UNIVERSIDAD CASA GRANDE

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS POLÍTICAS

ESTUDIO ADMINISTRATIVO y RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DEL MODELO DE NEGOCIOS

"HOTELMANÍA CONSULTORES HOTELEROS"

Elaborado por:

MIGUEL ALONSO MORÁN VALENCIA

Tutoría por: NESTOR LEONARDO VÁSQUEZ

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Administración de Empresas

Guayaquil, Ecuador

Agosto, 2019

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO 7

OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFICOS DEL PROYECTO 9

1. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO 10

1.1. Definición y testeo de idea de negocio 10

1.1.1. Descripción de la empresa 10

1.1.2. Proceso Design Thinking 10

1.2 Estudio de Mercado 11

1.2.1 Investigación de Mercado 11

1.2.2 Análisis 5C´s 14

1.3 Plan de Marketing 17

1.3.1 La posición estratégica 17

1.3.2 Mix de Marketing 19

1.4 Estudio Técnico 22

1.4.1 Descripción del producto/servicio 22

1.4.2 Proceso de producción/ prestación del servicio 24

1.4.3 Determinación de la capacidad productiva 24

1.4.4 Ubicación del Proyecto 25

1.4.5 Diseño arquitectónico 26

1.4.6 Costos 28

1.4.7 Vida Útil del Proyecto 29

1.5 Estudio Administrativo y de Responsabilidad Social Empresarial..... 29

1.6 Plan de Evaluación Financiera del Proyecto..... 30

1.6.1 Presupuesto..... 30

1.6.2 Planeación Financiera 31

1.6.3 Evaluación del Proyecto..... 31

2 ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL 34

2.1 Estudio Organizacional - Administrativo 34

2.1.1 Identidad Corporativa..... 34

2.1.2 Construcción de los Valores Corporativos..... 34

2.1.3 Descripción de los Valores Corporativos..... 35

2.1.4 Stakeholders relacionados con los Valores Corporativos 36

2.1.5 Construcción de la Misión..... 37

2.1.6 Desagregación de las Variables de la Misión..... 38

2.2 Objetivos del Negocio 38

2.3 Estructura Organizacional..... 41

2.4 Perfil de Cargos 42

2.5 Principales Funciones 44

2.6 Política Salarial..... 47

2.7 Mapa Estratégico de Indicadores..... 47

2.8 Estrategia y Proyectos de Responsabilidad Social Empresarial 49

3. CONCLUSIONES..... 55

4. REFERENCIAS 57

5. ANEXOS..... 62

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Establecimientos de alojamiento en Guayaquil / Samborondón y su clasificación 12

Tabla 2. Análisis FODA 17

Tabla 3. Precios por Plan Hotelmanía 19

Tabla 4. Fuentes de Financiamiento 28

Tabla 8. Construcción de la Misión..... 37

Tabla 9. Organigrama Hotelmanía 41

Tabla 11. Sueldos Hotelmanía..... 47

Tabla 12. Mapa Estratégico de Indicadores..... 47

Tabla 13. Indicadores por Objetivo 48

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de Competencias 16

Figura 2. Logo de Hotelmanía 20

Figura 3. Planes de Hotelmania 23

Figura 4. Mapa Sectorizado de Ubicación de Hotelmanía 26

Figura 5. Diseño Coworking Hotelmanía 27

Figura 7. TIR y VAN 33

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Construcción de la Misión 62

Anexo 2. Desagregación de la Misión 63

Anexo 3. Construcción de la Visión 63

Anexo 4. Desagregación de la Visión 64

Anexo 5. Objetivos de Desarrollo Sostenible 64

Anexo 6. Llegada de extranjeros al Ecuador 65

Anexo 7. Turismo en Ecuador 2018 65

Anexo 8. Diagrama de procesos por objetivos - Participación de Mercado 66

Anexo 9. Diagrama de procesos por objetivos - Utilidades 67

Anexo 10. Diagrama de procesos por objetivos - Procesos 68

Anexo 11. Costeo de Planes 69

Anexo 12. Plan de Inversiones 70

Anexo 13. Proyección - Estado de Resultados 71

Anexo 14. Resultados de Investigación Cualitativa 71

Anexo 15. Resultados de la Investigación Cuantitativa 77

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio comprende la creación de un negocio de consultorías hoteleras, bajo el nombre de Hotelmanía. Este ha sido dirigido a dar asesoría en áreas sensibles para la industria hotelera como son las Ventas, Marketing y Revenue Management.

Hotelmanía se encuentra dirigido al mercado de hoteles y hostales registrados que operan de manera independiente, que cuentan con una categoría de hasta cuatro estrellas y que se encuentran ubicados en los cantones de Guayaquil y Samborondón.

Son cada día más las empresas que deben estar a la vanguardia de las tendencias tecnológicas que se dan en el mercado, lo que hace que cada vez se ajusten a las tendencias que amerita el sector en el que cada empresa se desenvuelva en las condiciones actuales en las que se encuentra el sector del servicio.

Hoy en día, el principal enfoque de un negocio es poder satisfacer las necesidades del cliente, por lo tanto, es necesario ser competitivos, basados en la premisa de mejorar los estándares que se encuentran actualmente establecidos, y brindar un aporte extra que permita hacer atractivo el servicio que se ofrece.

La calidad también juega un papel muy importante al momento de brindar un servicio, así como la satisfacción de los clientes, como parte fundamental de estar adelantados a la competencia.

El servicio hotelero busca dirigir todos sus esfuerzos a la optimización de su operación con el fin de superar las expectativas del cliente, en donde los procesos administrativos juegan un papel muy importante, ya que buscan establecer el por qué de la creación de la empresa, como es de la consultora Hotelera Hotelmanía, y donde es primordial definir una política empresarial, definir los valores corporativos, metas, estrategias con el fin de que posicionen a la empresa en el mercado.

Se realizó un estudio de mercado a una parte significativa de la población y se detectó una necesidad por parte de los dueños de los hoteles de ser capacitados en temas técnicos, y de servicio al cliente, dado que la mayoría de los negocios son de origen familiar, y se han administrado empíricamente.

OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFICOS DEL PROYECTO

Objetivo General

Proveer a la empresa los recursos materiales y financieros que aseguren su buen funcionamiento, y maximizar sus beneficios mediante la organización, planificación, dirección y control de estos recursos.

Objetivos Específicos

- Definir la misión de la organización y hacer prevalecer la razón de ser.
- Establecer perfiles y funciones para el personal de cada área de desempeño.
- Contratar al personal adecuado que se ajuste al perfil establecido.
- Capacitar al personal sobre tendencias hoteleras y plataformas digitales.
- Incentivar a los colaboradores por medio de bonos salariales de acuerdo a la cantidad de Ventas realizadas.

1. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

1.1. Definición y testeo de idea de negocio

1.1.1. Descripción de la empresa

Hotelmanía es una empresa consultora que brinda asesoría a los hoteles y hostales de categoría hasta cuatro estrellas, cuyo fin es poder brindar herramientas útiles que permitan la captación de cliente, abarcando una mayor cuota del mercado, sin olvidar las necesidades relevantes, tanto en los clientes como en sus futuros compradores.

Estas asesorías cubren principalmente las áreas de Marketing, Ventas y de Revenue Management, buscando la mejor manera de poder obtener un rendimiento financiero óptimo para cubrir los gastos por medio de la recaudación de ingresos.

Por ello, se ofrece como asesoría, poner a disposición de los clientes una plataforma digital que brinde técnicas para una mejor administración hotelera, que pueda medir el comportamiento del consumidor, ofrecer precios inteligentes, realizar control de reservas, y brindar un análisis del mejor precio, a través de esta forma digital, así como se maneja Booking, Despegar, Trivago, entre otras.

1.1.2. Proceso Design Thinking

El Design Thinking permite tener un pensamiento de diseño para poder corregir algo que esté con algún tipo de problema con el fin de darle alguna solución, buscando

conocer las emociones o que hace felices a los clientes, de manera que se llegue a pensar incluso como ellos para poder satisfacer sus necesidades. La retroalimentación constante con el cliente es lo que va generando estas mejoras continuas de manera eficaz.

Al poder identificar qué es lo que les atrae a un grupo objetivo, se lo debe estudiar para ver sus tendencias de consumo en cuanto al producto que se desea ofrecer, como es en este caso, la consultoría para asesoría de hoteles y hostales; y para ello se utilizan las herramientas, componentes y aspectos creativos que brinden soluciones a los clientes, y le den un valor a quienes lo promueven.

Con el Desing Thinking, por medio de la empatía se puede conocer aquellas tendencias de consultoría de hoteles y hostales, por medio de entrevistas y encuestas a los dueños o administradores de hoteles / hostales independientes con categoría de hasta cuatro estrellas, que permitan conocer a profundidad el pensamiento y gustos de este nicho de mercado, para luego tabular los resultados, dar soluciones a sus problemas y brindar técnicas y procesos que aporten rentabilidad a los clientes.

1.2 Estudio de Mercado

1.2.1 Investigación de Mercado

En la investigación de mercado se decidió dar uso a un método mixto de investigación, el cual combina la perspectiva cuantitativa y cualitativa dentro del mismo

estudio, con el fin de obtener un análisis mucho más a fondo por medio de preguntas de investigación abiertas y más complejas.

A su vez, se recopilaría información de fuentes bibliográficas, de diarios y publicaciones de entidades gubernamentales de Ecuador, junto con técnicas de investigación como la entrevista, la encuesta y observación.

De acuerdo con el Ministerio de Turismo (2018), en Guayaquil hay 119 establecimientos de alojamiento registrados en Guayaquil y Samborondón. La clasificación en categorías va de 1 a 5 estrellas y es definida en el Reglamento de Alojamiento Turístico del Ministerio de Turismo del Ecuador (Ministerio de Turismo, 2018).

Tabla 1. Establecimientos de alojamiento en Guayaquil / Samborondón y su clasificación

CATEGORÍA	Establecimientos Registrados	Mi Población objetiva	%
1 ESTRELLA O CUARTA	13	13	12%
2 ESTRELLAS O TERCERA	41	41	39%
3 ESTRELLAS O SEGUNDA	35	35	33%
4 ESTRELLAS O PRIMERA	19	16	15%
5 ESTRELLAS & LUJO	11	0	0
TOTAL GENERAL	119	105	100%

Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador

Elaborado por: El Autor (2019)

Para el presente estudio, se ha tomado como muestra a 9 propietarios de hoteles y hostales independientes de categoría hasta cuatro estrellas de los cantones de Guayaquil y Samborondón para realizar las entrevistas. Además se ha elaborado una base de preguntas para poder encuestar a 65 propietarios de hoteles y hostales de hasta cuatro estrellas, para ver cuáles son las necesidades de los turistas y viajeros.

Las técnicas de investigación a usar fueron las entrevistas y encuestas, como se detalla a continuación:

- Entrevistas a profundidad. Esta investigación es de tipo cualitativa, fue realizada a 9 propietarios de hoteles y hostales de categoría hasta cuatro estrellas ubicados en las ciudades de Guayaquil y Samborondón, cuyas edades oscilan entre 36 a 45 años. En estas preguntas abiertas se desea conocer la operatividad del negocio de cada propietario y ver las falencias que estas poseen para poder tomar correctivos y mejorar.
- Cuestionario. El cuestionario fue conformado por una serie de preguntas cerradas, un total de 18, para ver lineamientos de los hoteles y hostales, conocer a sus propietarios, y hallar la manera de persuadir su elección por recibir una asesoría que brinde rentabilidad a sus negocios.
- Análisis de Data y fuentes secundarias: Se usaron fuentes como Diario El Universo, El Comercio y El Telégrafo, y se complementó con información basada en hoteles y turismo otorgada por el Ministerio de Turismo, y el Banco Central del Ecuador.

1.2.2 Análisis 5C´s

Contexto.-

Para el Ministerio de Turismo de Ecuador (2018), hotel es “un lugar que presta servicios de hospedaje no permanente tanto a huéspedes nacionales como extranjeros, y hostales brinda servicio de hospedaje privado pero con baños privados o compartidos.” (Ministerio de Turismo, 2018)

Clasificaciones de establecimientos hoteleros

- Hotel: 2 a 5 estrellas
- Hostal: 1 a 3 estrellas

Análisis PESTEL

Fuerzas Políticas y Legales.-

El sector turístico se ve beneficiado por las leyes expuestas en la Ley de Fomento Productivo, la cual exonera el pago de impuestos de hasta 20 años para nuevas inversiones en el sector turístico. Como contraparte, los dueños de hoteles en el estudio indicaron que los trámites por permisos e impuestos municipales so una de las mayores trabas a su desenvolvimiento en la industria.

Fuerzas Económicas.-

Es de vital importancia para la Balanza Comercial del país, el sector turístico, el cual abarca hasta un 5,9% del Producto Interno Bruto del Ecuador, brindado a la PEA (población económicamente activa) un 5% de empleos plenos (El Telégrafo, 2018).

Fuerzas Tecnológicas.-

Como parte del servicio que se brinda, se encuentra una plataforma digital que permite estar a la vanguardia de los avances tecnológicos. La globalización ha ampliado el mercado gracias al acceso a Internet, y en el caso de Ecuador se ha suscitado un crecimiento constante. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, en cinco años (entre 2012 y 2017) el uso de plataformas en línea se han incrementado en un 23% (INEC, 2017).

Fuerzas Sociales.-

El área del sector turístico ha permitido dar empleo a 34,130 personas, cifra estimada con los hoteles y hostales registrados. (Acebo Plaza & Palacios, 2016).

Compañía.-

Se ha elaborado un estudio de la situación actual en la que se encuentra la empresa, por medio de una matriz FODA.

Clientes.-

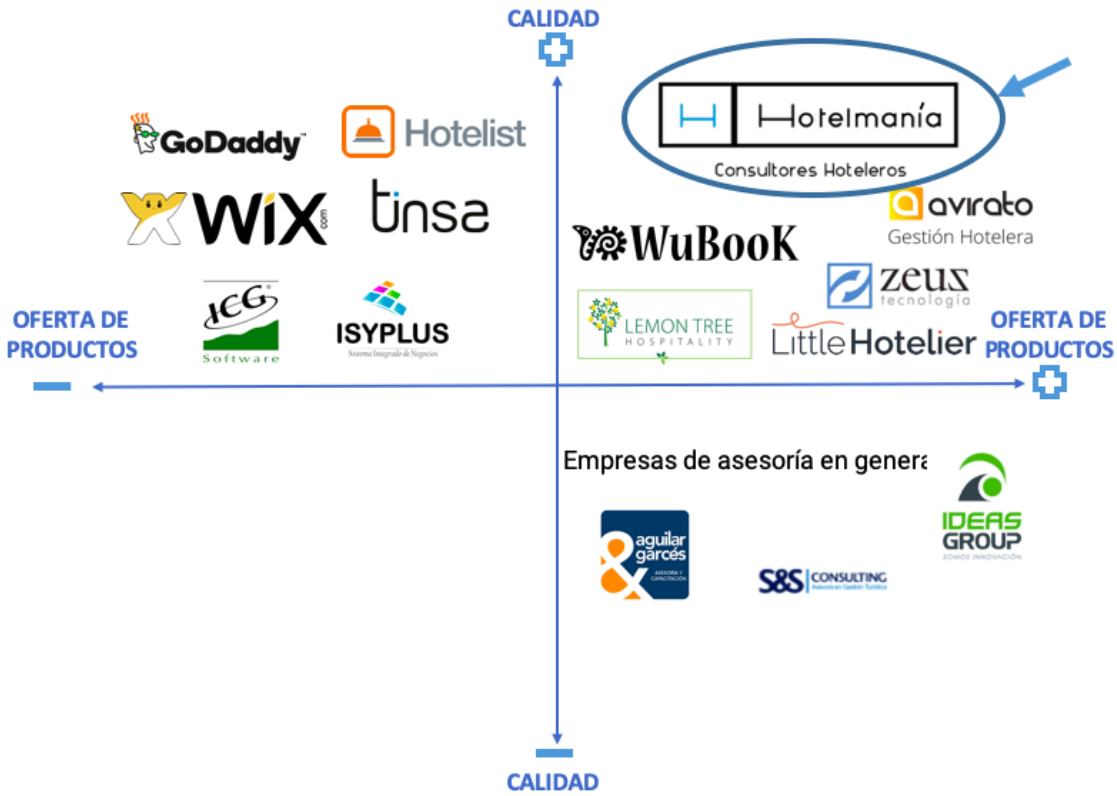
La presente investigación ha sido dirigida para propietarios de hoteles y hostales independientes de categoría hasta cuatro estrellas de las ciudades de Guayaquil y Samborondón que desean abarcar más mercado, mejorar sus tasas de ocupación e incrementar el posicionamiento en este sector.

Competencia.-

Para poder analizar a la competencia, es importante poder identificar un mapeo de proveedores del mismo servicio que se ofrece como es de consultoría y asesoría de

hoteles, en donde se los ubica de acuerdo a la calidad brindada y el tipo de productos que ofrecen.

Figura 1. Mapa de Competencias



Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

Colaboradores.-

Es importante poder realizar alianzas claves como son:

- Herramienta tecnológica de gestión hotelera (Little Hotelier®)
- Plataforma de pagos en línea (Paymentez®)
- Desarrollador de páginas web (Computronics®)
- Empresa de Fotografía y Vídeo Profesional (Foto Travel World)

1.3 Plan de Marketing

1.3.1 La posición estratégica

El servicio que se está brindado es pionero, al no existir una empresa privada de asesoría a Hoteles y Hostales independientes de hasta cuatro estrellas como se propone en Hotelmanía Consultores Hoteleros, cuyo servicio se da mediante asesorías personalizadas brindando estrategias administrativas y comerciales, procesos y herramientas valorativas que permitan posicionarse en este mercado por explorar. A continuación el análisis FODA:

Tabla 2. Análisis FODA

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
- Capacidad para diseñar estrategias personalizadas en el área requerida por cada hotel / hostal.	-El costo de Mano de Obra especializada requerida para el proyecto es alto.	-La oferta hotelera está por debajo de la demanda de turistas y ésta va en aumento.	-La oferta hotelera actual es limitada. -Regulaciones municipales inflexibles complican el negocio hotelero y su permanencia en el mercado.

- Formulación de planes comerciales para mejorar los ingresos de los Hoteles /Hostales independientes. - Disponibilidad de herramienta tecnológica de gestión hotelera y de manejo de precios. - Know how de los consultores (experiencia de más de 10 años en el sector hotelero).	-El posicionamiento puede demorar hasta crear referencias y reputación entre el mercado hotelero independiente de 2 y 3 estrellas de Guayaquil y Samborondón.	-No existe una empresa en Guayaquil que ofrezca asesoría personalizada más herramientas tecnológicas de gestión hotelera. -La venta de hoteles por canales electrónicos es cada vez mayor y muy pocos saben manejarlas estratégicamente. -Proyección de alto crecimiento del sector hotelero y turístico en Guayaquil y Samborondón.	-Las barreras de entrada al negocio de asesoría son bajas por lo que la entrada de nuevos competidores puede ser alta.

Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

1.3.2 Mix de Marketing

Precio.-

Se han establecido cuatro planes de servicios de asesoría, con rangos que van desde los $99.99 al mes hasta $699,99 con el Plan #4. Esto se armó en función a la variedad de clientes y presupuestos con los que cuenta cada establecimiento.

Tabla 3. Precios por Plan Hotelmanía

PLAN 1 **Vendo y administro facilito mi hotel**	**PLAN 2** **Mi hotel en la web**	**PLAN 3** **Lleno mi hotel**	**PLAN 4** **Posiciono y lleno mi hotel**
US$ 99.99*	US$ 199.99*	US$ 499.99*	US$ 699.99*

Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

Plaza.-

El servicio de consultorías hoteleras de Hotelmanía se encuentra dirigido a hoteles y hostales registrados que operan de manera independientes, que poseen 2, 3 y 4 estrellas y están ubicados en los cantones de Guayaquil y Samborondón.

Producto.-

Nombre de la empresa

Hotelmanía Consultores Hoteleros

Slogan

“Estrategias y herramientas inteligentes al alcance de todos los hoteleros.”

Logotipo

El logotipo está compuesto por el mismo nombre de la compañía y una letra “h” en color celeste, la misma que simula una cama. De esta manera se hace referencia a nuestros clientes los establecimientos de alojamiento. Debajo del nombre se describe la función de la empresa, la cual es consultoría de hoteles.

Se utiliza un diseño de líneas rectas, con lo que se busca emular pulcritud y orden como lo debería tener un hotel.

Figura 2. Logo de Hotelmanía

Promoción.-

Se utilizará una estrategia de confianza para sembrar seguridad en los clientes. Para esto, se tratará de tener una relación cercana con el cliente mediante visitas, llamadas y se utilizará el envío de mails personalizados. De acuerdo al universo de

clientes, el cual se limita a 105 hoteles, estos serán enviados de manera personalizada desde los correos corporativos de Hotelmanía, por lo que no se asigna un valor dentro del plan de comunicación anual.

Las estrategias que se escogieron para elaborar el presente estudio fueron las de *Concentración o Enfoque* y *Diferenciación*.

Concentración o Enfoque

El enfoque del proyecto se alinea en brindar asesoría a un nicho concerniente en Hoteles y Hostales independientes de categoría hasta cuatro estrellas ubicados en las ciudades de Guayaquil y Samborondón, mercado con tendencia a crecer.

Por medio de este enfoque, se busca que a través de las consultorías se dé a conocer un panorama más competitivo para este sector, con el fin de lograr un mejor posicionamiento entro del mismo.

La finalidad es que una vez que han sido aplicadas estas estrategias en los hoteles y hostales, ellos consigan un mayor rendimiento por el mayor nivel de Ventas que estos percibirían luego de la reestructuración.

Diferenciación

La diferenciación del servicio que ofrece Hotelmanía Consultores Hoteleros ha sido dirigida hacia estos tres puntos importantes como son:

- Personalización de estrategias.
- Experiencia hotelera.
- Orientación hacia resultados.

1.4 Estudio Técnico

1.4.1 Descripción del producto/servicio

En este estudio, se ha establecido un plan de negocios dado por una plataforma digital que permita a sus clientes estar a la vanguardia con la competencia, mientras se dan las asesorías como parte de la consultora que es Hotelmanía, en donde su principal servicio es orientado a hoteles y hostales independientes de categorías de hasta cuatro estrellas, la misma que ofrece soluciones en el área de Marketing, Ventas y de Revenue Management.

El portafolio de productos ha sido desglosado en cuatro planes con diferente alcance y precio, para ajustarse a las necesidades y presupuesto de cada cliente:

Figura 3. Planes de Hotelmania

Servicios incluidos	**PLAN 1 Vendo y administro facilito mi hotel**	**PLAN 2 Mi hotel en la web**	**PLAN 3 Lleno mi hotel**	**PLAN 4 Posiciono y lleno mi hotel**
Sitio web con contenido en un idioma (Español o Inglés) en versión móvil para celulares y Tablets. Actualización anual incluida		X		
Dominio recomendado incluido		X		
Posicionamiento web (Google Adwords)		X		
Instalación del Sistema de Reservas, Channel Manager	X Channel manager con conexiones hasta 3 canales	X Channel manager con conexiones hasta 3 canales	X Channel manager con conexiones hasta 3 canales	X Channel manager con conexiones ilimitadas
Capacitación y asesoramiento continuos	X	X	X	X
Soporte técnico permanente 24/7	X	X	X	X
Plan de precios inteligentes recomendado			X	X
Creación/optimización de perfiles en OTA's			X Hasta 3 perfiles	X Perfiles ilimitados
Posicionamiento web				X
Optimización de 1 perfil en Facebook y 1 perfil en Tripadvisor 1 Instagram			X	X
Gestión campañas publicitarias en Facebook e Instagram				X
Gestión en Tripadvisor				X
Reuniones quincenales de trabajo			**X**	**X**
Reuniones trimestrales de entrega de resultados			**X**	**X**

Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

1.4.2 Proceso de producción/ prestación del servicio

Dentro del servicio de asesoría que ofrece Hotelmanía es poder otorgar a los clientes técnicas que permitan realizar un análisis de la Big Data para determinar el comportamiento del consumidor y el precio de venta, demostrarle estadísticamente el desarrollo continuo del hotel, basados en la plataforma Booking, Despegar, Trivago, para tener una sincronización automatizada de tarifas, para lo cual:

- Se concreta una cita con el cliente, sea así el administrador como el gerente.
- Se presenta el servicio, costos, forma de pago, duración, y características.
- Se escucha por medio de una entrevista las necesidades del cliente.
- Si el cliente se inclina por la contratación de uno de los planes de los servicios, se le ofrecerá uno más personalizado y diseñado, con el fin de poder negociar y firmar un acuerdo por medio de un contrato.
- Al firmar el contrato, se finiquita detalles como fecha de inicio del plan, tiempo de entrega, entrega de resultados y condiciones de pago.

1.4.3 Determinación de la capacidad productiva

Para determinar la capacidad productiva, se contará con personal administrativo cuyo horario será:

- De 8 horas al día.
- Por 5 días a la semana.

El proceso de Ventas será:

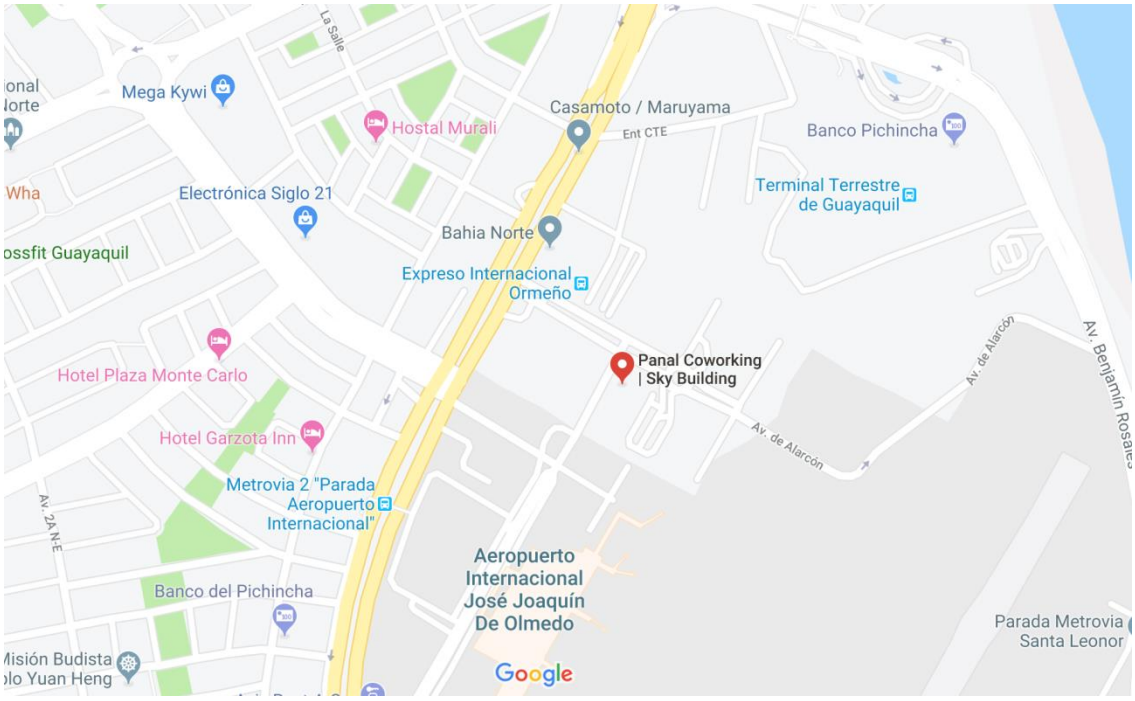
- Diariamente.
- Se contacta cinco hoteles al día.
- Se concreta mínimo 10 citas semanales.
- Para el plan 1, 13 Ventas por año.
- Para el Plan 2, 8 Ventas al año.
- Para el plan ,3 5 Ventas al año.
- Para el plan 4, 6 Ventas al año.
- El total de la capacidad productiva para el primer año es de 32 planes.

1.4.4 Ubicación del Proyecto

Hotelmanía Consultores Hoteleros cuenta con el alquiler en el formato "Coworking", no tiene un oficina como alquiler, sino esta modalidad en la cual ya está inmerso por un valor pactado la contratación de un espacio físico amoblado, incluso ya incluida los gastos de servicios básicos (McGrath, 2018)

Este se encuentra en el sector norte de la ciudad, cerca del aeropuerto José Joaquín de Olmedo, en Guayaquil.

Figura 4. Mapa Sectorizado de Ubicación de Hotelmanía



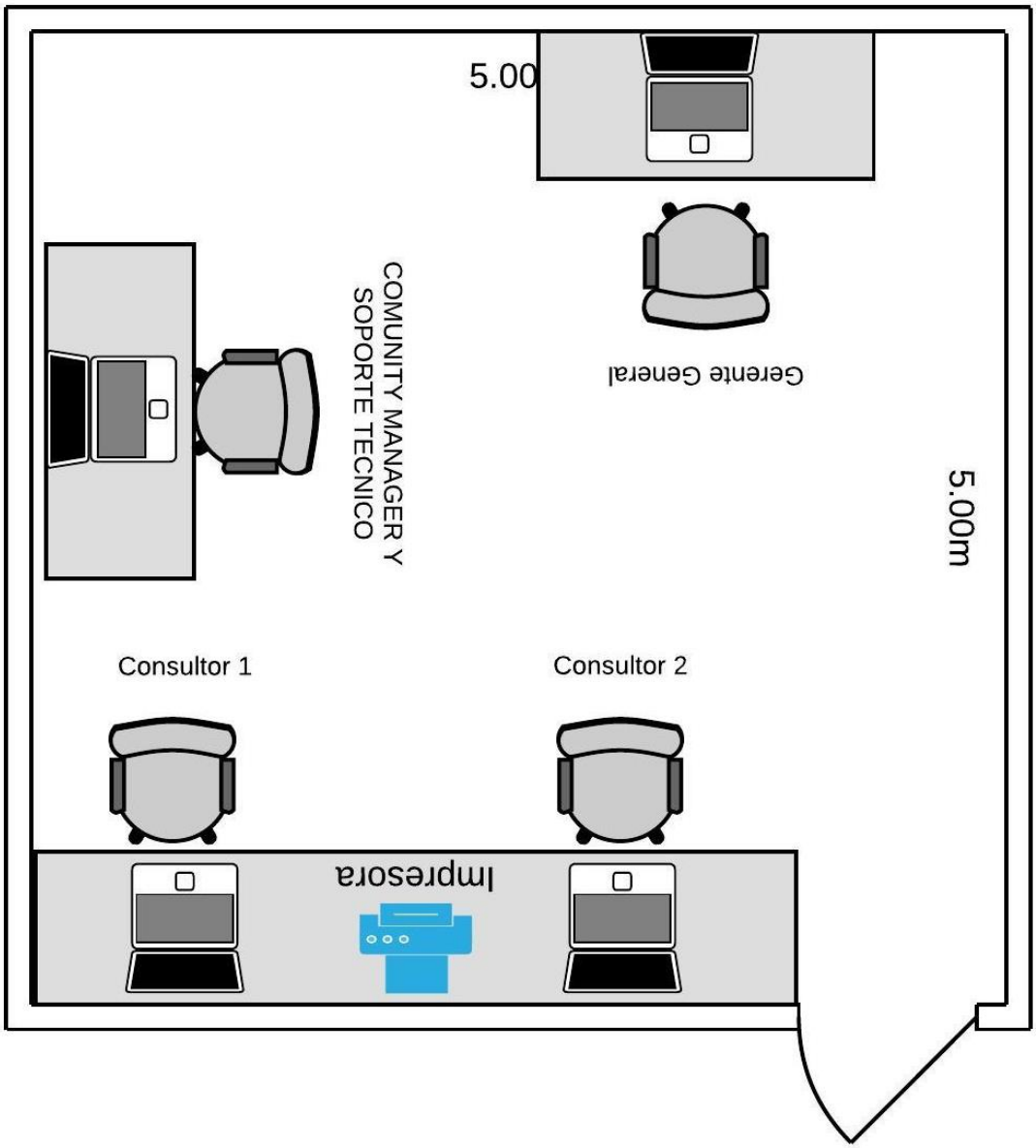
Fuente: Google Maps (2019)

Elaborado por: El Autor (2019)

1.4.5 Diseño arquitectónico

Se presenta el diseño arquitectónico de la empresa Panal Coworking, la cual ha sido seleccionada como la que más se enfoca en satisfacer las necesidades de la consultora, tanto en espacio como en aspecto tecnológico, siendo así que las oficinas en renta cuentan con las siguientes dimensiones y distribuciones (Coworking, 2019):

Figura 5. Diseño Coworking Hotelmanía



Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

1.4.6 Costos

Para iniciar con el servicio de consultoría de hoteles que se desea brindar, se realizará una inversión de USD $16,631.26, la cual no ha requerido usar fondos para adquirir obras físicas, maquinarias, muebles y enseres.

La inversión se clasifica en:

Activos Fijos	$ 2.190,00
Activos Diferidos	$ 1.877,08
Capital de Trabajo	$ 12.564,18
Total Plan de Inversiones	**$ 16.631,26**

Las fuentes de financiamiento con las que se iniciará el proyecto son las siguientes:

Tabla 4. Fuentes de Financiamiento

	Monto	%	Costo De K
Préstamo Bancario	$ 8.000,00	48,10%	10%
Aporte De Capital	$ 8.631,26	51,90%	20%
Total Financiamiento	$ 16.631,26	100%	15,19%

Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

1.4.7 Vida Útil del Proyecto

Dado que la mayor inversión en Hotelmanía es en capital de trabajo, y que la inversión en activos fijos es reducida (apenas la compra de equipos de Computación), puede decirse que el proyecto no tiene límite un tiempo en su vida útil, o este sería de muy largo plazo, ya que no se poseen terrenos ni edificios ni enseres propios.

1.5 Estudio Administrativo y de Responsabilidad Social Empresarial

El estudio administrativo y Responsabilidad Social Empresarial velan por la planeación, control del personal y de la organización de la empresa, apoyándose en valores corporativos que deben cumplir para poder alcanzar los objetivos planteados.

Asimismo, deben precautelar por la situación que se presenta en la Hotelmanía, destacándose en establecer la misión y visión a la que deseen llegar como empresa, siendo un eje que les sirve para guiarlos hacia el horizonte plasmado.

Se busca brindar un apoyo que sirva para poder captar un mayor número de clientes, como son hoteles y hostales por medio de estrategias que otorguen mejoras continuas para quienes contraten los servicios de Hotelmanía, con el fin de establecer vínculos entre ellos que puedan satisfacer las necesidades hoteleras de los clientes.

1.6 Plan de Evaluación Financiera del Proyecto

1.6.1 Presupuesto

La fase pre-operativa sirve para ejecutar las actividades necesarias para iniciar el negocio, las cuales están programadas para ser completadas en un lapso de tres meses, que incluyen las siguientes tareas:

- Alquilar oficina en modalidad Coworking, servicio que brinda oficinas equipadas, con lo cual se lograría un ahorro aproximado de $5.000.00 en mobiliario y gastos de instalación, a más del costo mensual de servicios básicos, internet, alícuotas y mantenimiento.
- La inversión en Activos Fijos se realizaría sólo para equipos de Computación, en esta etapa se procederá a cotizarlos y comprarlos.
- Contratar un Software que servirá de herramienta tecnológica para las asesorías.
- Tercerizar servicios legales para la constitución de la empresa, la misma que se encargaría de la parte contable y cumplir con las obligaciones tributarias vigentes.
- No se realiza contratación de personal debido a que los socios van a realizar las labores de Consultores por su amplia experiencia en el campo hotelero.
- Seleccionar al Diseñador Web con el que se trabajará según demanda.
- Según información del estudio de mercado realizado para el proyecto, definir un presupuesto de ventas por encima del Punto de Equilibrio que se

determine en la evaluación financiera para asegurar la recuperación de la inversión y el cumplimiento de metas propuestas.

- Decidir el monto a financiar mediante préstamo a una institución bancaria y el monto de capital que aportarán los socios.
- Comprar suministros de oficina y material de presentación del negocio.

1.6.2 Planeación Financiera

Una vez que se tenga la inversión inicial, se espera poder realizar las diversas actividades que conlleven al giro del negocio, partiendo del hecho que se cuenta con el capital de arranque, y poder determinar los costos y gastos operativos con el fin de brindar de manera adecuada el servicio de consultoría hotelera, elaborando una planeación financiera en donde se mitiguen los riesgos y poder maximizar las ganancias.

Para elaborar presupuestos, proyecciones, análisis financiero y de sensibilidad, se ha decidido trabajar con un espacio temporal de cinco años, a fin de determinar la factibilidad y rentabilidad del negocio.

1.6.3 Evaluación del Proyecto

Parte del proceso de determinar qué tan rentable podría resultar ser la presente investigación, es poder determinar la TIR y el VAN, para lo cual la Tasa Interna de Retorno cuando da un resultado positivo, significa que el proyecto va a generar ganancia; en el caso del proyecto HOTELMANÍA, el TIR es 71.68%.

Si la TIR es mayor a cero, el proyecto es óptimo para su realización. Si la tasa da un resultado negativo, es recomendable no llevar a cabo el proyecto; y si el caso que la Tir de igual a cero, depende del criterio del inversionista si lo lleva a cabo o no, ya que pueden existir rubros dentro de la proyección que le beneficien y resulten en ganancia, por ejemplo, sueldos, salarios y comisiones propias.

El VAN es el Valor Actual Neto, un indicador que trae el flujo de caja de todos los periodos del estudio al valor presente, y debe ser positivo para que el proyecto sea rentable. El VAN del proyecto de Hotelmanía es de $ 50,670.53, lo cual indica que el proyecto es rentable y vale la pena ser llevado a cabo.

Figura 6. TIR y VAN

FLUJO DE CAJA PROYECTADO	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NGRESOS OPERACIONALES						
RECUPERACIÓN POR VENTAS	$ -	$ 105.596,48	$ 123.995,83	$ 144.595,14	$ 166.194,42	$ 183.393,92
EGRESOS OPERACIONALES						
PAGO A PROVEEDORES	$ -	$ 7.942,67	$ 9.104,50	$ 10.773,00	$ 12.477,00	$ 13.253,33
MANO DE OBRA DIRECTA	$ -	$ 26.320,16	$ 26.320,16	$ 39.480,24	$ 39.480,24	$ 39.480,24
PLATAFORMA WEB	$ -	$ 9.000,00	$ 9.000,00	$ 9.000,00	$ 9.000,00	$ 9.000,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	$ -	$ 51.150,40	$ 53.949,28	$ 54.117,28	$ 54.117,28	$ 54.117,28
GASTOS DE VENTAS	$ -	$ 4.008,00	$ 4.008,00	$ 4.452,00	$ 4.452,00	$ 4.452,00
PARTICIPACION DE EMPLEADOS	$ -	$ -	$ 2.338,84	$ 3.051,25	$ 4.002,23	$ 7.205,53
IMPUESTO A LA RENTA	$ -	$ -	$ 3.313,36	$ 4.322,61	$ 5.669,83	$ 10.207,83
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES	$ -	$ 98.421,23	$ 108.034,15	$ 125.196,38	$ 129.198,59	$ 137.716,21
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	$ -	$ 7.175,25	$ 15.961,68	$ 19.398,76	$ 36.995,83	$ 45.677,71
INGRESOS NO OPERACIONALES						
CREDITOS BANCARIOS	$ 8.000,00	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
APORTE DE CAPITAL	$ 8.631,26	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES	$ 16.631,26	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
EGRESOS NO OPERACIONALES						
PAGO DE INTERESES	$ -	$ 616,67	$ 216,67	$ -	$ -	$ -
PAGO DE CREDITO BANCARIO	$ -	$ 4.000,00	$ 4.000,00	$ -	$ -	$ -
ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS						
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	$ 2.190,00	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
ACTIVOS DIFERIDOS	$ 1.877,08	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
CAPITAL DE TRABAJO	$ 12.564,18	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES	$ 16.631,26	$ 4.616,67	$ 4.216,67	$ -	$ -	$ -
FLUJO NO OPERACIONAL	$ -	$ -4.616,67	$ -4.216,67	$ -	$ -	$ -
FLUJO NETO GENERADO	**$ -16.631,26**	**$ 2.558,59**	**$ 11.745,02**	**$ 19.398,76**	**$ 36.995,83**	**$ 45.677,71**

VIABILIDAD FINANCIERA

TIR	71,68%
VAN	$ 50.670,53

Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

2 ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

2.1 Estudio Organizacional – Administrativo

2.1.1 Identidad Corporativa

Dentro de la identidad corporativa se pone de manifiesto la marca, así como todo lo relacionado a los aspectos visuales que definan a la organización.

Se realizó diseño de logo, slogan e imagen corporativa, a fin de ser un negocio fácil de identificar y recordar. Esto junto con los valores corporativos lograrían que Hotelmanía se vuelva familiar y confiable para el consumidor.

2.1.2 Construcción de los Valores Corporativos

Los valores corporativos de la empresa son (Hamburger, 2008):

Orientación a resultados.-

Es la capacidad incesante de lograr mejoras continuas, con la finalidad de alcanzar resultados superando los más altas expectativas de nuestra organización y la de nuestros clientes. Es adaptarse con velocidad y sentido de urgencia a posibles cambios en el entorno.

Integridad.-

Es la esencia de nuestra conducta y comportamiento, presente en cada proceso y acción, protegiendo los intereses de cada uno de nuestros clientes con ética, entereza moral, rectitud y honradez.

Compromiso con el cliente.-

Es el vínculo comercial que se establece entre empresa y cliente con la finalidad de satisfacer con eficiencia, responsabilidad y cercanía, todas y cada una de sus necesidades. Busca superar sus expectativas creando relaciones sólidas y duraderas en cada servicio que se ofrece de manera única y exclusiva.

2.1.3 Descripción de los Valores Corporativos

Orientación a resultados.-

Es la capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia a cambios que se nos puedan presentar en nuestro entorno. Además significa el poder adaptarnos y ejecutar acciones de manera estructurada, que tengan como finalidad alcanzar los mejores resultados posibles (Alles, 2005).

Integridad.-

Es la entereza moral y la esencia de nuestro comportamiento, está presente en todos nuestros procesos, preservando siempre la integridad e intereses de nuestros clientes (Cloud, 2008).

Compromiso con el cliente.-

Es la relación comercial que se crea entre la empresa y el cliente, con el fin de poder cumplir con eficiencia y eficacia sus requerimientos de manera personalizada, creando con esto una relación sólida y duradera (Warner, 2003)

2.1.4 Stakeholders relacionados con los Valores Corporativos

Los Stakeholders relacionados con los Valores Corporativos son (Andrew L. Friedman y Samantha Miles , 2006).

- Colaboradores
- Clientes
- Proveedores
- Gobierno
- Sociedad
- Accionistas

2.1.5 Construcción de la Misión

Misión

Somos una empresa consultora, que ofrece herramientas de administración hotelera y estrategias personalizadas en Marketing, Ventas y Revenue Management, a hoteles y hostales independientes de categoría hasta cuatro estrellas de las ciudades de Guayaquil y Samborondón.

Tabla 5. Construcción de la Misión

MISIÓN	DESCRIPCIÓN
Sistema en el que opera la empresa	Empresa que brinda asesoría Marketing, Ventas y de Revenue Management a hoteles y hostales independientes de hasta cuatro estrellas.
¿Qué tipo de servicio produce la empresa?	Herramientas de administración hotelera y estrategias personalizadas en Marketing, Ventas y Revenue Management.
¿Para qué sirve el servicio que entrega?	Soluciones personalizadas y diferenciadas
¿Quiénes recibirán el beneficio del servicio que se ofrece?	Hoteles y Hostales independientes de hasta cuatro estrellas
¿De qué manera debe ser brindado el servicio?	Personalizado, Diferenciado, Ágilmente, Planificado, Tecnológico, Innovador, know-how

Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

2.1.6 Desagregación de las Variables de la Misión

- Desagregación de misión.
- Agilidad.
- Diferenciada.
- Planificada.
- Compromiso.
- Personalizada.
- Know how.
- Equipo Humano.

2.2 Objetivos del Negocio

- Agilitar el tiempo del diagnóstico o estudio de asesoría.
- Establecer estrategias de precios.
- Crear alianzas estratégicas.
- Realizar una planificación del conocimiento del mercado.
- Personalizar la asesoría y atención.
- Ofrecer soluciones diferenciadas a la medida de cada cliente.
- Comprometer al equipo humano.
- Brindar Recurso Humano con experiencia.

Objetivo estratégico 1: Alcanzar una cobertura de mercado del 10% por medio de la captación y retención de clientes en los primeros 6 meses de ejecución.

Estrategias

1. Cumplir con estándares de visitas a todos los hoteles y hostales de hasta cuatro estrellas de la ciudad de Guayaquil y Samborondón.
2. Presentar innovaciones y tendencias en el mercado hotelero.
3. Atender cada una de las soluciones a la medida de cada cliente.

Plan de Acción

1. Formar una base de datos de los hoteles más rentables y mantenerlos informados de tendencias hoteleras en el ámbito nacional e internacional
2. Realizar cada semana diez visitas a hoteles.
3. Promover servicios vía redes sociales y mailing.
4. Seguir mediante llamadas telefónicas y entrevistas cada visita de los clientes.

Objetivo estratégico 2: Lograr un porcentaje de utilidades que sea mayor que el 25% de los costos, para cubrir la operatividad y el crecimiento de la empresa.

Estrategias

1. Abarcar el mercado por toda la provincia del Guayas.
2. Maximizar los recursos disponibles, para obtener los mejores resultados.
3. Encontrar los obstáculos que puedan afectar la rentabilidad de la empresa.

Plan de Acción

1. Hacer una investigación de mercado de todos los hoteles independientes de la provincia del Guayas y realizar visitas en in situ.
2. Atraer clientes que permitan obtener rentabilidad.

3. Ofrecer certificaciones avaladas en hotelería.

Objetivo estratégico 3: Realizar una estandarización los primeros seis meses en los procesos de consultorías Marketing, Ventas y de Revenue Management para brindar un mejor servicio.

Estrategias

1. Estandarizar los procesos para otorgar la misma calidad de asesoría.
2. Identificar cuellos de botella para mejorar las técnicas de consultoría.
3. Establecer estándares para seguir una misma estructura de procesos.

Plan de Acción

1. Crear manuales y prácticas de los procesos para que de manera automatizada se realicen la auditoría de Marketing, Ventas y de Revenue Management.
2. Definir formatos de formularios para llevar un control de los datos para llenar fichas de los hoteles.
3. Monitorear los procesos durante la auditoria para verificar que los procesos se hayan aplicado.
4. Capacitar a los consultores sobre los procesos.

2.3 Estructura Organizacional

Tabla 6. Organigrama Hotelmanía

Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

La estructura organizacional de Hotelmanía está dada de la siguiente manera:

- Gerente General.
- Community Manager/Soporte Técnico.
- Consultor 1.
- Consultor 2.

Socia Financiera que se contrata bajo servicios profesionales, se encargara de la contabilidad de la Empresa, no estará bajo nómina.

2.4 Perfil de Cargos

Dentro del perfil que debe cumplir el personal será (José Torres y Olga Jaramillo, 2014):

Cargo: Gerente General

Instrucción formal

- Idioma: Español – inglés.
- Estudios Superiores: Tercer Nivel, de preferencia maestría en Administración de Empresas, Finanzas o Proyectos.
- Títulos: Ingeniero en Administración de Empresas y/o Ingeniero Hotelería y Turismo, Economista, e Ingeniero Comercial.

Experiencia:

- 3 años.

Instrucción Complementaria:

- Estudios: computación, excel avanzado, finanzas, contabilidad, Marketing, Ventas y Revenue Management.

Cargo: Consultor

Instrucción formal:

- Idioma: Español – inglés.
- Estudios superiores: Tercer Nivel, de preferencia maestría en Revenue Management.
- Títulos: Ingeniero Comercial y/o Ingeniero en Administración de Empresas, CPA, y Economista.

- De preferencia hombre de 25 a 35 años de edad.

Experiencia:

- 1 año.

Instrucción Complementaria:

- Estudios: Marketing, programación, Ventas, comunicación turística, branding.

Función:

- Un asesor es un especialista en organización y métodos, que brinda estrategias de alto nivel, es un buen estratega y planificador, un creador por excelencia, y que tiene ideas novedosas.

Cargo: Community Manager/Soporte Técnico

Instrucción formal:

- Idioma: Español – Inglès.
- Estudios superiores: Cursando estudios superiores en sistemas, Marketing, y Diseño Gráfico.
- Títulos: Cursando al menos segundo año o afines en carreras de sistemas, Marketing, Diseño Gráfico
- De preferencia hombre de 25 a 35 años de edad.

Experiencia:

- 1 año.

Instrucción Complementaria:

- Conocimientos: Soporte técnico y mantenimiento en equipos informáticos, manejo plataforma hoteleras, manejo redes sociales,

computación, programación, comunicación turística, branding, relaciones públicas, investigación de mercado.

Función:

- Responsable de construir, administrar la comunidad online, mantener relaciones estables con los clientes, y los interesados en la marca.

2.5 Principales Funciones

Dentro de las principales funciones de cada cargo están (Laura Pulgar y Franklin Rios, 2011):

Gerente General

- Proyectar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto, mediano y largo plazo.
- Hacer cumplir los objetivos establecidos.
- Proponer una estructura organizacional, así como sus funciones y los cargos.
- Dirigir la empresa, en tomas de decisiones, y liderar con cordialidad, diligencia y responsabilidad.
- Controlar las actividades planificadas por medio de un comparativo de lo realizado versus lo propuesto.
- Coordinar reuniones con la asistente del coworking.
- Proponer metas para aumentar la cantidad, sin dejar a un lado la calidad de los clientes.
- Llevar un control de compras de materiales.

- Velar por los contratos, selección, y capacitación del personal de acuerdo al cargo.
- Resolver los problemas de la empresa ya sea en el aspecto financiero, administrativo, personal, y contable.
- Crear estrategias, formando grupos interdisciplinarios para la elaboración de proyectos, en áreas específicas.
- Desarrollar estrategias de Revenue Management de manera efectiva.
- Autorizar proyectos para la debida realización de consultoría.
- Velar por el cumplimiento de una imagen institucional, transparente y única.
- Buscar nuevos métodos para captación de nuevos clientes, asimismo conocer a fondo los clientes actuales para estar siempre atentos y no descuidarlos.
- Trabajar periódicamente en la formación y desarrollo de los colaboradores y directivos, a fin de crear una capacidad propia. Para así estar constantemente actualizados.
- Transmitir la realización de las ideas y soluciones, perteneciendo éstas a un trabajo en equipo, más no propias. Reconociendo también su coparticipación y responsabilidad; comunicando en todo momento al grupo de trabajo su buen ánimo y el espíritu de vencedores.
- Fortalecer la suspicacia de los colaboradores para identificar, analizar y resolver problemas.
- Conocer cultura, valores, costumbres y contexto del cliente, tanto interno como externo; para agilizar el mensaje y llegue mejor y más directo.
- Determinar la muestra poblacional y los lugares de investigación.
- Realizar convenios, dependiendo de los requerimientos de la empresa.

Consultor

- Acelerar procesos, siendo más productivo en resolver problemas minimizando tiempos de trabajo.
- Brindar asesorías a clientes sobre problemas estructurales, administrativos que pudieren tener.
- Armar estrategias para obtener rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo.
- Definir procesos, metodologías y estándares para el desarrollo de un proyecto.
- Reportar al gerente general el estado y avance de sus tareas y/o proyecto en el que se encuentra trabajando.
- Coordinar en los lugares que se va a realizar la investigación.
- Realizar encuestas y entrevistas.
- Realizar correctamente el levantamiento de información de campo.
- Estar al tanto de la disponibilidad de manuales y materiales de las asesorías brindadas al cliente.
- Realizar funciones que el Gerente General le encomiende.

Community Manager/ Soporte Técnico

- Creación y gestión de contenidos.
- Verificar el adecuado funcionamiento de la plataforma de Administración Hotelera.
- Generar y administrar las tecnologías necesarias para la modernización y sistematización del funcionamiento de la empresa.
- Dar asistencia y soporte técnico a nuestros clientes 24/7.
- Manejar promoción y publicidad para la empresa.
- Atención y consultas en plataforma de administración hotelera.

- Realizar los demás actos y funciones que el Gerente General le encomiende.

2.6 Política Salarial

Dentro de la política salarial, se detalla lo que va a recibir cada una de las personas que laboran:

Tabla 7. Sueldos Hotelmanía

SUELDOS DE EMPLEADOS	EMPLEADOS	MENSUAL SUELDOS BASE
GERENTE GENERAL	1	$2000,00
CONSULTOR 1	1	$800,00
CONSULTOR 2	1	$800,00
COMMUNITY MANAGER / SOPORTE TECNICO	1	$800,00

Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

2.7 Mapa Estratégico de Indicadores

Tabla 8. Mapa Estratégico de Indicadores

Financiero (Accionistas)	**Rentabilidad**
Cliente (Calidad)	Costo/Beneficio Cumplimiento, Confiabilidad, Comunicación, Atención y Precio
Cliente (Mercado)	Cobertura, Ventas, Participación

Aprendizaje y crecimiento (Desarrollo personal)	Entrenamiento Bienestar laboral
Procesos internos (Productividad)	Innovación de servicios Eficiencia, Rendimiento Comunicación Seguimiento

Fuente: Hotelmanía
Elaborado por: El Autor (2019)

Tabla 9. Indicadores por Objetivo

OBJETIVO	PERSPECTIVA	INDICADOR
Ofrecer una cartera de servicios acorde a las necesidades del mercado	Cliente (Mercado)	Marketshare
Lograr la satisfacción del cliente brindando asesorías con información oportuna y confiable que ayude a los clientes en su toma de decisiones	Cliente (Calidad)	Grado de satisfacción en encuestas a clientes
Incrementar los ingresos a través del aumento paulatino de las Ventas de los diferentes servicios.	Financiera (Accionistas)	Retorno sobre patrimonio, ROI, Margen neto de utilidad

Establecer metodologías para cada uno de los procesos y el aumento de la eficacia.	Procesos internos	Check list de cada proceso
Aplicar IT como herramienta en el desarrollo del negocio	Aprendizaje y crecimiento (Desarrollo personal)	Indicador cualitativo: 1 (Alto), 2, 3, 4, 5 (Bajo)

Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

2.8 Estrategia y Proyectos de Responsabilidad Social Empresarial

Dentro de los retos a los que se someten las empresas, está el poder equiparar desafíos que conlleven a la eficiencia, eficacia y productividad que permitan volverse socialmente responsables. Las empresas hoy en día no sólo deben ser rentables, sino velar para que puedan aportar de alguna manera hacia la sociedad.

Cabe preguntarse, ¿qué o quiénes hacen competitiva a una organización? ¿Será el uso intensivo de nuevas tecnologías que hace competitiva a una empresa?, pero ¿quién maneja esta tecnología? Definitivamente son las personas las que logran la competitividad a través de sus destrezas, habilidades, desarrollo de su potencial y la motivación. Esta situación hace convincente la realización de los *Objetivos del Desarrollo Sostenible* (ODS).

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (2015-2030), patrocinados por la Organización de Naciones Unidas (ONU), manifiesta a nivel general que son: erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos. Los objetivos de desarrollo sostenible son 17 y presentan prioridades al cambio climático, la desigualdad económica, la innovación, el consumo sostenible, la paz y la justicia (Naciones Unidas, 2015).

Al ser la misión de negocio el querer convertirse en líderes en los servicios de consultoría y asesoría hotelera en las ciudades de Guayaquil y Samborondón, se es consciente de que depende de otros factores externos, donde esta influencia puede llegar a ser negativa si no se enfoca en una manera de ayudar a la sociedad, la cual al ser tomada de forma correcta puede verse como una forma de beneficiar con un verdadero cambio en la sociedad.

De ahí que entre nuestros servicios de consultoría y asesoría hotelera, incorporaremos actividades que ayuden a los hoteles y hostales independientes de hasta cuatro estrellas de la ciudad de Guayaquil y Samborondón a contribuir en su entorno de manera positiva.

Nuestros objetivos de responsabilidad social corporativa irán enfocados en los siguientes stakeholders más importantes:

- Accionistas: Socios de la empresa, inversionistas.
- Colaboradores: Son los clientes internos de nuestra organización, entre ellos, vendedores, consultores, asistente y administradores

- Proveedores: Empresa que brinda el servicio de plataforma digital.
- Clientes: Entiéndase por esto hoteles y hostales de hasta 3 estrellas, bares, restaurantes, empresas de transportes turísticas y agencias de viajes de la ciudad de Guayaquil, Samborondón y los clientes de éstos. Todo lo que proyectemos junto a nuestros clientes directos, influirá también en sus huéspedes.
- Gobierno: Cámara de Turismo del Guayas, Ministerio de Turismo del Ecuador,
- Sociedad Civil: Facultades de Hotelería y Turismo de Universidades e Institutos Tecnológicos locales e internacionales.

Objetivo Externo

Programa de atención eficaz al turista extranjero. “PATEEX”

Stakeholders: Sociedad Civil, Clientes, colaboradores

Objetivo desarrollo sostenible 8 Trabajo decente y crecimiento económico.-

Es fundamental para el sector turístico implementar programas de capacitación que ayuden y aporten al trabajo y crecimiento económico del país.

Objetivo desarrollo sostenible 9 Industria, Innovación e Infraestructura.-

Pese a que las empresas invierten mucho dinero en tener las mejores condiciones estructurales de sus negocios es importante que las mismas puedan satisfacer de manera eficaz las necesidades de los turistas tanto nacionales como extranjeros.

Objetivo desarrollo sostenible 11 Ciudades y Comunidades Sostenibles.-

La mejor imagen y percepción que se lleva un turista de regreso a su país de origen es la buena atención, amabilidad y trato que tanto la ciudad como los habitantes

le dan. “Las ciudades son hervideros de ideas, comercio, cultura, ciencia, productividad, desarrollo social y mucho más”. (Naciones Unidas, 2015).

Según las cifras del Ministerio de Turismo (2019), manifiesta que: los turistas extranjeros que ingresaron a Ecuador en el año 2018 fueron de 2´428.536.00 personas, entre los primeros 5 lugares en el ranking de llegadas, se encuentran ocupando el primero lugar con el 39% de participación el país de Venezuela, en segundo puesto con el 14% Estados Unidos, tercer puesto Colombia con el 13%, cuarto puesto Perú con el 6% y quinto puesto España con el 4%, los demás países cuentan con menos del 2% de esta participación. (MINTUR, 2019).

Dadas estas cifras es importante destacar lo importante que es el turismo para nosotros a nivel país ya que por turismo Ecuador obtuvo 2.392,1 Millones al año 2018 que representan el 2% de contribución directa al PIB del Ecuador, además de que generó más de 460.000 empleos en este mismo año. (MINTUR, 2019).

Dentro de la investigación de mercado, al conversar con los dueños de hoteles, hostales, bares, restaurantes, empresas de transportes turísticas y agencias de viajes, los cuales serían el grupo objetivo, manifestaron que desean cubrir las necesidades de los clientes, sin embargo, no les queda claro si están realizando las actividades de manera correcta.

El objetivo general de nuestro programa será capacitar a nuestro segmento objetivo en cómo desarrollar habilidades, actitudes y conductas que permitan atender de manera eficaz y oportuna a los turistas extranjeros, por lo cual este proyecto pretende

integrar varios temas importantes para ayudar a completar las virtudes, bondades y ventajas de este importante sector, para que con esto puedan desarrollar las prácticas necesarias que puedan potencializar la operatividad de su recurso humano para brindar un servicio de calidad, amabilidad y respeto al turista, y por ende, esto genere mayor turismo, empleo y dinamice la economía del país.

Detalle del Proyecto

- En cada visita donde se presentan los servicios de asesoría, será incluida la explicación del programa de atención eficaz al turista extranjero donde se indicarán los diferentes temas que se abordan en dichas capacitaciones.

- Los talleres se darán a cabo una vez al mes en las instalaciones de Hotelmanía, donde a través de una cronograma de actividades nuestros stakeholders sabrán que tópico se daría respecto a este tema.

- Además de esto, se capacitará a todo el personal de los clientes a los cuales aprovechando las visitas que se realizan a los clientes por la propia naturaleza del negocio.

- También se socializará por medio de redes sociales los diversos talleres que se dictarán y que promuevan esta actividad.

- Los cursos serán brindados en las oficinas de Hotelmanía y en las instalaciones de los clientes para que no repercutan en un gran impacto económico, ya que el

recurso humano que dictará dichos talleres será de nuestra misma nómina, por lo que se considera, solo costos de alimentación y movilización que suman aproximadamente un rubro de $800 al año.

3. CONCLUSIONES

Se puede concluir que la gerencia administrativa busca de manera fehaciente lograr una mejora continua por medio de los valores corporativos, involucrando a todo el personal y los clientes con el fin de poder alcanzar las metas propuestas y superar las expectativas.

Dentro de las actividades a implementar, está poder identificar la misión de la empresa, para poder tener un enfoque oportuno de la razón de ser de la misma, en donde se refleja la actividad que esta realiza, como es el de ofrecer asesoría de Marketing, Ventas, y de Revenue Management a hoteles y hostales independientes de hasta cuatro estrellas, de manera oportuna y personalizada, siempre tomando en consideración las necesidades de los clientes.

La gerencia administrativa se encarga de describir las funciones y perfiles del personal con el que se labora, y plantear estrategias que puedan realizarse con el fin de que estos objetivos conlleven a mejorar la rentabilidad, eficacia y eficiencia de la empresa, en donde los empleados contribuyen a que todos estos procesos administrativos estén relacionados con la actividad principal de la empresa.

Es importante dejar bien delimitadas las responsabilidades de cada miembro del equipo de trabajo, a fin de lograr cubrir todas las necesidades que puedan presentarse en el negocio. Por eso es importante la elaboración una estructura organizacional con un perfil de cada puesto de trabajo.

Busca poder organizar todas las actividades de la empresa con el objetivo de poder brindar apoyo para que se genere la mayor rentabilidad en la organización, siendo así que se realice la toma de decisiones basados en el beneficio de la operación de la empresa.

Parte importante se desarrolla al poder realizar un compromiso con el cliente, tratando de desarrollar un vínculo que vaya más allá de lo comercial, sino que permita poder satisfacer de manera responsable la necesidad de cada uno de ellos, buscando establecer relaciones duraderas que brinde un servicio eficiente. Es vital dar cabida al programa de capacitación, tanto a nivel interno en la organización, así como externo con los clientes. El Ecuador se caracteriza porque en su mayoría, los dueños de negocios hoteleros los han recibido como legado familiar y lo han manejado de manera empírica. Dar seguimiento y capacitar es el camino a otorgar un mejor servicio al cliente, este mercado tiene para dar mucho más.

4. REFERENCIAS

Acebo Plaza, M., & Palacios, R. (enero de 2016). *http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2015/12/industriaturistica.pdf.* Recuperado el 25 de mayo de 2019, de Espae Espol: http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2015/12/industriaturistica.pdf

Alles, M. (2005). Diccionario de comportamientos: gestión por competencias. Buenos Aires-Argentina.

Andrew L. Friedman y Samantha Miles . (2006). Stakeholders: Theory and Practice. New York: Oxford University Press .

Cámara de Comercio de Guayaquil. (29 de marzo de 2019). *Cámara de Comercio de Guayaquil*. Recuperado el 25 de mayo de 2019, de Cámara de Comercio de Guayaquil: http://www.lacamara.org/website/wp-content/uploads/2018/02/Entorno-economico-ccg.pdf

Clean The World Foundation. (2019). *Clean The World Foundation*. Obtenido de https://cleantheworldfoundation.org/

Cloud, H. (2008). Integridad: Valor para hacer frente a las demandas de la realidad . Miami: Editorial Vida.

Coworking, P. (2019). Obtenido de https://panalcoworking.com/planes-y-precios/

Diario Expreso. (16 de enero de 2019). *Diario Expreso*. Recuperado el 25 de mayo de 2019, de Diario Expreso: https://www.expreso.ec/actualidad/desempleo-cifras-inec-ecuador-2019-JE2574865

El Comercio. (2 de febrero de 2019). *El Comercio*. Recuperado el 25 de mayo de 2019, de El Comercio: https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-cantones-divisas-turismo-inversion.html

El Comercio. (2 de febrero de 2019). *El Comercio*. Recuperado el 25 de mayo de 2019, de El Comercio: https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-cantones-divisas-turismo-inversion.html

El Telégrafo. (29 de octubre de 2018). *El Telégrafo*. Recuperado el 25 de mayo de 2019, de El Telégrafo: https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/sector-turistico-promocion-ecuador

El Universo. (4 de julio de 2018). *El Universo*. Recuperado el 26 de mayo de 2019, de El Universo: https://www.eluniverso.com/guayaquil/2018/07/04/nota/6842186/hospedaje-se-extiende-otras-zonas-urbe

Hamburger, Á. (2008). Los valores corporativos en la empresa: cómo suscitarlos, difundirlos y vivenciarlos. Paulinas.

INEC. (diciembre de 2017). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 25 de mayo de 2019, de Ecuador en Cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2017/Tics%202017_270718.pdf

INEC. (marzo de 2019). *Ecuador en cifras*. Recuperado el 25 de mayo de 2019, de Ecuador en cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Marzo/032019_Mercado%20Laboral_final.pdf

INEC; UNICEF. (2018). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/AGUA,_SANEAMIENTO_e_HIGIENE.pdf

José Torres y Olga Jaramillo. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo . Colombia: Universidad del Norte.

Laura Pulgar y Franklin Rios. (2011). Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa. Lima: Universidad Peruana.

McGrath, R. E. (2018). What Is Coworking? LULU Press.

Ministerio de Turismo. (2019). Obtenido de https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-19-17-01-51/movimientos-internos-geovit.

Ministerio de Turismo Ecuador. (s.f.). *Ministerio de Turismo Ecuador*. Obtenido de Ministerio de Turismo Ecuador: https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/REGLAMENTO-DE-ALOJAMIENTO-TURISTICO.pdf

Ministerio de Turismo. (28 de agosto de 2018). *Ministerio de Turismo*. Recuperado el 25 de mayo de 2019, de Ministerio de Turismo: https://www.turismo.gob.ec/ley-de-fomento-productivo-establece-incentivos-para-el-sector-turistico/

Ministerio de Turismo. (2018). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de Ministerio de Turismo: https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-19-17-01-51/movimientos-internacionales

Ministerio de Turismo. (2019). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/indicadores-de-alojamiento

Ministerio de Turismo. (2019). *Ministerio de Turismo*. Obtenido de https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/indicadores-de-alojamiento

Ministerio de Turismo. (2018). *Ministerio de Turismo del Ecuador*. Obtenido de https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/establecimientos-registrados

Ministerio de Turismo. (septiembre de 2018). *Servicios Turismo*. Recuperado el 25 de mayo de 2019, de Servicios Turismo: https://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/Publicaciones/Perfiles/PerfilesDeTurismoInternacional.pdf

MINTUR. (2019). *Ministerio de Turismo del Ecuador*. Obtenido de https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-19-17-01-51/movimientos-internacionales

Naciones Unidas. (2015). *Naciones Unidas*. Obtenido de https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/cities/

Naciones Unidas. (2019). *Naciones Unidas*. Obtenido de https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/health/

Osseiran, N. (12 de julio de 2017). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de https://www.who.int/es/news-room/detail/12-07-2017-2-1-billion-people-lack-safe-drinking-water-at-home-more-than-twice-as-many-lack-safe-sanitation

Warner, J. (2003). Perfil de competencias para el servicio al cliente. Madrid : Editorial Universitaria Ramón Areces.

5. ANEXOS

Anexo 1. Construcción de la Misión

MISIÓN	DESCRIPCIÓN
Sistema en el que opera la empresa	Empresa que brinda asesoría Marketing, Ventas y de Revenue Management a hoteles y hostales independientes de hasta 4 estrellas.
¿Qué tipo de servicio produce la empresa?	Herramientas de administración hotelera y estrategias personalizadas en Marketing, Ventas y Revenue Management.
¿Para qué sirve el servicio que entrega?	Soluciones personalizadas y diferenciadas
¿Quiénes recibirán el beneficio del servicio que se ofrece?	Hoteles y Hostales independientes de hasta 4 estrellas
¿De qué manera debe ser brindado el sevicio?	Personalizado, Diferenciado, Ágilmente, Planificado, Tecnológico, Innovador, know-how

Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

Anexo 2. Desagregación de la Misión

Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

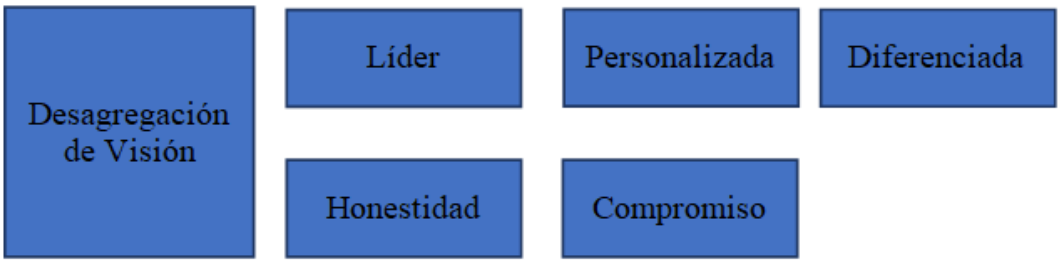
Anexo 3. Construcción de la Visión

VISIÓN	DESCRIPCIÓN
Posición deseada en el mercado	Líder
Tiempo	3 años
Ámbito de mercado en la empresa	Talento humano empoderado, eficaz, comprometido, eficiente
Expectativas del mercado	Local y nacional: personalizada y diferenciada
Valores - Principios Organizacionales	Compromiso - Honestidad

Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

Anexo 4. Desagregación de la Visión



Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

Anexo 5. Objetivos de Desarrollo Sostenible

Fuente: Organización de las Naciones Unidas

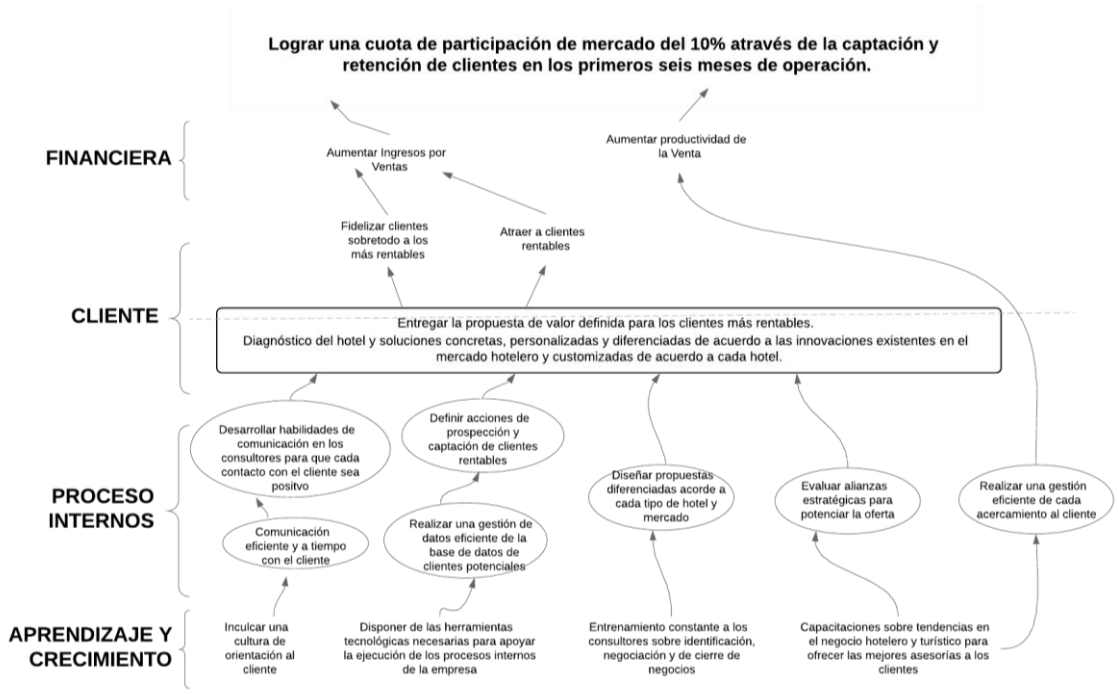
Anexo 6. Llegada de extranjeros al Ecuador

Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador

Anexo 7. Turismo en Ecuador 2018

Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador

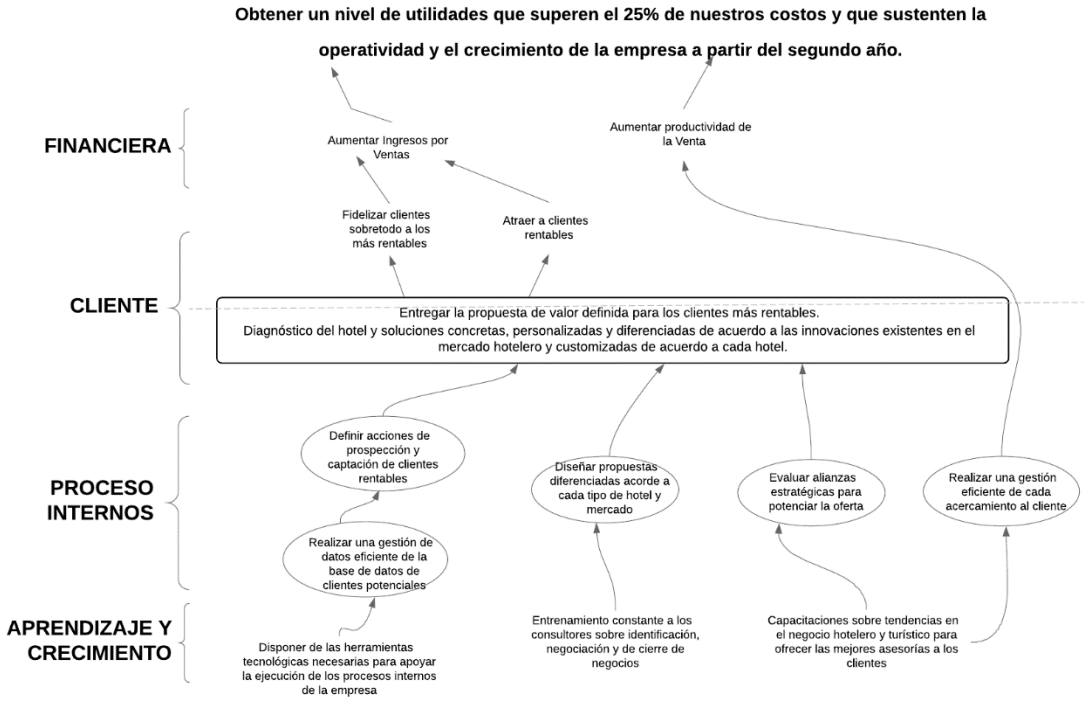
Anexo 8. Diagrama de procesos por objetivos - Participación de Mercado



Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

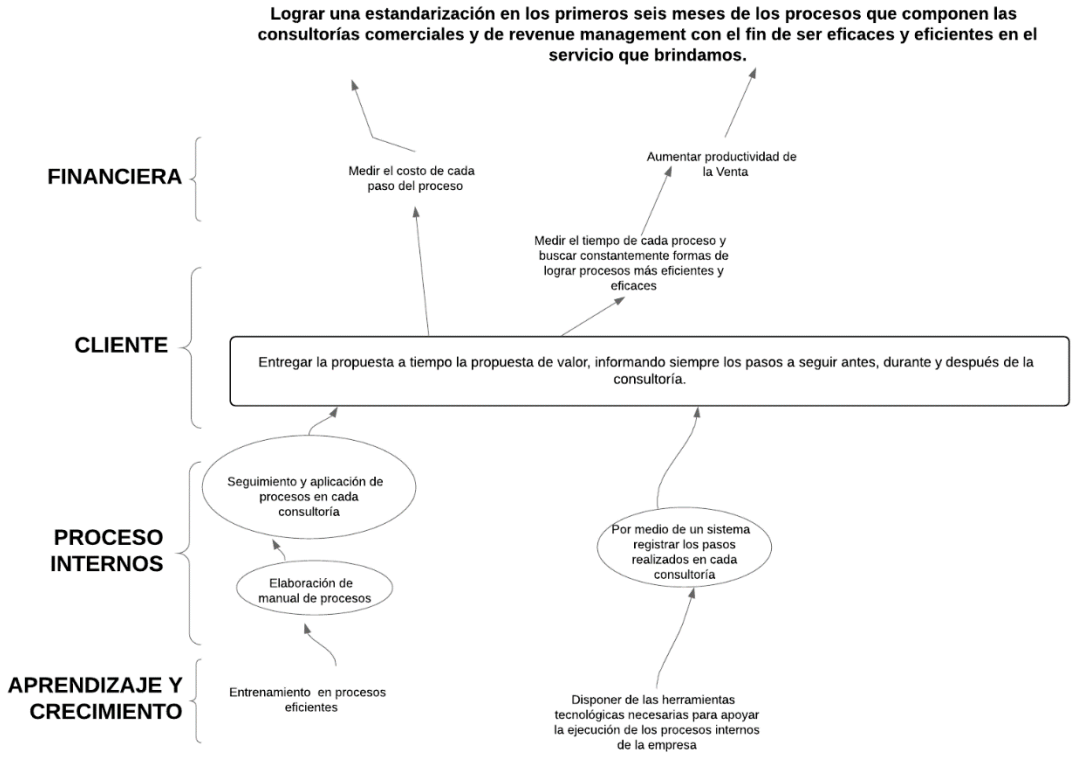
Anexo 9. Diagrama de procesos por objetivos - Utilidades



Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

Anexo 10. Diagrama de procesos por objetivos - Procesos



Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

Anexo 11. Costeo de Planes

PLAN 1: ADMINISTRO Y VENDO FACILITO MI HOTEL					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRODUCCIÓN	13	14	16	18	20
PRECIO	$ 1.199,88	$ 1.199,88	$ 1.199,88	$ 1.199,88	$ 1.199,88
VENTAS (PXQ)	$ 15.598,44	$ 16.798,32	$ 19.198,08	$ 21.597,84	$ 23.997,60
COSTO VARIABLE	$ 2.392,00	$ 2.576,00	$ 2.944,00	$ 3.312,00	$ 3.680,00
COSTO FIJO	$ 9.012,54	$ 9.012,54	$ 12.302,56	$ 12.120,06	$ 12.120,06
COSTO TOTAL	**$ 11.404,54**	**$ 11.588,54**	**$ 15.246,56**	**$ 15.432,06**	**$ 15.800,06**

PLAN 2: MI SITIO WEB TODO INCLUIDO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRODUCCIÓN	8	9	11	13	13
PRECIO	$ 2.399,88	$ 2.399,88	$ 2.399,88	$ 2.399,88	$ 2.399,88
VENTAS (PXQ)	$ 19.199,04	$ 21.598,92	$ 26.398,68	$ 31.198,44	$ 31.198,44
COSTO VARIABLE	$ 3.872,00	$ 4.356,00	$ 5.324,00	$ 6.292,00	$ 6.292,00
COSTO FIJO	$ 9.012,54	$ 9.012,54	$ 12.302,56	$ 12.120,06	$ 12.120,06
COSTO TOTAL	**$ 12.884,54**	**$ 13.368,54**	**$ 17.626,56**	**$ 18.412,06**	**$ 18.412,06**

PLAN 3: LLENO MI HOTEL					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRODUCCIÓN	5	6	7	8	9
PRECIO	$ 5.999,88	$ 5.999,88	$ 5.999,88	$ 5.999,88	$ 5.999,88
VENTAS (PXQ)	$ 29.999,40	$ 35.999,28	$ 41.999,16	$ 47.999,04	$ 53.998,92
COSTO VARIABLE	$ 920,00	$ 1.104,00	$ 1.288,00	$ 1.472,00	$ 1.656,00
COSTO FIJO	$ 9.012,54	$ 9.012,54	$ 12.302,56	$ 12.120,06	$ 12.120,06
COSTO TOTAL	**$ 9.932,54**	**$ 10.116,54**	**$ 13.590,56**	**$ 13.592,06**	**$ 13.776,06**

PLAN 4: POSICIONO Y LLENO MI HOTEL					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRODUCCIÓN	6	6	7	8	9
PRECIO	$ 8.399,88	$ 8.399,88	$ 8.399,88	$ 8.399,88	$ 8.399,88
VENTAS (PXQ)	$ 50.399,28	$ 50.399,28	$ 58.799,16	$ 67.199,04	$ 75.598,92
COSTO VARIABLE	$ 1.104,00	$ 1.104,00	$ 1.288,00	$ 1.472,00	$ 1.656,00
COSTO FIJO	$ 9.012,54	$ 9.012,54	$ 12.302,56	$ 12.120,06	$ 12.120,06
COSTO TOTAL	**$ 10.116,54**	**$ 10.116,54**	**$ 13.590,56**	**$ 13.592,06**	**$ 13.776,06**

CONSOLIDADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRODUCCIÓN	32	35	41	47	51
PRECIO	$ 3.599,88	$ 3.565,59	$ 3.570,61	$ 3.574,35	$ 3.623,41

VENTAS (PXQ)	$ 115.196,16	$124.795,80	$ 146.395,08	$167.994,36	$ 184.793,88
COSTO VARIABLE	$ 8.288,00	$ 9.140,00	$ 10.844,00	$ 12.548,00	$ 13.284,00
COSTO FIJO	$ 36.050,16	$ 36.050,16	$ 49.210,24	$ 48.480,24	$ 48.480,24
COSTO TOTAL	**$ 44.338,16**	**$ 45.190,16**	**$ 60.054,24**	**$ 61.028,24**	**$ 61.764,24**

Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

Anexo 12. Plan de Inversiones

PLAN DE INVERSIONES	
ACTIVOS FIJOS	
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	$ 2.190,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	**$ 2.190,00**
ACTIVOS DIFERIDOS	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	$ 800,00
GARANTÍA ALQUILER COWORKING	$ 1.000,00
GASTOS FINANCIEROS PREOPERATIVOS	$ 77,08
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	**$ 1.877,08**
CAPITAL DE TRABAJO	
FACTOR CAJA	45,00
CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO	
SUMINISTROS Y SERVICIOS	$ 795,00
MANO DE OBRA DIRECTA	$ 3.290,02
LICENCIA DE PLATAFORMA WEB	$ 1.125,00
CAPITAL DE TRABAJO ADM. Y VTAS	
GASTOS ADM	$ 6.743,66
GASTOS DE VENTAS	$ 501,00
IMPREVISTOS (5%)	$ 109,50
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	$12.564,18
TOTAL PLAN DE INVERSIONES	**$16.631,26**

Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

Anexo 13. Proyección - Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
VENTAS	$ 115.196,16	$ 124.795,80	$ 146.395,08	$ 167.994,36	$ 184.793,88
COSTO DE VENTAS	$ 42.738,80	$ 45.190,16	$ 60.054,24	$ 61.028,24	$ 61.764,24
UTILIDAD BRUTA	**$ 72.457,36**	**$ 79.605,64**	**$ 86.340,84**	**$ 106.966,12**	**$ 123.029,64**
GASTOS ADMINISTRATIVOS	$ 51.150,40	$ 53.949,28	$ 54.117,28	$ 54.117,28	$ 54.117,28
GASTOS DE VENTAS	$ 4.008,00	$ 4.008,00	$ 4.452,00	$ 4.452,00	$ 4.452,00
EBITDA	**$ 17.298,96**	**$ 21.648,36**	**$ 27.771,56**	**$ 48.396,84**	**$ 64.460,36**
GASTOS DE AMORTIZACIÓN	$ 360,00	$ 360,00	$ 360,00	$ 360,00	$ 360,00
GASTOS DE DEPRECIACIÓN	$ 730,00	$ 730,00	$ 730,00	$ -	$ -
EBIT	**$ 16.208,96**	**$ 20.558,36**	**$ 26.681,56**	**$ 48.036,84**	**$ 64.100,36**
GASTOS FINANCIEROS	$ 616,67	$ 216,67	$ -	$ -	$ -
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN	**$ 15.592,29**	**$ 20.341,69**	**$ 26.681,56**	**$ 48.036,84**	**$ 64.100,36**
15% PARTICIPACIÓN	$ 2.338,84	$ 3.051,25	$ 4.002,23	$ 7.205,53	$ 9.615,05
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	**$ 13.253,45**	**$ 17.290,44**	**$ 22.679,33**	**$ 40.831,31**	**$ 54.485,31**
25% IMPUESTOS	$ 3.313,36	$ 4.322,61	$ 5.669,83	$ 10.207,83	$ 13.621,33
UTILIDAD NETA	**$ 9.940,09**	**$ 12.967,83**	**$ 17.009,49**	**$ 30.623,49**	**$ 40.863,98**

Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

Anexo 14. Resultados de Investigación Cualitativa

Tabla C1

Sobre el motivo de incursión en el negocio hotelero

	Hoteles	Comentarios
Propiedad heredada	4	Padres comenzaron con el negocio de una panadería y luego rentaban habitaciones

		dentro de su casa. Luego decidieron invertir en un hotel de 35 habitaciones (Hotel Castell), ahora tiene 48 habitaciones.
Son fundadores	5	Hija estudió hotelería en Suiza y le propuso convertir su casa en hostería (Nazu House)
Total	9	

Tabla C2

Sobre el nivel de satisfacción de los resultados económicos del hotel u hostal

	Hoteles	Comentarios
Muy satisfechos	4	La ocupación e ingresos son los esperados
Medianamente satisfechos	5	Aún queda mucho por hacer y aprender, sobretodo en tema de precios. Es necesario subir precios para seguir mejorando infraestructura, tecnología y servicios
Total	9	

Tabla C3

Sobre la percepción de la competencia en servicios de alojamiento en las ciudades de Guayaquil y Samborondón

	Hoteles	Comentarios
Airbnb	7	Esta nueva plataforma nos ha quitado parte del mercado, es competencia desleal
Hoteles de cadena internacional	1	En ocasiones han bajado tanto sus precios que se han llevado a nuestros clientes
Hoteles clandestinos	1	Hoteles operan sin permiso y ofrecen precios con los cuales no podemos competir
Total	9	

Tabla C4

Sobre las limitaciones que enfrentan los hoteleros independientes en la ciudad de Guayaquil

	Hoteles	Comentarios
Regulaciones municipales	9	La principal y más costosa limitación que enfrentan es el tema de permisos municipales de funcionamiento e impuestos. Por ejemplo, en el caso de los hostales no existen regulaciones customizadas para este tipo de establecimiento, sino que se les exige lo mismo que a los hoteles con infraestructuras más grandes.
Total	9	

Tabla C5

Sobre implementar mejoras en el hotel u hostal

	Hoteles	Comentarios
Hotel Sol de Oriente	1	Definitivamente busca aumentar ocupación, el

		hotel necesita crear una fuerza de Ventas para lo cual se encuentran en la búsqueda de un gerente comercial
Nazu House Bed & Breakfast	1	le gustaría seguir innovando en actividades en su área de eventos y gastronomía para atraer así más público local
Nucapacha Hostel	1	Le gustaría conocer más sobre manejo de redes sociales para implementarlo como canal de Ventas para promocionar su hostal. Contrataría una asesoría en este tema a un precio módico.
Yu! Smart Hotels	1	Busca subir ocupación y tarifa promedio.
Hotel Castell	1	Su prioridad ahora es remodelar las habitaciones
Total	5	

Apéndice C10: Guía de entrevistas a profundidad

- ¿Cómo así decidió emprender en este tipo de negocio?
- ¿Qué nos puede decir de su competencia?
- ¿Está usted satisfecho con los resultados de su hotel?
- ¿Qué piensa que podría mejorar en su hotel?
- ¿Cuál cree puedan ser las limitaciones de un hotelero para seguir desarrollando su negocio?

Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

Anexo 15. Resultados de la Investigación Cuantitativa

Tabla D1

Caracterización de la muestra, por grupos etarios.

	Frecuencia	**Porcentaje**
18 a 25 años	0	0
26 a 35 años	16	24.61
36 a 45 años	25	38.46
46 a 55 años	12	18.46
56 años en adelante	12	18.46
Total	**65**	**100**

Tabla D2

Formación educativa de la muestra

	Frecuencia	**Porcentaje**
Estudios son relacionados a la administración, hotelería o turismo	44	67.70
Otras carreras	13	20
Carecen de estudios superiores	8	12.30
Total	**65**	**100**

Tabla D3

Rango aproximado de ingresos del hotel u hostal.

	Frecuencia	Porcentaje
Entre $10000 a $20000	8	12.30
Entre $21000 a $30000	4	6.15
Entre $31000 a $60000	21	32.30
Más de $60000	32	49.23
Total	**65**	**100**

Tabla D4

Tipo de organización comercial

	Frecuencia	Porcentaje
Familiar	54	90.00
No familiar	11	10.00
Total	**65**	**100**

Tabla D5

Herramientas consideradas importantes por los propietarios para que el hotel/hostal pueda ser más rentable a largo plazo

	Frecuencia	**Porcentaje**
Consultoría hotelera financiera	8	12.3
Consultoría hotelera de Ventas y Marketing	53	81.53
Consultoría en servicio al	20	30.76
Software de administración	28	43.07
Community Manager	8	12.30
Cursos y Talleres relacionados a campos hoteleros	28	43.07

Tabla D6

Competidores potenciales

	Frecuencia	**Porcentaje**
Easy plus	1	1.53
Wubook	2	3.07
Zeus	2	3.07
Little Hotelier	1	1.53
Avirato	1	1.53
Innova tu hotel (Quito)	1	1.53

GoDaddy	1	1.53
Hoteliga	1	1.53

Tabla D7

Disponibilidad actual en los hostales/hoteles de software de gestión hotelera

	Frecuencia	**Porcentaje**
Sí	48	73.84
No	17	26.15
Total	**65**	**100**

Tabla D8

Áreas en las que les gustaría recibir asesorías

	Frecuencia	**Porcentaje**
Área Administrativa	20	33.3
Área de RRHH	1	1.7
Área de Marketing	43	71.7
Área de Ventas	45	75
Revenue Management	43	71.7
Tecnología	7	11.7

Área Financiera	1	1.7

Tabla D9

Contratación de asesorías hoteleras en el pasado

	Frecuencia	**Porcentaje**
Sí	40	61.7
No	25	38.3
Total	**65**	**100**

Tabla D10

Rango de precios que están dispuestos a pagar

	Frecuencia	**Porcentaje**
Entre $100 a $200	11	16.92
Entre $201 a $300	11	16.92
Entre $301 a $600	18	27.69
Entre $361 a $1000	16	24.62
Otros	7	10.77
Total	**65**	**100**

Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)

Preguntas de la encuesta

1. **Escoja entre las siguientes opciones, el tipo de establecimiento más acorde a su empresa**

- ☐ Hotel
- ☐ Hotel Boutique
- ☐ Hostal
- ☐ Suites & Apartments

2. **¿Qué tipo de turista recibe con mayor frecuencia su hotel/hostal?**

- ☐ Ecuatorianos
- ☐ Extranjeros

3. **¿Es su negocio familiar?**

- ☐ Sí
- ☐ No

4. **¿De ser afirmativa la anterior pregunta, hay familia que pueda continuar con el negocio en el futuro?**

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Talvez

5. **¿Ha recurrido anteriormente a una empresa consultora en busca de ayuda para administrar su negocio?**

- ☐ Sí
- ☐ No

En caso afirmativo mencionar el nombre de la empresa consultora:

_____

6. ¿Estaría dispuesto a que una empresa experta en hoteles lo asesore para poder maximizar sus ingresos y/o procesos?

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Talvez

7. ¿Qué tan de acuerdo estaría de que una empresa hotelera ayude a su hotel/hostal a optimizar de manera profesional sus recursos?

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	○	○	○	○	○	Totalmente de acuerdo

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar para que una empresa consultora experta en hoteles lo asesore?

- ☐ $100 - $200 mensuales
- ☐ $201 - $300 mensuales
- ☐ $301 – $600 mensuales
- ☐ $601 - $1000 mensuales
- ☐ Otro

9. ¿En cuál de los siguientes áreas le gustaría recibir una asesoría?

- ☐ Área Administrativa y Financiera
- ☐ Área de RRHH
- ☐ Área de Marketing
- ☐ Área de Ventas
- ☐ Revenue Management
- ☐ Área de Tecnología

10. ¿Por medio de cuál(es) de los siguientes canales reservan sus huéspedes?

- ☐ Página web propia
- ☐ OTAs (Booking, Expedia, Despegar, etc.)
- ☐ E-mail
- ☐ Redes Sociales
- ☐ Teléfono
- ☐ Walk ins (huéspedes que llegan sin reserva)

11. ¿Mantiene actualmente un software o plataforma virtual para administrar su hotel/hostal?

- ☐ Sí
- ☐ No

Si su respuesta es afirmativa, mencione el nombre de su proveedor del software / plataforma.

_____

12. Seleccione el rango aproximado de ingresos de su hotel/hostal anual

- ☐ $10000 - $20000
- ☐ $21000 - $30000
- ☐ $31000 - $50000
- ☐ $51000 - $60000
- ☐ $60000 en adelante

13. ¿Cuál es su género?

- ☐ Hombre
- ☐ Mujer

14. ¿Cuántos años tiene?

- ☐ Entre 26 a 35 años
- ☐ Entre 36 a 45 años
- ☐ Entre 46 a 55 años
- ☐ Más de 56 años

15. ¿Cuál es su nivel de estudios?

- ☐ Educación general Básica
- ☐ Bachillerato

- ☐ Carrera Tercer Nivel
- ☐ Maestría

16. ¿Sus estudios son relacionados a la administración, hotelería o turismo?

- ☐ Sí
- ☐ No

Fuente: Hotelmanía

Elaborado por: El Autor (2019)