indique el tamaño de su establecimiento

Tabla 4

Tamaño

Detalle	Q	%
Grande	5	17%
Mediano	16	53%
Pequeño	9	30%
Total general	30	100%

Elaborado por: La Autora, 2026

El tamaño del establecimiento con respecto a cafeterías en el tamaño grande un 17%, del tamaño mediano un 53% y del tamaño pequeño un 30%.

Tabla 5

Demanda diaria del establecimiento

Detalle	Q	%
25	12	40%
50	4	13%
75	7	23%
Más de 100	7	23%
Total general	30	100%

Elaborado por: La Autora, 2026

La demanda o visitas diaria de clientes en su establecimiento tuvo un mayor porcentaje en la frecuencia de 40%.

¿La interesaría optar por una aplicación donde sus clientes puedan revisar y comprobar la disponibilidad del lugar o caso contrario pueda optar por otro lugar o esperar a la notificación de disponibilidad en su establecimiento?

Tabla 6

Desea optar por este tipo de servicio

Detalle	Q	%
Sí	30	100%
Total general	30	100%

Elaborado por: La Autora, 2026

El 100% indico que si estaba interesado o desea optar por este tipo de servicio.

¿En su Restaurante ustedes utilizan aplicaciones digitales para que sus clientes compren o soliciten su servicio?

Tabla 7

Uso de aplicaciones digitales

Detalle	Q	%
No	11	37%
Sí	19	63%
Total general	30	100%

Elaborado por: La Autora, 2026

El uso de aplicaciones digitales por los restaurantes tuvo un 63% de aceptación.

Indique el tamaño de su establecimiento

Tabla 8

Tamaño

Detalle	Q	%
Grande	1	3%
Mediano	17	57%
Pequeño	12	40%
Total general	30	100%

Elaborado por: La Autora, 2026

El tamaño del establecimiento con respecto a cafeterías en el tamaño grande un 3%, del tamaño mediano un 57% y del tamaño pequeño un 40%.

Tabla 9

Demanda diaria del establecimiento

Detalle	Q	%
25	12	40%
50	9	30%
75	6	20%
Más de 100	3	10%
Total general	30	100%

Elaborado por: La Autora, 2026

La demanda o visitas diaria de clientes en su establecimiento tuvo un mayor porcentaje en la frecuencia de 40%.

¿La interesaría optar por una aplicación donde sus clientes puedan revisar y comprobar la disponibilidad del lugar o caso contrario pueda optar por otro lugar o esperar a la notificación de disponibilidad en su establecimiento?

Tabla 10

Desea optar por este tipo de servicio

Detalle	Q	%
No	1	3%
Sí	29	97%
Total general	30	100%

Elaborado por: La Autora, 2026

El 97% indico que si estaba interesado o desea optar por este tipo de servicio.

¿En su Bar ustedes utilizan aplicaciones digitales para que sus clientes compren o soliciten su servicio?

Tabla 11

Uso de aplicaciones digitales

Detalle	Q	%
No	15	50%
Sí	15	50%
Total general	30	100%

Elaborado por: La Autora, 2026

El uso de aplicaciones digitales por los bares tuvo un 50% de aceptación.

Indique el tamaño de su establecimiento

Tabla 12

Tamaño

Detalle	Q	%
Grande	1	3%
Mediano	19	63%
Pequeño	10	33%
Total general	30	100%

Elaborado por: La Autora, 2026

El tamaño del establecimiento con respecto a cafeterías en el tamaño grande un 3%, del tamaño mediano un 63% y del tamaño pequeño un 33%.

Tabla 13

Demanda diaria del establecimiento

Detalle	Q	%
25	9	30%
50	9	30%
75	5	17%
Más de 100	7	23%
Total general	30	100%

Elaborado por: La Autora, 2026

La demanda o visitas diaria de clientes en su establecimiento tuvo un mayor porcentaje en la frecuencia de 30%.

¿La interesaría optar por una aplicación donde sus clientes puedan revisar y comprobar la disponibilidad del lugar o caso contrario pueda optar por otro lugar o esperar a la notificación de disponibilidad en su establecimiento?

Tabla 14

Desea optar por este tipo de servicio

Detalle	Q	%
Sí	30	100%
Total general	30	100%

Elaborado por: La Autora, 2026

El 100% indico que si estaba interesado o desea optar por este tipo de servicio.

Proyección de la Demanda 2

Determinado la cantidad de clientes del mercado guayaquileño, se ejecuta la siguiente determinación de la demanda esperada:

Tabla 15

Mercado Potencial 2

Establecimientos registrados bajo el CIU I5610 e I5630		1900
Total de Restaurantes (1000 establecimientos)	97%	967
Total de Bares (400 establecimientos)	83%	333
Total de Cafeterías (500 establecimientos)	90%	450
Total		1.750

Elaborado por: La Autora, 2026

La tabla anterior permite estimar el mercado potencial de los establecimientos en la ciudad de guayaquil.

Tabla 16

Cálculo de proyección de la demanda 2anual

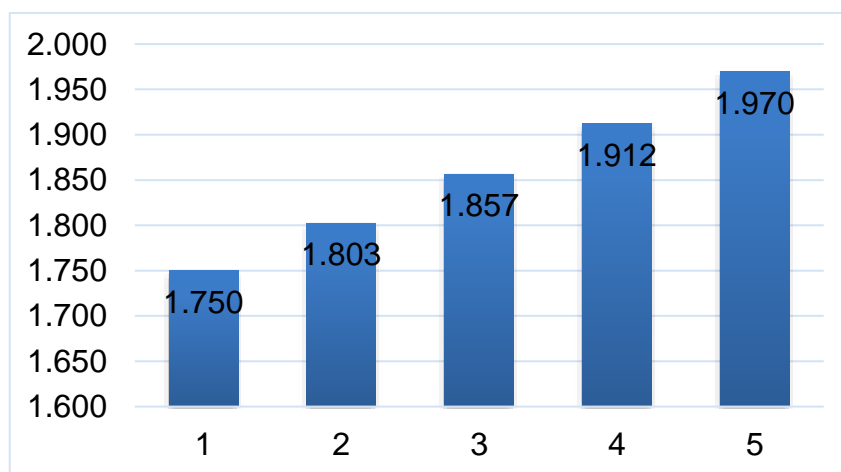
Periodos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Porcentaje de crecimiento		3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
Demanda anual proyectada	1.750	1803	1857	1912	1970

Elaborado por: La Autora, 2026

La tasa de crecimiento considerada para la proyección es el crecimiento de la economía ecuatoriana anual de 3,0%

Figura 10

Demanda anual proyectada



Elaborado por: La Autora, 2026

Competidores

Los competidores directos considerados son Rappi, Glovo, Pedidos Ya y Tipti, que son empresas muy reconocidas desde hacer varios años y en especial después de la pandemia por Ccovid-19 en el 2020.

Tabla 17

Competidores

Empr esa	Experie ncia en el mercad o	Productos y servicios que ofrece	Ubicación
Rappi	8 años	Tipo: negocio, pedido de comida en línea y Servicio de comida a domicilio	Sede central: Bogotá, Colombia
Glovo	9 años	Se dedica a la compra, recogida y envío de pedidos a través de repartidores llamados glovers	Domicilio social en Barcelona
Pedidos Ya	14 años	Desayunos típicos, distintos cafés, entre otros.	Delivery en línea
Tipti	6 años	plataforma digital te permite ordenar desde tu dispositivo móvil la lista de compras de tus víveres y artículos para el hogar.	World Trade Center, Guayaquil

Elaborado por: La Autora, 2026

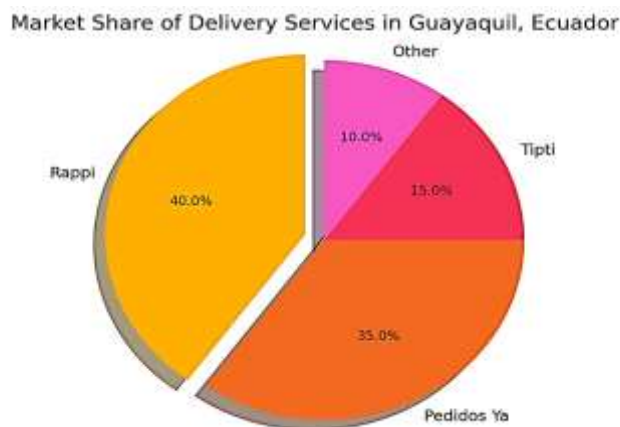
En base a una estimación aproximada, los respectivos porcentajes de mercado que cubren las plataformas de entrega a domicilio en Guayaquil, Ecuador, podrían ser los siguientes:

El competidor Rappi con un 40%, en base a un artículo de Rappi donde se plantea la presencia y expansión de esta empresa en Ecuador, detallando su impacto en el mercado local de entregas.

El competidor de Pedidos Ya con un 35%, en base a un artículo donde mencionan a Pedidos Ya y Rappi con respecto a sus posiciones en mercados latinoamericanos, incluyendo Ecuador.

El competidor Tipti con un 15%, en base a un análisis de su misma plataforma de acuerdo a Ecuador. Y otros competidores con un 10%.

Figura 10
Porcentaje del mercado de los competidores



Elaborado por: La Autora, 2026

Según un informe de la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico, el comercio electrónico en general ha tenido un aumento significativo, con el **35%** de los ecuatorianos adquiriendo productos o servicios en línea regularmente (El Comercio). Este incremento incluye también las reservas de servicios en el sector de la restauración, aunque datos específicos sobre el porcentaje exacto de uso de estas plataformas para reservas en restaurantes y bares no están desglosados de manera precisa.

Dentro de los competidores obtendremos a 4 compañías que ofrecen el mismo servicio contando con Rappi, Glovo, Pedidos Ya y Tipti todas son plataformas virtuales que brindan la oportunidad de una facilidad a la hora de comprar ya sea pedidos de comida, compras en supermercados. A continuación, se mostrará la aportación de cada empresa para la determinación de la oferta.

Tabla 18

Oferta

	2.644.89				
Público Objetivo	1				
70,05% adquiere este tipo de servicios	1852801				
% de crecimiento del sector	1,10%				
Competidores	% Cubren	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Rappi	40%	555840	561955	568136	574386
Glovo	10%	463200	468296	473447	478655
Pedidos Ya	35%	407616	412100	416633	421216
Tipti	15%	287184	290343	293537	296766
		171384	173269	175175	177102
Total de la Oferta	100%	1	3	3	2

Elaborado por: La Autora, 2026

Una vez proyectada la oferta se procede a realizar el cálculo de la demanda insatisfecha, donde consiste en la diferencia entre la demanda menos la oferta, se observa la proyección en los 5 años del periodo de estudio.

Tabla 19

Demanda Insatisfecha

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
DI Anual	140.710	142.291	143.891	145.509	147.146
D.I Mensual	11726	11858	11991	12126	12262

Elaborado por: La Autora, 2026

La demanda insatisfecha del presente proyecto se detalla en la tabla anterior y de la misma manera se plantea la demanda insatisfecha mensual.

Análisis Estratégico Situacional**Análisis Macroentorno - PESTEL**

En este apartado, se procederá a realizar el análisis PESTEL, el cual permitirá revisar los diversos factores que podrían favorecer o no a la creación del presente plan de negocio. Entre los aspectos a considerar son: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos- ambientales y legales.

Político. Desde años atrás, el país ecuatoriano ha presentado una gran inestabilidad política, partiendo desde la división parlamentaria hasta la destitución del actual presidente, son reacciones que tanto el pueblo ecuatoriano como los

gobernantes y representantes de pueblo han tomado por las diversas leyes e imposiciones que el presidente ha creado, ya que no cuenta con una clara y concisa ruta política; lo cual promueve una imagen y poder de autoritarismo contra quienes se tratan de oponer a sus decisiones.

En efecto, la credibilidad del actual mandatario se encuentra muy manchada, de igual manera, su errónea decisión de afianzar alianzas con partidos políticos izquierdistas ha provocado una ruptura interna en la Asamblea, lo cual no ha permitido una buena y efectiva gestión de leyes, decretos y acuerdos. En definitiva, el marco político se encuentra desgastado y donde la principal herramienta para la administración gubernamental ha sido el conflicto, motivo por el cual la política ecuatoriana se encuentra en un alto nivel de desprestigio, y lo único que le queda al Ecuador es resistir durante los próximos 3 años y mantener la esperanza de que exista un cambio político.

En base a lo descrito, se puede manifestar que al crear este negocio se conservará la incertidumbre política, ya cual puede detener la agilidad de crecimiento del negocio (Primicias, 2022).

Económico. Dada la crisis sanitaria que el mundo atravesó afectó a todo sistema económico, sin embargo, a la actualidad la economía ecuatoriana presenta un ligero crecimiento, lo que se concluye que existe una reactivación y recuperación económica para varios sectores económicos, según se visualiza en sus recaudaciones tributarias y el nivel de exportaciones. Por otra parte, se observa mejoras en el mercado laboral e inversión privada, lo cual se manifiesta que no se encuentran en el mismo balance con relación a la situación económica.

Mencionado anteriormente, se dictamina que entre los sectores económicos en vía de reactivación y mejoramiento se encuentra el comercio, la banca, petróleo, elaboración de bebidas y fabricación de alimentos, lo cual guarda relación con el incremento del consumo de los hogares y solicitudes de crédito en el sistema bancario. Otros de los beneficios son gracias a la aprobación de la reforma tributaria, apoyo financiero de organismos multilaterales y el incremento del precio internacional del petróleo (Primicias, 2022).

Figura 11***Evolución económica en el Ecuador***

Fuente: (Primicias, 2022)

Sin embargo, toda esta reactivación económica alcanzada sufrió afectación en el mes de junio 2022 por las diversas manifestaciones del sector productivo ecuatoriano, las movilizaciones indígenas y montubias, quienes solo buscaban acuerdos equitativos que contribuyan al pequeño productor y campesino, ya que ellos son el eslabón principal para la actividad económica. Así mismo, esto provocó un alza en los precios de los productos de primera necesidad, reducción de la actividad turística, desabastecimiento de comida y combustible, en consecuencia, a esto, varios negocios cerraron.

Desde esta perspectiva, se observa que la actividad económica se presenta con una gran inestabilidad, Pero si es bien cierto, el paro afectó la economía ecuatoriana también permitió que se cree acuerdos justos, permitiendo un mayor desarrollo económico para el país. Por ende, la constitución de dicho modelo sería viable ya que el nivel de consumo en relación con sectores comerciales, comida y bebidas han tenido fluctuaciones económicas muy efectivas.

Socio – Ecológico. En relación con la situación social del país, se observa cambios, reformaciones e integración a una sociedad más equitativa e inclusiva que

bajo el apoyo del gobierno buscar reducir y porque no, eliminar el nivel de discriminación. A esto se suma también temas ambientales que promulgan un mejor proceso de control sobre la explotación de recursos, tal como son las minerías, ya que esto ha afectado mucho a varias provincias ocasionando daños materiales, económicos, sociales y ecológicos

Por otra parte, otro factor social que presenta la sociedad ecuatoriana es la inseguridad ciudadana, la cual ha sido promovida por muertes violentas; tales como casos de sicariatos en sectores comerciales y restaurantes o fuera de viviendas, a esto las autoridades mencionan que se debe a una reacción por parte de bandas delincuenciales dedicadas al narcotráfico a causa de decomisos realizados por la Policía Nacional. Ante lo descrito, se encuentra un punto negativo, por lo cual impide una mayor afluencia de personas a asistir a este tipo de lugares pese a tener una app que gestione el servicio de reservaciones (Primicias, 2022).

Aunque desde el impacto ecológico o ambiental preserve un aspecto positivo porque no demanda de contaminantes que afecte el medio ambiente.

Tecnológico. En relación con la cuestión tecnológica, es un tema que ha ganado mayor participación no solo a nivel nacional sino mundial, aunque en Ecuador resulta ser un panorama no tan agresivo, muchos negocios optaron por incluir los medios sociales a sus procesos tradicionales de difusión a causa de la crisis sanitaria que se presencié. Por ende, varios consultores aseguran y coinciden que el uso e implementación de tics en la actualidad es vital y al no ser parte de esta tendencia, los negocios principalmente los que ofertan alimentos tienden a perder clientes lo que conlleva a una limitación de crecimiento o estabilidad.

Por otra parte, mediante el reporte de industria de e-commerce 2022 registra a Ecuador en el séptimo lugar, lo cual significa que Ecuador cuenta con mayor participación en ventas de comercio electrónico en América Latina, donde los principales productos o segmentos de compra son alimentos y bebidas no alcohólicas.

Por otra parte, debido a la gran crisis mundial, surgen y nacen empresas de servicios que ofrecen asistentes o personas externas que realicen las compras por uno sin necesidad de salir de casa, así como también tiendas virtuales, las mismas

que se las denomina tiendas fantasmas, donde solo existe una variedad de productos y no cuenta con la presencia de personas o clientes y solo personal de dichas compañías despachan y envían.

Un claro ejemplo de estos modelos de negocios es Pedidos Ya, quien posee 10 tiendas virtuales en tan solo un año de haberse constituido y estar funcionado en el país. Gracias a la existencia de estas tiendas virtuales, la compra de medicina, comida preparada y bienes tecnológicos se han vuelto en productos de gran demanda a través de estas plataformas.

En base a lo tecnológico, Ecuador está creciendo y para este modelo es vital ya que puede estar presente en redes sociales y así captar más cuotas de mercado, a su vez, será relevante que dentro de sus plataformas digitales promueva opciones de compra en línea y también envíos a domicilio. La matriz con sus respectivas ponderaciones se detalla en el Apéndice 1.

Análisis del Microentorno - 5 fuerzas de Porter

Amenaza de Competidores Potenciales. La amenaza de los competidores es alta debido a que con el pasar del tiempo muchos negocios se van implementando y adaptando conforme va pasando afectando de forma directa al modelo de negocio.

Poder de Negociación de los Consumidores. Los consumidores pueden elegir entre diferentes lugares de gama alta, donde ofrecen muchos servicios eligiendo gustos y preferencias, por lo tanto, es importante nuestro modelo de negocio para ofrecerle algo nuevo y diferente, teniendo bastantes cambios como principal diferenciador.

Poder de Negociación con los Proveedores. Contaremos con muchos proveedores para poder brindarle el servicio y facilidad al cliente, donde los proveedores podrán fortalecer nuestra empresa.

Amenaza de Servicios Sustitutos. Todos los competidores de forma indirecta con la empresa representan una amenaza con nuestro negocio, donde es importante mantener la relación precio/servicio dentro de los rangos aceptables y competitivos.

Rivalidad entre Competidores. Los diferentes locales que están dentro de la ciudad compiten constantemente con los precios, nuevos productos o servicios, pero ninguna afectara de manera directa ya que no ofrecen los mismos que nuestro local.

La matriz con sus respectivas ponderaciones se detalla en el Apéndice 2.

Análisis Interno - Cadena de valor

Figura 12

Cadena de Valor

Logística Interna

- Almacenamiento de datos.
- Mantenimiento del Sistema.

Operaciones

- Sistema ya programado.
- Facilidad de búsqueda.

Logística Externa

- Aplicación móvil de facil acceso.
- Prestación de servicios.

Marketing y Ventas

- Promociones y Ofertas.
- Calidad e Innovación.

Servicio PostVenta

- Satisfacción del Cliente.
- Promociones para los usuarios.

Elaborado por: La Autora, 2026

La matriz con sus respectivas ponderaciones se detalla en el Apéndice 3.

Análisis FODA

El análisis FODA se detalló en el Apéndice 4.

FODA Cruzado

El FODA Cruzado es una herramienta que nos permitió plantear las respectivas estrategias en base a los distintos factores del análisis FODA. La matriz FODA se detalla en el Apéndice 5.

. Las estrategias del FODA Cruzado se detallaron a continuación:

Estrategias FO

F1O1 Invertir en Publicidad. Con el alto nivel de prestigio gastronómico y bebidas, al no demandar de una gran cantidad de financiamiento se puede invertir en más publicidad.

F2O2 Ofrecer promociones en fechas importantes. Con los múltiples beneficios que tienen las personas desde la reservación en un lugar como: atención, infraestructura, comodidad, áreas exclusivas, descuentos por cumpleaños, fechas festivas locales y nacionales, se tienen en cuenta las posibles regulaciones a empresas de restaurantes, cafeterías y bares en muchos países, lo que frenaría a las personas, a asociarse con estas Apps, dado que la tramitología es mayor y, por otro lado, el Estado gravará nuevos impuestos.

F3O3 Aumentar la cantidad de los clientes. Gracias al ambiente cómodo para conocer e interactuar con otras personas permitiendo crear una red de contactos cada vez mayor se da más apertura para canalizar el nicho de mercado que hay en cierto grupo de turistas, los cuales no usarían plataformas móviles, dada la desconfianza en temas de seguridad, y logística.

Estrategias FA

F1A2 Utilizar recursos de la mejor calidad. Debido al alto nivel de prestigio gastronómico y bebidas, se debe utilizar todos los recursos para estar a la altura del mercado ante futuras amenazas de nuevos competidores.

F2A3 Ofrecer beneficios a los clientes. Debido a los múltiples beneficios que tienen las personas desde la reservación en un lugar como: atención, infraestructura, comodidad, áreas exclusivas, descuentos por cumpleaños, fechas festivas locales y nacionales, se protegen esos beneficios ante cualquier evento de inestabilidad de la Economía del país.

Estrategias DO

D1O1 Invertir en la página de reservaciones. Considerando la mala atención al cliente y del sistema de reservas, por motivo, de una respuesta tardía a la petición del cliente, se debe considerar la inversión del financiamiento para combatir esa debilidad.

D2O2 Ofrecer precios competitivos. En base a los precios poco competitivos e inconformidad de los clientes, se debe considerar todas las posibles regulaciones a empresas de restaurantes, cafeterías y bares en muchos países, lo que frenaría a las personas, a asociarse con estas Apps, dado que la tramitología es mayor y, por otro lado, el Estado gravará nuevos impuestos.

D3O3 Ofrecer otras opciones para reservar. Debida a la poca innovación en la parte digital. Es decir, no existe desarrollo tecnológico por su parte, para que clientes puedan reservar su mesa o servicio mediante una app de acuerdo a su gusto y no precisar de un lugar escogido por el restaurante, bar, cafeterías y llegar al sitio resultando ser poco del agrado del cliente, se canaliza al máximo el nicho de mercado que hay en cierto grupo de turistas, los cuales no usarían plataformas móviles, dada la desconfianza en temas de seguridad, y logística.

Estrategias DA

D1A1 Aumentar los convenios con más sitios que frecuenten. Debido a la mala atención al cliente y del sistema de reservas, por motivo, de una respuesta tardía a la petición del cliente, se debe evitar la lenta aceptación del producto

D2A2 Ofrecer precios accesibles. En base a los precios poco competitivos e inconformidad de los clientes, se debe combatir mejores precios de nuevos competidores.

D3A6 Conocer los distintos problemas que pueden influir de manera negativa. Por la poca innovación en la parte digital se debe especializar en ese ámbito para estar preparados ante lo posibles problemas sociales y políticos como el paro nacional.

Necesidad a Satisfacer

La principal necesidad a satisfacer es dar mayor comodidad a los usuarios y clientes que les gustar disfrutar de un momento ameno en conjunto a su familia, amigos, conocidos y compañeros de trabajo, evitando encontrarse con lugares sin disponibilidad de mesas o largas filas de espera para hacer atendido.

Actividades Técnicas u Operativas de la Aplicación a Desarrollar Con la Finalidad de Proveer un Servicio de Calidad.

Ubicación de la sede Central

La ubicación de la sede de la presenta propuesta de modelo de negocio se especifica en la siguiente figura. La delimitación geográfica se especifica en la siguiente figura, cantón donde se ubicará las oficinas centrales de la propuesta del modelo de negocio.

Figura 13

Delimitación Geográfica



Fuente: (Google Map, 2025)

Procesos operativos

Tabla 20

Procesos operativos

Actividad	Selección de principales bares y restaurantes para la formalización de convenios para que las personas puedan asistir mediante reserva a dichos lugares.
Recursos	Herramientas, Software para la realización de la aplicación para que sea segura y confiable con los usuarios
Registros	Asistencia de los clientes y principales lugares de preferencias

Elaborado por: La Autora, 2026

Los respectivos procesos operativos están asociados con las actividades a realizar, los recursos que intervendrán y todos los tipos de registros que se lleven.

Operacionalización de estrategias

Tabla 21

Operacionalización de estrategias

Dimensión	Indicador
Conocimiento del servicio	Hábitos o Costumbres de los lugares de preferencias
Actitudes	Empatía y Principales Necesidades
Intervención	Uso de software y comunicación con el usuario
Eficacia de la Estrategia	Compresión y Fidelidad del cliente.

Elaborado por: La Autora, 2026

Aspectos legales y constitución del negocio

Tipo de empresa. Un modelo de negocios Marketplace, un mercado es una plataforma que actúa como intermediario entre vendedores y clientes. es decir, puedes encontrar en el mercado muchas marcas y tiendas cuyos productos o servicios se venden a través del sitio web y no directamente a través de ellos. El modelo Marketplace In es utilizado principalmente por minoristas o marcas que ya han creado interés y tráfico digital entre los consumidores, en el Apéndice 6 se visualiza la página Trivisor.

Capacidad instalada

Activos Tangibles. Los equipos de cómputo que se utilizara son la computadora portátil, impresora, teléfonos, mismos que serán útil para realizar las funciones de registro y atención al cliente por parte de la empresa.

Tabla 22

Equipos de computo

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computadora Portátil	5	\$ 500,00	\$ 2.500,00
Impresora	3	\$ 300,00	\$ 900,00
Teléfonos	5	\$ 150,00	\$ 750,00
Total		\$ 800,00	\$ 4.150,00

Elaborado por: La Autora, 2026

Los equipos de oficinas se muestra la herramienta necesaria para desempeñar las labores dentro de nuestro espacio empresarial, con un monto total de \$4.150,00.

Tabla 23

Equipo de oficina

Cantidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Teléfono Fijo	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Total		\$ 100,00	\$ 100,00

Elaborado por: La Autora, 2026

En el mobiliario a utilizar contaremos con estanterías, escritorios, sillas de oficina, archivador y aire acondicionado, estas son herramientas para que el personal administrativo pueda brindar un desempeño excelente dentro de la empresa y fundamental para el crecimiento de la compañía.

Tabla 24

Mobiliario

Cantidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Estanterías	4	\$ 450,00	\$ 1.800,00
Escritorios	5	\$ 350,00	\$ 1.750,00
Sillas de oficina	5	\$ 75,00	\$ 375,00
Archivador	5	\$ 150,00	\$ 750,00
Aire Acondicionado	4	\$ 500,00	\$ 2.000,00
Total		\$ 1.525,00	\$ 6.675,00

Elaborado por: La Autora, 2026

El total de mobiliarios fueron 4 Estanterías a \$ 450,00 cada una, con 5 Escritorios a \$ 350,00 cada uno, con 5 sillas de oficina a \$ 75,00 cada entre otros con un total de \$ 6.675,00 de activos en mobiliarios.

Activos Intangibles. Los activos intangibles brindan la capacidad de generar beneficios económicos al largo plazo, ya que estos activos son de carácter no monetario y sin apariencia física, a continuación, se muestra los principales activos que se utilizara en la empresa.

Tabla 25**Activos Intangibles**

Asesoría legal para contratos	\$ 750,00
Costo de plataforma virtual	\$ 500,00
Costo de servidor de base de datos	\$ 300,00
Publicidad inicial	\$ 5.475,00
Publicación extracto	\$ 150,00
Total	\$ 7.175,00

Elaborado por: La Autora, 2026

Los montos de activos intangibles de dividieron en Asesoría legal para contratos un total de \$750,00, el Costo de plataforma virtual \$500,00, el Costo de servidor de base de datos \$ 300,00, la Publicidad inicial \$ 5.475,00 y Publicación extracto \$ 150,00.

Costo y Gastos. Dentro de los útiles de oficina contamos que estos son elementos que se utilizan para la realización de las tareas administrativas del negocio que tienen una característica diferenciadora y es que son consumibles.

Tabla 26**Útiles de oficina**

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Resma de papel	1	\$ 4,00	\$ 4,00
caja de bolígrafos	1	\$ 1,50	\$ 1,50
Caja de lápices	1	\$ 1,25	\$ 1,25
Carpetas archivadoras	4	\$ 4,00	\$ 16,00
Archivadores	4	\$ 15,00	\$ 60,00
Tinta de impresora	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Grapadora	4	\$ 3,50	\$ 14,00
Perforadora	4	\$ 3,50	\$ 14,00
Calculadora Casio	4	\$ 15,00	\$ 60,00
Total			\$ 210,75

Elaborado por: La Autora, 2026

Los útiles de Aseo se utilizarán para poder contar con una empresa limpia y agradable para los trabajadores y que estos no influyan en la eficiencia de los empleados.

Tabla 27

Útiles de Aseo

Concepto	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Cloro	4	\$ 5,00	\$20,00
Desinfectante	4	\$ 4,00	\$16,00
Jabón Líquido De Manos	4	\$ 6,00	\$24,00
Papel Higiénico Hada	10	\$ 1,25	\$12,50
Galón Detergente Desengrasante	4	\$ 15,00	\$60,00
Trapeador De Esponja	3	\$ 9,00	\$27,00
Escobas	3	\$ 5,00	\$15,00
Total			\$174,50

Elaborado por: La Autora, 2026

Los montos totales para los útiles de aseo sumaron un monto de \$ 174,50.

Tabla 28

Servicios básicos

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Agua	12	\$25,00	\$300,00
Luz	12	\$100,00	\$1.200,00
Telefonía	12	\$20,00	\$240,00
Alquiler	12	\$500,00	\$6.000,00
Internet	12	\$45,00	\$540,00
Total		\$690,00	\$8.280,00

Elaborado por: La Autora, 2026

Para los servicios básicos contaremos con Luz, Agua, Telefonía, Internet, teniendo en cuenta que todos estos servicios serán fundamentales para poder brindarle una buena atención a los usuarios.

Tabla 29**Publicidad**

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Valla publicitaria	5	\$ 500,00	\$ 2.500,00
Rótulo	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Página web	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Entrega de Volantes	500	\$ 0,15	\$ 75,00
Total		\$ 3.400,15	\$ 5.475,00

Elaborado por: La Autora, 2024

Se utilizó publicidad como vallas publicitarias que serán colocadas en diferentes puntos para captar la atención de las personas, se manejará páginas web para que los usuarios revisen el catálogo y puedan ver las ofertas que se ofrecerá a las personas.

Proyección de Egresos. En los Egresos se caracterizan por no proporcionar retornos monetarios en el futuro, donde son recursos que consumimos y no pasan a formar parte de nuestro patrimonio, se detallara todos los egresos que saldrán de nuestra empresa. Ver en Apéndice 7.

Inversiones y Financiamiento

Una vez ha sido calculado los activos fijos, los activos diferidos y el capital de trabajo se realizará el porcentaje de financiamiento para la adquisición de un préstamo para poder cubrir las necesidades de la empresa, se observa que el total a financiar será de \$3.698,54.

Tabla 30**Inversiones y Financiamiento**

		Propio	Banco
Activos Fijos	\$ 10.925,00	\$ 6.555,00	\$ 4.370,00
Activos Diferidos	\$ 7.175,00	\$ 4.305,00	\$ 2.870,00
Capital de Trabajo	\$ 392,72	\$ 314,18	\$ 78,54
Total de Inversión	\$ 18.492,72	\$ 14.794,18	\$ 3.698,54

Elaborado por: La Autora, 2026

En la tabla de amortización se observa que el plazo del préstamo será de 5 años, a una tasa de interés del 11.25% que es brindada por la institución Financiera BanEcuador.

Tabla 31

Amortización del préstamo

Préstamo:		\$3.698,54		
Plazo:			5	
Tasa i:		11,25%		
Período	Cuota	Interés	Amortización	Saldo
0	\$-			3.698,54
1	\$1.155,80	\$416,09	\$739,71	\$2.958,84
2	\$1.072,58	\$332,87	\$739,71	\$2.219,13
3	\$989,36	\$249,65	\$739,71	\$1.479,42
4	\$906,14	\$166,43	\$739,71	\$739,71
5	\$822,93	\$83,22	\$739,71	\$-
	\$4.946,80	\$1.248,26	\$3.698,54	

Elaborado por: La Autora, 2026

Capital de Trabajo

Vemos la proyección del capital de trabajo para los 5 años, teniendo en cuenta que el capital de trabajo afecta muchos aspectos, desde pagar a los empleados y proveedores hasta mantener las luces encendidas y planificar un crecimiento sostenible a largo plazo. En resumen, el capital de trabajo es el dinero disponible para cumplir con sus obligaciones actuales a corto plazo.

Tabla 32

Capital de Trabajo

Períodos	0	1	2	3	4
C.T	-\$ 392,72	-\$ 18,51	-\$ 18,66	-\$ 20,04	-\$ 21,51
C.C	0				
C.I	1				

Elaborado por: La Autora, 2026

Estructura de capital

La estructura de capital se define como la combinación específica de deuda y capital que una empresa utiliza para financiar sus operaciones.

Tabla 33***Estructura de capital***

		Propio	Banco
Activos Fijos	\$ 10.925,00	\$ 8.740,00	\$ 2.185,00
Activos Diferidos	\$ 7.175,00	\$ 5.740,00	\$ 1.435,00
Capital de Trabajo	\$ 392,72	\$ 314,18	\$ 78,54
Total de Inversión	\$ 18.492,72	\$ 14.794,18	\$ 3.698,54

Elaborado por: La Autora, 2026

TMAR

Dentro de la TMAR se debe tomar en cuenta como principal punto sacar la TMAR la tasa de inflación de los últimos 10 años y la prima de riesgo.

Tabla 34***Inflación anual***

2015	3,38%	2020	-0,93%
2016	1,12%	2021	1,94%
2017	-0,20%	2022	3,74%
2018	0,27%	2023	1,35%
2019	-0,07%	2024	0,53%
		2025	2,23%
Promedio			1,21%

Elaborado por: La Autora, 2026

El promedio de la inflación anual de los últimos 10 años fue de 1,59%, cantidad a utilizar en el cálculo de la TMAR.

Tabla 35***Datos***

Tasa de Interés del banco	11,83%
Prima de Riesgo 26-ene-26	4,36%
Tasa de Inflación	1,21%

Elaborado por: La Autora, 2026

Una vez obtenido los datos procedemos a realizar la operación para obtener la TMAR sin apalancamiento, donde se multiplica la prima de riesgo por la tasa de inflación por la sumatoria de la prima de riesgo y la tasa de inflación, y por último se suma todo y se obtiene una TMAR de 6,49%

Tabla 36***TMAR Global***

pr	4,36%
p	1,21%
p*pr	0,06%
TMAR(pr+p+(pr*p))	5,63%

Elaborado por: La Autora, 2026

Como nuestra empresa contara con un préstamo a una Institución Financiera se debe realizar la TMAR con apalancamiento, donde se observa que nuestra tasa de descuento queda en un 5,63%..

Tabla 37***Tasa de Descuento***

Detalle	Valor	%		Tasa de Des
		Participación	Tasa De Interés	
Aporte Socios	14.794,18	80,0%	5,63%	4,50%
Inst. Financiera	3.698,54	20,0%	11,25%	2,25%
Total	18.492,72	100%		6,75%

Elaborado por: La Autora, 2026

La tasa de descuento a utilizar en el cálculo de los indicadores financieros fue de 6,75%, la cual que está calculada en la tabla anterior considerando el aporte de los socios en el proyecto y el financiamiento del banco.

Estrategias de Marketing y Esquema Administrativo de la Empresa Multilateral en Beneficio a la Toma de Decisiones que Brinda a las Cafeterías, Restaurantes, Bares y Habitantes de la Ciudad de Guayaquil.

Visión estratégica

El negocio multilateral plantea como visión estratégica brindar soluciones tecnológicas de innovación en comunicación Business To Consumer al permitir vincular a los locales de restaurantes, bares y cafeterías con los usuarios que se encuentran en búsquedas de estos productos, permitiendo innovar en gestión de filas de colas de forma online y propiciar reservar de forma automática y ordenada.

Misión

La organización busca brindar un servicio de excelencia como una app con modelo de negocio multilateral, donde se provea de una eficiente comunicación para propiciar reservas de forma efectiva y con un soporte técnico apropiado a todos nuestros asociados a la plataforma.

Visión

Ser reconocida como la app para reservas numero 1 a nivel de Guayaquil dentro de cinco años, sobresaliendo por la empatía y calidad propiciada del servicio brindado por nuestros colaboradores, además, de expandir nuestro alcance a nuevas regiones del territorio ecuatoriano.

Objetivos

Con base a la visión del negocio se plantea como objetivos organizacionales:

- Ser reconocida como una marca solida en innovación y soluciones de reservas en la ciudad de Guayaquil.
- Obtener un alcance de 3.000 usuarios por la red de Facebook de la empresa.
- Generar 3.000 visualizaciones en contenido de mercadeo por la red de Instagram.
- Consolidar a la marca mediante los motores de búsqueda con la aplicación de estrategia SEO.
- Generar 1.500 visualización por marketing de estrategia SEM.

Valores

Para sostener el modelo de negocio se promoverá una cultura fundamentada en los siguientes valores organizacionales:

Empatía. Mostrar sensibilidad y comprensión por los problemas de los usuarios y compañeros, para profundizar los lazos y llegar a consolidar relaciones sostenibles a nivel de cliente-empresa, y entre compañeros.

Innovación. Tener una perspectiva fundamentada en proponer las mejores soluciones tecnológicas que permitan trasladar estas ideas en los servicios que se proponen dentro de la app.

Respeto. Mostrar y sostener siempre el respeto entre colegas sin importar el nivel jerárquico para evitar conflictos y un mal ambiente laboral.

Compañerismo. La empresa se encarga de fomentar el trabajo grupal, por esto, sostiene el compañerismo como un eje de fortalecimiento de la unidad y que permite mejorar la calidad del servicio.

Responsabilidad. La empresa toma muy en serio su fase como intermediario entre el usuario y los negocios de restaurantes, cafeterías y bares, por lo que brinda un servicio técnico fluido para asegurar que la plataforma no genere fallas, buscando fomentar una filosofía de cero errores.

Política

Para complementar el modelo de negocio a proponer se desarrolla una serie de políticas organizacionales, estas se describen a continuación:

Del uso de datos. Esta política establece los siguientes artículos:

Los datos brindados por las empresas (socios – partner) serán utilizados exclusivamente para mejorar el servicio de la app, estas corresponderán a datos de disponibilidad de mesas, lugar de ubicación, carta y demás datos de interés para un cliente final y que se requiera para la reserva. Los datos brindados por usuarios o cliente final corresponden a información para establecer un registro dentro de la plataforma, como nombres, apellidos, datos de medio de pago, localización en tiempo real cuando se utilice la app, y demás información requerida para un servicio de reserva que solicite el local. La información solo se utilizará para uso de la plataforma.

Del servicio al cliente. Para brindar un óptimo servicio se plantea:

Se dispondrá de tres canales de comunicación para receptor quejas o sugerencias, estos son las redes sociales, vía contacto celular y mediante chatbot de la plataforma.

El soporte a los partners y usuarios tardara máximo 8 horas para temas de arreglos en caso de fallas en la app.El trato entre colaboradores y usuarios se dará siempre con empatía y gentileza.

De la publicidad en la app. Como plataforma digital establece:

Se expondrá videos publicitarios cortos contratados por empresas externas, siendo ejecutado 1 vez cada cinco ingresos de los usuarios.

Factor diferenciador

El uso de TripAdvisor como plataforma debido a que es una de las lideres en el mundo. La fecha de su nacimiento es 1999, cuando su fundador Steven Kaufer y su esposa, mientras visitaban una agencia de viajes, se dieron cuenta de que la información de cada lugar era muy pobre y escasa.

Así nació el estándar mundial moderno en el campo de la hostelería y el turismo.

Socios o Alianzas Estratégicas

En este apartado se plantearon las alianzas estratégicas que servirán para compartir los recursos y lograr un objetivo de beneficio mutuo, estos acuerdos entre dos o más empresas (u organizaciones) van a tener el mismo objetivo en común para alcanzar ventajas competitivas que no alcanzarían por sí mismas a corto plazo sin gran esfuerzo. Así mismo favorecen el crecimiento y desarrollo para ampliar el alcance, también el fortalecer áreas y lograr objetivos de ambas partes, véase en el Apéndice 8.

Propuesta de valor

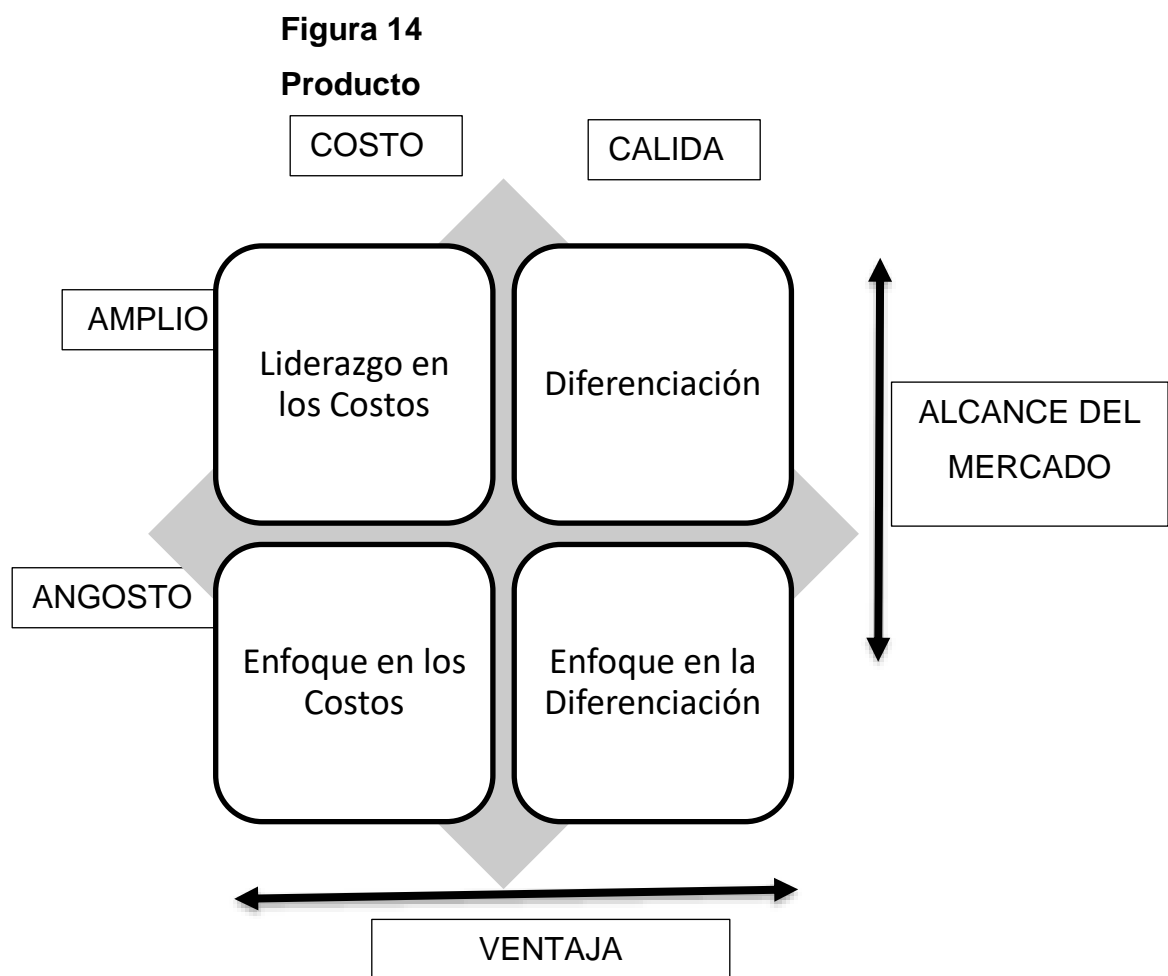
La propuesta de valor del negocio se centra en generar un negocio digital que nos permite ejercer de intermediario para gestionar la agenda de comensales que asisten a locales de bares, restaurantes y cafeterías con la finalidad de conseguir una mejor fluides de clientes en estos establecimientos y propiciar que no existan quejas ni largas colas fuera de sus locales, para ser vistos como un gran aliado para los directivos de este tipo de negocios.

La propuesta de valor es una práctica de marketing cuyo objetivo es transmitir al cliente una idea clara, concisa y transparente de cómo determinado negocio puede ser relevante para él.

La diferenciación del servicio para el usuario final es que ya no tendrá que esperar por largas horas para obtener mesas en restaurantes y demás locales que suelen tener gran afluencia de personas en ciertas horas, además, podrá separara con varios días de anticipación y obtendrá toda la información necesaria para poder gestionar su tiempo.

Marketing Mix- Estrategias Producto

D3 A6. Por la poca innovación en la parte digital se debe especializar en ese ámbito para estar preparados ante lo posibles problemas sociales y políticos como el paro nacional.



Elaborado por: La Autora, 2026

Estrategias precio

D2 O2. En base a los precios poco competitivos e inconformidad de los clientes, se debe considerar todas las posibles regulaciones a empresas de restaurantes, cafeterías y bares en muchos países, lo que frenaría a las personas, a asociarse con estas Apps, dado que la tramitología es mayor, y por otro lado, el Estado gravará nuevos impuestos

Estrategias promoción

F1 O1. Con el alto nivel de prestigio gastronómico y bebidas, al no demandar de una gran cantidad de financiamiento se puede invertir en más publicidad.

F2 O2. Con los múltiples beneficios que tienen las personas desde la reservación en un lugar como: atención, infraestructura, comodidad, áreas exclusivas, descuentos por cumpleaños, fechas festivas locales y nacionales, se tienen en cuenta las posibles regulaciones a empresas de restaurantes, cafeterías y bares en muchos países, lo que frenaría a las personas, a asociarse con estas Apps, dado que la tramitología es mayor y, por otro lado, el Estado gravará nuevos impuestos.

Estrategias plaza

F3 O3. Gracias al ambiente cómodo para conocer e interactuar con otras personas permitiendo crear una red de contactos cada vez mayor se da más apertura para canalizar el nicho de mercado que hay en cierto grupo de turistas, los cuales no usarían plataformas móviles, dada la desconfianza en temas de seguridad, y logística.

F2 A3. Debido a los múltiples beneficios que tienen las personas desde la reservación en un lugar como: atención, infraestructura, comodidad, áreas exclusivas, descuentos por cumpleaños, fechas festivas locales y nacionales, se protegen esos beneficios ante cualquier evento que inestabilice la Economía del país.

Descripción de puestos e identificación de perfiles

Gerente general. Se enfocará en la planeación de las actividades que se desarrollaran dentro de la empresa, organizara los recursos de la entidad para de esa manera poder llevar un buen control.

Jefe comercial. El jefe comercial estará encargado de planificar y dirigir todos los planes de ventas de nuestra empresa para que de esa manera se logren alcanzar los objetivos propuestos.

Jefe de TI. Será nuestra cabeza de la empresa, ocupando el puesto superior.

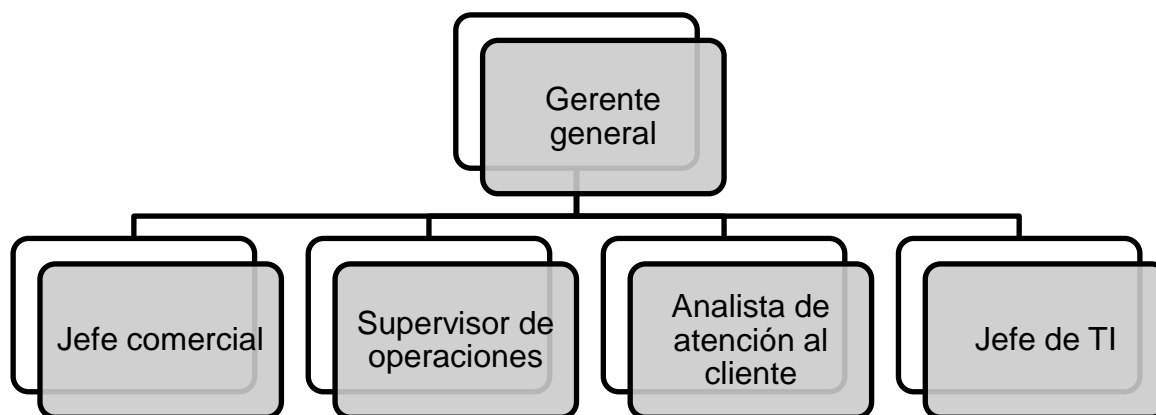
Supervisor de operaciones. El supervisor de operaciones es el responsable de supervisar las operaciones diarias de nuestra empresa, administrará al personal que trabajara en el almacén.

Analista de atención al cliente. Responderá a las consultas de los clientes de forma oportuna y precisa, así mismo identificar las necesidades de los clientes y ayudarles a usar funciones específicas

Organización

Figura 15

Organigrama



Elaborado por: La Autora, 2026

Determinar la Viabilidad Económica de la Propuesta.

Para determinar la viabilidad económica de la propuesta de este proyecto se tomó en cuenta los siguientes puntos.

Tabla 38

Porcentaje a captar de la demanda insatisfecha

Captar el	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
28%	39399	39842	40289	40742	41201

Elaborado por: La Autora, 2026

En la tabla anterior se muestra el porcentaje a captar y las unidades anuales a cubrir.

Costo Unitario

El costo unitario es el costo promedio de fabricación de cada unidad del producto. Se calcula dividiendo el costo total de producción entre la cantidad de productos fabricados.

Donde:

Costo Total de Producción. Este es el costo total en el que incurre la empresa para fabricar o adquirir el producto. Incluye costos directos como materia prima y mano de obra directa, así como costos indirectos como el alquiler de la planta, servicios públicos, etc.

Cantidad de Productos. Es la cantidad total de unidades del producto que se producen en un período específico.

$$\text{Costo Unitario} = \frac{\text{Costo Total de Producción}}{\text{Cantidad de Productos}}$$

Tabla 39

Costos totales de producción

Costo de Venta	\$ 80.500,00
Mano de Obra	\$ 38.250,00
Costos indirectos	\$ 8.665,25
Costo Total de Producción	\$ 127.415,25

Elaborado por: La Autora, 2026

$$\text{Costo Unitario} = \frac{\$ 127.415,25}{39.399} \qquad \text{Costo Unitario} = \$ 3,23$$

Precio de Venta

El precio de venta es el precio al que se venderá cada unidad del producto. Generalmente, se establece teniendo en cuenta el costo unitario, el margen de beneficio deseado y factores del mercado. Donde:

Costo Unitario. Es el costo promedio de fabricación de cada unidad del producto.

Margen de Beneficio. Es el porcentaje de beneficio que deseas obtener sobre el costo unitario.

$$\text{Precio de Venta} = \frac{\text{Costo Unitario}}{(1-\text{Margen de Beneficio})}$$

Margen de Beneficio = 35%

$$\text{Precio de Venta} = \frac{\$ 3,23}{(1-35\%)}$$

$$\text{Precio de Venta} = \frac{\$ 3,23}{(65\%)}$$

Precio de Venta = \$ 4,98

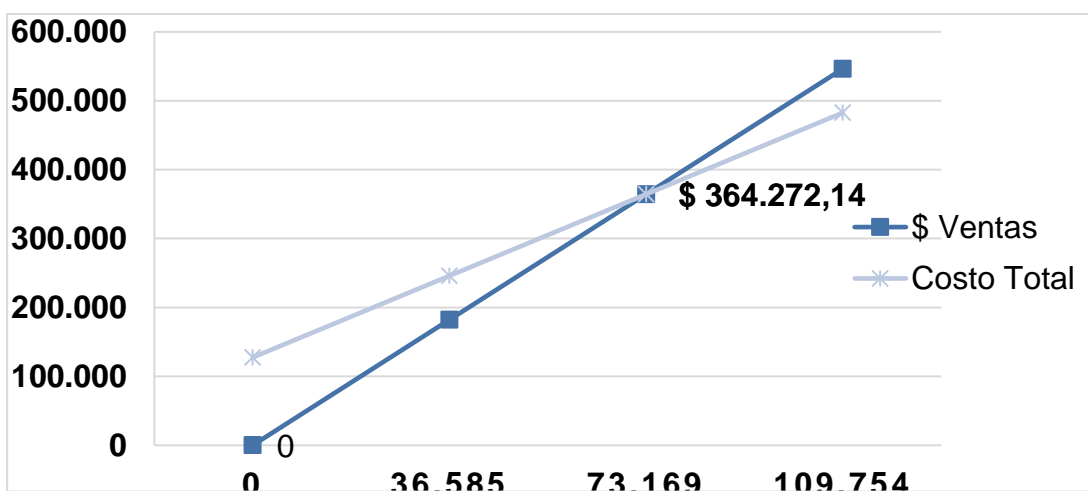
Los cálculos de los *Ingresos anuales* veasen en el Apéndice 9.

Punto de equilibrio

Dentro del punto de equilibrio vemos que nos da un total de unidades en 71.421 que será nuestro equilibrio, tomando en consideración que esto significa que la empresa no generará ganancias ni tampoco pérdidas.

Figura 16

Punto de equilibrio



Elaborado por: La Autora, 2026

Tabla 40***Punto de equilibrio***

Datos iniciales	
Precio Venta	\$ 4,98
Coste Unitario	3,24
Gastos Fijos Año	\$ 127.495,25
Unidades de Equilibrio	73169
Ventas de Equilibrio	\$ 364.272,14

Elaborado por: La Autora, 2026

Observamos la gráfica del punto de equilibrio, donde vemos la intercepción de ambas curvas y es donde nuestra empresa estará en un equilibrio ni generando ganancias ni pérdidas.

Financiera

En el ámbito financiero se consideraron los siguientes indicadores.

Tabla 41***ROE ROA Márgenes Liquidez Apalancamiento Solvencia***

Identidad de Dupont:			
a)	Utilidad Neta / Ventas	Margen Neto	0,0762
b)	Ventas / Activos	Rotación Act	14,34
c)	ROA = a) * b)		1,092
d)	Deuda / Activos	Apalancamiento	0,68
e)	1 - Apalancamiento		0,32
f)	ROE = c) / e)		3,383

Elaborado por: La Autora, 2026

La Identidad Dupont nos ayuda a cuantificar el efecto de la eficiencia, el margen de beneficio y el apalancamiento en el rendimiento, donde proporcionamos los siguientes resultados: margen neto que es 0,0762, rotación de activos que se realiza cada 14 días. Tenemos un ROA de más de 1,092, apalancamiento de 0,68 y un ROE superior a 3,383.

Flujo de caja

El flujo de caja es uno de los indicadores más importantes, porque proporciona información sobre ingresos y gastos, y permite determinar el nivel de solvencia y liquidez del negocio. Ver en Apéndice 10.

Indicadores Financieros

Tabla 42

VAN y TIR

VAN	\$ 19.208,52
TIR	62,08%

Elaborado por: La Autora, 2026

Para los indicadores financieros tenemos como primer punto el Valor Actual Neto que es de \$ 19.208,52, donde este cumple el supuesto de que es mayor a 0 para tener un proyecto rentable, para la Tasa Interna de Retorno esta de cumplir con la condición de que debe ser mayor a la Tasa de Descuento que en este caso es de 6,75% y nuestra TIR de 62,08% mostrando un proyecto rentable.

Tabla 43

PlayBack

F. Acum	-\$ 14.794,34	\$ 12.202,99	\$ 9.175,69	\$ 6.267,45	\$ 3.092,28	\$ 3.264,45
F. Desc	-\$ 14.794,34	-\$ 2.591,36	\$ 6.584,34	\$ 12.851,79	\$ 15.944,07	\$ 19.208,52
Playback	1,28					

Elaborado por: La Autora, 2026

El payback indicó en que tiempo mi inversión se recuperará, utilizando el flujo acumulado y descontado, nos da un resultado de 1,28, indicando que en 1 año y 4 meses el capital será recuperado.

Tabla 44

Relación B/C

Beneficios Descontados	\$ 660.868,38
Cstos Desc	(\$ 658.996,56)
Cost Desc + Inv	(\$ 673.790,90)
B/C	1

Elaborado por: La Autora, 2026

Esto ayuda a los administradores a tomar decisiones más precisas sobre la inversión y la gestión de recursos, vemos un resultado de 1, el flujo de Ingresos y Egresos se detalló en el Apéndice 11.

Análisis de sensibilidad a los costos

Tabla 45

Sensibilidad en Costos

Análisis De Sensibilidad En Los Costos	Pesimista	Proyectado	Conservador	Optimista
% De Cambio En Los Costos	5%	0%	7%	10,00%
VAN	\$ (45.872,35)	\$ 19.208,52	\$ 33.207,23	\$ 52.977,13
TIR	0,00%	62,08%	97,66%	133,92%

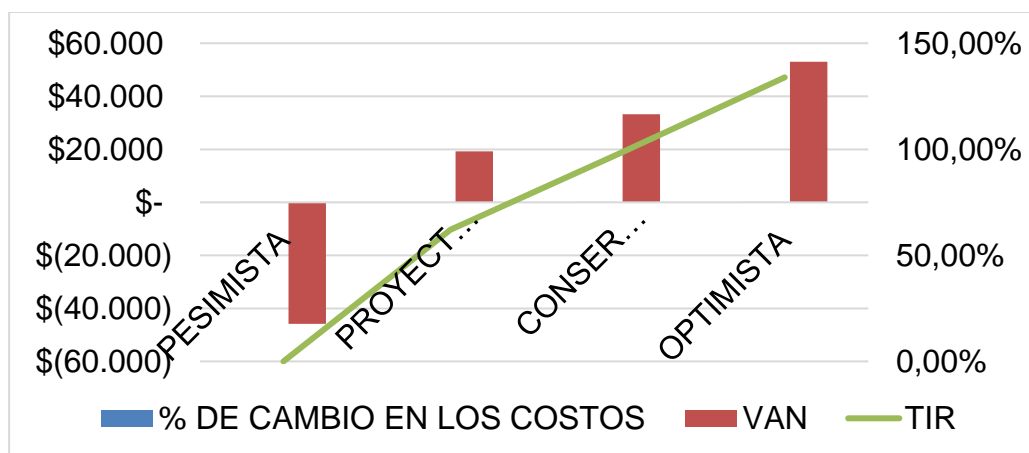
Elaborado por: La Autora, 2026

Donde podemos observar que en el escenario pesimista se realizó un cambio en los costos permitieron que nuestro proyecto no tenga el crecimiento y no resulte atractivo al inversionista, al realizar la estimación conservador y optimista vemos que al sufrir cambios más elevados nuestro proyecto resulta atractivo y optando por mejorías en la captación de inversores. El cálculo total se detalló en el Apéndice 12.

En la figura 17 podemos observar cómo cambia cada escenario y como se proyecta los indicadores de Valor Actual Neto y la Tasa Interna de retorno al momento de aplicar cambios en los costos.

Figura 17

Sensibilidad en Costos



Elaborado por: La Autora, 2026

Análisis de sensibilidad a los ingresos

En este apartado vemos como cambiarían mis indicadores financieros al momento de que nuestras ventas sufran un cambio por algún motivo en específico. El cálculo total se detalló en el Apéndice 13.

Tabla 46

Sensibilidad en Ventas

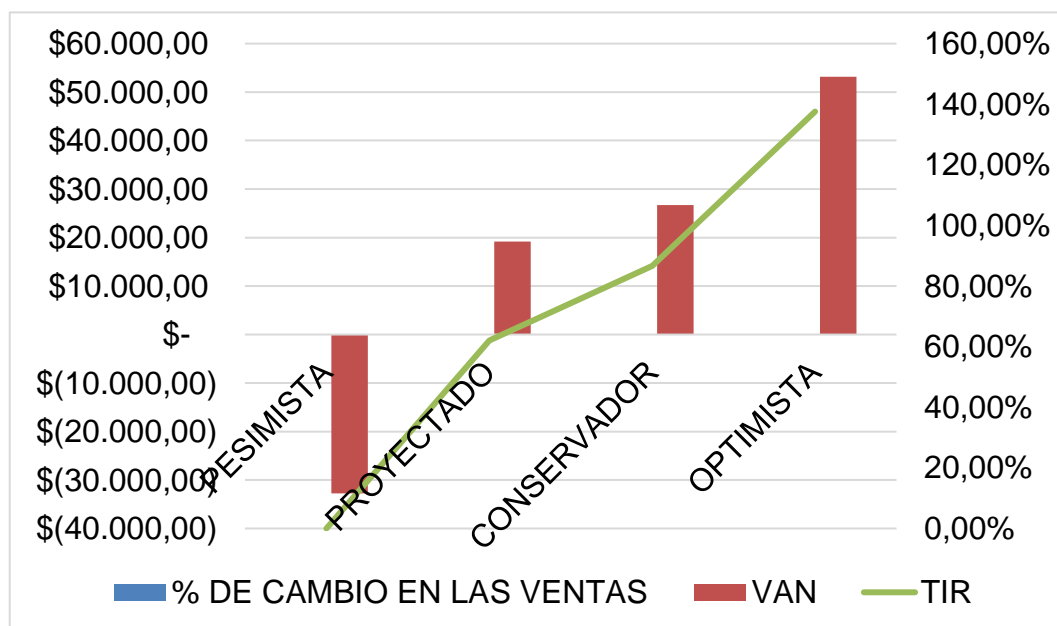
Análisis De Sensibilidad En Las Ventas	Pesimista	Proyectado	Conservador	Optimista
% De Cambio En Las Ventas	3,00%	0%	6%	10%
VAN	(\$ 32.748,58)	\$ 19.208,52	\$ 26.729,58	\$ 53.164,31
TIR	0,00%	62,08%	86,62%	137,57%

Elaborado por: La Autora, 2026

Donde sí en el pesimista se registra un cambio del 3% nos arrojará un VAN negativo y una TIR en 0 indicando que tendrá pérdida mi proyecto, en el conservador y optimista al sufrir estos cambios en las ventas, se observa que los indicadores son atractivos para que de esa manera los inversionistas se sientan atraídos por estos indicadores. En la siguiente Figura se muestra cómo se proyecta nuestros indicadores Financieros ante un cambio en las ventas.

Figura 18

Sensibilidad en Ventas



Elaborado por: La Autora, 2026

5. DISCUSIÓN

Al desarrollar el estudio de mercado para un modelo de negocio multilateral se identificó que el nivel de segmentación al realizar las encuestas el 87% cree que es necesaria una normativa que permita el funcionamiento regular del servicio y el 13 por ciento restante declara no tener opinión. Similar a Figueroa (2021), en su estudio de mercado a mujeres con edades de 25 a 49 años, evidenciando un mercado objetivo compuesto por 122.933 mujeres emprendedoras representando una demanda potencial anual de \$139.660,20.

Al definir las actividades técnicas y operativas de la propuesta se identificaron los distintos montos de ciertas dimensiones de la organización en base a las estrategias, los activos tangibles de \$ 10.925,00, invertidos en equipo de cómputo, de oficina y mobiliario evidenciando que la inversión inicial en activos, similar lo planteado por los autores Frere y Saavedra (2023), quienes identificaron que su proyecto requirió de aproximadamente \$64 mil para su funcionamiento, del cual el 35% es decir \$22.518 es financiamiento propio y el 65%, \$41.820 está destinado para financiamiento.

Para definir las estrategias de marketing respectivas de la propuesta y el esquema administrativo de la empresa multilateral de acuerdo a las necesidades en beneficio a la toma de decisiones que brinda a las cafeterías, restaurantes, bares y habitantes de la ciudad de Guayaquil, el presente negocio multilateral planteó como visión estratégica brindar soluciones tecnológicas de innovación en comunicación Business To Consumer al permitir vincular a los locales de restaurantes, bares y cafeterías con los usuarios que se encuentran en búsquedas de estos productos. A diferenciación de Hernández et al. (2020), donde los recursos clave en sus estrategias de marketing deseables en el modelo multilateral planteado por los autores fueron varios, incluidos los siguientes: 1) establecimiento de marcas bien posicionadas, 2) investigación y desarrollo de patentes, 3) nuevas tecnologías y procesos de producción. iv) disponibilidad de empleados y socios, además de v) contar con una amplia red de distribución, y vi) múltiples líneas de productos.

Así mismo para determinar la viabilidad económica de la propuesta se obtuvo como resultados que el proyecto o la propuesta es rentable con un Valor Actual Neto

de \$ 19.208,52, con una Tasa de descuento de 6,75% y una TIR de 62,08% lo cual indico que el proyecto es rentable para los accionistas, teniendo similitud a los resultados de Arias (2021), que indicó que su proyecto tuvo una tasa TIR no muy alta, lo que significa que no se desvía de la realidad, y proporcionará flujos de caja negativos en los primeros meses después de la implementación del proyecto. Sin embargo, vale la pena señalar que los costos unitarios de los productos se pueden reducir continuamente mientras se optimiza la búsqueda de mejores proveedores con precios más baratos.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

En el primer objetivo se concluyó que el nivel de demanda del segmento multilateral con respecto al uso de aplicaciones digitales todos los días fue de un 48%, un 34% manifestó que asiste a bares ocasionalmente seguido de un 20% que manifestó que todos los días, un 48% indico que asiste todos los días a restaurantes, un 46% indico que así mismo asiste todos los días a cafeterías y en total un 40% visita la página web de estos lugares, evidenciando un 70% que determino que si era necesario el uso de un aplicación, evidenciando un alto nivel de demanda al elaborar el estudio de mercado.

En el segundo objetivo al definir las actividades técnicas u operativas de la aplicación a desarrollar con la finalidad de proveer un servicio de calidad, se concluyó que es importante considerar los procesos operativos, las dimensiones de la organización de las estrategias y los activos tangibles de \$ 10.925,00, invertidos en equipo de cómputo, de oficina y mobiliario, así mismo los activos intangibles con un monto de \$ 7.175,00 invertidos en todo los procesos administrativos dedicados a las constitución del proyecto.

En el tercer objetivo al definir las estrategias de marketing y esquema administrativo de la empresa multilateral, se concluyó que el enfocarse en el marketing mix al producto, promoción, plaza y los precios evidenciarían los beneficio en la toma de decisiones de brindar el servicio a las cafeterías, restaurantes, bares y habitantes de la ciudad de Guayaquil por medio de TripAdvisor.

Por último, al determinar la viabilidad económica de la propuesta se identificó que el proyecto es rentable con un Valor Actual Neto de \$ 19.208,52, con una Tasa de descuento de 6,75% y una TIR de 62,08% lo cual indico que el proyecto es rentable para los accionistas, también el cálculo del PAYBACK indicó en que tiempo mi inversión se recuperará, indicando que, en 1 año y 4 meses, el capital será recuperado. Y la relación Beneficio sobre los Costos dieron de resultado de 1 que los ingresos son mayores a los egresos.

6.2 Recomendaciones

Se recomienda a futuras investigaciones que para elaborar un estudio de mercado en el cual se debe determinar la demanda del segmento multilateral, se tomen en cuenta las entrevistas a los clientes y a los competidores.

Se recomienda que las actividades técnicas u operativas se considere todos los departamentos que serán necesarios para el manejo del proyecto con la finalidad de proveer un servicio de calidad, es decir invertir en todo lo necesario e indispensable.

Se recomienda que al definir las estrategias de marketing se consideren otros tipos de estrategias como lo son las estrategias de Fidelización, las de Innovación continua, las de Especialización, las de Cooperación y Esquema Administrativo de la empresa, de esta manera se evidenciara el beneficio en la toma de decisiones que brindara a los clientes. restaurantes, bares y habitantes de la ciudad de Guayaquil.

Por último, se recomienda que al determinar la viabilidad económica de una propuesta se consideren otros indicadores financieros como lo es el Índice de Rentabilidad, la Rentabilidad sobre activos (ROA), la Rentabilidad sobre capital (ROE), entre otros.

BIBLIOGRAFÍA

- Aburto, S. (2022). *Sergio Aburto, THE WAY TO WALK*. Obtenido de <https://sergioaburto.com/modelos-de-negocios-digitales/e-business-modelo-de-negocio-peer-to-peer-p2p/#:~:text=Descripci%C3%B3n%20del%20Modelo%20de%20Negocio,menudo%20se%20abrevia%20como%20P2P>.
- ALIDE. (2020). *ACCIONES DE ORGANISMOS MULTILATERALES Y REGIONALES*. Obtenido de <https://www.alide.org.pe/wp-content/uploads/2020/07/Multilaterales-y-regionales-XIV.pdf>
- Arata, J. (2020). *Reflexiones sobre modelos y estrategias de negocio en mercados multilaterales. [Ensayo. Universidad de Lima]*. Obtenido de Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, Carrera de Administración.: <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/11529>
- Arias, V. (2021). *Implementación de una aplicación móvil para vender hortalizas utilizando live streaming.[Tesis de grado. Universidad Cooperativa de Colombia]*. Obtenido de <https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/34752/4/2021-Implementacion-Aplicacion-Movil.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador . (04 de Agosto de 2020). Obtenido de <https://impuestosecuador.com/wp-content/uploads/bsk-pdf-manager/2021/04/Reglamento-a-la-Ley-Organica-de-simplificacion-Porgresividad-Tributaria.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (31 de Diciembre de 2019). Obtenido de https://gobiernoabierto.quito.gob.ec/Archivos/Transparencia/2019/12diciembre/A2/ANEXOS/PROCU_LOSPT.pdf
- Bajaña Vasquez, M. (2021). *Diseño de una plataforma web basada en un modelo de negocio de intermediación en la distribución de productos y servicios*. Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21669/1/UPS-GT003570.pdf>
- Carrillo, M. Y. (2022). *Principales capacidades que deben desarrollar las pequeñas y medianas empresas durante la implementación del proyecto e-business. Tesis*

- de grado. Universidad del Pacífico. Obtenido de https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3628/Carrillo%2c%20Marianel_Tesis_Administraci%3%b3n_2022.docx.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chavero, I. (2018). *La implementación de modelos de negocios basados en los postulados de la Economía Colaborativa: el caso de UBER en la ciudad de Buenos Aires. [Tesis de maestría. Universidad de San Andrés]*. Obtenido de <https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/16133/1/%5bP%5d%5bW%5d%20T.%20M.%20Ges.%20Chavero%2c%20Ignacio.pdf>
- Coronel, A. A., Ortega, M., & Scaldaferrri, W. (2021). La economía colaborativa, sus beneficios y efectos. *Revista Espacios*. doi:10.48082/espacios-a21v42n06p05
- Dávalos, N. (2020). *Ecuador tiene 11,18 millones de conexiones a internet fijo y móvil*. Obtenido de Diario Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/tecnologia/ecuador-millones-conexiones-internet-fijo-movil/>
- De Sousa Jabbour, A., Ndubisi, N., & Seles, B. (2020). Sustainable development in Asian manufacturing SMEs: Progress and directions. *International Journal of Production Economics*, 107-567. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2019.107567>
- Figueroa Lizarzaburu, A. (2021). *Modelo de Negocio "Plataforma educativa Matilda te lo explica"*. Universidad Casa Grande , Guayaquil. Obtenido de <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/2976/1/Tesis3054RUIm.pdf>
- Frere Cardenas, C., & Saavedra Lastra, D. (2023). *Plan de negocios para la implementación de una plataforma virtual "Muyerts" para beneficiar el rendimiento laboral y crecimiento de mujeres profesionales en Guayaquil*. Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil. Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/57590/1/D-P14999.pdf>
- García, G., & Redinha, M. R. (2019). *Relaciones contractuales en la economía colaborativa y en la sociedad digital*. Madrid, Dykinson. Obtenido de

<https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/128524?page=129>.

González , M., & Blanco, M. (2022). Estudio técnico. *Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)*. Obtenido de <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/20751/BVE22088374e.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Google Map. (2025). Obtenido de <https://www.google.com/maps/place/Guayaquil/@-2.1524924,-80.1449139,11z/data=!3m1!4b1!4m6!3m5!1s0x902d13cbe855805f:0x8015a492f4fca473!8m2!3d-2.1894128!4d-79.8890662!16zL20vMDFma250?hl=es-419&entry=ttu>

Goya Álvarez, M. (2019). Análisis y plan financiero del modelo de negocios. *Universidad Casa Grande*. Obtenido de <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/1887/1/Tesis2064GOYa.pdf>

Hernandez, M., Cervantes, F., Palacios, M., Cesín, A., & Martínez, E. (2020). Modelos de negocio en pequeñas y medianas empresas queseras en Aguascalientes, México. *Abanico Veterinario*, 12, 1-23. doi:<http://dx.doi.org/10.21929/abavet2022.14>

Iapichino, A., De Rosa, A., & Liberace, P. (2018). Smart Organizations, New Skills, and Smart Working to Manage Companies' Digital Transformation. *Palgrave Macmillan*, 215-227. doi: https://doi.org/10.1007/978-3-319-78420-5_13

INEC. (2017). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Censos: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/guayaquil-en-cifras/>

Izquierdo Morán, A., Viteri Intriago, D., Baque Villanueva, L., & Zambrano Navarrete, S. (2020). Estrategias de Marketing. *Revista Universidad y Sociedad*. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-399.pdf>

Laverde, C. A., Vera, J. M., & López, H. A. (2022). *Tendencias en la economía colaborativa: una aproximación analítica*. Colombia: Ediciones USTA.

- Obtenido de <https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/224504?page=6>
- Loor, J., & Mora, N. (2021). *Modelo Canvas: Análisis de herramienta para fortalecer emprendimientos en el centro de la ciudad de Guayaquil. Tesis de grado. Univerisdad de Guayaquil.* Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/55481/1/ICT-055-2020-T2%20-%20MEMORIA%20FINAL.pdf>
- Lozano, L., Caicedo, J., Fernández, T., & Onofre, R. (2019). El modelo de negocio: metodología canvas como innovación estratégica para el diseño de proyectos empresariales. *Revista Ciencia e Investigación*, 4(1), 87-99. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7368617>
- Mete, M. (2014). Valor Actual Neto. *Instituto de Investigacion en Ciencias Económicas y Financieras Universidad La Salle.* Obtenido de http://www.scielo.org.bo/pdf/rfer/v7n7/v7n7_a06.pdf
- Monroy, M. D., & Nava, N. (2018). *Metodología de la investigación.* Grupo Editorial Éxodo. Obtenido de <https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/172512?page=103>
- Moriano, D., Barrionuevo, A., Anyosa, B., Pantoja, D., & Kuno Aguilar, L. (2022). Aplicación del e-Business en las organizaciones inteligentes. *Economía & Negocios*, 4(1), 124-140. doi:<https://doi.org/10.33326/27086062.2022.1.1347>
- Mulyono, & Suprpto, A. (2021). The impact of e-business on competitive advantage through innovation organization on financial company listed at Indonesia stock exchange. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 729. doi:<https://doi.org/10.1088/1755-1315/729/1/012135>
- Ossana, M. S. (2014). *Diseño del modelo de negocios de una plataforma virtual destinada a la venta online de mesas de restaurantes y restobares de la ciudad de Cordova. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Córdoba.* Obtenido de <https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/2212/Ossana%2C%20Mar%203%ADa%20Soledad.%20Dise%C3%B1o%20del%20modelo%20de%20nego>

cios%20de%20una%20plataforma%20virtual%20destinada%20a%20la%20venta%20online%20de%20mesas%20de%20restaurantes%20y%20resto%20bares%

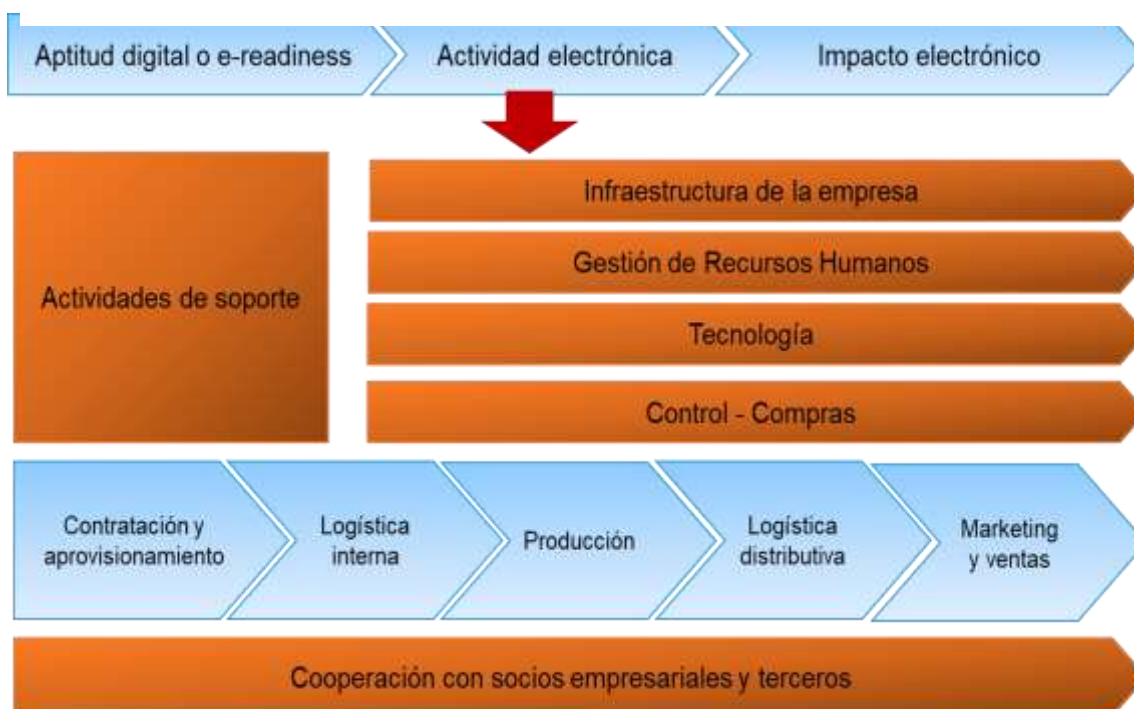
- Osterwater, A. (2015). *Fundación Activate*. Obtenido de BUSINESS MODEL CANVAS: <https://fundacionactivate.org/wp-content/uploads/2015/01/BUSINESS-MODEL-CANVAS.pdf>
- Pérez, R. (2019). *ESIC- BUSINESS & MARKETING SCHOOL*. Obtenido de <https://www.esic.edu/rethink/tecnologia/7-nuevos-modelos-de-negocio-en-el-2020>
- Popa, S., Soto, P., & Perez, D. (2018). An investigation of the effect of electronic business on financial performance of Spanish manufacturing SMEs. . *Technological Forecasting and Social Change*, 136, 355-362. doi:<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.012>
- Primicias. (22 de Mayo de 2022). Obtenido de Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/politica/ecuador-gobierno-estado-cambios-pais/>
- Profesional Horeca. (Agosto de 2020). *Revista digital Profesional Horeca*. Obtenido de Revista digital Profesional Horeca: <https://www.profesionalhoreca.com/2020/08/26/findyt-la-app-para-encontrar-mesas-en-tiempo-real/>
- Ramírez, M. C., Rodríguez, M. d., & González. (2019). Revisión de la Literatura sobre el Enfoque Estratégico de los Modelos de Negocios. *Información Tecnológica*, 30(6), 177-192. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600177>
- Ramírez, M., Rodríguez, M., & González, J. (2019). Revisión de la Literatura sobre el Enfoque Estratégico de los Modelos de Negocios. *Información tecnológica*, 30(6), 177-192. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600177>
- Revista Gestión. (2020). *Glovo presenta los resultados del “estudio del impacto socioeconómico en Ecuador”*. Obtenido de <https://revistagestion.ec/empresas/glovo-presenta-los-resultados-del-estudio-del-impacto-socioeconomico-en-ecuador>

- Revista Líderes. (2020). *Los pedidos por 'apps' de delivery crecen en medio del coronavirus*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/pedidos-apps-delivery-crecen-medio.html>
- Reynolds, J. (2014). *e-Business: una perspectiva de gestión*. Barcelona, España: Editorial UOC. Obtenido de <https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/57597?page=39>.
- Ricart, J. (2009). Modelo de Negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica. *Universia Business Review*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/433/43312282002.pdf>
- Sánchez, J. (2019). Plataformas e-Business. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense- AJEE(52)*, 307-334. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6883983>
- Silva, D., & Núñez, G. (2021). La era de las plataformas digitales y el desarrollo de los mercados de datos en un contexto de libre competencia. CEPAL. *Documentos de Proyectos*, 1-54. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47540/1/S2100764_es.pdf
- Stübinger, J., & Schneider, L. (2020). Understanding smart city: A data-driven literature review. *Sustainability*, 12(20), 8460. doi:<https://doi.org/10.3390/su12208460>
- Stverkova, H., & Pohludka, M. (2018). Business organisational structures of global companies: Use of the territorial model to ensure long-term growth. *Social Sciences*, 7(6), 98. doi:<https://doi.org/10.3390/socsci7060098>
- Suárez, J., & Lorca, P. (2021). El "e-business" en las organizaciones. *AECA: Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas(133)*, 39-42. Obtenido de <https://aeca.es/wp-content/uploads/2021/04/REVISTA-AECA-133-1.pdf>
- SuperCías. (2023). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Obtenido de <https://mercadodevalores.supercias.gob.ec/reportes/directorioCompanias.jsf>

- Valencia, W. (2011). Indicador de Rentabilidad de Proyectos: el Valor Actual Neto (VAN) o el Valor Económico Agregado(EVA). *Universidad Nacional Mayor de San Marco*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81622582003.pdf>
- Vargas, A. (2017). Investigación de Mercados. *Fundación Universitaria del Área Andina*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/326425903.pdf>
- Verdezoto Camacho, J. (2023). *Plan estratégico para la comercialización y posicionamiento de la marca de café "Don Julián" en el mercado de Quito*. Escuela de Negocios UDLA. Obtenido de <https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/14807/1/UDLA-EC-TMAE-2023-13.pdf>
- Vergara, H., Lecaros, J., Bazán, J., Flores, L., & Correa, M. (2019). *Plataforma multilateral para servicios de belleza a domicilio app Salon Express. [Tesis de maestría. Universidad Tecnológica del Perú]*. Obtenido de https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/1715/Helina%20Vergara_Jose%20Lecaros_Jossie%20Bazan_Lisette%20Flores_Maria%20Correa_Trabajo%20de%20Investigacion_Maestria_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Viviano, D. (2018). The Impact of the Internet on Employment and Income in the US Media and Entertainment Business. *Digitized Labor*, 109-114. doi:https://doi.org/10.1007/978-3-319-78420-5_7
- Weinberger, K. (2017). Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. *USAID*. Obtenido de <https://www.nathaninc.com/wp-content/uploads/2017/10/LIBRO-PLAN-DE-NEGOCIOS-2.pdf>
- Wynn, M., & Olakunle, O. (2021). E-Business Strategy in Developing Countries: A Framework and Checklist for the Small Business Sector. *Sustainability*, 13(13), 7356. doi:<https://dx.doi.org/10.3390/su13137356>

ANEXOS

Anexos 1. Impacto del e-business en la cadena de valor de la empresa



Procesos integrados del e-business

Fuente: Suárez y Lorca (2021).

Anexo 1. Aspectos de transformación económica

Producir cosas nuevas y mejores:

- Desarrollar bienes y servicios que o bien sean plenamente innovadores o sustituyan de forma eficiente a bienes y servicios ya existentes.

Hacer las cosas mejor:

- Aplicar mejoras en eficiencia en tareas y productos ya existentes tanto para las organizaciones como para los usuarios.

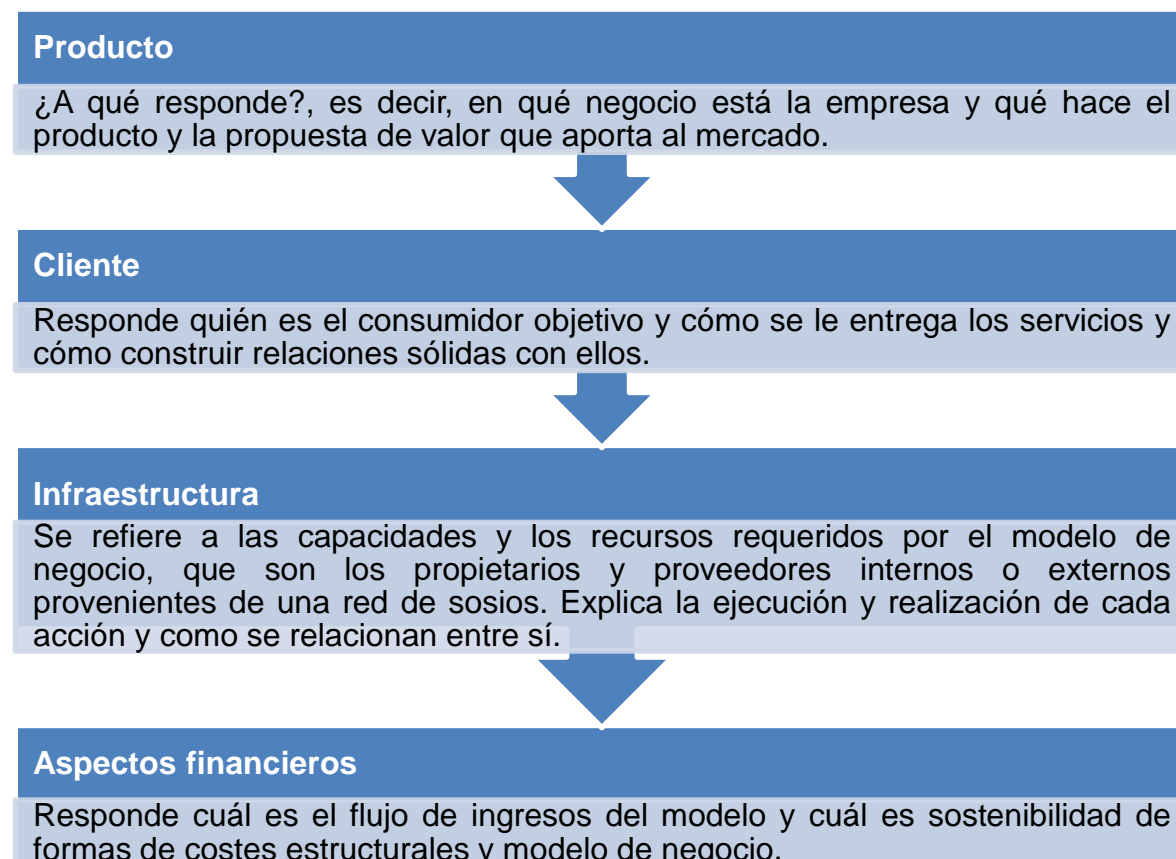
Fuente: Economía y Negocios (2022).Elaborado por: La Autora, 2026

Anexo 2. Elementos de software y hardware en e-business

Hardware:	Ordenadores
	Infraestructura de redes
	Tecnologías para la identificación automática de objetos, cuya versión más evolucionada es el «Internet de las Cosas», que posibilita la interconexión automática de diferentes objetos a internet.
Software:	ERP (Enterprise Resource Planning), gestión de recursos empresariales
	CRM (Customer Relationship Management), gestión de las relaciones con los clientes y el marketing.
	SRM (Supplier Relationship Management), para las relaciones con los proveedores
	SCM (Supply Chain Management), para la cadena de suministro.

Fuente: Suárez y Lorca (2021). Elaborado por: La Autora, 2026

Anexo 3. Elementos del modelo de negocio



Fuente: Loo y Mora (2021). Elaborado por: La Autora, 2026.

Anexo 4. Los nueve componentes de un modelo de negocio

Segmentos de mercado

- Se define las personas o grupos de personas y entidades a los que se dirigirá una empresa.
- Ejemplos de segmentos de mercado :
 - Mercado de masas
 - Nicho de mercado
 - Mercado segmentado laterales

Propuesta de valor

- Su objetivo es solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades mediante propuestas de valor.
- Elementos que contribuyen a una propuesta de valor:
 - Novedad
 - Mejora del rendimiento
 - Personalización

Canales

- Son los medios utilizados para comunicar, distribuir y venta de productos y servicios a los diversos segmentos de mercado.

Relaciones con clientes

- Se establecen y mantienen de forma independiente en los diferentes segmentos de mercado.
- Se basa en los siguientes fundamentos:
 - Captación de clientes
 - Fidelización de clientes

Fuente de ingresos

- Se genera cuando los clientes adquieren las propuestas de valor ofrecidas.

Recursos claves

- Son los activos necesarios para ofrecer y proporcionar los elementos antes descrito.

Actividades clave

- mediante una serie de actividades clave.

Asociaciones claves

- Algunas actividades se externalizan y determinados recursos se adquieren fuera de la empresa.

Estructura de costes

- Los diferentes elementos del modelo de negocio conforman la estructura de costes.

Fuente: Loor y Mora (2021). Elaborado por: La Autora, 2026

Anexo 5. Técnicas de diseño y estrategias para la planificación

Técnicas de diseño	Áreas estratégicas
<ul style="list-style-type: none">• Aportaciones de clientes,• Ideación• Pensamiento visual• Creación de prototipos• Narración de historias• Escenarios	<ul style="list-style-type: none">• Entorno del modelo de negocio• Evaluación de modelos de negocio• Perspectiva de modelo de negocio sobre la estrategia del océano azul• Gestión de varios modelos de negocio

Fuente: Ramírez et. al., (2019). **Elaborado por:** La Autora, 2026

Anexo 6. Nuevos modelos de negocios

Freemium

- Ofrece un producto o servicio gratis, de ahí el “free” de delante, para luego cobrar por características especiales (premium) o por quitar anuncios.
- Son modelos que cada vez se usan más. Spotify, Candy Crush o Pokemon Go.

Long tail

- Se vincula con mercados más pequeño (nicho) a través de tener muchos productos o servicios disponibles que son difíciles de encontrar.
- Una librería especializada en libros en otros idiomas y de otros países sería un modelo de negocio Long Tail.

Nube y software-as-a-services (SAAS)

- Ofertan servicios o productos desde la nube sin instalaciones complejas en equipos, donde se efectúa un cobro mensual, comunmente esto se visualiza en empresas de tecnología.
- Tales como: Servicios como Shopify, HubSpot, Sales Force, Google G Suite o Microsoft 365

Suscripción

- Implica una recurrencia en la compra por parte del usuario que debe hacer un desembolso económico todos los meses para recibir una serie de productos o servicios, pudiendo darse de baja del servicio en cualquier momento.
- Como HBO, Netflix o Disney Plus.

Dropshipping

- No almacena ningún tipo de producto, sino que hace de intermediario entre el comprador y el almacén.
- Se utiliza en el ecommerce debido a los bajos costos y riesgo, ya que “solo” hay que montar la web y conectar los productos directamente con el almacén para venderlos.

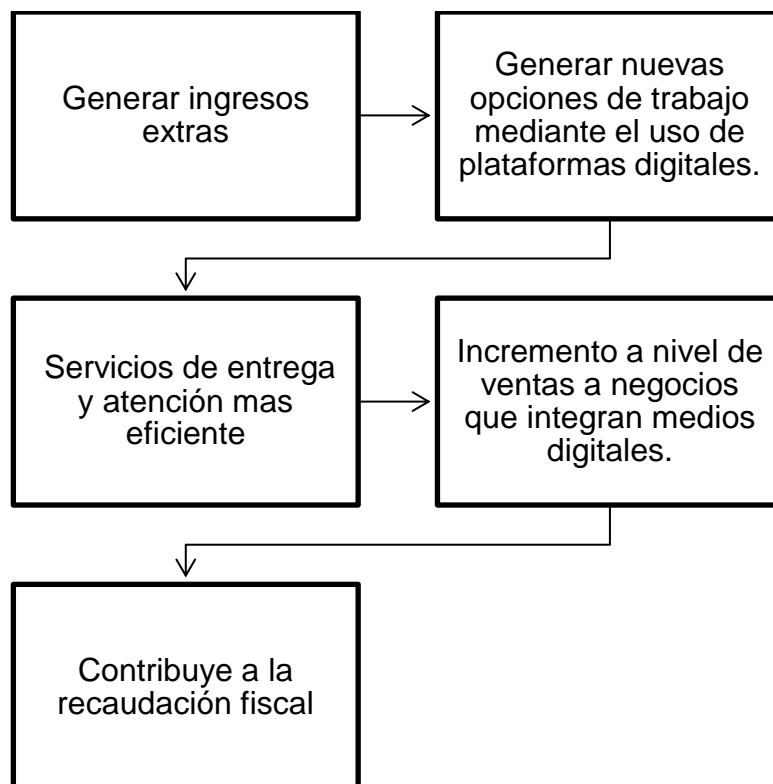
Afiliación

- Es donde crea contenidos (vídeos, artículos, imágenes, etc...) lo suficientemente interesante para que el usuario haga clic en un enlace, y acabe comprando un producto o servicio.

Infoproductos y e-learning

- Creación de contenidos de calidad y a cambio recibir un pago por descarga y/o uso.
- Suelen ser libros y vídeos de formación que se alojan en las webs de los profesionales.

Fuente: Pérez (2019). Elaborado por: La Autora, 2026

Anexo 8. Beneficios de la economía colaborativa

Fuente: Coronel et al., (2021). Elaborado por: La Autora, 2026

Anexo 9. Operacionalización de las Variables

Variables Decisorias	Definición	Tipo De Medición e Indicador	Técnicas de Tratamiento de la Información	Resultados Esperados
VAN	El VAN o Valor Actual Neto es una herramienta fundamental en la toma de decisiones de inversión, ya que proporciona una medida cuantitativa de la rentabilidad de un proyecto o una inversión en términos del valor presente de los flujos de efectivo.	Medición: Cuantitativa Indicador: Financiero	Información primaria planteada en el flujo de caja. Uso de Estadística: Descriptiva e Inferencial	Evaluar la rentabilidad de un proyecto.
TIR	La TIR o Tasa Interna de Retorno es una medida importante en la evaluación de proyectos de inversión, ya que proporciona información sobre la rentabilidad relativa de un proyecto y ayuda a los inversores a tomar decisiones informadas sobre dónde asignar sus recursos financieros.	Medición: Cuantitativa Indicador: Financiero	Información primaria planteada en el flujo de caja. Uso de Estadística: Descriptiva e Inferencial	Ayudar a los inversionistas a evaluar la rentabilidad del proyecto e indicar a dónde asignar sus recursos financieros.

Elaborado por: La Autora, 2026

Anexo 10. Formato de Encuesta

Cuestionario Sobre la Aceptación del Modelo de Negocio Multilateral por Parte de los Clientes

El presente cuestionario tiene como finalidad conocer las perspectivas y opiniones sobre el desarrollo de un modelo de negocios multilateral que contribuya a una gestión más eficiente de reservaciones en bares, cafeterías y restaurantes, por lo cual, se pide su completa sinceridad en la ejecución de respuestas, las cuales, deben ser marcadas según considere. El tiempo estimado del cuestionario es de 10 minutos.

Marque con una X la respuesta que considere más acorde con su criterio.

1. **¿Con qué frecuencia ud. utiliza las aplicaciones digitales para comprar o solicitar un servicio?**
 - Nunca**
 - Casi nunca**
 - Ocasionalmente**
 - Casi todos los días**
 - Todos los días**
2. **¿Con qué frecuencia asiste a un bar?**
 - Nunca**
 - Casi nunca**
 - Ocasionalmente**
 - Casi todos los días**
 - Todos los días**
3. **¿Con qué frecuencia asiste a un restaurante?**
 - Nunca**
 - Casi nunca**
 - Ocasionalmente**
 - Casi todos los días**
 - Todos los días**
4. **¿Con qué frecuencia asiste a una cafetería?**
 - Nunca**
 - Casi nunca**
 - Ocasionalmente**
 - Casi todos los días**
 - Todos los días**
5. **¿Cuándo asiste a estos lugares encuentra disponibilidad de espacio o mesas?**
 - Nunca**
 - Casi nunca**
 - A veces**

Casi siempre

Siempre

6. **¿La mayoría de estos lugares que visita cuenta con páginas web donde integren un servicio de reserva previo a su llegada?**

Si

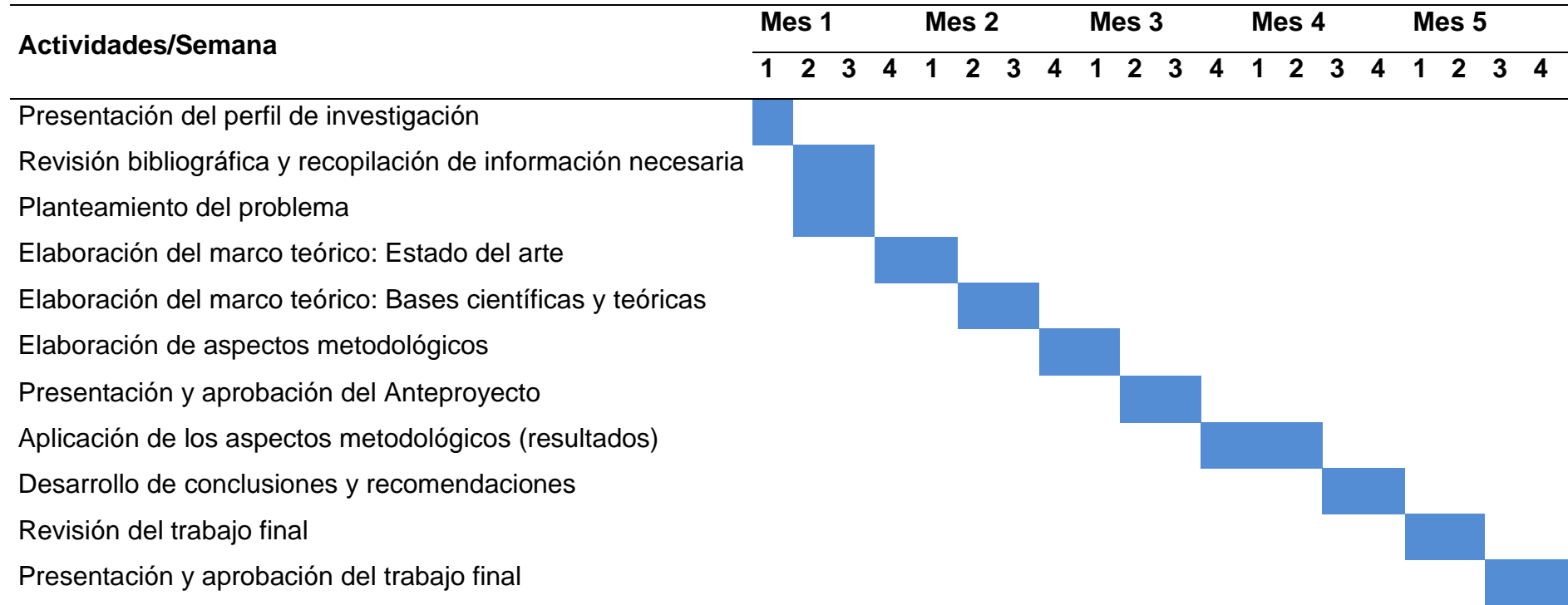
No

7. **¿Le interesaría optar por una aplicación donde se integre bares, restaurantes y cafeterías de la ciudad y ud. pueda revisar y comprobar la disponibilidad del lugar o caso contrario pueda optar por otro lugar o esperar a la notificación de disponibilidad de su lugar preferido?**

Si

No

Anexo 11. Cronograma de Actividades



Elaborado por: La Autora, 2026

APÉNDICES

Apéndice 1. Matriz PESTEL

				IMPACTO	DURACIÓN	Total	Oportunidad Marcar con una "X"	Amenaza Marcar con una "X"
CRITERIO	S I M	DESCRIPCIÓN	Alto = 3 puntos Medio = 2 puntos Bajo = 1 punto	> 6 meses = 3 puntos <6 meses = 2 puntos <1 mes = 1 punto				
P	P O L Í T I C O	P1	Estabilidad política	3	3	6		X
		P2	Análisis de las políticas gubernamentales	3	3	6		X
		P3	Ordenanzas municipales	3	3	6		X
E	E C O N Ó M I C O	E1	Evaluar el estado de la economía local y nacional	2	3	5		X
		E2	Nivel de ingresos disponibles de la población en Guayaquil	2	3	5		X
		E3	Costos operativos	3	3	6	X	
S	S O C I A L	S1	Evaluar las tendencias de consumo de la población	2	3	5	X	
		S2	Analizar las preferencias y estilos de vida de los residentes locales	3	3	6	X	
		S3	Considerar la estructura demográfica de la población	3	3	6	X	
T	T E C N O L Ó G	T1	Evaluar el nivel de penetración de internet y el uso de smartphones en Guayaquil	2	3	5	X	
		T2	Analizar las últimas innovaciones tecnológicas que podrían beneficiar el modelo de negocio	3	3	6	X	

	I C O	T3	Considerar la calidad de la infraestructura tecnológica disponible	2	3	5	x	
E	E C O L Ó G I C O	E1	Evaluar las regulaciones ambientales que afectan a la industria de la hospitalidad	3	3	6	x	
		E2	Preferencias ecológicas de los consumidores	3	3	6	x	
		E3	Impacto ambiental	3	2	5	x	
L	L E G A L	L1	Evaluar las leyes laborales y regulaciones	3	3	6	x	
		L2	Considerar las leyes de protección al consumidor y cómo podrían influir en el servicio y las políticas de reserva.	2	3	5	x	
		L3	Propiedad intelectual	3	3	6	x	

Elaborado por: La Autora, 2026

El Acceso a Canales de Distribución por medio de la presencia en Internet y la Red de Establecimientos para atraer y retener restaurantes, bares y cafeterías a la plataforma.	1	Dependencia de Insumos Especializados: Tecnología Específica: Grado de dependencia en tecnología específica o propietaria. Integración con Sistemas Existentes: Facilidad de integración con sistemas de gestión de restaurantes ya existentes.	1	El Costo de Cambio por medio de la Fidelización y Facilidad de Cambio	1	El Desempeño Relativo por medio de la conveniencia y Costo Relativo asociados a los sustitutos.	1	La Tasa de Crecimiento del Mercado por medio del crecimiento de la Industria y el nivel de madurez del mercado de reservas en línea en Guayaquil.	1
La Diferenciación del Producto por medio de la Innovación Tecnológica y Experiencia de Usuario	1	El Costo de Cambio de Proveedores por medio de la facilidad de Migración	1	La Sensibilidad al Precio por medio de la percepción del Valor y la Elasticidad del Precio	1		1	La Diferenciación del Producto por medio de la Innovaciones en el Servicio y el marketing y la fortaleza de la marca.	1
Promedio	1		1		1		1		1

Elaborado por: La Autora, 2026

Apéndice 3. Matriz Cadena de Valor

Actividades Primarias				
a. Infraestructura de la Empresa				
(+)	Gestión Administrativa: Con eficiencia por medio de la gestión administrativa, la contabilidad y los recursos humanos.			
(+)	Planificación Estratégica: Con el desarrollo de estrategias de largo plazo, alianzas y expansión de mercado.			
b. Gestión de Recursos Humanos				
(+)	Reclutamiento y selección: Al implementar distintos procesos de selección inclusivos y accesibles.			
(+)	Capacitación y desarrollo: Al ofrecer programas de formación continua y adaptada.			
c. Desarrollo Tecnológico				
(+)	Innovación y Desarrollo: Inversión en I+D para mejorar la plataforma, implementar nuevas funcionalidades y asegurar la competitividad.			
(+)	Seguridad y Mantenimiento: Asegurar la seguridad de los datos y el mantenimiento continuo de la plataforma tecnológica.			
d. Adquisiciones				
(+)	Proveedores Tecnológicos: Selección de proveedores para el desarrollo de software, hosting y servicios en la nube.			
(+)	Materiales y Servicios: Adquisición de recursos necesarios para la operación del negocio, incluyendo hardware y servicios de marketing.			
Actividades de Apoyo				
a. Logística Interna	b. Operaciones	c. Logística Externa	d. Marketing y Ventas	e. Servicio Postventa
Recepción de Datos: Recopilación y procesamiento de información de los establecimientos asociados (menús, horarios, disponibilidad). Gestión de Inventarios: Mantenimiento y actualización de la disponibilidad de mesas y servicios en tiempo real.	Desarrollo y Mantenimiento de la Plataforma: Creación y actualización de la aplicación móvil o sitio web que permite las reservas. Integración de Sistemas: Asegurar que la plataforma esté integrada con los sistemas de gestión de los restaurantes, bares y cafeterías para actualizaciones en tiempo real. Atención al Cliente: Proporcionar soporte y resolución de problemas a usuarios finales y establecimientos.	Entrega de Servicios: Facilitar la confirmación de reservas y envíos de notificaciones a clientes y establecimientos. Feedback y Evaluaciones: Recopilación de comentarios y valoraciones de los usuarios para mejorar el servicio y la experiencia.	Estrategia de Promoción: Campañas de marketing digital, redes sociales, y colaboraciones con influencers locales para atraer usuarios y establecimientos. Relaciones Públicas: Establecer y mantener relaciones con medios de comunicación locales y bloggers gastronómicos. Gestión de Relaciones con el Cliente (CRM): Uso de herramientas de CRM para segmentación de mercado, marketing personalizado y retención de clientes.	Atención al Cliente: Proveer soporte post-reserva, gestionar cancelaciones y reprogramaciones, y manejar quejas o problemas. Programa de Fidelización: Implementar programas de lealtad para clientes recurrentes y ofrecer incentivos para fomentar el uso continuado de la plataforma.
(+)	(+)	(+)	(+)	(-)

Elaborado por: La Autora, 2026

Apéndice 4. Análisis FODA

Fortalezas

Aspectos en los que las cafeterías, bares y restaurantes superan a las plataformas multilateral

F1: Alto nivel de prestigio gastronómico y bebidas.

F2: Múltiples beneficios que tienen las personas desde la reservación en un lugar como: atención, infraestructura, comodidad, áreas exclusivas, descuentos por cumpleaños, fechas festivas locales y nacionales.

F3: Ambiente cómodo para conocer e interactuar con otras personas permitiendo crear una red de contactos cada vez mayor.

Oportunidades

¿Qué beneficio poseen?

Debilidades

Aspectos en los que las plataformas multilaterales contribuyen por su nivel de innovación

D1: Mala atención al cliente y del sistema de reservas, por motivo, de una respuesta tardía a la petición del cliente.

D2: Precios poco competitivos e inconformidad de los clientes.

D3: Poca innovación en la parte digital. Es decir, no existe desarrollo tecnológico por su parte, para que clientes puedan reservar su mesa o servicio mediante una app de acuerdo a su gusto y no precisar de un lugar escogido por el restaurante, bar, cafeterías y llegar al sitio resultando ser poco del agrado del cliente.

Amenazas

Aspectos a evaluar con respecto al entorno

O1: No demanda de gran financiamiento

O2: Posibles regulaciones a empresas de restaurantes, cafeterías y bares en muchos países, lo que frenaría a las personas, a asociarse con estas Apps, dado que la tramitología es mayor, y por otro lado, el Estado gravará nuevos impuestos.

O3: Saber canalizar el nicho de mercado que hay en cierto grupo de turistas, los cuales no usarían plataformas móviles, dada la desconfianza en temas de seguridad, y logística.

A1: Lenta aceptación del producto

A2: Amenaza de nuevos competidores

A3: Economía del país

A4: Gran cobertura de restaurantes, bares y cafeterías.

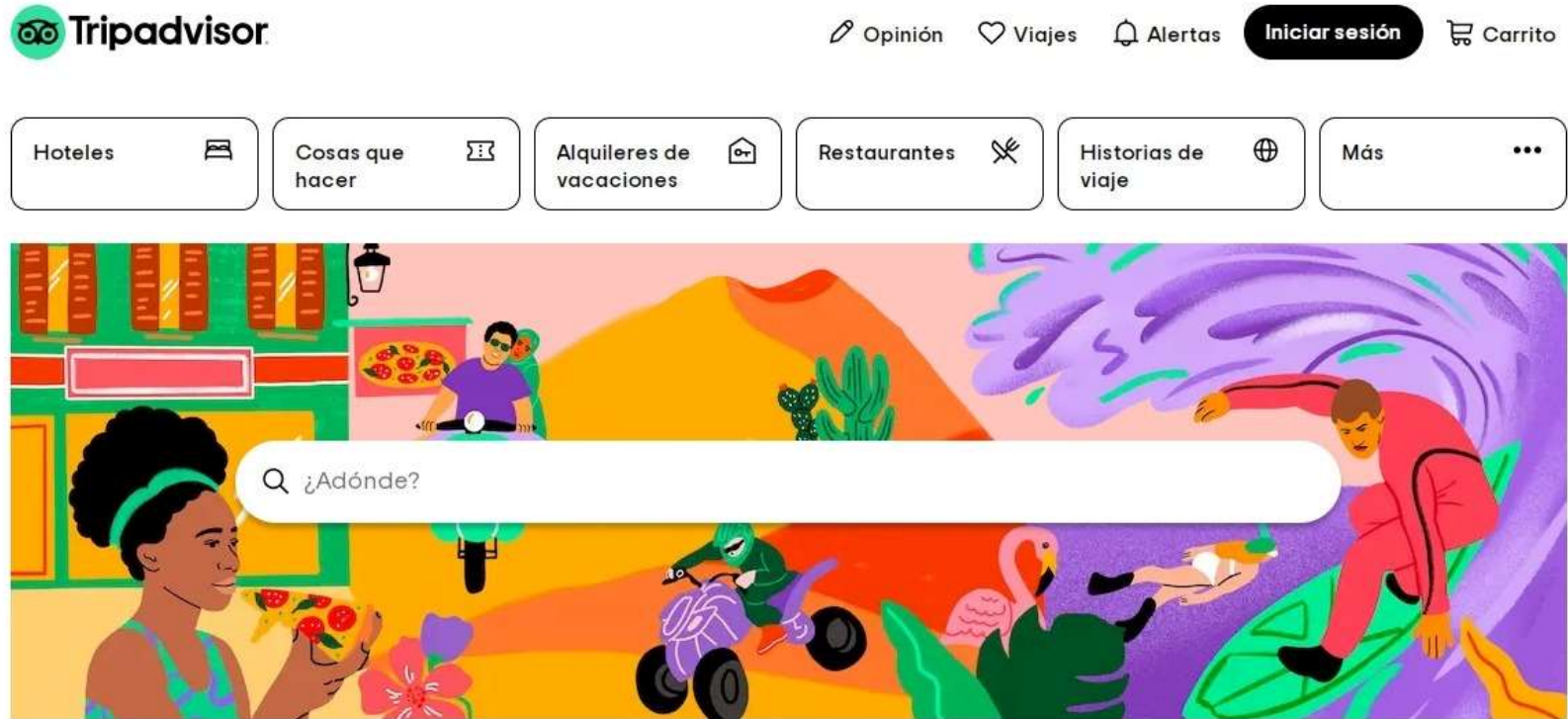
A5: Que, ante una posible recesión económica, más personas, ante el deseo de buscar medios para generar recursos extras, busquen asociarse a estas plataformas y por ende exista mayor competencia.

A6: Si continúan problemas sociales y políticos como el paro nacional, limita el desarrollo turístico originando una mala imagen del país a nivel internacional, lo cual reduce la participación de personas en el uso de la app y consumo de productos en los negocios beneficiarios por la plataforma multilateral.

Apéndice 5. Matriz de FODA Cruzado

Estrategias FO:	Estrategias FA:
<p><i>F1.O1 Invertir en Publicidad.</i></p> <p><i>F2.O2 Ofrecer promociones en fechas importantes.</i></p> <p><i>F3.O3 Aumentar la cantidad de los clientes.</i></p>	<p><i>F1.A2 Utilizar recursos de la mejor calidad.</i></p> <p><i>F2.A3 Ofrecer beneficios a los clientes.</i></p>
Estrategias DO:	Estrategias DA:
<p><i>D1.O1 Invertir en la página de reservaciones.</i></p> <p><i>D2.O2 Ofrecer precios competitivos.</i></p> <p><i>D3.O3 Ofrecer otras opciones para reservar</i></p>	<p><i>D1.A1 Aumentar los convenios con más sitios que frecuenten.</i></p> <p><i>D2.A2 Ofrecer precios accesibles.</i></p> <p><i>D3.A6 Conocer los distintos problemas que pueden influir de manera negativa.</i></p>
<p>Elaborado por: La Autora, 2026</p>	

Apéndice 6. Inicio de Tripadvisor



Fuente: Tripadvisor

Apéndice 7. Egresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de Venta	\$ 80.500,00	\$ 86.376,50	\$ 92.681,98	\$ 99.447,77	\$ 106.707,46
Proceso de afiliación	\$ 3.000,00	\$ 3.219,00	\$ 3.453,99	\$ 3.706,13	\$ 3.976,68
Proceso de navegación	\$ 2.500,00	\$ 2.682,50	\$ 2.878,32	\$ 3.088,44	\$ 3.313,90
Proceso de cobranza a clientes	\$ 45.000,00	\$ 48.285,00	\$ 51.809,81	\$ 55.591,92	\$ 59.650,13
Costos administrativos	\$ 30.000,00	\$ 32.190,00	\$ 34.539,87	\$ 37.061,28	\$ 39.766,75
Gastos Administrativos	\$ 55.404,21	\$ 55.404,21	\$ 55.404,21	\$ 55.404,21	\$ 55.404,21
Sueldos	\$ 46.738,96	\$ 46.738,96	\$ 46.738,96	\$ 46.738,96	\$ 46.738,96
Servicios Básicos	\$ 8.280,00	\$ 8.280,00	\$ 8.280,00	\$ 8.280,00	\$ 8.280,00
Suministros de Oficina	\$ 210,75	\$ 210,75	\$ 210,75	\$ 210,75	\$ 210,75
Útiles de aseo	\$ 174,50	\$ 174,50	\$ 174,50	\$ 174,50	\$ 174,50
Gastos de Venta	\$ 7.500,00	\$ 8.047,50	\$ 8.634,97	\$ 9.265,32	\$ 9.941,69
Merchandising	\$ 2.500,00	\$ 2.682,50	\$ 2.878,32	\$ 3.088,44	\$ 3.313,90
Relaciones públicas: asistencia a eventos, ferias, otros	\$ 2.000,00	\$ 2.146,00	\$ 2.302,66	\$ 2.470,75	\$ 2.651,12
Contenidos: videos demostrativos	\$ 1.500,00	\$ 1.609,50	\$ 1.726,99	\$ 1.853,06	\$ 1.988,34
Publicidad en web y redes sociales	\$ 1.000,00	\$ 1.073,00	\$ 1.151,33	\$ 1.235,38	\$ 1.325,56
Costos por clic	\$ 500,00	\$ 536,50	\$ 575,66	\$ 617,69	\$ 662,78
Gastos Financieros	\$ 416,09	\$ 332,87	\$ 249,65	\$ 166,43	\$ 83,22
Intereses	\$ 416,09	\$ 332,87	\$ 249,65	\$ 166,43	\$ 83,22
Total Gastos	\$ 63.320,30	\$ 63.784,58	\$ 64.288,83	\$ 64.835,96	\$ 65.429,12
Total Costos y gastos	\$ 143.820,30	\$ 150.161,08	\$ 156.970,81	\$ 164.283,73	\$ 172.136,57

Elaborado por: La Autora, 2026

Apéndice 8. Socios o Alianzas Estratégicas

TripAdvisor	Tripadvisor es una plataforma online en la que se recogen millones de opiniones en torno a determinados negocios del sector turístico (hoteles, restaurantes, bares, discotecas, cruceros, etc). El sector del turismo vive más que nunca pendiente del boca a boca digital.
Google Maps Platform.	Google Maps Platform es un conjunto de API y SDK que permite a los desarrolladores integrar Google Maps en aplicaciones móviles y páginas web, o recuperar datos de Google Maps.
PlacetoPay	La plataforma proporciona transacciones rápidas y seguras para que puedas vender y comprar cualquier producto online. Con PlacetoPay, tienes múltiples canales para recibir pagos, como a través del sitio web, la aplicación, la red social o el teléfono, para que puedas vender más productos. Los usuarios pueden pagar con tarjeta de crédito o débito Visa, Mastercard, Diners Club y pueden pagar con los siguientes métodos: Cobra por tus ventas, puedes recibirlo directamente en tu cuenta bancaria sin intermediarios o en la sección Recibido en la misma cuenta de En la plataforma, su pago se debita mensualmente por cada transacción.
Paypal	Este es uno de los métodos más utilizados en las tiendas online. Paypal se ha convertido en la forma favorita y más confiable para que los consumidores compren en línea porque no necesitan un número de cuenta y pueden completar sus compras con solo un clic. El problema es que tiene una comisión alta respecto a otros métodos de pago, pero no se debe dejar de lado, otro problema es que el sistema es internacional y hay que pasar por un proceso complicado.
Paymentez	Su sistema está vinculado a los adquirentes de tarjetas de crédito locales, lo que permite a los usuarios procesar o transferir pagos con tarjetas de crédito, tarjetas de débito bancarias, pagos con tarjetas prepagas y, próximamente, pagos con transferencias bancarias.

Elaborado por: La Autora, 2026

Apéndice 9. Ingresos

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total afiliados por periodo		39.399	39.842	40.289	40.742	41.201
Precio de afiliación		\$ 4,98	\$ 4,98	\$ 4,98	\$ 4,98	\$ 4,98
# de cargos realizados						
(mensual) Bares	22,10%	\$ 43.321,19	\$ 43.807,95	\$ 44.300,39	\$ 44.798,55	\$ 45.302,52
# de cargos realizados						
(mensual) Restaurante	28,60%	\$ 56.062,71	\$ 56.692,65	\$ 57.329,91	\$ 57.974,60	\$ 58.626,79
# de cargos realizados						
(mensual) Cafetería	29,20%	\$ 57.238,85	\$ 57.882,00	\$ 58.532,64	\$ 59.190,85	\$ 59.856,72
Total Ingresos		\$ 156.622,75	\$158.382,61	\$160.162,94	\$ 161.963,99	\$ 163.786,04

Elaborado por: La Autora, 2026

Apéndice 10. Flujo de Caja

Períodos	0	1	2	3	4	5
		\$			\$	
Ingresos		156.780,09	\$ 158.541,72	\$ 160.323,83	162.126,70	\$ 163.950,58
(-) Costo de Venta		\$ 80.500,00	\$ 86.376,50	\$ 92.681,98	\$ 99.447,77	\$ 106.707,46
(-) Gastos Administrativos		\$ 55.404,21	\$ 55.404,21	\$ 55.404,21	\$ 55.404,21	\$ 55.404,21
(-) Gastos de Venta		\$ 7.500,00	\$ 8.047,50	\$ 8.634,97	\$ 9.265,32	\$ 9.941,69
(-) Gastos Financieros		\$ 416,09	\$ 332,87	\$ 249,65	\$ 166,43	\$ 83,22
(-) Deprec de planta, maquin y equipos		\$ 2.047,00	\$ 2.047,00	\$ 2.047,00	\$ 677,50	\$ 677,50
(=) UAI		\$ 18.412,79	\$ 14.381,14	\$ 9.940,99	\$ 6.430,79	\$ 1.078,19
(-) Impuesto (15%)		\$ 2.761,92	\$ 2.157,17	\$ 1.491,15	\$ 964,62	\$ 161,73
(=) Utilidad Operativa		\$ 15.650,87	\$ 12.223,97	\$ 8.449,84	\$ 5.466,17	\$ 916,46
(-) Impuesto del 25%		\$ 3.912,72	\$ 3.055,99	\$ 2.112,46	\$ 1.366,54	\$ 229,12
(=) Utilidad Neta		\$ 11.738,15	\$ 9.167,97	\$ 6.337,38	\$ 4.099,63	\$ 687,35
(+) Valor libros activos vendidos						
(+) Deprec de planta, maquin y equipos		\$ 2.047,00	\$ 2.047,00	\$ 2.047,00	\$ 677,50	\$ 677,50
(-) Inversión activo diferido	-\$ 7.175,00					
	\$					
(-) Inversión activo Fijo	(10.925,00)					
(+/-) Inversión (capital de W)	-\$ 392,89	-\$ 18,51	-\$ 18,66	-\$ 20,04	-\$ 21,51	\$ 471,61
(+) Préstamo	\$ 3.698,54					
(-) Amortización del principal de la deuda		-\$ 739,71	-\$ 739,71	-\$ 739,71	-\$ 739,71	-\$ 739,71
(+) Valor de desecho						\$ 3.429,00
(=) Flujo del inversionista	-\$ 14.794,34	\$ 13.026,93	\$ 10.456,61	\$ 7.624,64	\$ 4.015,90	\$ 4.525,75

Elaborado por: La Autora, 2026

Apéndice 11. Ingresos y Egresos totales

	1	2	3	4	5
Ingresos	\$ 156.780,09	\$ 158.541,72	\$ 160.323,83	\$ 162.126,70	\$ 163.950,58
Egresos	-\$ 149.755,22	-\$ 154.634,53	-\$ 159.834,71	-\$ 165.875,18	-\$ 171.787,71

Elaborado por: La Autora, 2026

Apéndice 12. Cálculo de la sensibilidad de los costos

Análisis de sensibilidad con presupuesto proyectado						
						0%
Inversión	Inversión	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas variantes		\$ 156.780,09	\$ 158.541,72	\$ 160.323,83	\$ 162.126,70	\$ 163.950,58
Costos totales mantenidos		\$ (149.755,22)	\$ (154.634,53)	\$ (159.834,71)	\$ (165.875,18)	\$ (171.787,71)
Flujo neto del proyecto	\$ (14.794,34)	\$ 28.021,67	\$ 27.570,94	\$ 38.886,95	\$ 57.422,39	\$ 71.728,81
Análisis de sensibilidad optimista						
					Sensibilidad	10,00%
Inversión	inversión	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas variantes	\$ -	\$ 156.780,09	\$ 158.541,72	\$ 160.323,83	\$ 162.126,70	\$ 163.950,58
Costos totales mantenidos	\$ -	\$ (134.779,70)	\$ (139.171,08)	\$ (143.851,24)	\$ (149.287,67)	\$ (154.608,94)
Flujo neto del proyecto	\$ (14.794,34)	\$ 22.000,39	\$ 19.370,64	\$ 16.472,59	\$ 12.839,03	\$ 9.341,64
Análisis de sensibilidad con presupuesto conservador						
					Sensibilidad	7,00%
Inversión	Inversión	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas variantes	\$ -	\$ 156.780,09	\$ 158.541,72	\$ 160.323,83	\$ 162.126,70	\$ 163.950,58

Costos totales mantenidos	\$ -	\$ (139.272,36)	\$ (143.810,11)	\$ (148.646,28)	\$ (154.263,92)	\$ (159.762,57)
Flujo neto del proyecto	\$ (14.794,34)	\$ 17.507,73	\$ 14.731,60	\$ 11.677,55	\$ 7.862,78	\$ 4.188,01
Análisis de sensibilidad con presupuesto pesimista						
					Sensibilidad	5,00%
Inversión	Inversión	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas variantes	\$ -	\$ 156.780,09	\$ 158.541,72	\$ 160.323,83	\$ 162.126,70	\$ 163.950,58
Costos totales mantenidos	\$ -	\$ (157.242,99)	\$ (162.366,26)	\$ (167.826,45)	\$ (174.168,94)	\$ (180.377,09)
Flujo neto del proyecto	\$ (14.794,34)	\$ (462,90)	\$ (3.824,54)	\$ (7.502,62)	\$ (12.042,25)	\$ (16.426,52)

Elaborado por: La Autora, 2026

Apéndice 13. Cálculo de la sensibilidad de los Ingresos

Análisis de sensibilidad con presupuesto proyectado						
	Inversión	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas variantes	\$ -	\$ 156.780,09	\$ 158.541,72	\$ 160.323,83	\$ 162.126,70	\$ 163.950,58
Costos totales mantenidos	\$ -	\$ (149.755,22)	\$ (154.634,53)	\$ (159.834,71)	\$ (165.875,18)	\$ (171.787,71)
Flujo neto del proyecto	\$ (14.794,34)	\$ 28.021,67	\$ 27.570,94	\$ 38.886,95	\$ 57.422,39	\$ 71.728,81
Análisis de sensibilidad con presupuesto conservador						
					Sensibilidad	6,00%
Inversión		1	2	3	4	5
Ingresos por ventas variantes	\$ -	\$ 166.186,89	\$ 168.054,22	\$ 169.943,26	\$ 171.854,30	\$ 173.787,61
Costos totales mantenidos	\$ -	\$ (149.755,22)	\$ (154.634,53)	\$ (159.834,71)	\$ (165.875,18)	\$ (171.787,71)
Flujo neto del proyecto	\$ (14.794,34)	\$ 16.431,67	\$ 13.419,69	\$ 10.108,55	\$ 5.979,12	\$ 1.999,90
Análisis de sensibilidad con presupuesto optimista						
					Sensibilidad	10,00%
Inversión		1	2	3	4	5
Ingresos por ventas variantes	\$ -	\$ 172.458,10	\$ 174.395,89	\$ 176.356,22	\$ 178.339,37	\$ 180.345,63
Costos totales mantenidos	\$ -	\$ (149.755,22)	\$ (154.634,53)	\$ (159.834,71)	\$ (165.875,18)	\$ (171.787,71)
Flujo neto del proyecto	\$ (14.794,34)	\$ 22.702,87	\$ 19.761,35	\$ 16.521,50	\$ 12.464,18	\$ 8.557,92
Análisis de sensibilidad pesimista						
					Sensibilidad	-3,00%

inversión		1	2	3	4	5
Ingresos por ventas variantes	\$ -	\$ 152.076,68	\$ 153.785,46	\$ 155.514,12	\$ 157.262,90	\$ 159.032,06
Costos totales mantenidos	\$ -	\$ (149.755,22)	\$ (154.634,53)	\$ (159.834,71)	\$ (165.875,18)	\$ (171.787,71)
Flujo neto del proyecto	\$ (14.794,34)	\$ 2.321,46	\$ (849,07)	\$ (4.320,59)	\$ (8.612,29)	\$ (12.755,65)

Elaborado por: La Autora, 2026