UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Tesis de Grado para la Obtención del Título de Ingeniería Comercial

“Plan de Marketing para la Implementación de un Sistema de Alquiler de Suites y Departamentos On-line”

Autor: Alex Miguel Arellano Gualli

Director: Ing. Christian Dávila Lara Msc.

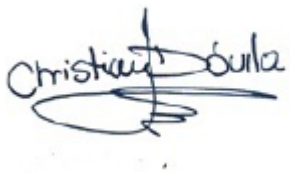
Quito, 24 de octubre de 2017

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Christian Dávila Lara Msc, tutor designado por la Universidad Internacional del Ecuador "UIDE" para revisar el trabajo de investigación con el tema: **"PLAN DE MARKETING PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE ALQUILER DE SUITES Y DEPARTAMENTOS ON-LINE"** del estudiante Alex Miguel Arellano Gualli, alumno de Ingeniería Comercial, considero dicho informe investigativo reúne los requisitos de fondo y los méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Comité Examinador designado por la Universidad.

Quito, 24 de octubre de 2017

EL TUTOR



Ing. Christian Dávila Lara Msc.

CI: 1712159274

AUTORÍA DEL TRABAJO DE FIN DE CARRERA

Yo, Alex Arellano Gualli, declaro que el trabajo de investigación denominado “PLAN DE MARKETING PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE ALQUILER DE SUITES Y DEPARTAMENTOS ON LINE” es original de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica, habiéndose citado las fuentes correspondientes y en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

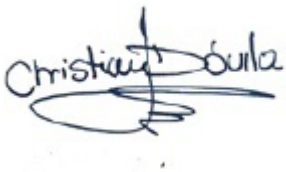
Con mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador UIDE, sin restricción de ningún género o especial.

Quito, 24 de octubre de 2017

_____

Alex Miguel Arellano Gualli

Yo, Christian Dávila certifico que conozco al autor del presente trabajo siendo él el responsable exclusivo tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



_____

Ing. Christian Dávila

DEDICATORIA

A mis padres, que han sido un gran ejemplo en el transcurso de mi vida, quienes durante toda su vida velaron por mi formación personal, inculcándome valores y principios, los cuales hoy en día se han convertido en parte de mi vida. A ustedes les dedico mi carrera profesional, gracias por estar siempre ahí cuando los necesitaba. Ustedes siempre serán mi pilar fundamental.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por haberme dado fuerzas para continuar superándome, porque él es mi refugio en tiempos difíciles, gracias por tu bendición día a día.

A mi tutor Ing. Christian Dávila Lara Msc, quien con sus conocimientos supo guiar mi proyecto, gracias por todo el tiempo impartido para que éste se convierta en una meta cumplida.

A mi esposa, que siempre han estado apoyándome en cada semestre cruzado, con su amor y buenos consejos, mil gracias por dejarme ser parte de su vida y por estar a mi lado en la culminación de esta meta.

A la universidad, que supo llenar mis expectativas académicas con excelentes docentes, me quedo muy agradecido.

ÍNDICE GENERAL DEL CONTENIDOS

CAPÍTULO 1 1
1.1 ANTECEDENTES 1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 2
1.2.1 Formulación del Problema 2
1.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 3
1.3.1 Objetivo General 3
1.4 JUSTIFICACIÓN 4
1.5 IDEA A DEFENDER 5
CAPÍTULO II 6
MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL Y REFERENCIAL 6
2.1 MARCO REFERENCIAL 6
2.1.1 Marco Teórico 6
2.1.1.1 Plan de marketing 7
2.1.1.2 Investigación de mercados 7
2.1.1.3 Segmentación de Clientes 7
2.1.1.4 Tamaño de Mercado y Mercado potencial 8
2.1.1.5 Modelo de las 5 fuerzas de PORTER 8
2.1.1.6 F.O.D.A 8
2.1.1.7 Las 5P´s de la Estrategia 9
2.1.1.8 Estrategia de promoción y publicidad 10
2.1.1.9 Matriz de evaluación de los Factores Internos (EFI) 10
2.1.1.10 Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE) 11
2.1.1.11 Matriz interno y externo (MIE) 11
2.2 MARCO CONCEPTUAL 11
2.2.1 Estudio organizacional 11
2.2.2 Estudio financiero 12
2.2.3 Administración de ventas 12
2.2.4 Formación de equipos multidisciplinarios 13
2.2.5 Ventajas competitivas 14

2.2.6 La Gerencia de ventas 14
2.2.7 El Mercado 15
2.2.8 La Demanda 15
2.2.9 La Oferta 17
2.2.10 La demanda insatisfecha 19
2.2.11 TIR (Tasa Interna de retorno) 20
2.2.12 VAN (Valor Actual Neto) 20
2.2.13 TMAR (Tasa mínima aceptable de rendimiento) 21
CAPÍTULO III 22
ANÁLISIS SITUACIONAL 22
3.1 MACRO INFLUENCIAS 22
3.1.1 Análisis PESTEC 22
3. 1.1.1 .Político 23
3.1.1.2 Económico 23
3.1.1.3 Social 23
3.1.1.4 Tecnológico 24
3.1.1.5 Ecológico ambiental 24
3.1.1.6 Cultural 24
3.2 MICRO INFLUENCIAS 24
3.2.1 Las 5 fuerzas de Porter 24
3.2.1.1 Conclusiones de las 5 fuerzas de Porter 25
3.2.2 Cadena de Valor 26
3.3 INSTRUMENTACIÓN ESTRATÉGICA 27
3.3.1 Análisis F.O.D.A. 27
3.3.2 F.O.D.A cruzado 30
3.3.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) 33
3.3.4 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) 34
3.3.5 Matriz Interna y Externa (IE) 36
3.3.6 Matriz cuantitativa de la planeación estratégica (MCPE) 37
3.3.7 Diagnóstico Situacional 40
CAPÍTULO IV 41
PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 41
4.1 PRESENTACIÓN DEL SISTEMA DE ALQUILER DE SUITES Y DEPARTAMENTOS ON-LINE 41
4.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS 41
4.2.1 Planteamiento del Problema 41

4.2.2 Objetivos de la Investigación de Mercado....41
4.2.3 Metodología de la Investigación de Mercados....42
4.2.5 Segmentación de Clientes....47
4.2.6 Tamaño de Mercado Potencial....48
4.2.7 Posicionamiento de Marca....48
4.3 ANÁLISIS DEL MARKETING MIX....49
CAPÍTULO V....52
OBJETIVOS Y DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS....52
5.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PROPUESTO PARA ITSAHOME....52
5.1.1 Misión....52
5.1.2 Visión....52
5.1.3 Valores....53
5.1.4 Objetivos Smart de ITSAHOME....53
5.1.5 STRATEGIC INTENT (DESAFÍO O PROPÓSITO ESTRATÉGICO)....53
5.2 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING....54
5.2.1 Target al que queremos llegar....54
5.2.2 Plataforma de crecimiento de la marca....54
5.2.3 Estrategias del Marketing Mix....55
5.2.3.1 Estrategias de Producto....55
5.2.3.2 Estrategia de Plaza (Distribución)....57
5.2.3.3 Estrategia de Precio....64
5.2.3.4 Estrategia de Publicidad y Promoción....65
5.2.3.5 Resumen del Marketing Mix de ITSAHOME....67
5.2.3.6 Cuadro de Gant y Presupuesto del Plan Estratégico de Marketing....68
CAPÍTULO VI....71
ESTUDIO ECONÓMICO....71
6.1 ORGANIZACIÓN FINANCIERA....71
6.1.1 Presupuestos de inversión....71
6.1.2 Proyección de ventas....72
6.1.3 Determinación del volumen de gastos....75
6.1.4 Rentabilidad....77
6.1.5 Flujos de caja....77
6.1.6 TMAR....78
CAPÍTULO VII....79
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES....79
7.1 CONCLUSIONES....79

7.2 RECOMENDACIONES 80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Estudio Organizacional 12
Figura 2: Demanda elástica 16
Figura 3: Demanda inelástica 16
Figura 4: Demanda Unitaria 17
Figura 5: Monopolio 17
Figura 6: Oligopolio 18
Figura 7: Oligopsonio 18
Figura 8: Competencia Perfecta 19
Figura 9: Demanda Insatisfecha 20
Figura 10: Cadena de Valor 27
Figura 11 Matriz Interna y Externa (IE) 36
Figura 12 Estrategia océano azul 43
Figura 13 Principales países emisores de turistas 45
Figura 14 Visión de ITSAHOME 52
Figura 15 Plataforma de crecimiento de la marca 55
Figura 16 Portal 58
Figura 17 Reserva 59
Figura 18 Elección de departamento 60
Figura 19 Fecha de hospedaje 60
Figura 20 Datos personales 61
Figura 21 Confirmación de reserva 62
Figura 22 : Navegación en aplicación 63
Figura 23 Página en Facebook 64
Figura 24 Comunicación 66
Figura 25 Promociones 67

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de Valoración PESTEC 22
Tabla 2: Matriz Porter 25
Tabla 3 F.O.D.A 30
Tabla 4 Matriz F.O.D.A para la formulación de estrategias 31
Tabla 5 Matriz de F.O.D.A cruzado 32
Tabla 6 Calificación 33
Tabla 7 Matriz EFE 34
Tabla 8 Calificación 35
Tabla 9 Matriz EFI 35
Tabla 10 Calificaciones de matrices 36
Tabla 11 Matriz Cuantitativa 38
Tabla 12 Matriz MCPE 39
Tabla 13 Distribución de mercados 44
Tabla 14 Principales destinos visitados 45
Tabla 15 Arribos internacionales 46
Tabla 16 Indicadores Hoteleros 47
Tabla 17 Segmentos de Mercados 47
Tabla 18: Mercado Potencial 48
Tabla 19 Servicio 49
Tabla 20 Precio 50
Tabla 21 Plaza 51
Tabla 22 Valores 53
Tabla 23 Traslados 57
Tabla 24 Paquetes de servicios completos 57
Tabla 25 Resumen gráfico de las 4 P´s del Marketing 68
Tabla 26 Estadísticas de la página 70
Tabla 27: Inversión inicial 71
Tabla 28: Proyección en ventas 72
Tabla 29: Flujo de ventas escenario conservador 73
Tabla 30 Flujo de ventas escenario optimista 74
Tabla 31 Flujo de ventas estimado 5 años 74
Tabla 32 Volumen de gastos 75
Tabla 33 Índice de Precios al Consumidor y sus variaciones 76
Tabla 34 Rentabilidad 77
Tabla 35 Flujos de caja 77
Tabla 36 Tmar 78

Resumen Ejecutivo

Se analizaron las diferentes variables económicas que se presentaron en el país en los últimos 5 años, donde se obtuvieron datos alarmantes al estar dentro de un foco de crisis económica por la caída del producto principal que es el petróleo, razón por la cual se plantearon varios parámetros, donde se llegó a la conclusión que un segundo foco de inversión fuese la visita de extranjeros a nuestro país, de esta manera se ganaría inversión extranjera, explotando la diversidad de flora y fauna con la que contamos, sin olvidar que el Centro Histórico de Quito está galardonado como Patrimonio Cultural de la Humanidad, y Ecuador se encuentra en el Cuarto lugar de la Categoría “Mejor en Viajes”. (TURISMO, s.f.)

Se plantearon varias alternativas para profundizar y afianzar el turismo, por lo que después de manejar varias opciones, llegamos a un conceso interno como empresa, donde la mejor opción es la creación de un portal web, enfocado para todos los países, en el cual se realizan reservaciones en los distintos departamentos o suites con los que contamos.

El incremento de turistas en el Ecuador y en Quito especialmente en los últimos años ha venido creciendo, los principales motivos para realizar un alquiler online es principalmente la búsqueda de alternativas de hospedaje no tradicionales. También es la nueva forma de abaratar costos en viajes de negocios o placer, otro de los comportamientos del target es vivir experiencias nuevas y compartir sus experiencias de viaje. (MITUR, s.f.)

La tendencia del mercado en la actualidad está en conseguir todo lo que buscan en línea, y la adquisición de bienes o servicios bajo este medio está creciendo cada día más y es posible incrementarla aún más en nuestro país

ABSTRACT

Discussed different economic variables which entered the country in the past 5 years, where alarming data were obtained to be in a focus of economic crisis by the fall of the main product that is petroleum, reason by which raised several parameters, where came to the conclusion that a second focus of investment would visit foreign to our country in this way would be gained by foreign investment, exploiting the diversity of flora and fauna that we have, without forgetting that the historical center of Quito is award-winning Cultural heritage of humanity, and Ecuador is in fourth place in the category "Best in travel".

Several alternatives appeared to deepen and to strengthen the tourism, therefore, after handling several options, one came to a conceso, where the best option was the creation of a web portal, focused for all the countries, in which reservations are realized to the different departments or suites with those that we count, with several tourist bundles for visiting, always guided with a translator, all this realizes his on-line route for serviceability of the visitors.

The increase in tourists in Ecuador and in Quito especially in recent years has been growing, the main reasons for conducting a car online is mainly the search for alternative lodging non-traditional. It is also the new way of bringing down costs for business trips or pleasure, another of the behavior of the target is to live new experiences and share their travel experiences.

The tendency of the market at present consists in obtaining everything for what they look in line, and the acquisition of goods or services down this way is growing every day more and it is possible to increase it moreover in our country.

INTRODUCCIÓN

Ecuador está ubicado en el puesto 8 de lista como mejores países a visitarse, en la que se destaca el incremento de la inversión para el turismo del país de más de 600 millones de dólares; así como la construcción del nuevo Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre de Quito y el mayor interés de conocer destinos como las islas Galápagos, razón por la cual la implementación de la plataforma se ha venido realizado con éxito dentro de éstos últimos 3 años. (MINISTERIODETURISMO, 2017)

La presente investigación se desarrollará en varios capítulos, donde se determinará su factibilidad en el mercado, para lo cual nuestro foco será únicamente Quito, abarcando el sector centro-norte de la ciudad.

El informe del trabajo de titulación se compone de los siguientes capítulos.

En el capítulo I se presenta el problema de investigación, el planteamiento del problema, los objetivos tanto generales como específicos, la idea a defender y la justificación.

En el capítulo II se desarrollará el marco teórico, donde se trabajará con recopilación de información bibliográfica y documental para de esta manera obtener datos lo más reales posibles.

En el capítulo III presenta un diagnóstico situacional en el que se expone los antecedentes, la metodología de la investigación y los resultados que se pretenden alcanzar en el transcurso del proyecto.

El capítulo IV contaremos con una propuesta de planificación estratégica, donde se investigará los aspectos tácticos y operativos que se llevarán a cabo.

En el capítulo V se finalizará con las conclusiones y recomendaciones del proyecto realizado.

CAPÍTULO 1

1.1 ANTECEDENTES

La situación económica de Ecuador, más la devastación tras el terremoto del 16 de abril, fueron dos factores que afectaron el normal desempeño de los diferentes agentes del sector turístico. Por un lado, las agencias ven cómo sus ventas se reducen y por otro, el turista busca alternativas que no siempre incluyen a la Costa ecuatoriana. En lo que va de 2016, la venta de los boletos para vuelos internacionales bajó un 22%, generando una pérdida de 35.7 millones de dólares. Los boletos nacionales bajaron también un 34% de las ventas en el primer semestre. Por lo que las personas al ahorrar ya no buscan hoteles élites, sino departamentos o suites. (MITUR, s.f.)

El turismo genera indirecta y directamente un aumento en la actividad económica en los sitios más visitados, esto se da debido a la demanda de bienes y/o servicios que deben producirse y prestarse. Dentro del análisis económico del turismo se debe distinguir entre la contribución económica y el impacto económico, donde la contribución no es más que el efecto directo que tiene el turismo, mientras que el impacto encapsula los efectos directos, indirectos e inducidos del turismo y que debe ser estimado mediante la aplicación de determinados modelos. (MINISTERIODETURISMO, 2017)

Existen 3 formas para determinar un turismo, se los conoce como turismo interior, turismo nacional y turismo internacional.

Turismo interior

El turismo interior engloba el turismo interno y el turismo receptor, a saber, las actividades realizadas por los visitantes residentes y no residentes en el país de referencia, como parte de sus viajes turísticos internos o internacionales.

Turismo nacional

El turismo nacional abarca el turismo interno y el turismo emisor, a saber, las actividades realizadas por los visitantes residentes dentro y fuera del país de referencia, como parte de sus viajes turísticos internos o emisores.

Turismo internacional

El turismo internacional incluye el turismo receptor y el turismo emisor, es decir, las actividades realizadas por los visitantes residentes fuera del país de referencia, como parte de sus viajes turísticos internos o emisores, y las actividades realizadas por los visitantes no residentes en el país de referencia, como parte de sus viajes turísticos receptores (TURISMO, s.f.)

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Al momento no existe una plataforma on-line que permita a las personas no residentes en Quito conseguir hospedaje alternativo como suite y/o departamentos, que les permita una estadía cómoda y a menor costo.

Hay una gran cantidad de extranjeros que viajan regularmente por negocios y/o turismo a la ciudad de Quito y deben registrarse en los diferentes hoteles sin tener alguna alternativa diferente, por lo tanto, el costo por el servicio de hospedaje y servicios extras se vuelve un gasto fijo ya sea para la empresa o la persona, puesto que éste incrementa sus costos de operación y/o presupuesto para el viaje turístico.

Otro punto a tomar en cuenta es que muchas veces los turistas viajan en grupos o con toda su familia, esto implica acomodarse en varias habitaciones de un solo hotel, teniendo que incurrir en gastos altos y sujetos a las políticas de cada establecimiento.

1.2.1 Formulación del Problema

Pregunta de Investigación

¿Existen alternativas de hospedaje en Quito que permitan a los turistas ahorrar costos y disfrutar de su estadía sin cancelar valores adicionales por servicios extras, para su grupo de familia?

Sistematización

Para llevar a cabo la correcta implementación del plan, se deberán contestar algunas variables para determinar su factibilidad.

- ¿Existe demanda actual insatisfecha?
- ¿Cuál sería el proceso para llevar a cabo una reservación desde el otro lado del mundo?
- ¿Qué tipo de herramientas y recurso humano se utilizará en este proyecto?
- ¿Cuál será la rentabilidad?

1.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1.3.1 Objetivo General

Desarrollar un plan de marketing para la implementación de un sistema de alquiler de suites y departamentos on-line, que permita la comercialización del servicio de hospedaje alternativo para turistas nacionales e internaciones, mediante la creación de una página web y demás estrategias de comunicación, impulsando de esta manera el comercio online que aún no ha sido explotado en el país.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Realizar el diagnóstico situacional, identificando los factores claves del macro ambiente y microambiente donde se desarrollará el sistema de alquiler de suites y departamentos on-line, para entender la posición de la compañía frente al entorno y determinar cómo se pueden adecuar las estrategias a los recursos.
- Determinar los objetivos del sistema de alquiler de suites y departamentos on-line y el camino a través de los cuales la empresa los alcanzará, diseñando estrategias de marketing que aseguren el desarrollo de esta propuesta en el mercado.
- Determinar la misión y visión del sistema de alquiler de suites y departamentos on-line

- Identificar las acciones que se van a realizar para alcanzar las estrategias de marketing.
- Definir cuantitativamente el plan de marketing y los programas de acción, a través de un presupuesto que defina el estado de previsión de ingresos y gastos durante un período determinado, identificando inversiones actuales y disponibilidades futuras para la realización del plan de marketing.

1.4 JUSTIFICACIÓN

Esta alternativa de hospedaje online, permite a familias o grupos de extranjeros disfrutar de sus vacaciones o viajes de negocios en un mismo lugar, evitando tener que alojarse en habitaciones separadas como lo harían en un hotel tradicional. El tener una Suite o Departamento totalmente amoblado, permitirá al turista ahorrar costos extras como servicios de lavandería y planchado ya que cuentan con lo necesario para hacerlo por sus propios medios, sin tener que pagar por ello.

Los huéspedes pueden disfrutar de la comida que gusten con servicio a domicilio de cualquier restaurante de la ciudad sin tener problemas de exclusividad como la tendrían en un hotel, considerando que luego de un día arduo de trabajo o de paseo es cansado salir a un restaurante, y el servicio de habitación en un hotel es costoso, adicional cuentan con seguridad garantizada ya que los departamentos se encuentran ubicados en zonas residenciales con guardianía privada.

Esta alternativa permitirá a turistas contar una opción para abaratar sus costos de hospedaje ya sea este por placer o negocios, adicional los huéspedes pueden alquilar vehículos sin preocuparse por pagar un valor extra por un parqueadero ya que el costo del uso del mismo está incluido en su pago inicial.

Este sistema puede aportar y fomentar el desarrollo turístico en la ciudad de Quito, aprovechando la coyuntura de la nominación que tiene Quito como Patrimonio Cultural de la Humanidad y de estar entre las 14 ciudades maravilla del mundo, cuyo octavo puesto pertenece a Ecuador. (TURISMO, s.f.)

Es necesario mencionar que en los siguientes capítulos encontraremos análisis no tradicionales como la teoría de Océanos Azules, la cual nos permitirá sustentar nuestra investigación de mercados ya que al tener un tema nuevo basado en

publicidad digital y mercados globales se torna un tanto difícil poder segmentar una demanda insatisfecha bajo una investigación de mercado tradicional.

En este punto podemos considerar el caso de éxito de Airbnb como un plus adicional a nuestra justificación, dicha empresa inició sus operaciones en 2008 alquilando camas y colchones inflables en la ciudad de San Francisco USA, y ahora es una de las empresas modelo bajo el negocio on line, ofertando casas y departamentos en más de 192 países alrededor del mundo. (ANEXO 1)

1.5 IDEA A DEFENDER

La globalización hoy en día marca la diferencia entre hacer nuevos negocios o estancarse en seguir modelos tradicionales que no se ajustan a la realidad comercial mundial, por tanto, plantear una idea de negocio utilizando las herramientas tecnológicas que nos ofrece el mundo globalizado de hoy, es una oportunidad de crecimiento profesional.

Ésta idea brindará una alternativa económica más conveniente a los turistas, ya que al ser un proceso directo sin tener que utilizar plataformas tradicionales como Trip Advisor, Despegar.com, y otras muchas empresas posicionadas, los costos se abaratan puesto que el contacto es directo y no necesitan de intermediarios, para solventar esto, las alianzas estratégicas con compañías de turismo son importantes ya que podemos ofrecerlos directamente en el momento de la asesoría de viaje.

Ofertar variedad de suites y departamentos será otra de las ventajas que podemos utilizar a nuestro favor, siendo que contamos con diferentes alternativas adaptables a varias necesidades y número de personas, con ubicaciones en sectores de alto movimiento comercial y de negocios en la ciudad de Quito.

Se realizará un seguimiento después de la estadía mediante calificaciones de los turistas quiénes darán la opinión del servicio y compartirán su experiencia.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL Y REFERENCIAL

2.1 MARCO REFERENCIAL

2.1.1 Marco Teórico

El turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios/profesionales. Estas personas se denominan visitantes como tal, el turismo tiene efectos en la economía, genera directa e indirectamente un aumento de la actividad económica en los lugares visitados, fundamentalmente debido a la demanda de bienes y servicios que deben producirse y prestarse (TURISMO O. M., s.f.)

Constantemente el mundo está en evolución y desarrollo, y los negocios mediante el internet no son la excepción, los seres humanos desde hace aproximadamente 10 años, han mostrado gran aceptación por el acceso a información en internet y por la facilidad de obtener bienes o servicios únicamente con ordenarlo a través de un PC, este tipo de negocios alrededor del mundo está muy desarrollado, pero en nuestro país esta cultura de comercio virtual aún no está explotada completamente, por tanto esto es una gran oportunidad de crecimiento y de desarrollo. (CASTELLS, s.f.)

La moneda electrónica y la facilidad de pago mediante tarjetas de crédito, ha permitido el crecimiento de este tipo de negocios en línea, por lo tanto, tenemos las herramientas necesarias para que en el Ecuador cada vez más personas puedan involucrarse en las transacciones online. (SUPERBANCOS, s.f.)

Adicional a lo comentado, es importante mencionar como antecedente, el gran desarrollo turístico que ha tenido el Ecuador y especialmente la ciudad de Quito ya que ha sido declarada como Patrimonio Cultural de la Humanidad y candidata a una de las 14 maravillas del mundo, esto ha permitido que el 44% del total de

turistas que llegan a Ecuador arriben a Quito, por tanto es una oportunidad de crecimiento social, económico y de responsabilidad social, esto a su vez permite desarrollar el buen vivir de las personas. (TURISMO O. M., s.f.)

2.1.1.1 Plan de marketing

El plan de marketing proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia la meta, a la vez informa con detalle de la situación y posicionamiento en los que nos encontramos, marcándonos las etapas que se han de cubrir para su consecución. Tiene la ventaja añadida de que la recopilación y elaboración de datos necesarios para realizar este plan permite calcular cuánto se va a tardar en cubrir cada etapa, dándonos así una idea clara del tiempo que debemos emplear para ello, qué personal debemos destinar para alcanzar la consecución de los objetivos y de qué recursos económicos debemos disponer. (RobertoEspinoza)

El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Este no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados (Blank, s.f.)

2.1.1.2 Investigación de mercados

Comprende las acciones de identificación, recopilación, análisis y difusión de información con el propósito de mejorar la toma de decisiones. Su implementación se produce, básicamente, por dos razones: (1) para resolver problemas; y/o (2) para identificar problemas. (Association, s.f.)

2.1.1.3 Segmentación de Clientes

En la segmentación de clientes se han de dar una serie de pasos ordenados para llegar al segmento objetivo prioritarios: definición del público objetivo y su alcance, análisis de la información disponible, elaboración de perfiles, evaluación de

segmentos, selección de clusters, diseño de la estrategia comercial para cada cluster y elección definitiva de los cluster prioritarios. (IEDGE)

2.1.1.4 Tamaño de Mercado y Mercado potencial

Pretende modelar cómo de grande es el universo al que nos dirigimos y sirve para analizar cómo de grande es la oportunidad de negocio, o dicho de otra forma, su potencial total, mientras que el mercado potencial está conformado por el conjunto de clientes que no consume el producto que deseamos ofrecer, debido a que no tienen las características exigidas por nosotros del segmento al que deseamos vender, puesto que consumen otro producto (MEGIAS, s.f.)

2.1.1.5 Modelo de las 5 fuerzas de PORTER

Las 5 fuerzas de Porter son esencialmente un gran concepto de los negocios por medio del cual se pueden maximizar los recursos y superar a la competencia, cualquiera que sea el giro de la empresa

Hay cinco fuerzas que conforman básicamente la estructura de la industria. Estas cinco fuerzas delimitan precios, costos y requerimientos de inversión, que constituyen los factores básicos que explican la expectativa de rentabilidad a largo plazo, por lo tanto, el atractivo de la industria.

- Poder de negociación de los clientes
- Rivalidad entre las empresas
- Amenaza de los nuevos entrantes
- Poder de negociación de los proveedores
- Amenaza de productos sustitutos

(PORTER, s.f.)

2.1.1.6 F.O.D.A

Consiste en una técnica de análisis de negocio que ayuda en el proceso de toma de decisiones sobre la situación actual y crecimiento futuro. Una herramienta analítica la cual puede ser desarrollada para toda una organización, o en cada área,

determinados productos, servicios o mercados, cualquier información que necesite ser proyectada.

El proceso se inicia con la identificación de las fortalezas y debilidades, aspectos o factores internos de una organización; así como también las oportunidades y amenazas que tiene el ambiente externo que tiene la empresa, como la situación actual del mercado.

Las iniciales FODA vienen de los cuatro conceptos que interviene en su aplicación. Es decir, es un acrónimo derivado de: F de Fortalezas, O de Oportunidades, D de Debilidades, A de Amenazas. La elaboración del FODA se lo realiza inicialmente con una matriz de doble entrada, ubicando en un eje Y el componente externo (amenazas y oportunidades) y en el eje X se ubica el componente interno: debilidades y fortaleza (ZAMBRANO, 2011)

2.1.1.7 Las 5P´s de la Estrategia

Estrategia como plan: Abarca el aspecto fundamental de la percepción, cómo se conciben las intenciones en el cerebro humano y qué significan en realidad las intenciones. Entrar en la mente del estratega, para así saber lo que en realidad pretende. (COWELL, 2013)

La estrategia como patrón: Permite a los líderes saber cómo intentar establecer direcciones específicas para las organizaciones, y encauzarlas en cursos de acción predeterminados. Se centra en la acción, debe tomar en cuenta el comportamiento. Introduce la noción de convergencia, el logro de la consistencia en el comportamiento de una organización. (COWELL, 2013)

Estrategia como pauta de acción: Lleva al plano de la competencia directa, donde las amenazas y los artificios, y otras maniobras son empleadas para obtener ventajas. Los movimientos de una parte provocan los contra-movimientos de la otra. Sin embargo, la estrategia en sí es un concepto enraizado en la estabilidad de los planes y patrones establecidos. (COWELL, 2013)

Estrategia como posición: Considera a las organizaciones en su entorno

competitivo; cómo encuentran sus posiciones y cómo las protegen para enfrentar, evitar, o vencer la competencia. (COWELL, 2013)

Estrategia como perspectiva: Plantea cuestionamientos en relación a las intenciones y el comportamiento en un contexto colectivo. Postula la temática de cómo se difunden las intenciones en un grupo de personas para que éstas sean compartidas como normas y valores sociales, y cómo inculcan y aprenden los patrones de comportamiento al interior de ese grupo.(COWELL, 2013)

2.1.1.8 Estrategia de promoción y publicidad

La estrategia de promoción de un producto beneficia a las empresas con el aumento de demanda de nuestros consumidores y a la vez beneficia a los consumidores al brindarles la información necesaria sobre la disposición del producto, sus usos y beneficios, las estrategias de promoción usualmente son para funcionar a corto plazo, animando a los consumidores a comprar el producto antes de que expire dicha promoción.

La estrategia de publicidad es una forma pagada de comunicación impersonal de los productos de una organización: se transmite a una audiencia seleccionada de personas. Las personas y las organizaciones en su mayoría utilizan la publicidad para dar a conocer sus productos (SANCHEZ, 2014)

2.1.1.9 Matriz de evaluación de los Factores Internos (EFI)

Consiste en utilizar factores asignando a los mismos un porcentaje representativo de la incidencia en del factor elegido, el cual depende de la importancia relativa del mismo. Para el análisis se incluye factores que repercutan en el desempeño de la empresa, mientras más importante el valor será más alto. Pesos cuya totalidad sumará una unidad. (GARCIA, 2011)

Se asigna una calificación que varía desde 1 a 4, donde 1 se considera la debilidad mayor, 2 es conocida como debilidad menor, 3 fortaleza menor, y 4 fortaleza mayor, posterior se procede a multiplicar el peso de cada factor por la calificación asignada, al final se sumarán todas las calificaciones ponderadas para determinar el total ponderado de la empresa u organización.

Un valor menor de 2.5 en lo interno, se considera como empresa débil, mientras que si la calificación está por encima del 2.5 es considerada una posición fuerte.

2.1.1.10 Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE)

Tiene el mismo sistema de valoración del EFI con la diferencia que se analiza distintos conceptos que constituyen las oportunidades y las amenazas. En el cual se asigna un peso a cada factor en función de su incidencia (GARCIA, 2011)

Permite evaluar los factores externos asignándoles una calificación en el entorno de carácter económico, cultural, demográfico ambiental.

2.1.1.11 Matriz interno y externo (MIE)

Después de recopilar la información de los factores por separado sobre las evaluaciones administrativas y financieras que tiene el negocio, se incluye valores para evaluar en conjunto los Factores Internos (Fortalezas y Debilidades) y los Factores Externos (Oportunidades y Amenazas), en el cual se pondera a través de índices.

En la matriz se coloca en el eje X los valores totales de la matriz EFI y en el eje Y los valores totales de la matriz EFE. En total se forman nueve cuadrantes en los cuales se colocan círculos para indicar los valores de las matrices MEFI Y MEFE. La puntuación se pondera es tres niveles: débil (baja), promedio (media) y fuerte (alta). El gráfico resultante permite interpretar los datos dependiendo en la región que se encuentra los puntos. (FRED, 2003)

2.2 MARCO CONCEPTUAL

2.2.1 Estudio organizacional

El estudio organizacional no es más que una forma de analizar, pensar y ver a la organización con mayor precisión y claridad, identificando aquellos fenómenos y patrones de comportamiento organizacional en función de determinar sus causas, comprenderlas y explicar, para por supuesto mejorar el entorno y la realidad en la que se inserta determinada organización; dependiendo de factores como el clima y cultura organizacionales, sus fortalezas, debilidades, amenazas, entre otras, que

tiene que ver además, con los factores internos y externo que la condicionan. (Córdoba, 2015)

Figura 1: Estudio Organizacional

Fuente: Córdoba, Padilla

2.2.2 Estudio financiero

El estudio financiero es el análisis de la capacidad de una empresa para ser sustentable, viable y rentable en el tiempo.

El estudio financiero es una parte fundamental de la evaluación de un proyecto de inversión. El cual puede analizar un nuevo emprendimiento, una organización en marcha, o bien una nueva inversión para una empresa, como puede ser la creación de una nueva área de negocios, la compra de otra empresa o una inversión en una nueva planta de producción.

Para realizar este estudio se utiliza información de varias fuentes, como por ejemplo estimaciones de ventas futuras, costos, inversiones a realizar, estudios de mercado, de demanda, costos laborales, costos de financiamiento, estructura impositiva, etc. (zonaeconómica, s.f.)

2.2.3 Administración de ventas

La administración de ventas facilita los procesos de seguimiento y cierre de las oportunidades de negocio. Además, permite mantener al día tanto a los vendedores como a los clientes, genera reportes e indicadores que facilitan la medición del

desempeño bajo estándares robustos y claros para todos los miembros del equipo de ventas.

Funciones de la Administración de Ventas

- ✓ Desarrollo o manipulación del producto
- ✓ Distribución física
- ✓ Estrategias de Ventas
- ✓ Financiamiento de las Ventas
- ✓ Costos y Presupuestos de Ventas
- ✓ Estudio del Mercado
- ✓ Promoción de Ventas y Publicidad
- ✓ Planeamiento de Ventas
- ✓ Relaciones Con los distribuidores y minoristas.
- ✓ Tarea

(mercadotecnia, s.f.)

2.2.4 Formación de equipos multidisciplinarios

Las ventas requieren de equipos multidisciplinarios que cumplen diferentes roles enfocados en la comercialización. Por ello, cada empresa debe delimitar las funciones, permitiendo que estas sean cumplidas a cabalidad.

El equipo de ventas cumple tres instancias que se clasifican de la siguiente manera:

- **Preventa**: Encargados de los procesos previos de la venta, en donde se establecen los mecanismos que los equipos cumplirán para atender al cliente y cubrir sus requerimientos. (CobianMedia, 2017)

- **Venta:** Proceso en el cual el cliente adquiere un producto, habiéndolo seleccionado de otros.

- **Posventa:** Proceso de servicios complementarios enfocados a que el cliente perciba un respaldo que le permita adquirir el producto en futuras ocasiones. Los equipos de venta tienen el objetivo principal de comercializar los productos, brindando información, servicio y atención a los clientes potenciales.

Estos deben transmitir mensajes en los que el cliente identifique las ventajas competitivas existentes frente a la competencia. (CobianMedia, 2017)

2.2.5 Ventajas competitivas

Las ventajas competitivas son la base para incentivar a la demanda. Estas incluyen una serie de atributos que el cliente identifica y que le permiten tomar la decisión de una marca frente a otras.

Porter señala que “las ventajas competitivas implican elementos que diferencian una marca de otra y que el cliente reconoce y las utiliza para tomar su decisión de compra”

Las ventajas competitivas permiten que una empresa pueda desenvolverse en el mercado y ser preferida de las demás. Estas incluyen una serie de atributos y acciones que marcan una diferenciación. Dada la competitividad de los mercados, las ventajas competitivas son temporales, entendiendo que estas serán emuladas en el corto plazo por la competencia. (PORTER, s.f.)

2.2.6 La Gerencia de ventas

La Gerencia de Ventas es el órgano director de todo el proceso de comercialización en una empresa, responsable de verificar el desempeño alcanzado para tomar decisiones que se consideren requeridas. Lo expuesto, permite evidenciar que las ventas requieren de una organización y un responsable. En este caso, el direccionamiento da lugar a que las metas propuestas puedan transformarse en realidad. (Trayce, 2012)

A nivel interno, el cliente relacionará la información obtenida por los diferentes canales utilizados con su necesidad, aspecto que le ayudará a tomar las decisiones que considere más eficientes. Por ello, es necesario establecer estructuras que permitan administrar las ventas. Los equipos multidisciplinarios anteriormente señalados demandan de un liderazgo y direccionamiento, el cual recae generalmente en una gerencia. (Trayce, 2012)

Las ventas son indispensables para el sostenimiento de las empresas en el mercado. Su desarrollo como se ha visto implica actividades definidas las cuales se basen en el reconocimiento del cliente frente a un producto o servicio y mecanismos para que estos sean accesibles. (Trayce, 2012)

2.2.7 El Mercado

Todas las ventas se ejecutan en un mercado, el cual tiene diversas definiciones. (RIES, 2011) lo define como "un lugar intangible ubicado en la mente del consumidor en donde se resuelve que productos va a adquirir en función de sus necesidades" (p.167). En este caso, el mercado es considerado como un elemento intangible, aspecto que no es considerado de la misma forma por otros autores. (GOMEZ, 2010)por el contrario, define al mercado como "el lugar físico en donde se realizan las transacciones entre la oferta y demanda" (p.89). A diferencia de Ríes, el autor indica que el mercado es tangible y comprende todo lugar en donde se producen las relaciones de negocio. Bajo lo expuesto, se evidencia que el mercado es tangible e intangible. Tangible en la medida que requiere de la relación entre ofertantes y demandantes. Intangible debido a que la decisión de compra es propia de cada cliente quien analiza la información recibida para decidir la mejor oferta.

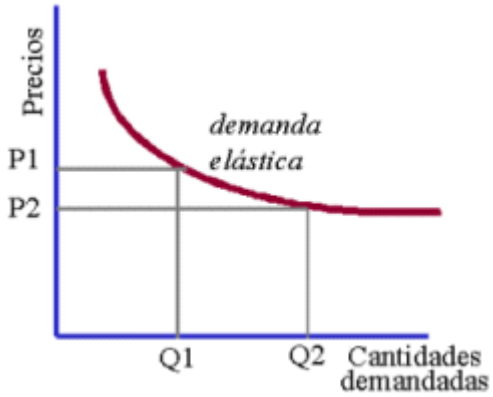
2.2.8 La Demanda

Para (MALDINI, 2011)la demanda "es la cantidad y calidad de bienes y servicios existentes en una determinada área geográfica y que pueden ser adquiridos para cubrir una necesidad existente" (p.74). Como se observa, la demanda comprende un grupo de personas que requieren de un bien para poder atender sus requerimientos y satisfacerse.

La demanda se forma de los clientes potenciales, sean estas personas naturales o jurídicas quienes tienen una necesidad que buscan satisfacer. Esta puede ser determinada en función a la cantidad de personas o instituciones y al volumen de productos y servicios requeridos. La demanda puede ser clasificada de la siguiente manera: (MALDINI, 2011)

• **Demanda elástica:** La demanda es elástica cuando la variación de la cantidad demandada es superior al precio.

Figura 2: Demanda elástica



Fuente: Maldini

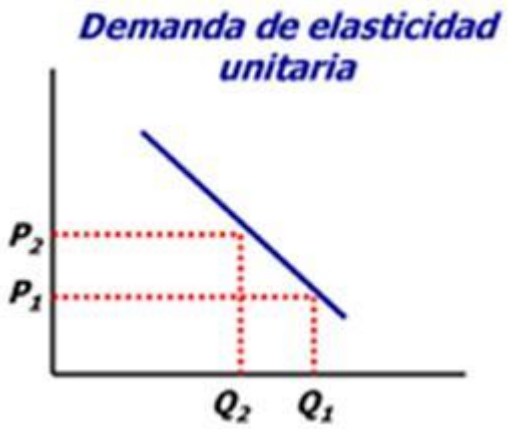
• **Demanda inelástica**: La demanda es inelástica cuando la variación de la cantidad demandada es inferior al precio.

Figura 3: Demanda inelástica

Fuente: Maldini

• **Demanda unitaria:** La demanda es unitaria cuando la cantidad demandada es en porcentaje igual que el precio. (KRUNGMAN, 2011)

Figura 4: Demanda Unitaria



Fuente: Maldini

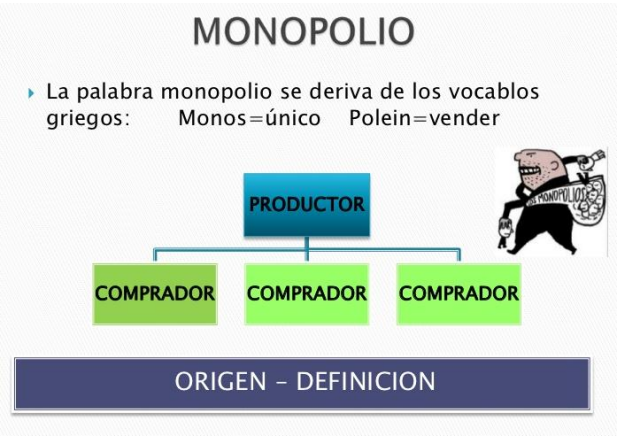
2.2.9 La Oferta

La oferta de bienes y servicios busca captar la atención de la demanda produciéndose una relación en la cual se satisfacen los requerimientos.

La oferta integra a todos quienes disponen de productos y servicios que los comercializan en el mercado. Su existencia conforma la competencia existente, pudiendo este ser:

- ✓ **Monopolio:** "Cuando existe un solo ofertante por lo que tiene alto poder en el mercado" (HARRIS, 2010). Las leyes en Ecuador no permiten este tipo de mercado en la medida que afecta los intereses del consumidor.

Figura 5: Monopolio



Fuente: Harris

- ✓ **Oligopolio:** “Cuando existen pocos ofertantes en el mercado, pudiendo controlar las variaciones del precio en perjuicio de los consumidores” (HARRIS, 2010) Al igual que el caso anterior, el oligopolio genera poder en el ofertante, pudiendo vulnerarse los derechos del consumidor.

Figura 6: Oligopolio

Fuente: Harris

- ✓ **Oligopsonio:** “Cuando existen pocos demandantes de un determinado bien o servicio” (FERNANDEZ, 2010)

Figura 7: Oligopsonio

Fuente: Fernández

- ✓ **Competencia perfecta**: Cuando existe un número equilibrado de ofertantes y demandantes. (FERNANDEZ, 2010)

Figura 8: Competencia Perfecta

MERCADO DE COMPETENCIA PERFECTA
Será el mercado quien establezca el precio de los productos.
Muchos ofertantes y muchos demandantes.
Productos homogéneos.
Información detallada del producto.
No hay restricciones para el ingreso de ofertantes y demandantes.

Fuente: Fernández

2.2.10 La demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha establece la existencia de una oportunidad en el mercado que puede atenderse con la introducción de un producto o servicio. Esto motiva a los ofertantes a presentar sus propuestas buscando la aceptación del mercado.

En función de la relación entre la oferta y demanda, se produce la demanda insatisfecha, la cual se define como la cantidad de mercado que no puede ser abastecida de manera efectiva en su necesidad.

Técnicamente, la demanda insatisfecha representa el mercado potencial en la medida que comprende un conjunto de clientes que teniendo una necesidad no puede ser satisfecha de manera efectiva de manera total o plena. (Castro, 2011)

Figura 9: Demanda Insatisfecha

Fuente: Castro

2.2.11 TIR (Tasa Interna de retorno)

La tasa interna de retorno (TIR) nos da una medida relativa de la rentabilidad, es decir, va a venir expresada en tanto por ciento. El principal problema radica en su cálculo, ya que el número de periodos dará el orden de la ecuación a resolver. Para resolver este problema se puede acudir a diversas aproximaciones, utilizar una calculadora financiera o un programa informático. (Economipedia, s.f.)

También se puede definir basándonos en su cálculo, la TIR es la tasa de descuento que iguala, en el momento inicial, la corriente futura de cobros con la de pagos, generando un VAN igual a cero:

F_t son los flujos de dinero en cada periodo t

I_0 es la inversión realiza en el momento inicial (t = 0)

n es el número de periodos de tiempo (Economipedia, s.f.)

2.2.12 VAN (Valor Actual Neto)

El Valor Actual Neto (VAN) es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión. También se conoce como Valor neto actual (VNA), valor actualizado neto o valor presente neto (VPN).

Para ello trae todos los flujos de caja al momento presente descontándolos a un tipo de interés determinado. El VAN va a expresar una medida de rentabilidad

del proyecto en términos absolutos netos, es decir, en N.º de unidades monetarias (euros, dólares, pesos, etc.). (Economipedia, s.f.)

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^{n} \frac{F_t}{(1+k)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+k)} + \frac{F_2}{(1+k)^2} + \cdots + \frac{F_n}{(1+k)^n}$$

F_t son los flujos de dinero en cada periodo t

I_0 es la inversión realiza en el momento inicial (t = 0)

n es el número de periodos de tiempo

k es el tipo de descuento o tipo de interés exigido a la inversión (Economipedia, s.f.)

2.2.13 TMAR (Tasa mínima aceptable de rendimiento)

Es también llamada costo de capital o tasa de descuento. Para formarse, toda empresa debe realizar una inversión inicial. El capital que forma esta inversión puede provenir de varias fuentes: de inversionistas, de éstos con empresas, de inversionistas y bancos o de una mezcla de inversionistas, empresas y bancos.

TMAR = Índice inflacionario + Premio al riesgo

CAPÍTULO III

ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1 MACRO INFLUENCIAS

3.1.1 Análisis PESTEC

Se trata de una herramienta estratégica útil para comprender los ciclos de un mercado, la posición de una empresa, o la dirección operativa.

Los bloques se clasifican en cuatro:

- Político
- Económico
- Socio-culturales
- Tecnológicos

Tabla 1: Matriz de Valoración PESTEC

Perfil PEST	FACTORES	MUY NEGATIVO	NEGATIVO	INDIFERENTE	POSITIVO	MUY POSITIVO
Político	Inestabilidad	**X**				
Económico	Crisis Económica		**X**			
Socio Culturales	Visitas a otros países				**X**	
Tecnológicos	Acceso a internet					**X**

Elaborado por: Alex Arellano

Como se pudo observar en esta valoración PESTEC, tenemos los factores más importantes con una valoración de acorde a la realidad del país, como es la inestabilidad política por las nuevas elecciones que se realizarán en el mes de abril, seguida de una crisis económica por muchos factores, donde uno de ellos es el

decrecimiento en el valor del barril de petróleo por lo que se genera una reducción en el presupuesto del estado.

Por otra parte se puede considerar como un factor positivo al perfil socio-cultural, que en este caso se lo ha hecho referencia a las visitas de los turistas en nuestro país, donde existe un crecimiento desde el año 2014, puesto que se ha incentivado el turismo con varios comerciales internacionales con la marca “All you need is Ecuador”, sin dejar de lado el aspecto tecnológico que va muy de la mano con las nuevas redes sociales que se han creado para la promoción tanto de bienes como de servicios, mediante la cual se realizan varias campañas ofertando el producto ecuatoriano, razón por la cual con este estudio se tomó la decisión de crear una página web online donde las personas de cualquier parte del mundo pueden ingresar y acceder a nuestras ofertas.

3. 1.1.1 Político

Los factores políticos abarcan a todas las leyes, normas, políticas, reglamentos y otras regulaciones que establecen las reglas del mercado, las responsabilidades de las empresas, sus derechos y los límites de su actividad, por ende, el conocimiento de estos factores provee información relevante para que la empresa tome decisiones acertadas respecto a la situación política legal del país. (CARRION, s.f.)

3.1.1.2 Económico

El turismo interno produce alrededor de 1.100 millones de dólares como aporte a la economía nacional, de acuerdo a las cifras del año 2010 de la cuenta satélite, lo que representa el 80% del gasto turístico y permite la redistribución de la riqueza, además de la apropiación de las maravillas culturales, históricas y naturales del país. (MINISTERIODETURISMO, 2017)

3.1.1.3 Social

Los factores sociales comprenden todas las variables relacionadas con la población en general, como los grupos de edad, el nivel de vida, mercado de trabajo, y

muchas otras similares. Estas inciden directamente en el mercado al que la empresa se está direccionando. (CARRION, s.f.)

3.1.1.4 Tecnológico

El uso de computadoras y acceso al internet en el Ecuador difiere por el tipo de establecimiento, ya sea microempresa, pequeña empresa y mediana empresa. El 42,9% de las microempresas usan la computadora, la utilización de las redes sociales en las empresas ha generado nuevos canales de comunicación con los clientes, permitiendo así aumentar la retroalimentación, profundizando las necesidades de los clientes y mejorando las características de los productos de los servicios. (ELUNIVERSO, s.f.)

3.1.1.5 Ecológico ambiental

Son los factores internos que afectan en el entorno cercano de una empresa, los cuales se pretende controlar y mejorar. El análisis se obtiene de las fortalezas y las debilidades que tiene la empresa.

La localización geográfica del negocio, la infraestructura tecnológica y técnica del local, así como los conocimientos especializados del equipo de trabajo son los factores que mayormente influyen en gestionar el emprendimiento. (MITUR, s.f.)

3.1.1.6 Cultural

La cultura refleja los datos demográficos del país en sí mismo, y es rica de varias influencias. La migración hacia ciudades - en particular Quito y Guayaquil - en todas las regiones ha aumentado la población urbana a más del 50 por ciento. Un porcentaje grande de esta población está compuesta de niños. (ENECUADOR, s.f.)

3.2 MICRO INFLUENCIAS

3.2.1 Las 5 fuerzas de Porter

Mediante una tabla se puede evaluar el tipo de influencia que se tiene en las decisiones estratégicas.

Tabla 2: Matriz Porter

PORTER	GRADO	RENTABILIDAD
Rivalidad entre los competidores	Baja	Media – Alta
Poder de negociación con los proveedores	Media – Alta	Alta
Amenaza de nuevos productos / servicios	Media -Baja	Media – Baja
Poder de negociación de con los consumidores	Alta	Alta
Amenaza de nuevos competidores	Media – Baja	Media – Alta

Elaborado por: Alex Arellano

3.2.1.1 Conclusiones de las 5 fuerzas de Porter

Rivalidad entre competidores: Esta rivalidad tiende a aumentar a medida que la competencia de un sector se eleva y las empresas se equiparan tanto en tamaño como en capacidad, entrando en contexto al servicio que hoy se está presentando, no se tiene rivalidad directa con los competidores, por lo tanto, la rentabilidad el alta.

Poder de negociación con los proveedores: Considerando este factor la formación de las estrategias de la empresa, se enfocan en la reducción del poder de negociación del proveedor para conseguir mejores condiciones en sus productos y/o servicios (mercadotecnia, s.f.), al no contar con una competencia fuerte, el manejo de proveedores es estratégico, puesto que el mercado es reducido y de igual forma obtendremos una rentabilidad alta.

Amenaza de nuevos productos/servicios: Esta amenaza conlleva el establecimiento de un límite al precio que se puede cobrar por el producto ya existente en el mercado pues la superación de este valor “empuja” a los clientes al empleo del producto sustitutivo (mercadotecnia, s.f.), dando a conocer que en este punto nuestro es media baja, puesto que se está abriendo un pequeño mercado servicios y precios que no están establecidos en el mercado.

Poder de negociación con los consumidores: Generalmente la menor cantidad de clientes eleva su capacidad de negociación pues al no existir una fuerte demanda los clientes pueden reclamar precios más bajos y mejores condiciones (mercadotecnia, s.f.), por esta razón se lleva un nivel alto de negociación con los futuros visitantes, puesto que los valores y servicios son pensados en la comodidad y economía del extranjero.

Amenaza de nuevos competidores: Se refiere a la entrada potencial en el negocio de empresas que ofrecen nuestro mismo tipo de producto o servicio. Esta posible entrada de competencia depende de la fuerza de las llamadas barreras de entrada (mercadotecnia, s.f.), donde por lo general a este punto lo asociamos con la amenaza de los nuevos productos o servicios, donde viene de la mano con el ingreso de los nuevos competidores, en este caso no se han presentado un incremento acelerado en el mercado esta amenaza, puesto que por eso nuestro indicador establece un grado medio – bajo con respecto a los nuevos competidores.

3.2.2 Cadena de Valor

Mediante la cadena de valor se establecieron las principales actividades a desarrollarse para generar ese valor agregado y enfocarse en la satisfacción del cliente dentro del rango de tiempo de sus vacaciones o negocio, se procede a determinar las oportunidades mediante actividades de soporte, en este caso se implementa el ingreso de información y reservas mediante una página web (outsourcing), adicional se establecen actividades primarias que se desarrollan a lo largo de la cadena de valor.

Figura 10: Cadena de Valor

Fuente: Cadena de Valor según Porter

3.3 INSTRUMENTACIÓN ESTRATÉGICA

3.3.1 Análisis F.O.D.A

El análisis F.O.D.A presenta información valiosa y objetiva a través de instrumentos modernos (matrices), que permitirán la definición del diagnóstico situacional del negocio y la generación de estrategias preliminares para el mismo, en el capítulo siguiente se realizará el proceso de selección de alternativas estratégicas viables, esto implica, en gran medida, tomar decisiones subjetivas con base en información objetiva para elegir un curso concreto de acción.

Fortalezas:

1. **Ahorro en costos y tiempos de reserva.-** Ésta idea brindará una alternativa económica más conveniente a los turistas, ya que al ser un proceso directo sin tener que utilizar plataformas tradicionales como Trip Advisor, Despegar.com, y otras muchas empresas posicionadas, los costos se abaratan puesto que el contacto es directo y no necesitan de intermediarios, para solventar esto, las alianzas estratégicas con compañías de turismo son importantes ya que podemos ofrecerlos directamente en el momento de la asesoría de viaje.

2. **Mayor Comodidad para el huésped. -** Esta alternativa de hospedaje online, permite a familias o grupos de extranjeros disfrutar de sus vacaciones o viajes de negocios en un mismo lugar, evitando tener que alojarse en habitaciones separadas como lo harían en un hotel tradicional.
3. **Ahorro en costos de hospedaje. -** El tener una Suite o Departamento totalmente amoblado, permitirá al turista ahorrar costos extras como servicios de lavandería y planchado ya que cuentan con lo necesario para hacerlo por sus propios medios, sin tener que pagar por ello. Adicional los huéspedes pueden alquilar vehículos sin preocuparse por pagar un valor extra por un parqueadero ya que el costo del uso del mismo está incluido en su pago inicial
4. **Satisfacción culinaria garantizada. -** Los huéspedes pueden disfrutar de la comida que gusten con servicio a domicilio de cualquier restaurante de la ciudad sin tener problemas de exclusividad como la tendrían en un hotel, considerando que luego de un día arduo de trabajo o de paseo es cansado salir a un restaurante, y el servicio de habitación en un hotel es costoso,
5. **Seguridad para el huésped avalada. -** Los clientes contarán con seguridad garantizada ya que los departamentos se encuentran ubicados en zonas residenciales con guardianía privada.

Oportunidades:

1. **Mercado de hospedajes alternativos en desarrollo. -** El sistema de hospedaje en suites o departamentos amobladas en países del primer mundo es algo muy común y que ha dado buenos resultados, considero que el Ecuador es un mercado potencial a desarrollar y que aún no está totalmente explotado, por tanto, desarrollar un plan para emprender este tipo de negocio puede tener una gran oportunidad de crecimiento.
2. **Rápida evolución de la tecnología. -** La globalización hoy en día marca la diferencia entre hacer nuevos negocios o estancarse en seguir modelos tradicionales que no se ajustan a la realidad comercial mundial, por tanto, plantear una idea de negocio utilizando las herramientas tecnológicas que nos ofrece el mundo globalizado de hoy, es una oportunidad de crecimiento profesional.

3. **Publicidad estatal y municipal fomentando el turismo. -** Este sistema puede aportar y fomentar el desarrollo turístico en la ciudad de Quito, aprovechando la coyuntura de la nominación que tiene Quito como Patrimonio Cultural de la Humanidad y de estar entre las 14 ciudades maravilla del mundo, cuyo octavo puesto pertenece a Ecuador. (TURISMO, s.f.)

Debilidades:

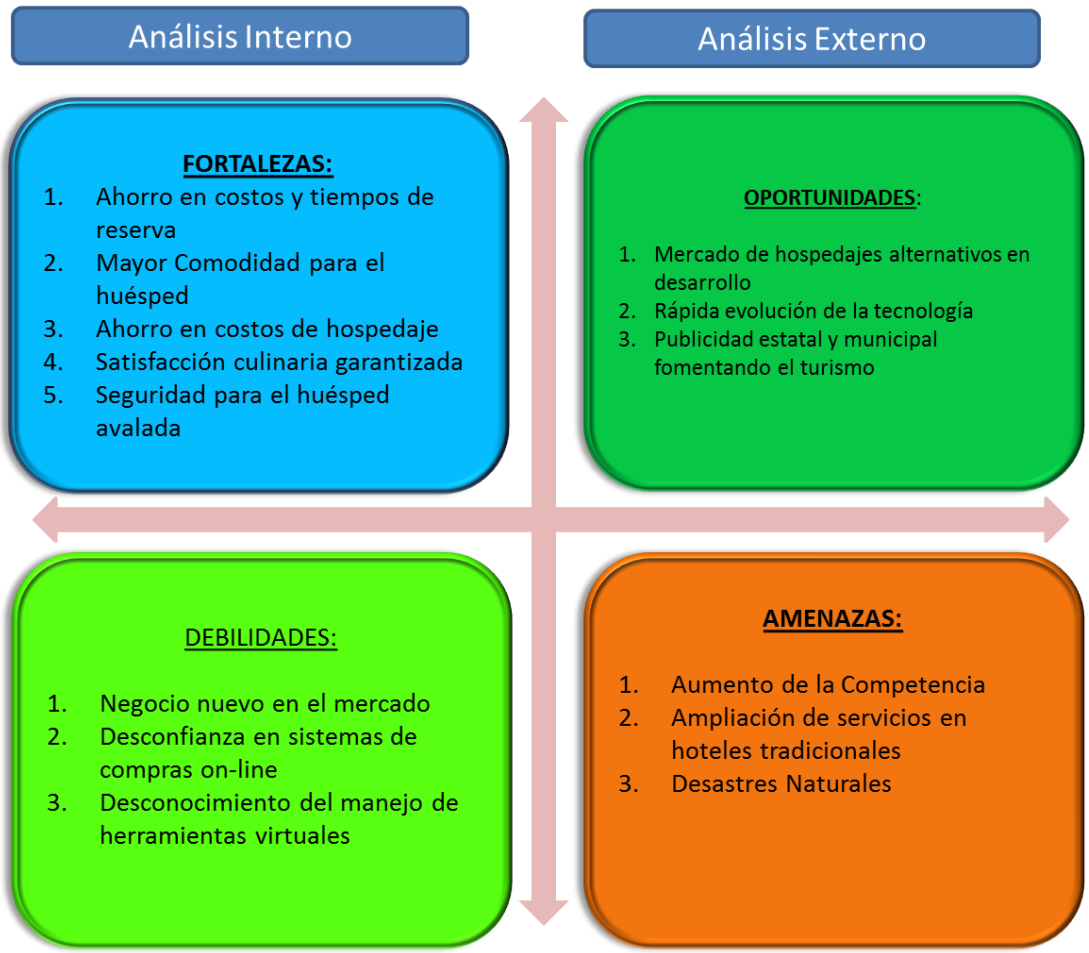
1. **Negocio nuevo en el mercado. -** Al ser un emprendimiento que no existe en el mercado ecuatoriano será complicado darlo a conocer.
2. **Desconfianza en sistemas de compras on-line. -** A pesar de que cada vez el comercio por internet va en aumento, existen nichos de mercado que tienen desconfianza de realizar transacciones virtuales, puesto que es necesario entregar datos de tarjetas de crédito y demás información personal, lo cual podría culminar en una estafa, pues no existe un ente físico en donde se realicen dichos pagos.
3. **Desconocimiento del manejo de herramientas virtuales. -** Por no saber cómo manejar herramientas virtuales, la gente prefiere contratar agencias de viaje que les ayuden a realizar todo el trabajo de reservas de hoteles y compras de pasajes.

Amenazas:

1. **Aumento de la Competencia. -** Si bien es cierto al momento existen pocos competidores a nivel nacional, esto no significa que más adelante ingresen más personas particulares ofertando el alquiler de suites y departamentos publicados en internet.
2. **Ampliación de servicios en hoteles tradicionales.-** Al momento no existe competencia directa de parte de los hoteles tradicionales, pues no ofrecen el mismo tipo de servicios que la creación del sistema de alquileres y suites que se presenta en este plan de tesis, sin embargo no se puede asegurar que en un futuro los hoteles tradicionales amplíen sus servicios como por ejemplo ofrecer un servicio de Apart Hotel a menor precio realizando alianzas estratégicas con Departamentos y Suites particulares.

3. **Desastres Naturales. -** Son factores que pueden afectar el normal desempeño de los diferentes agentes del sector turístico, teniendo como resultado menos extranjeros visitando nuestro país.

Tabla 3 F.O.D.A



Elaborado por: Alex Arellano

3.3.2 F.O.D.A cruzado

A través de esta herramienta se conformará un cuadro de la situación actual del negocio, para obtener un diagnóstico preciso, permitiendo de esta manera en función de ello desarrollar cuatro tipos de estrategias para tomar decisiones acordes con los objetivos formulados:

- Fortalezas y oportunidades (FO)
- Debilidades y amenazas (DA)
- Fortalezas y amenazas (FA)

- Debilidades y oportunidades (DO)

Para la formulación de estrategias se siguió la siguiente matriz:

Tabla 4 Matriz F.O.D.A para la formulación de estrategias

	FORTALEZAS-F Anotar las fortalezas	**DEBILIDADES-D** Anotar las debilidades
OPORTUNIDADES-O Anotar las oportunidades	**ESTRATEGIAS-FO** Anotar las fuerzas para aprovechar las oportunidades	**ESTRATEGIAS-DO** Superar las debilidades aprovechando las oportunidades
AMENAZAS-A Anotar las amenazas	**ESTRATEGIAS-FA** Usar las fuerzas para evitar las amenazas	**ESTRATEGIAS-DA** Reducir las debilidades y evitar las amenazas

Elaborado por: Alex Arellano

Se generaron todas las estrategias alternativas viables sin seleccionar ni determinar qué estrategias son mejores, por consiguiente, serán seleccionadas para su aplicación en el siguiente capítulo.

Tabla 5 Matriz de F.O.D.A cruzado

Factores Internos / Factores Externos	Lista de Fortalezas	Lista de Debilidades
	1.Ahorro en costos y tiempos de reserva 2.Mayor Comodidad para el huésped 3.Ahorro en costos de hospedaje 4. Satisfacción culinaria garantizada 5. Seguridad para el huésped avalada	1.Negocio nuevo en el mercado 2.Desconfianza en sistemas de compras on-line 3.Desconocimiento del manejo de herramientas virtuales
Lista de Oportunidades 1.Mercado de hospedajes alternativos en desarrollo 2.Rápida evolución de la tecnología 3.Publicidad estatal y municipal fomentando el turismo	**Estrategias FO** 1. Establecimiento de alianzas estratégicas con agencias emisoras de turistas, aprovechando el fomento del turismo por la parte gubernamental 2. Reducción del tiempo requerido para la búsqueda y reserva de hospedajes, aprovechando el acceso a la tecnología.	**Estrategias DO** 1. Realización de un plan comunicacional a través del cual se difunda los beneficios que el turista puede obtener al utilizar la nueva plataforma 2. Realización de planes motivacionales que incentiven a los turistas a la utilización de la herramienta virtual
Lista de Amenazas 1.Aumento de la Competencia 2.Ampliación de servicios en hoteles 3.Desastres Naturales	**Estrategias FA** 1. Diferenciación a través de un servicio cómodo, con satisfacción garantizada a un precio módico, por debajo de los hoteles tradicionales 2. Realización de campañas agresivas de posicionamiento para dar a conocer el nuevo Sistema de Alquiler de Suites y Departamentos On-line	**Estrategias DA** 1. Generación de un plan de incentivos para el personal que maneja las ventas a través de la plataforma virtual 2. Realización de un plan de inversión versus resultados para optimizar recursos futuros

Elaborado por: Alex Arellano

Análisis de resultados. - De la matriz FODA se desplegaron las siguientes estrategias preliminares: ofensivas, conservadoras, competitivas y defensivas.

Estrategias FO (Ofensivas):

1. Establecimiento de alianzas estratégicas con agencias emisoras de turistas, aprovechando el fomento del turismo por la parte gubernamental.
2. Reducción del tiempo requerido para la búsqueda y reserva de hospedajes, aprovechando el acceso a la tecnología.

Estrategias DO (Conservadoras):

1. Realización de un plan comunicacional a través del cual se difunda los beneficios que el turista puede obtener al utilizar la nueva plataforma.
2. Realización de planes motivacionales que incentiven a los turistas a la utilización de la herramienta virtual.

Estrategias FA (Competitivas):

1. Diferenciación a través de un servicio cómodo, con satisfacción garantizada a un precio módico, por debajo de los hoteles tradicionales.

2. Realización de campañas agresivas de posicionamiento para dar a conocer el nuevo Sistema de Alquiler de Suites y Departamentos On-line.

Estrategias DA (Defensivas):

1. Generación de un plan de incentivos para el personal que maneja las ventas a través de la plataforma virtual.
2. Realización de un plan de inversión versus resultados para optimizar recursos futuros.

3.3.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permitirá resumir y evaluar información económica, política, legal, tecnológica, demográfica y ambiental.

Se asignó un peso en base a la importancia de cada factor, y se dio una calificación de acuerdo a qué tan mayor o menor puede ser cada uno de ellos. Este análisis se realizó independientemente de que sea oportunidad o amenaza.

Tabla 6 **Calificación**

Peso 0: no es importante 1: muy importante	**El peso indica la importancia relativa que tiene cada factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa**
Calificación 1: la respuesta es mala 2: la respuesta es media 3: la repuesta está por arriba de la media 4: la respuesta es superior	**Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor**

Fuente: (Huggs, 2012)

Tabla 7 Matriz EFE

Factores externos claves	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades			
1.Mercado de hospedajes alternativos en desarrollo	0,16	4	0,64
2.Rápida evolución de la tecnología	0,16	4	0,64
3.Publicidad estatal y municipal fomentando el turismo	0,25	3	0,75
Total Oportunidades			**2,03**
Amenazas			
1.Aumento de la Competencia	0,20	3	0,60
2.Ampliación de servicios en hoteles tradicionales	0,13	3	0,39
3.Desastres Naturales	0,10	2	0,20
Total Amenazas			**1,19**
Total Ponderado	**1,00**		**3,22**

Elaborado por: Alex Arellano

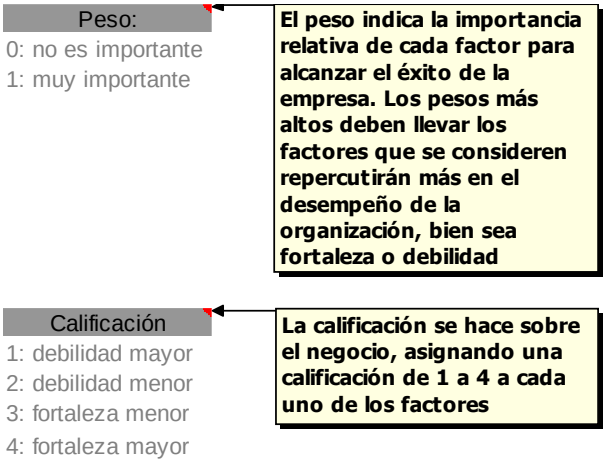
Análisis de resultados. - La clave de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos, consiste en que el valor del peso ponderado total de las oportunidades sea mayor al peso ponderado total de las amenazas. En este caso el peso ponderado total de las oportunidades es de 2.03 y de las amenazas es 1.19, lo cual establece que el medio ambiente es favorable al negocio. El total ponderado de 3.22 está por encima de la media de 2.50, lo que indica que las estrategias del negocio sí están capitalizando las oportunidades y evitando las amenazas externas.

3.3.4 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

A través de la matriz EFI se podrá resumir y evaluar las fortalezas y debilidades más importantes. Suministra una base para analizar las relaciones internas entre las unidades funcionales del negocio.

Se asignó un peso en base a la importancia de cada factor, es decir los que se consideren que repercutirán más en el desempeño del negocio deben llevar el peso más alto; y se dio una calificación de acuerdo a qué tan mayor o menor pueden ser cada uno de ellos, dependiendo si es una fortaleza o debilidad.

Tabla 8 Calificación



Fuente: (Huggs, 2012)

Tabla 9 Matriz EFI

Factores internos claves	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Fortalezas			
1.Ahorro en costos y tiempos de reserva	0,12	4	0,48
2.Mayor Comodidad para el huésped	0,23	4	0,92
3.Ahorro en costos de hospedaje	0,10	3	0,30
4. Satisfacción culinaria garantizada	0,11	3	0,33
5. Seguridad para el huésped avalada	0,11	3	0,33
Total Fortalezas			**2,36**
Debilidades			
1.Negocio nuevo en el mercado	0,13	1	0,13
2.Desconfianza en sistemas de compras on-line	0,10	2	0,20
3.Desconocimiento del manejo de herramientas virtuales	0,10	2	0,20
Total Debilidades			**0,53**
Total Ponderado	**1,00**		**2,89**

Elaborado por: Alex Arellano

Análisis de resultados. - Lo relevante es comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización son favorables o desfavorables, o si el medio interno de la misma es favorable o no. En este caso, las fuerzas internas son favorables a la organización con un peso ponderado total de 2,36 contra 0.53 de las debilidades.

El total ponderado dio como resultado 2.89 que es un valor por encima de la media de 2.5, lo que demuestra que la posición estratégica interna que posee el negocio es fuerte, lo cual significa que sí se están aprovechando las fortalezas de la marca y la compañía para atenuar a las debilidades.

3.3.5 Matriz Interna y Externa (IE)

La matriz IE se basa en dos dimensiones claves: los totales ponderados EFI en el eje X y los totales ponderados del EFE en el eje Y.

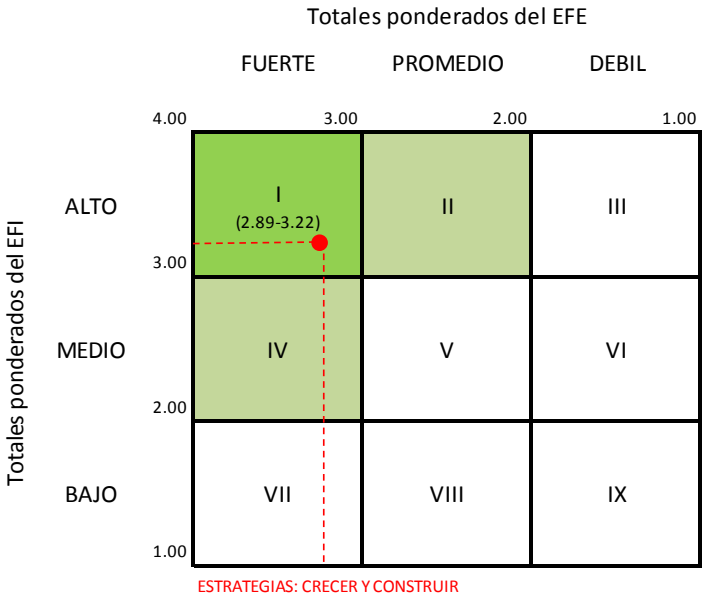
Tabla 10 Calificaciones de matrices

Sistema de Alquiler de Suites y Departamentos	(X) Calificación EFI	(Y) Calificación EFE
	2,89	3,22

Elaborado por: Alex Arellano

En el eje x de la matriz IE, un total ponderado de entre 1.0 y 1.99 del EFI representa una posición interna débil, una calificación de entre 2.0 y 2.99 se puede considerar promedio y una calificación de entre 3.0 y 4.0 es fuerte. De igual manera, en el EFE (eje Y), un total ponderado de entre 1.0 y 1.99, en el eje y se considera bajo, una calificación de entre 2.0 y 2.99 es intermedio y una calificación de 3.0 y 4.0 es alta.

Figura 11 **Matriz interna y externa (IE)**



Elaborado por: Alex Arellano

Análisis de resultados. - En el eje x de la matriz IE un total ponderado de 1.0 y 1.99 del EFI representa una posición interna débil, una calificación de entre 2.0 y 2.99 se puede considerar promedio y una calificación de entre 3.0 y 4.0 es fuerte.

De igual manera, en el EFE, un total ponderado de entre 1.0 y 1.99 en el eje y se considera bajo, una calificación de entre 2.0 y 2.99 es intermedia y una calificación de 3.0 a 4.0 es alta.

El Sistema de Alquiler de Suites y Departamentos al encontrarse en la división I, tiene una posición interna y externa alta por lo que este servicio se puede administrar mejor con Estrategias para Crecer y Construir, éstas pueden ser: Estrategias Intensivas (penetración en el mercado, desarrollo del mercado y desarrollo de producto) o Estrategias de Integración (Integración hacia atrás, Integración hacia delante e Integración horizontal) que son las estrategias comúnmente empleadas para este tipo de divisiones.

Por lo que las estrategias preliminares generadas de acuerdo a la matriz interna-externa son:

1. **Penetración en el mercado:** Establecimiento de alianzas estratégicas con agencias emisoras de turistas, aprovechando el fomento del turismo por la parte gubernamental.
2. **Desarrollo del mercado:** Realización de campañas agresivas de posicionamiento para dar a conocer el nuevo Sistema de Alquiler de Suites y Departamentos On-line.
3. **Desarrollo del producto:** Realización de un plan comunicacional a través del cual se difunda los beneficios que el turista puede obtener al utilizar la nueva plataforma

3.3.6 Matriz cuantitativa de la planeación estratégica (MCPE)

Esta herramienta usa la información obtenida anteriormente para evaluar, en forma objetiva, las estrategias preliminares viables previamente identificadas. Una MCPE revela el atractivo relativo de estrategias alternativas y, por tanto, ofrece una base objetiva para seleccionar estrategias más adecuadas.

Para elaborar la MCPE se coloca en las dos primeras columnas izquierdas los factores determinantes para el éxito y los pesos de las matrices EFE y EFI, respectivamente. Y en las filas superiores se colocan las estrategias alternativas

obtenidas con antelación con la Matriz FODA. Para armar la matriz vamos a simplificar cada estrategia enumerándolas, como se indica a continuación

Tabla 11 Matriz Cuantitativa

No.	Estrategias Alternativas
E1.	Establecimiento de alianzas estratégicas con agencias emisoras de turistas, aprovechando el fomento del turismo por la parte gubernamental
E2.	Reducción del tiempo requerido para la búsqueda y reserva de hospedajes, aprovechando el acceso a la tecnología.
E3.	Diferenciación a través de un servicio cómodo, con satisfacción garantizada a un precio módico, por debajo de los hoteles tradicionales
E4.	Realización de campañas agresivas de posicionamiento para dar a conocer el nuevo Sistema de Alquiler de Suites y Departamentos On-line
E5.	Realización de un plan comunicacional a través del cual se difunda los beneficios que el turista puede obtener al utilizar la nueva plataforma
E6.	Realización de planes motivacionales que incentiven a los turistas a la utilización de la herramienta virtual
E7.	Generación de un plan de incentivos para el personal que maneja las ventas a través de la plataforma virtual
E8.	Realización de un plan de inversión versus resultados para optimizar recursos futuros

Elaborado por: Alex Arellano

Luego se califica a cada una de las estrategias en base a si: afecta o no cada factor determinante para el éxito a la elección de la estrategia. La escala de las calificaciones es la siguiente:

Calificación del atractivo (CA)
1: no aceptable
2: posiblemente aceptable
3: probablemente aceptable
4: la más aceptable

El paso siguiente es multiplicar la calificación del atractivo (CA) por el peso de cada factor, este resultado es el total de calificaciones del atractivo (TCA). Cuanto mayor es la calificación del atractivo total, tanto más atractiva será la alternativa estratégica. La magnitud de la diferencia entre el total de la suma de calificaciones del atractivo en una estrategia dada indica la idoneidad de una estrategia en comparación con otra.

Tabla 12 Matriz MCPE

MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA (MCPE)																	
Factores Determinantes del Éxito			Estrategias Alternativas														
			E1		E2		E3		E4		E5		E6		E7		E8	
OPORTUNIDADES		Peso	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA
1	Mercado de hospedajes alternativos en desarrollo	0,16	4	0,64	3	0,48	4	0,64	4	0,64	4	0,64	3	0,48	3	0,48	3	0,48
2	Rápida evolución de la tecnología	0,16	3	0,48	3	0,48	3	0,48	4	0,64	4	0,64	4	0,64	3	0,48	3	0,48
3	Publicidad estatal y municipal fomentando el turismo	0,25	3	0,75	1	0,25	3	0,75	4	1	4	1	3	0,75	1	0,25	1	0,25
AMENAZAS																		
1	Aumento de la Competencia	0,20	2	0,4	1	0,2	4	0,8	2	0,4	1	0,2	2	0,4	1	0,2	1	0,2
2	Ampliación de servicios en hoteles tradicionales	0,13	2	0,26	1	0,13	2	0,26	2	0,26	1	0,13	2	0,26	1	0,13	1	0,13
3	Desastres Naturales	0,10	1	0,1	1	0,1	1	0,1	2	0,2	1	0,1	1	0,1	1	0,1	1	0,1
FORTALEZAS		Peso	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA
1	Ahorro en costos y tiempos de reserva	0,12	3	0,36	4	0,48	1	0,12	3	0,36	3	0,36	4	0,48	3	0,36	2	0,24
2	Mayor Comodidad para el huésped	0,23	2	0,46	3	0,69	4	0,92	4	0,92	3	0,69	3	0,69	2	0,46	2	0,46
3	Ahorro en costos de hospedaje	0,10	3	0,3	4	0,4	2	0,2	3	0,3	3	0,3	4	0,4	3	0,3	2	0,2
4	Satisfacción culinaria garantizada	0,11	3	0,33	3	0,33	4	0,44	3	0,33	3	0,33	3	0,33	2	0,22	2	0,22
5	Seguridad para el huésped avalada	0,11	3	0,33	3	0,33	4	0,44	3	0,33	3	0,33	3	0,33	2	0,22	2	0,22
DEBILIDADES																		
1	Negocio nuevo en el mercado	0,13	4	0,52	2	0,26	2	0,26	3	0,39	4	0,52	3	0,39	2	0,26	3	0,39
2	Desconfianza en sistemas de compras on-line	0,10	2	0,2	2	0,2	1	0,1	1	0,1	4	0,4	1	0,1	2	0,2	2	0,2
3	Desconocimiento del manejo de herramientas virtuales	0,10	2	0,2	2	0,2	1	0,1	1	0,1	4	0,4	1	0,1	2	0,2	2	0,2
TOTAL GENERAL				5,33		4,53		5,61		6,0		6,0		5,45		3,86		3,77

CA: Calificación del Atractivo

TCA: Total de calificaciones del Atractivo

Elaborado por: Alex Arellano

Análisis de resultados. - El Sistema de Alquiler de Suites y Departamentos está considerando ocho estrategias preliminares, de las cuales nótese que: reducción del tiempo de búsqueda y reserva de hospedajes alternativos, plan de incentivos para el personal de ventas y la realización de un plan de inversión futuro, no tienen mayor repercusión para la elección de ninguna de las estrategias alternativas, por lo cual esa hilera aparece con menor puntuación. Algunos factores más tampoco afectan la elección que se está considerando, por lo que en esas hileras también aparece menor puntuación. Si un factor específico afecta a una estrategia, pero no a otra, afectará la elección que se haga, de tal manera que se deben registrar calificaciones del atractivo. Los totales de: 6.0; 5.6 de la suma de los atractivos de la matriz indican que:

1. Realización de campañas agresivas de posicionamiento para dar a conocer el nuevo Sistema de Alquiler de Suites y Departamentos On-line
2. Realización de un plan comunicacional a través del cual se difunda los beneficios que el turista puede obtener al utilizar la nueva plataforma

3. Realización de planes motivacionales que incentiven a los turistas a la utilización de la herramienta virtual

Resultan ser las estrategias preliminares más atractivas, en comparación con el resto de alternativas. Y en donde la lógica de las calificaciones (CA) consiste en combatir la amenaza de:

- Ampliación de la competencia.

Y la debilidad de que:

- Es un negocio nuevo en el mercado

Diferenciándose a través de un servicio cómodo, con satisfacción garantizada a un precio módico, por debajo de los hoteles tradicionales.

3.3.7 Diagnóstico Situacional

En base a los análisis realizados se estableció la posición estratégica interna y externa del Sistema de Alquiler para Suites y Departamentos On-line y sus principales ventajas competitivas y bombas de tiempo:

La posición estratégica externa es favorable para la Plataforma porque las oportunidades pesan más que las amenazas, y las estrategias del negocio estarían capitalizando las oportunidades y evitando las amenazas externas. Y la posición estratégica interna que posee el negocio es fuerte, porque las fuerzas internas son favorables a la organización con un peso ponderado mayor a las debilidades, lo cual significa que sí se están aprovechando las fortalezas del negocio para atenuar a las debilidades.

Las ventajas competitivas más representativas son:

1. Ahorro en costos y tiempos de reserva.
2. Rápida evolución de la tecnología.

Nótese que bombas de tiempo más importantes que afectan al negocio son:

1. Negocio nuevo en el mercado.
2. Aumento de la Competencia.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

4.1 PRESENTACIÓN DEL SISTEMA DE ALQUILER DE SUITES Y DEPARTAMENTOS ON-LINE

El Sistema de Alquiler de Suites y Departamentos On-line, no es más que la creación de una plataforma en Internet a través de la cual se promocionará suites y departamentos, para arriendo temporal en la ciudad de Quito.

Los dueños de estas suites y departamentos están interesados en recibir un margen de rentabilidad, sin tener la necesidad de administrar este arriendo en forma directa con sus inquilinos, para lo cual se creará una entidad jurídica denominada “ITSAHOME” a través de la cual se realizará la administración del bien inmueble y el contacto directo con los arrendatarios.

Los inquilinos son personas interesadas en un hospedaje alternativo en la ciudad de Quito, lo cual no incluye hoteles tradicionales, más sin embargo requerirán de comodidad, seguridad y precios bajos como beneficios prioritarios.

4.2 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

4.2.1 Planteamiento del Problema

No hay claridad de la demanda potencial y del nicho de mercado óptimo para el Sistema de Alquiler de Suites y Departamentos On-line.

4.2.2 Objetivos de la Investigación de Mercado

Objetivos Generales:

- Determinar la demanda potencial que tendrá el Sistema de Alquiler de Suites y Departamentos On-line
- Definir el nicho de mercado óptimo al cual deberán estar direccionadas todas las estrategias de marketing

Objetivos Específicos:

- Determinar el origen de los visitantes a la ciudad de Quito
- Definir los lugares más visitados en el Ecuador
- Cuantificar el número de visitantes totales a la ciudad de Quito
- Cuantificar el número de visitantes no residentes en la ciudad de Quito
- Determinar el tiempo promedio de estancia en la ciudad de Quito

4.2.3 Metodología de la Investigación de Mercados

Por medio de la recolección de la información se puede obtener datos útiles que sirven para tomar decisiones. El instrumento permite recolectar data a través de fuentes secundarias para conocer la orientación del mercado que permite orientar los campos de acción a tomar con respecto al interno y a los clientes externos (MERINO, 2015)

Se estimará el tamaño del mercado en el área de influencia y la parte del mercado que se podrá captar a través del método de ratios sucesivos, el cual supone la utilización de una sucesión de porcentajes en los que se descompone el mercado potencial absoluto, que ayudan a concretar la demanda existente para este servicio de hospedaje alternativo en la ciudad de Quito. (EMPRENEMJUNTS, s.f.)

Cabe mencionar como punto importante que en este proyecto no se está realizando una investigación convencional puesto que el negocio está basado en la teoría del OCÉANO AZUL, a continuación, se mencionará un mayor detalle al respecto de dicha estrategia:

Los océanos azules se caracterizan por la creación de mercados en áreas que no están explotadas en la actualidad, y que generan oportunidades de crecimiento rentable y sostenido a largo plazo. Hay océanos azules que no tienen nada que ver con las industrias actuales, aunque la mayoría surge de los océanos rojos al expandirse los límites de los negocios ya existentes. El hecho fundamental es que cuando aparecen los océanos azules, la competencia se torna irrelevante, pues las reglas del juego están esperando a ser fijadas. (W.Chan Kim Y Renee Maubogne, 2004)

Figura 12 Estrategia océano azul

OCÉANO ROJO	OCÉANO AZUL
- Actuar en los mercados existentes - Vencer a la competencia - Explotar la demanda actual - Lograr la mejor relación calidad/precio - Buscar la diferenciación o la reducción de costos	- Crear mercados vírgenes - Poner a la competencia fuera de juego - Crear y capturar una nueva demanda - Romper el círculo calidad/precio - Crear una diferenciación y precios altos

Fuente: (W.Chan Kim Y Renee Maubogne, 2004)

ITSAHOME es una empresa que busca un nuevo espacio de mercado, en el que la competencia es irrelevante, ya que crea y captura nuevas demandas.

4.2.4 Recolección de la información

Origen de los visitantes a la ciudad de Quito

ITSAHOME es una empresa que busca un nuevo espacio de mercado, en el que la competencia es irrelevante, ya que crea y captura nuevas demandas; para lo cual se considerará el segmento de mercado establecido anteriormente, gente no residente en Quito que tenga la necesidad de hospedarse en la ciudad ya sea por turismo o por trabajo, por lo tanto se deberá tomar en cuenta todos los países de donde provenga este mercado, para lo cual es necesario tener definidos los países que sean considerados mercados clave, estratégicos y oportunidad.

Tabla 13 Distribución de mercados

Grupos de Mercado	Distribución de mercados por tipo y grupo		
	Mercados Clave	Mercados De consolidación	Mercados de Oportunidad
1. Norteamérica	Estados Unidos	Canadá	México
2. Países Vecinos	Colombia y Perú		
3. Europa	España, Alemania	Reino Unido[18], Francia, Italia y Holanda	
4. Mercosur		Argentina, Chile y Brasil	
5. Países 2H			Panamá y Venezuela
6.- Otros mercados			Resto de países

Fuente: Turismo.gob.ec

Mercados Clave: Mercados que aportarán mayor valor añadido a la actividad turística del país. En este sentido, serán los que mayor volumen aporten al sector turístico de Ecuador en cuanto a llegadas y/o gasto por turista. Dada la gran relevancia que ostentan, la estrategia de marketing turístico del país debe estar principalmente centrada en torno a ellos. Son mercados en los que ya se está presente con un peso importante y que representan un volumen importante de la estructura de la demanda turística internacional de Ecuador. (TURISMO, s.f.)

Mercados De consolidación o estratégicos: Son mercados que, aunque importantes para el país, no aportarán el valor que aportarán los mercados clave. Las cifras de volumen de llegadas y gasto tienen potencial de ser relevantes para el país, aunque no al nivel de los mercados clave.

Mercados de Oportunidad: Son mercados que no aportan un gran volumen en relación a los anteriores, pero de interés para el país por ser mercados con potencial, que podrían atraer al Ecuador segmentos específicos interesados en un producto concreto. (TURISMO, s.f.)

En el mismo contexto se debe contemplar también los principales países emisores de turistas hacia el Ecuador, entre los cuales están: Colombia (25,20%), Estados Unidos (18,36%), Perú (11,04%) y Venezuela (7,49%); siendo el americano, en resumidas cuentas, el continente de donde proviene el 72,59% de los turistas hacia nuestro país

Figura 13 Principales países emisores de turistas

Fuente: Ministerio de Turismo

Lugares más visitados del Ecuador

De acuerdo a los resultados del estudio realizado en el año 2012, los turistas encuestados informan que, el 58% incluyó al cantón Quito entre los destinos visitados, a su vez el 37% de los participantes informan que visitaron el cantón Guayaquil, mientras que el 11,89% y 11,85% visitaron los cantones de Cuenca y Santa Elena respectivamente, entre otros destinos.

Tabla 14 **Principales destinos visitados en Ecuador**

Principales destinos	Concentración
Quito	58,09%
Guayaquil	37,28%
Cuenca	11,89%
Santa Elena	11,85%
Baños de Agua Santa	9,73%
Salinas	8,40%
Galápagos	8,31%
Otavalo	7,96%
Ibarra	7,86%
Tulcán	6,51%

Fuente: Estudio Integral de Turismo Internacional del Ecuador 2012

Llegadas de Turistas a Quito

El Ecuador obtuvo 14 distinciones en diferentes categorías, convirtiéndose en el país más ganador de Sudamérica en 2017 y en esta edición; teniendo en cuenta que Quito es una puerta de entrada.

Este es el primer año en el que la capital gana la distinción como Líder en Reuniones y Conferencias. También, es el quinto consecutivo como Destino Líder de Sudamérica, lo cual es un aval a la gestión realizada por el Municipio ante los mercados internacionales. (ELCOMERCIO, s.f.)

Tabla 15 Arribos internacionales

Fuente: Quito-turismo

Cantidad de Visitantes y estancia media por noche de Turistas No Residentes en la Ciudad de Quito

La estrategia de desarrollo para la realización de congresos y eventos muestra el empeño del Municipio para que el turismo sea unos de los principales ejes productivos de la ciudad, el reconocimiento sobre reuniones y conferencias es un aliciente para traer más turistas de negocios o eventos a la capital, como dato importante cabe mencionar que el turista de reuniones tiene mayor capacidad de gasto diario, en promedio USD 600. También tiene un promedio de estadía más alto: cinco días. (ELCOMERCIO, s.f.)

Tabla 16 Indicadores Hoteleros

INDICADORES HOTELEROS		Feb'16-Feb'17
POBLACIÓN AREA DE INFLUENCIA	Llegadas de no residentes a Quito	403.833,00
ESTANCIA MEDIA POR NOCHE	Noches hospedaje - No residentes	1,63
TOTAL PERNOCTACIONES EN QUITO		**658.247,79**

Fuente: Ministerio de Turismo

4.2.5 Segmentación de Clientes

La segmentación de clientes es la base de una excelente estrategia de marketing, ésta describe a un mercado en función del tipo de clientes que lo conforman, pero por lo general los clientes no están siempre identificados, por lo cual el segmentar clientes requiere de una base de datos donde exista información detallada, por ejemplo, de las edades, tickets aéreos, etc. donde se pueda acceder a datos que estén de acorde a las necesidades de la empresa. (GARCIA.J, 2013)

Para cada segmento que identificamos es necesario establecer una estrategia diferente. En algunos casos tendremos que realizar una estrategia basada en venta directa, en otros tendremos que buscar otros tipos de canales. (Blank, s.f.)

El target demográfico de ITSAHOME serán hombres y mujeres no residentes en Quito, que tengan la necesidad de hospedarse en la ciudad antes mencionada, principalmente por turismo o por trabajo, con lo cual nos estaríamos enfocando al 82% del mercado total.

Tabla 17 Segmentos de Mercados

Motivo de Viaje	Porcentaje
Turismo	35%
Trabajo	47%
Al paso	7%
Otros	11%
Total	100%

Fuente: Turismo.gob.ec

4.2.6 Tamaño de Mercado Potencial

Sabiendo que el número de llegadas de no residentes a Quito, es 403.833 por año con una estancia media por noche de 1,63; se tiene un total anual de 658.247 pernoctaciones; esto es el 100% del tamaño del mercado.

Ahora enfocándonos únicamente en las personas que viajan por turismo (35%) y por trabajo (47%) que es el segmento de mercado previamente definido, el cálculo sería el siguiente:

Tabla 188: Mercado Potencial

MERCADO	PESO VISITAS	403.833,00
MERCADO TURÍSTICO	35%	141.341,55
MERCADO CORPORATIVO	47%	189.801,51
TOTAL MERCADO POTENCIAL		**331.143,06**
Esto considerando la estancia media (1,63)		**539.763,19**

Fuente: Ministerio de Turismo

En base a la data en el cuadro anterior podemos concluir que ITSAHOME tiene un mercado potencial total de 539.763,19 PERNOCTACIONES/PERSONA, considerando que 331.143,06 serán el total de llegadas a la ciudad de Quito que se tendrá en el transcurso de un año, y cuyo motivo de viaje será por Turismo o por Trabajo

4.2.7 Posicionamiento de Marca

Es el lugar que ocupa el concepto de un producto o servicio en la mente del consumidor.

Posicionamiento de ITSAHOME:

Para turistas no residentes en Quito, que buscan servicio de hospedaje en lugares no convencionales en la ciudad. ITSAHOME, será la marca de hospedaje alternativo, con los mejores precios, servicios diferenciados y beneficios exclusivos que hará de su estancia una experiencia como si estuviera en su propio hogar.

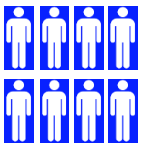
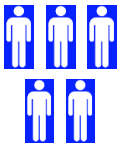
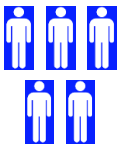
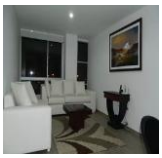
4.3 ANÁLISIS DEL MARKETING MIX

Producto (Servicio):

ITSAHOME oferta servicios de alquiler de suites y departamentos a través de la web, al momento se cuenta con 4 Departamentos completamente amoblados (cocina, vajilla, televisión por cable, lavadora, secadora, aire acondicionado, internet), cuentan con todos los servicios básicos (agua, luz), seguridad 24/7.

Se cuenta con estándares de calidad como son: seguridad, cumplimiento de las leyes establecidas para la acogida de turistas internacionales y un equipo de personas que trabajan para el mantenimiento diario de los diferentes departamentos.

Tabla 19 Servicio

No.	Torre	# Habitaciones	Capacidad	Foto
1	Torre Aqua	3		
2	Casa del Parque	2		
3	Torre Seis	2		
4	Torre Kytzia	1		

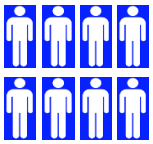
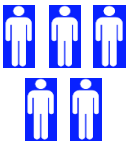
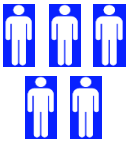
Elaborado por: Alex Arellano

Es importante mencionar a nuestros principales competidores, los cuales son los hoteles y hostales tradicionales**.**

Precio:

Las tarifas de alquiler por noche varían dependiendo el número de habitaciones y capacidad de cada uno de los departamentos o suites disponibles.

Tabla 20 Precio

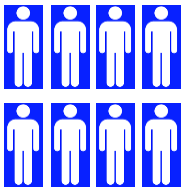
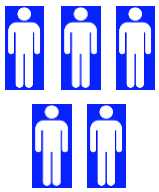
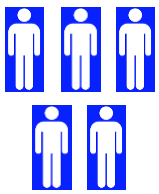
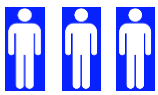
No.	Torre	# Habitaciones	Capacidad	TARIFA x NOCHE (SIN IVA)
1	Torre Aqua	3		$ 80,00
2	Casa del Parque	2		$ 70,00
3	Torre Seis	2		$ 70,00
4	Torre Kytzia	1		$ 65,00

Elaborado por: Alex Arellano

Plaza:

Los 4 Departamentos se encuentran en el centro y centro norte de la ciudad, siendo lugares turísticos estratégicamente ubicados, a continuación, las direcciones de las mismas:

Tabla 21 Plaza

No.	Torre	# Habitaciones	Capacidad	TARIFA x NOCHE (SIN IVA)
1	Torre Aqua	3		$ 95,00
2	Casa del Parque	2		$ 80,00
3	Torre Seis	2		$ 80,00
4	Torre Kytzia	1		$ 65,00

Elaborado por: Alex Arellano

Promoción y Publicidad:

La creación de la página web y todas las herramientas virtuales serán el pilar fundamental para la promoción y publicidad de este Servicio de Alquiler de Suite y Departamentos. Para lo cual se entrará más a detalle en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO V

OBJETIVOS Y DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS

5.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PROPUESTO PARA ITSAHOME

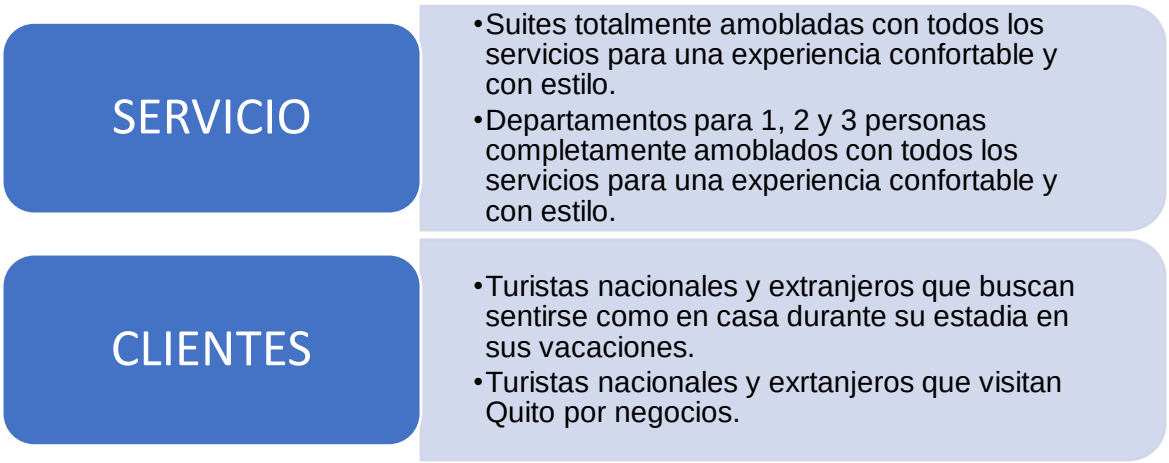
5.1.1 Misión

Nuestra misión es, impulsar el desarrollo del e-commerce en el Ecuador, proporcionando un sistema de contacto directo con turistas de todo el mundo mediante la web, ofertando una alternativa de hospedaje que le brinde comodidad y seguridad para disfrutar del turismo en la ciudad de Quito, fomentando el buen turismo a través de las buenas experiencias.

5.1.2 Visión

Ser una marca líder en los próximos 5 años en hospedajes alternativos siendo reconocidos alrededor del mundo por brindar beneficios relevantes a los turistas que lleguen a la ciudad de Quito.

Figura 14 Visión de ITSAHOME



5.1.3 Valores

A continuación, los 4 valores que son el pilar fundamental del negocio:

Tabla 22 Valores

Compromiso	Brindar un servicio de calidad, trabajando con eficacia y eficiencia para nuestros clientes
Dinamismo	Proactivos y flexibles, nos adaptamos al cambio
Responsabilidad	Cumplir con todos los parámetros ofrecidos dentro de las reservas o paquetes que se ofertaron
Trabajo en equipo	Activa participación de los distintos miembros, en diversos ámbitos

Elaborado por: Alex Arellano

5.1.4 Objetivos Smart de ITSAHOME

Los objetivos estratégicos presentados para ITSAHOME para el período 2017-2021 son:

1. Lograr en el 2021 una rentabilidad del 24% con ingresos netos no menores a USD$6.000,00 anuales.
2. Lograr que en el 2021 el 100% de los clientes estén alineados a las políticas de servicio, precios y descuentos existentes.
3. Alcanzar en el 2021 90% de satisfacción en los clientes.

Resulta importante indicar que tanto los objetivos estratégicos como los SMART estarán alineados a las estrategias de valor a ser desarrolladas e implementadas en la empresa.

5.1.5 STRATEGIC INTENT (DESAFÍO O PROPÓSITO ESTRATÉGICO)

El concepto de propósito estratégico abarca un proceso administrativo activo cuyo enfoque debe apuntar la atención de la organización hacia la esencia de ganar, motivar a las personas a través de la comunicación, dar lugar a contribuciones individuales y de equipo, el entusiasmo sostenido con adaptaciones operacionales al cambio y usando el propósito conscientemente para la correcta asignación de recursos.

El propósito estratégico de ITSAHOME es:

"*Consolidar el liderazgo del hospedaje alternativo en turistas no residentes en la ciudad de Quito logrando incrementar la conversión y la recurrencia a través del internet".*

La planificación puede verse afectada por los cambios del entorno y por esto, el ajuste estratégico es cada vez más estricto, entonces los objetivos no pueden ser planificados para quedarse en el camino. De esta forma los planes deberán estar siempre articulados hacia el gran propósito y apuntar hacia conseguirlo.

5.2 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING

5.2.1 Target al que queremos llegar

A partir de lo que se quiere alcanzar se seleccionará:

- Grupo de consumidores al que nos vamos a dirigir.
- Qué necesidades tienen.
- Cómo vamos a hacer para satisfacerlas.

Grupo de consumidores al que nos vamos a dirigir y qué necesidades tienen:

Tenemos 3 tipos de consumidores:

1. Turismo: gente que viene a Quito para conocer la ciudad (35%)
2. Trabajo: gente que viene a la ciudad de Quito exclusivamente por negocios (47%)
3. Al paso: gente que debe hacer escala en la ciudad de Quito, por lo que normalmente su estancia es la más corta (7%)

Target deseado: *Trabajo y Turismo* pues ellos tienen la necesidad que ITSAHOME puede satisfacer.

5.2.2 Plataforma de crecimiento de la marca

Para llegar a la definición de las estrategias de marketing apropiadas para ITSAHOME establecemos la plataforma de crecimiento de la marca ya que ese es nuestro principal objetivo, partiendo de la visión de ITSAHOME:

Figura 15 Plataforma de crecimiento de la marca

Elaborado por: Alex Arellano

5.2.3 Estrategias del Marketing Mix

Después de un análisis minucioso del negocio en cuanto a la situación interna, externa, información del consumidor, y los objetivos SMART a los que queremos llegar en el negocio. Se planteó las siguientes estrategias de acuerdo al Marketing Mix:

5.2.3.1 Estrategias de Producto

Asegurar que cada innovación refuerce el posicionamiento de la marca “Sentirte como en casa lejos de casa” y el beneficio de la marca “Confort y Seguridad”. Por lo cual se establecieron las siguientes estrategias de producto:

1. Establecimiento de alianzas estratégicas con agencias emisoras de turistas, aprovechando el fomento del turismo por la parte gubernamental.
2. Diferenciación a través de un servicio cómodo, con satisfacción garantizada a un precio módico, por debajo de los hoteles tradicionales

3. Generación de un plan de incentivos para el personal que maneja las ventas a través de la plataforma virtual

Tácticas:

1. Innovar y desarrollar nuevos productos y servicios para los turistas que visiten la ciudad de Quito para satisfacer todas las necesidades y expectativas del consumidor.
2. Realizar un plan de incentivos para la fuerza de ventas con el fin de que canalicen sus esfuerzos hacia la venta de los servicios ofertados por ITSAHOME.

Acciones Operativas:

1. Desarrollar paquetes de servicios completos de transporte y visitas a lugares turísticos dentro y fuera de la ciudad, la alianza inicial se realizará con la empresa ITSATOUR, con quienes se realizará un convenio a través del cual ITSAHOME podrá ofertar los servicios de traslados y tours dentro de Quito e inclusive tours en otras ciudades de nuestro país. Estos servicios extras serán promocionados a través de nuestra página web y el aplicativo móvil, cabe recalcar además que será ITSATOUR la empresa a cargo de efectivizar esos servicios adicionales.
2. Establecer planes mensuales de push money mensuales para la fuerza de ventas en base a cumplimientos de presupuestos

Paquetes de Servicios Completos

- Traslados desde y hacia el aeropuerto.

Tabla 23 Traslados

Fecha: Octubre del 2017

Beneficio	Detalle	Tarifa
Traslados	Desde el Aereopuerto hacia lugar de alojamientos escogido	$ 20,00
Traslados	Desde el Alojamiento escogido hacia el aereopuerto	$ 20,00

Nota: los precios pueden variar por temporada

Elaborado por: Alex Arellano

Paquetes turísticos para visitar los puntos más relevantes en la ciudad de Quito y en otros lugares dentro del Ecuador.

Tabla 24 Paquetes de servicios completos

Fecha: Octubre del 2017

Beneficio	Detalle	Tarifa x pax
Paquete 1	Bus turístico nocturno, tour en Quito duración 2 horas	$ 70,00
	Cena incluida	
	Noche de rumba	
	Traslados incluidos	
Paquete 2	Bus turístico diurno tour en Quito duración 2 horas	$ 60,00
	Almuerzo Incluido	
	Visita a los museos más representativos de la ciudad	
	Traslados incluidos	

Nota: los precios pueden variar por temporada

Fecha: Octubre del 2017

Beneficio	Detalle	Tarifa x pax
Paquete 1	Tour en Cayambe	$ 80,00
	Refrigerio media mañana y Almuerzo incluido	
	Visita de Zoológico Guayllabamba	
	Traslados incluidos	
Paquete 2	Tour a la Mitad del Mundo	$ 80,00
	Refrigerio media mañana y Almuerzo incluido	
	Visita a Go Car	
	Traslados incluidos	

Nota: los precios pueden variar por temporada

Elaborado por: Alex Arellano

5.2.3.2 Estrategia de Plaza (Distribución)

Se entiende como plaza el lugar físico o plataforma virtual en donde se ofertan, promocionan y venden los productos y/o servicios. De este concepto parten las siguientes estrategias de plaza:

1. Reducción del tiempo y la complejidad requerida para la búsqueda y reserva de hospedajes, aprovechando el acceso a la tecnología.

Tácticas:

1. Desarrollo de una Plataforma Virtual a través de la cual se pueda ofertar nuestro servicio y en la misma que nuestros demandantes puedan utilizarlo convirtiéndose así en un mercado digital convencional.

Acciones Operativas:

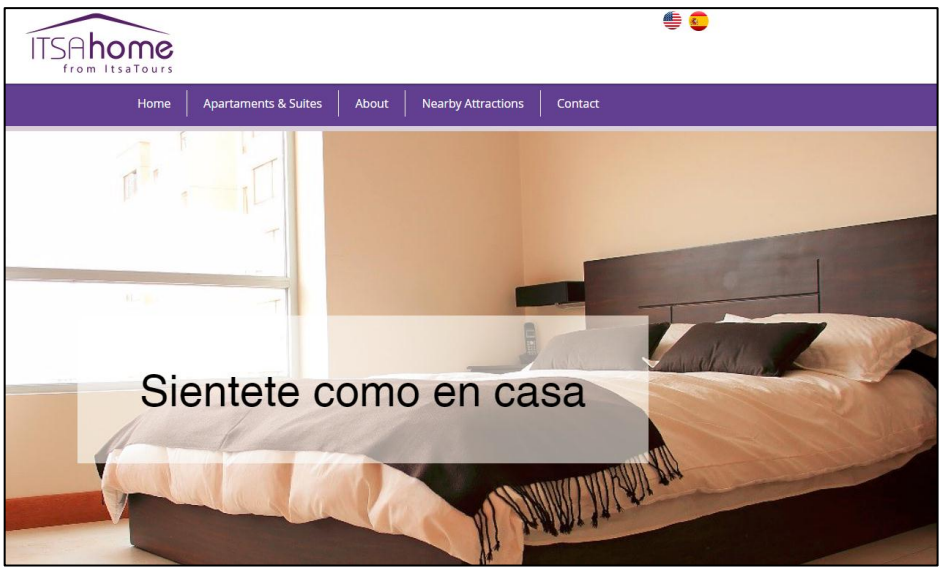
1. Diseñar y desarrollar una página Web para ITSAHOME.
2. Diseñar y desarrollar un aplicativo para smartphones
3. Diseñar y crear una página en Facebook

Diseño y Desarrollo de una Página Web para ITSAHOME

EL ingreso al nuevo portal será:

http://www.itsahome.com.ec/

Figura 16 Portal



Tomado de: ITSAhome.com.ec

Cabe recalcar que la página originalmente se encuentra en inglés, pero el usuario tendrá la opción de elegir el idioma de su preferencia, esto para facilidad de entendimiento de los demandantes internacionales.

En esta página web se podrá encontrar los departamentos y suites, la ubicación, capacidad, fotos del diseño inmobiliario y precios de cada uno de los inmuebles.

Las fotos con las que cuenta la página son 100% reales, adicional se encuentra la disponibilidad de acuerdo a la fecha, todo esto se lo puede realizar en línea sin necesidad de ponerse en contacto o esperar un email de nuestro equipo de asistencia.

A continuación, se expone el proceso a seguir para la reserva de una Suite o Departamento:

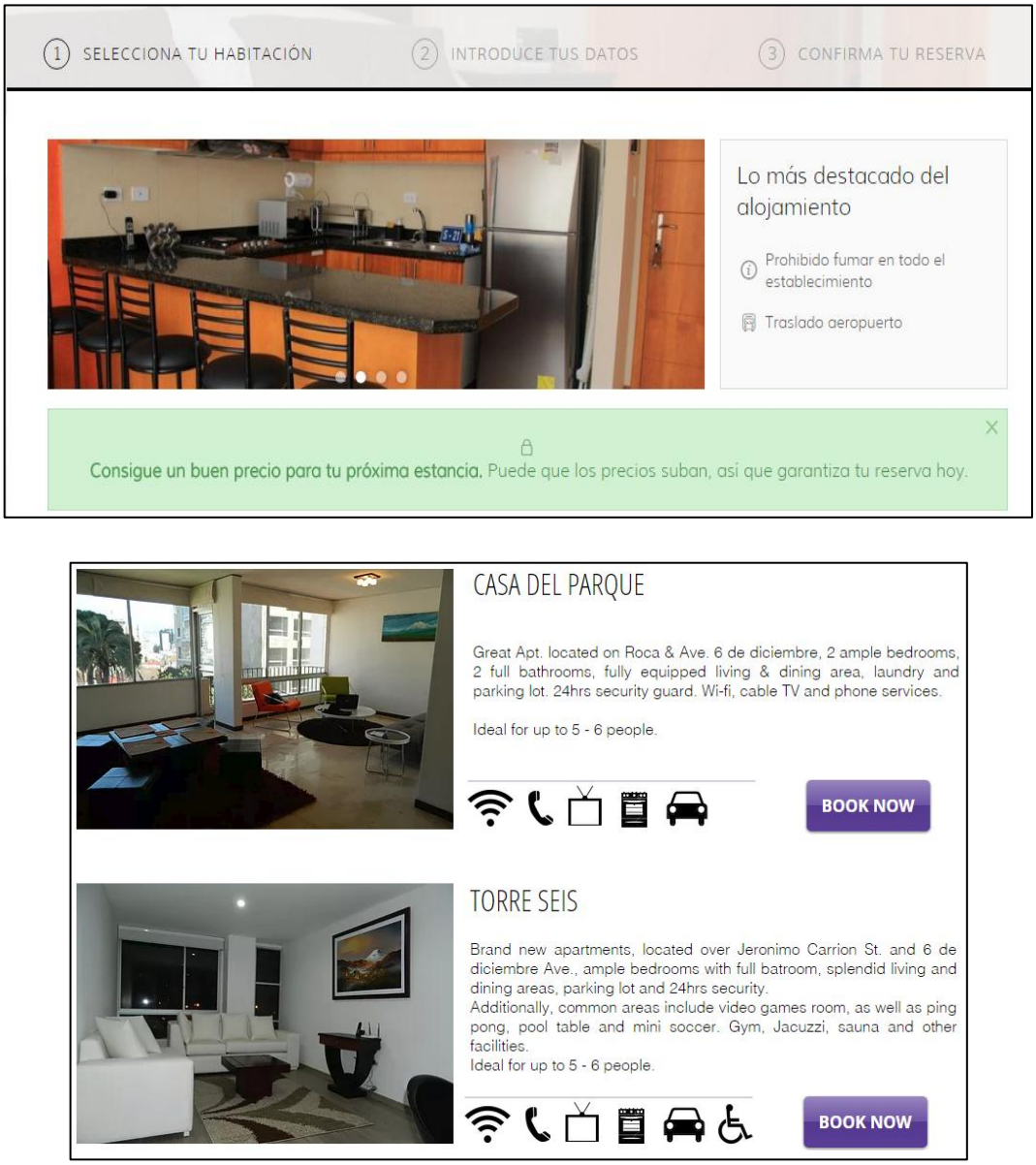
1. Presionas “Reserva Ahora”.

Figura 17 Reserva

Tomado de: ITSAhome.com.ec

2. Luego presionas “Selecciona tu Habitación”, en donde elegirás el Departamento de tu preferencia, en base al diseño, ubicación, servicios y precios de cada uno de Alojamientos ofertados en la página.

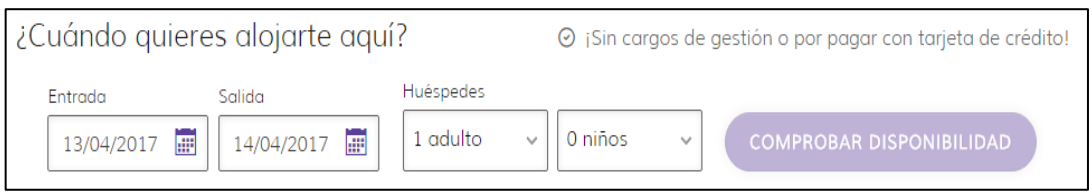
Figura 18 Elección de departamento



Tomado de: ITSAhome.com.ec

Además, deberás colocar la fecha de hospedaje, desde cuando hasta cuando deseas alojarte, en esta parte podrás comprobar la disponibilidad.

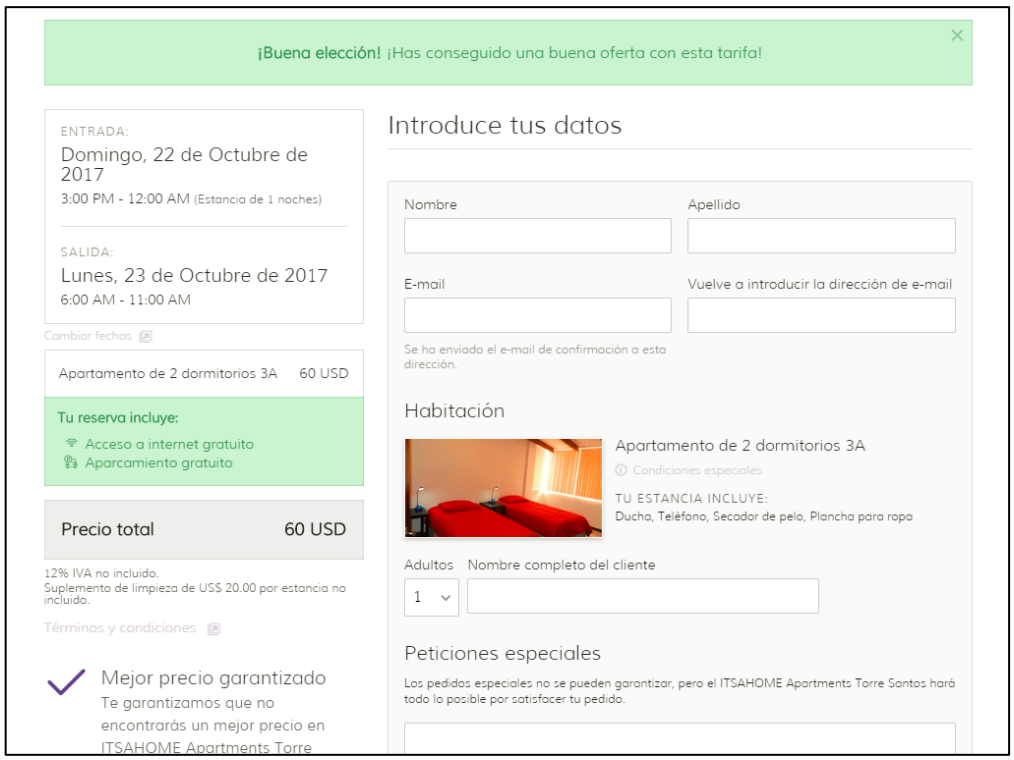
Figura 19 Fecha de hospedaje



Tomado de: ITSAhome.com.ec

3. Luego das clic en “Introduce tus datos”, en donde debes llenar tus datos básicos como: nombre, apellido, e-mail y peticiones especiales.

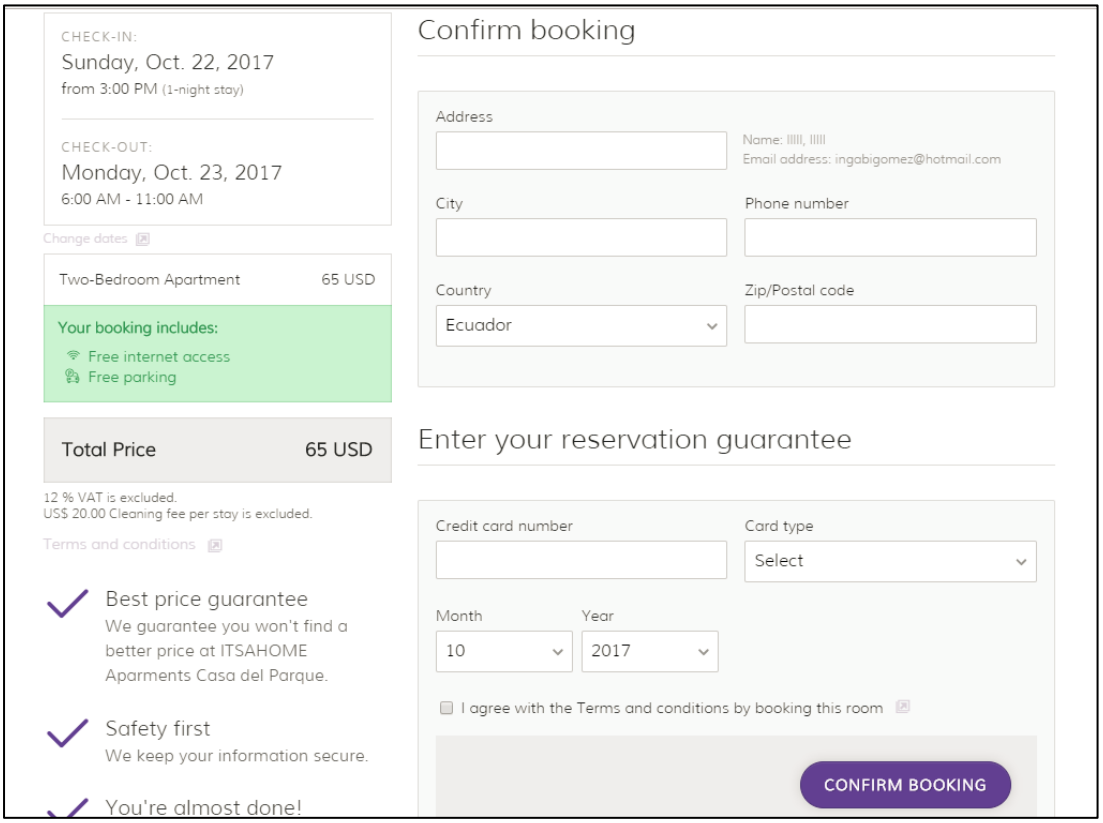
Figura 20 Datos personales



Tomado de: ITSAhome.com.ec

4. Finalmente das clic en “Confirma tu reserva”, en donde deberás revisar que los datos elegidos estén acordes a lo que deseas, luego de ello se procede a la cancelación respectiva.

Figura 21 Confirmación de reserva



Tomado de: ITSAhome.com.ec

Diseño y Desarrollo del Aplicación para smartphones

Para usar la aplicación móvil es necesario:

1. Tener un plan de internet activo o estar conectado a una red wifi
2. Descargarse el aplicativo
3. Registrarse en la tienda de aplicaciones que corresponde al sistema operativo, se accede con una cuenta de correo electrónico y una contraseña, si ya se tiene una cuenta activa se omite este paso.
4. Tener en cuenta el contenido que se quiere descargar puesto que existen varias opciones.
5. Al encontrar la opción que se necesita aparecerá un botón de instalar, hacer clic y la aplicación se descargará directamente en la pantalla de su celular mediante un acceso directo.

En la APP ITSAHOME se podrá visualizar la misma barra de menú que en la página web para poder realizar la selección, reserva y pago del alquiler del departamento que haya sido de su agrado.

Figura 22 : Navegación en aplicación

Fuente: ITSAHOME

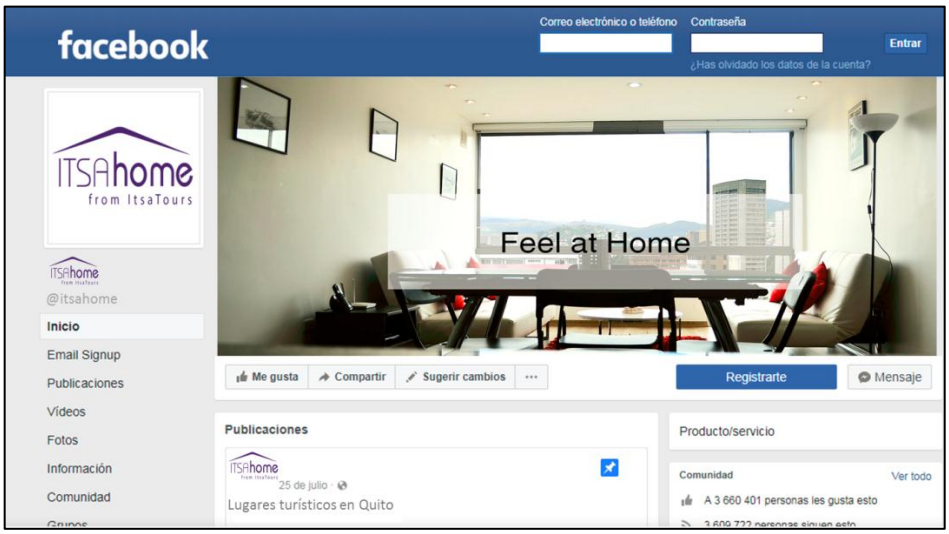
Las ventajas más significativas de contar con una APP son:

- Ahorrar tiempo de búsqueda del servicio
- Aumentar la capacidad de ingreso de usuarios
- Poder pagar en línea en el momento de la compra

Diseño y creación de una página en Facebook

Esta página en Facebook nos permitirá tener más visualización de nuestros servicios sobre todo con los internautas que se interesan más en las redes sociales, dentro del fansite se tendrá un link el cual servirá para direccionar a los usuarios directamente hacia el aplicativo. La idea es que el usuario se enganche con las fotografías del servicio, y una vez enamorado, desee realizar la reserva tenga la necesidad de descargar el aplicativo cuya ruta estará indicada en el link dentro de la página de Facebook.

Figura 23 Página en Facebook



Tomado de Facebook

5.2.3.3 Estrategia de Precio

El precio es la única variable del mix de mercadotecnia que produce ingresos, por tanto, es imprescindible mantener un sano equilibrio que permita conseguir, por una parte, la aceptación del mercado y por otra, una determinada utilidad o beneficio para la empresa. (PROMONEGOCIOS, s.f.)

Esta estrategia se basa en las asociaciones y juicios de valor que realiza el consumidor relacionando el precio con aspectos y atributos del producto y/o servicio. Así tenemos las siguientes estrategias relacionadas al precio:

1. Mantener la política de precios en un 30% por debajo de nuestros principales competidores que son los hoteles tradicionales.
2. Realización de planes motivacionales que incentiven a los turistas a la utilización de la herramienta virtual.

Tácticas:

1. Realizar bimensualmente chequeos de precios, para monitorear los cambios producidos en el mercado.
2. Realizar análisis del nivel de descuentos otorgados mensualmente a los clientes frecuentes.

Acciones Operativas:

1. Realizar visitas de campo mensuales a los hoteles más representativos y

posicionados de la ciudad y tomar precios la competencia.

2. Otorgar los descuentos a los clientes frecuentes y monitorear para verificar cuál es el precio promedio real y cuál es el margen de rentabilidad total negocio que este precio está arrojando.

5.2.3.4 Estrategia de Publicidad y Promoción

Las estrategias de publicidad y promoción constituyen el arma estratégica del negocio. El objetivo de la publicidad y la promoción de ventas es la de comunicar las ventajas competitivas de los productos de la marca ITSAHOME, con el fin de influir en los comportamientos de compra de las usuarias. Pero la lógica nos dice que ese objetivo debe ser alcanzado con la máxima eficiencia posible, es decir: lograr los resultados deseados con la menor inversión de recursos. (MICROSOFTBUSINESS, s.f.)

Ser una marca reconocida de hospedaje alternativo por medio de un mejor entendimiento de la comunicación con los consumidores.

Tácticas:

1. Realizar campañas agresivas de posicionamiento para dar a conocer el nuevo Sistema de Alquiler de Suites y Departamentos On-line.
2. Realizar un plan comunicacional a través del cual se difunda los beneficios que el turista puede obtener al utilizar la nueva plataforma.

Acciones Operativas:

1. Realizar campañas en los meses de temporadas altas y que sean atractivas para el target.
2. Enlazar nuestra página web y nuestro aplicativo con páginas y redes sociales posicionadas en el target.

Comunicación:

- Apoyarse en proveedores que tengan plataformas de búsqueda de hospedaje alrededor del mundo que estén posicionadas en el mercado de turismo a nivel global y que no tengan un costo extra por la afiliación, como Booking.com, este proveedor no cobra ninguna comisión, no exige exclusividad.

- Generar mayor tráfico de visitas en la página de ITSAHOME a través de banners digitales que se encuentren en redes sociales.

Figura 24 Comunicación

Elaborado por: Alex Arellano

- Publicar diariamente comentarios sobre experiencias de hospedaje y de servicios turísticos adicionales que se ofrecen en la página de Facebook de ITSAHOME.
- Toda la comunicación on-line deberá llevar al consumidor a la página Web de ITSAHOME para mayor educación de la marca. Hay que asegurarse que la página esté actualizada, incluyendo imágenes, promociones y servicios adicionales.

Promociones:

Las Promociones deben ir orientadas a:

- Estimular prueba de nuevos servicios, en el traslado desde el Aeropuerto hacia el departamento, si el cliente lo permite, se podrá dar un abre bocas realizando un recorrido de los lugares turísticos más destacados de la ciudad, así mismo se entregará un flyer informativo, detallando lugares más visitados dentro y fuera de Quito.
- Establecer un plan de incentivos a clientes frecuentes con descuentos atractivos como premio a su fidelidad y preferencia de nuestros servicios.

- Armar paquetes promocionales aprovechando las temporalidades, a continuación, algunos ejemplos:

Figura 25 Promociones

Fecha: Octubre del 2017

Beneficio	Detalle	Tarifa x pax
Paquete 1 Carnaval (Febrero)	5 noches de alojamiento	$ 355,00
	Tour a mitad de precio al carnaval de guaranda	
	Ahorro total $40	
Paquete 2 Vacaciones (Agosto)	5 noches de alojamiento	$ 345,00
	Tour en el centro histórico - Agosto mes de las artes	
	(incluye: festival de luces y entrada a museos)	
	Ahorro total $50	

Nota: los precios pueden variar por temporada

Elaborado por: Alex Arellano

5.2.3.5 Resumen del Marketing Mix de ITSAHOME

A continuación, primero una síntesis de las estrategias de las 4 p´s, seguido del cuadro detallado de las mismas:

Tabla 25 Resumen gráfico de las 4 P´s del Marketing

RESUMEN 4 P's	
PRODUCTO 1. Establecimiento de alianzas estratégicas con agencias emisoras de turistas, aprovechando el fomento del turismo por la parte gubernamental. 2. Diferenciación a través de un servicio cómodo, con satisfacción garantizada a un precio módico, por debajo de los hoteles tradicionales 3. Generación de un plan de incentivos para el personal que maneja las ventas a través de la plataforma virtual	**PLAZA** 1. Mantener la política de precios en un 30% por debajo de nuestros principales competidores que son los hoteles tradicionales. 2. Realización de planes motivacionales que incentiven a los turistas a la utilización de la herramienta virtual.
PRECIO 1. Mantener la política de precios en un 30% por debajo de nuestros principales competidores que son los hoteles tradicionales. 2. Realización de planes motivacionales que incentiven a los turistas a la utilización de la herramienta virtual.	**PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN** 1. Ser una marca reconocida de hospedaje alternativo por medio de un mejor entendimiento de la comunicación con los consumidores.

Elaborado por: Alex Arellano

5.2.3.6 Cuadro de Gant y Presupuesto del Plan Estratégico de Marketing

Después de haber analizado y formulado el plan estratégico de marketing, el cuadro de Gant y Presupuestos proveerá a ITSAHOME el soporte a la implementación del mismo, integrando las acciones de las unidades de gestión involucradas alrededor de un conjunto de metas comunes y comprensibles y con ello controlar efectivamente el grado de cumplimiento de metas, objetivos, facilitando la valoración y mejora programada de su estrategia.

Hoy en día las organizaciones están compitiendo en entornos complejos y, por lo tanto, es vital que tengan una exacta comprensión de sus objetivos y de los métodos que han de utilizar para alcanzarlos. (NORTON, 1998)

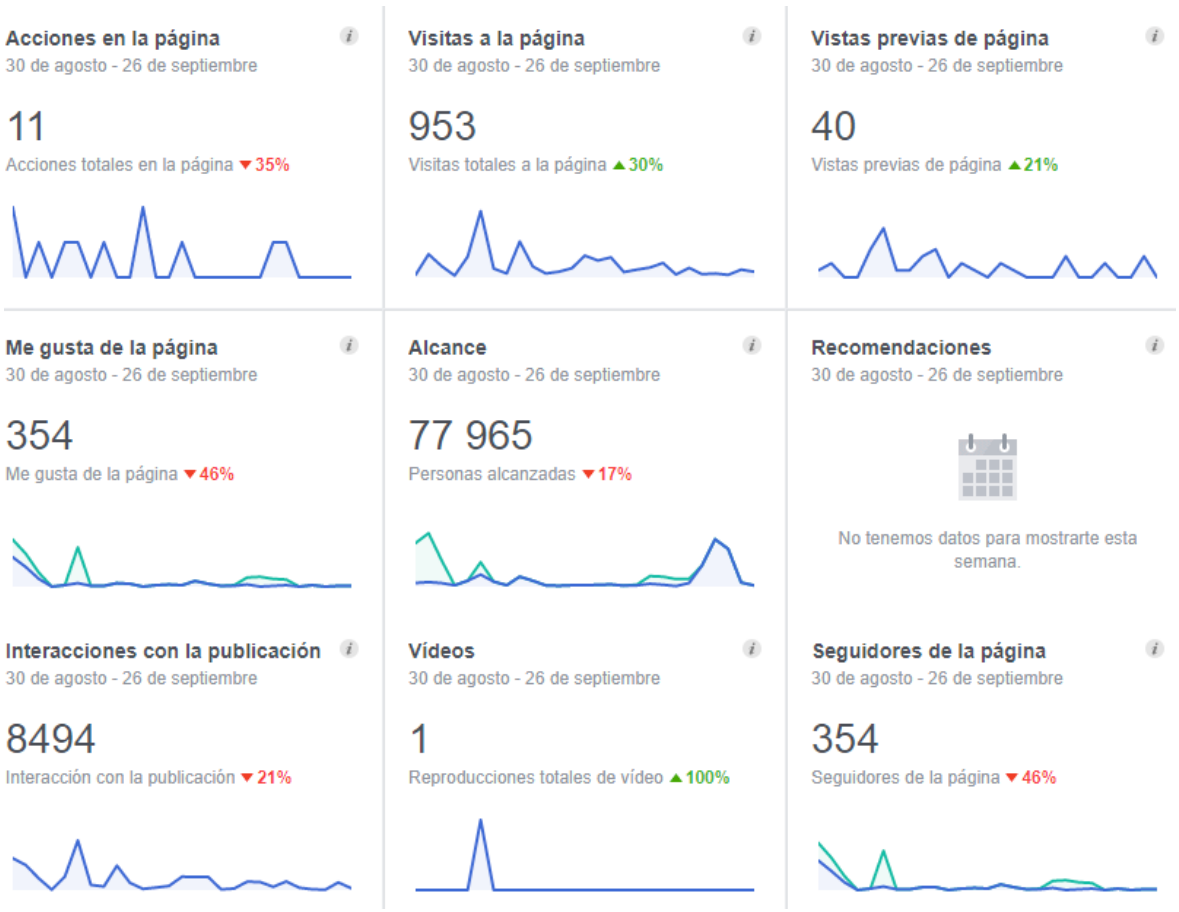
A continuación, el detalle del Cuadro de Gant:

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO SMART	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACCIONES	CRONOGRAMA												PRESUPUESTO	
					2017		2018											
					nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	Ppto mensual	Ppto anual
Desarrollar un plan de marketing para la implementación de un sistema de alquiler de suites y departamentos on-line, que permita la comercialización del servicio de hospedaje alternativo para turistas nacionales e internaciones, mediante la creación de una página web y demás estrategias de comunicación, impulsando de esta manera el comercio online que aún no ha sido explotado en el país.	1. Lograr en el 2021 una rentabilidad del 24% con ingresos netos no menores a USD$6.000,00 anuales.	1. Establecimiento de alianzas estratégicas con agencias emisoras de turistas, aprovechando el fomento del turismo por la parte gubernamental. 2. Diferenciación a través de un servicio cómodo, con satisfacción garantizada a un precio módico, por debajo de los hoteles tradicionales 3. Generación de un plan de incentivos para el personal que maneja las ventas a través de la plataforma virtual	1. Innovar y desarrollar nuevos productos y servicios para los turistas que visiten la ciudad de Quito para satisfacer todas las necesidades y expectativas del consumidor.	1. Desarrollar paquetes de servicios completos de transporte y visitas a lugares turísticos dentro y fuera de la ciudad, la alianza inicial se realizará con la empresa ITSATOUR	x			x			x			x			$ 0,00	$ 360,00
			3. Realizar un plan de incentivos para la fuerza de ventas con el fin de que canalicen sus esfuerzos hacia la venta de los servicios ofertados por ITSAHOME.	3. Establecer planes mensuales de push money mensuales para la fuerza de ventas en base a cumplimientos de presupuestos	xx			xx			xx			xx			$ 30,00	
	2. Lograr que en el 2021 el 100% de los clientes estén alineados a las políticas de servicio, precios y descuentos existentes.	1. Reducción del tiempo y la complejidad requerida para la búsqueda y reserva de hospedajes, aprovechando el acceso a la tecnología.	1. Desarrollo de una Plataforma Virtual a través de la cual se pueda ofertar nuestro servicio y en la misma que nuestros demandantes puedan utilizarlo convirtiéndose así en un mercado digital convencional.	1. Diseñar y desarrollar una página Web para ITSAHOME.		x			x			x			x	x	$ 166,67	$ 4.400,00
				2. Diseñar y desarrollar un aplicativo para smartphones.													$ 125,00	
				3. Diseñar y crear una página en Facebook.		xx			xx			xx		xx	xx		$ 75,00	
		1. Mantener la política de precios en un 30% por debajo de nuestros principales competidores que son los hoteles tradicionales. 2. Realización de planes motivacionales que incentiven a los turistas a la utilización de la herramienta virtual.	1. Realizar bimensualmente chequeos de precios, para monitorear los cambios producidos en el mercado.	1. Realizar visitas de campo mensuales a los hoteles más representativos y posicionados de la ciudad y tomar precios de la competencia.			xx			xx							$ 0,00	$ 624,00
			2. Realizar análisis del nivel de descuentos otorgados mensualmente a los clientes frecuentes.	2. Otorgar descuentos a los clientes frecuentes													$ 52,00	
	3. Alcanzar en el 2021 90% de satisfacción en los clientes.	1. Ser una marca reconocida de hospedaje alternativo por medio de un mejor entendimiento de la comunicación con los consumidores.	1. Realizar campañas agresivas de posicionamiento para dar a conocer el nuevo Sistema de Alquiler de Suites y Departamentos On-line.	1. Realizar campañas en los meses de temporadas altas y que sean atractivas para el target.			xx			xx							$ 100,00	$ 2.400,00
			2. Realizar un plan comunicacional a través del cual se difunda los beneficios que el turista puede obtener al utilizar la nueva plataforma.	2. Enlazar nuestra página web y nuestro aplicativo con páginas y redes sociales posicionadas en el target.													$ 100,00	
																	SUB TOTAL	$ 7.784,00
																	IVA (12%)	$ 934,08
																	TOTAL	**$ 8.718,08**

Como se pudo observar en el diagrama anterior, ya se encuentran estructurados los puntos que se llevarán a cabo en el proyecto, para lo cual a continuación se detallan los indicadores de medición.

En cuanto al cumplimiento de objetivos se refiere, contamos con campañas diarias de publicidad en redes sociales, donde mantendremos indicadores constantes de las entradas (visitas) a la página, es ahí donde podemos medir como estamos llegando a nuestro mercado y si los objetivos propuestos en el diagrama anteriormente citado se están cumpliendo.

Tabla 26 Estadísticas de la página



Fuente: Facebook Ads Team

CAPÍTULO VI

ESTUDIO ECONÓMICO

6.1 ORGANIZACIÓN FINANCIERA

6.1.1 Presupuestos de inversión

Tabla 277: Inversión inicial

Publicidad	Mensual	Anual	
Creación Redes Sociales	$75,00	$900,00	
Desarrollo Página Web	$166,67	$2.000,00	pago una sola vez
Desarrollo APP para smartphones	$125,00	$1.500,00	pago una sola vez
TOTAL		**$ 4.400,00**	

Equipos	Mensual	Anual	
Computadora	$75,00	$900,00	pago una sola vez
Impresora	$20,83	$250,00	pago una sola vez
TOTAL		**$ 1.150,00**	

TOTAL INVERSIÒN	**$ 5.550,00**

Elaborado por: Alex Arellano

Se ha considerado una inversión inicial de $ 5.550,00 tomando en cuenta el diseño de la página Web, desarrollo de Apps y equipos para la administración del portal, son los valores de inversión que serán cancelados por única vez al inicio del proyecto.

6.1.2 Proyección de ventas

Tabla 288: Proyección en ventas

RECURSO INMOBILIARIO	CANT INMUEBLES	ARRIENDO x NOCHE	# NOCHES AL MES X INMUEBLE		VENTA MENSUAL			
					CAP INSTALADA TOTAL		CAP INSTALADA INICIAL	
			100%	40%	ARRIENDO X MES	COMISIÓN 30%	ARRIENDO X MES	COMISIÓN 30%
SUITES	1	$ 65,00	30	12	$ 1.950,00	$ 585,00	$ 780,00	$ 234,00
DEPARTAMENTO 2 DORMITORIOS	2	$ 80,00	60	24	$ 9.600,00	$ 2.880,00	$ 3.840,00	$ 1.152,00
DEPARTAMENTO 3 DORMITORIOS	1	$ 95,00	30	12	$ 2.850,00	$ 855,00	$ 1.140,00	$ 342,00
VALORES MENSUALES	4	240	120	48	$ 14.400,00	**$ 4.320,00**	$ 5.760,00	**$ 1.728,00**
						OPTIMISTA		CONSERVADOR

Elaborado por: Alex Arellano

Al no tener un estudio de mercado tradicional y al haber basado este estudio en la *Teoría de los Océanos Azules*, no se puede establecer el cálculo de la demanda insatisfecha, por lo tanto, se ha considerado apoyar la proyección de ventas en base a la capacidad instalada, teniendo así una capacidad instalada inicial y una total las cuales permitirán establecer escenarios para la proyección de ventas.

Es importante mencionar en este punto que para ITSAHOME como creador y administrador del portal web se considerará una comisión del 30% por cada estadía generada, el otro 70% es participación de los propietarios de los bienes inmuebles, es por esto que las proyecciones de ventas que se estiman a continuación están basadas en la COMISIÓN, los costos y gastos proyectados de

igual manera están en función de la operación propia y de recuperar la inversión realizada inicialmente a través de las comisiones a recibir.

***Tabla 299*: Flujo de ventas escenario conservador**

FLUJO DE VENTAS ESTIMADO PARA EL AÑO 1 - ESCENARIO CONSERVADOR

Temporalidad %	2%	9%	9%	9%	11%	7%	13%	7%	9%	9%	4%	11%	
MES	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 5**	**Mes 6**	**Mes 7**	**Mes 8**	**Mes 9**	**Mes 10**	**Mes 11**	**Mes 12**	**Total**
35% comisión total suites y dptos	**$1.728,00**	**$1.728,00**	**$1.728,00**	**$1.728,00**	**$1.728,00**	**$1.728,00**	**$1.728,00**	**$1.728,00**	**$1.728,00**	**$1.728,00**	**$1.728,00**	**$1.728,00**	**$20.736,00**
Temporalidad 35% comisión total suites y dptos	**$460,80**	**$1.843,20**	**$1.843,20**	**$1.843,20**	**$2.304,00**	**$1.382,40**	**$2.764,80**	**$1.382,40**	**$1.843,20**	**$1.843,20**	**$921,60**	**$2.304,00**	**$20.736,00**

Elaborado por: Alex Arellano

En este cuadro se ha considerado presentar un escenario conservador para la proyección de ventas, estimando únicamente el 40% de la capacidad instalada, este valor parte de la tasa de ocupación promedio de hoteles en la ciudad de Quito (Fuente Anuarios de Migración Internacional – INEC), lo cual permitirá tener la base del primer año de ventas para obtener una comisión de $ 20.736,00; hay que considerar que al ser un negocio estacional hemos estimado porcentajes de temporalidad ya que las ventas no son iguales mes a mes, entre las variables que influyen para no tener un número lineal mensualmente están: vacaciones, clima, temporadas festivas, entre otras.

Los $ 20.736,00 corresponden a la comisión mensual del 30% por cada estadía generada.

Tabla 30 Flujo de ventas escenario optimista

FLUJO DE VENTAS ESTIMADO PARA EL AÑO 1 - ESCENARIO OPTIMISTA

Temporalidad %	2%	9%	9%	9%	11%	7%	13%	7%	9%	9%	4%	11%	
MES	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 5**	**Mes 6**	**Mes 7**	**Mes 8**	**Mes 9**	**Mes 10**	**Mes 11**	**Mes 12**	**Total**
35% comisión total suites y dptos	**$4.320,00**	**$4.320,00**	**$4.320,00**	**$4.320,00**	**$4.320,00**	**$4.320,00**	**$4.320,00**	**$4.320,00**	**$4.320,00**	**$4.320,00**	**$4.320,00**	**$4.320,00**	**$51.840,00**
Temporalidad 35% comisión total suites y dptos	**$1.152,00**	**$4.608,00**	**$4.608,00**	**$4.608,00**	**$5.760,00**	**$3.456,00**	**$6.912,00**	**$3.456,00**	**$4.608,00**	**$4.608,00**	**$2.304,00**	**$5.760,00**	**$51.840,00**

Elaborado por: Alex Arellano

En este cuadro se puede apreciar un flujo de ventas con un escenario optimista, utilizando la capacidad instalada en su totalidad generando ventas incrementales muy considerables con respecto al cuadro anterior en el cual se realizaron las proyecciones de ventas con un escenario conservador.

Tabla 31 Flujo de ventas estimado 5 años

	FLUJO DE VENTAS ESTIMADO PARA 5 AÑOS				
	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Comisión Estimada 4 Departamentos	$20.736,00	$21.565,44	$23.290,68	$26.085,56	$30.259,25
% Crecimiento Anual en USD		**4,00%**	**8,00%**	**12,00%**	**16,00%**

	FLUJO DE VENTAS ESTIMADO PARA 5 AÑOS				
	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Comisión Estimada 4 Departamentos	$20.736,00	$21.565,44	$23.290,68	$26.085,56	$30.259,25
% Crecimiento Anual en USD		**4,00%**	**8,00%**	**12,00%**	**16,00%**

Elaborado por: Alex Arellano

En este cuadro podemos apreciar nuestro flujo de ventas proyectado a 5 años, donde hemos estimado un crecimiento de 3 puntos porcentuales, considerando que el promedio de incremento de llegadas de extranjeros al país ha sido de 3,81% anual en los últimos 5 años (Fuente Anuarios de Migración Internacional – INEC). Se estima al final del 5to año haber crecido un 12% en ventas, donde ITSAHOME estará más consolidado y con un servicio en su etapa de madurez.

6.1.3 Determinación del volumen de gastos

Tabla 32 Volumen de gastos

Servicios Básicos	Oficina / Dpto	Mensual	Anual
Luz	$15,00	$15,00	$180,00
Agua	$15,00	$15,00	$180,00
Internet y Teléfono	$50,00	$50,00	$600,00
Total Servicios Básicos	**$80,00**	**$80,00**	**$960,00**
Sueldos y Salarios	1	$529,93	$6.359,10
Bonificaciones por ventas		$30,00	$360,00
Limpieza por departamento	4	$150,00	$7.200,00
Material de Limpieza (Incluye Art. de tocador y toallas)		$80,00	$960,00
Imprevistos		$50,00	$600,00
Manejo Redes Sociales		$100,00	$1.200,00
Banners digitales		$100,00	$1.200,00
Mantenimiento/actualización Pág Web y APP		$100,00	$1.200,00
Gastos por Dsctos. De fidelización		$52,00	$624,00
Gastos bancarios por cobranza on-line		$14,40	$172,80
Sueldos / Otros		**$1.139,93**	**$19.875,90**
COSTOS FIJOS		**$1.219,93**	**$20.835,90**

Elaborado por: Alex Arellano

En este cuadro se puede observar los costos fijos, en los que se considera: servicios básicos, sueldo de una persona que maneje y administre la plataforma on-line, no se han considerado más gastos en lo referente a salarios ya que los accionistas no percibirán sueldo y la utilidad generada en los próximos años será recapitalizada, el material y la limpieza de cada departamento y todo lo relacionado con la promoción digital, enfocada en el plan de Marketing que es el pilar fundamental de este proyecto, por lo que se ha destinado el mayor peso de inversión; los costos de igual manera se han proyectado a 5 años considerando incrementos anuales de 1% puntos porcentuales basados en la tasa de inflación de marzo 2017. (ECUADORENCIFRAS, s.f.)

Tabla 33 Índice de Precios al Consumidor y sus variaciones

Mes	Índice	Inflación Mensual	Inflación Anual	Inflación Acumulada
mar-16	104,65	0,14%	2,32%	0,58%
abr-16	104,97	0,31%	1,78%	0,89%
may-16	105,01	0,03%	1,63%	0,92%
jun-16	105,38	0,36%	1,59%	1,29%
jul-16	105,29	-0,09%	1,58%	1,20%
ago-16	105,12	-0,16%	1,42%	1,04%
sep-16	105,28	0,15%	1,30%	1,19%
oct-16	105,20	-0,08%	1,31%	1,11%
nov-16	105,04	-0,15%	1,05%	0,96%
dic-16	105,21	0,16%	1,12%	1,12%
ene-17	105,30	0,09%	0,90%	0,09%
feb-17	105,51	0,20%	0,96%	0,29%
mar-17	**105,66**	**0,14%**	**0,96%**	**0,42%**

Fuente: Índice de Precios al Consumidor (IPC)

6.1.4 Rentabilidad

En el cálculo de la rentabilidad se puede observar que a partir del 1er año se empieza a tener rentabilidad, aun cuando en el 1er y 2do año no presenta una rentabilidad adecuada podemos ver que empezamos a mejorar nuestros indicadores a partir del 3er año.

Tabla 34 Rentabilidad

CÁLCULO DE RENTABILIDAD EXPRESADA EN PORCENTAJE PROYECTADA A 5 AÑOS					
	Año 1	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Ingresos	$20.736,00	$21.565,44	$23.290,68	$26.085,56	$30.259,25
Gastos	$20.835,90	$21.044,26	$21.254,70	$21.467,25	$21.681,92
Rentabilidad %	-0,48%	2,42%	8,74%	17,70%	28,35%
Rentabilidad en USD	$-99,90	$521,18	$2.035,97	$4.618,31	$8.577,32

Elaborado por: Alex Arellano

6.1.5 Flujos de caja

Tabla 35 Flujos de caja

FLUJOS DE CAJA PROYECTADOS A 5 AÑOS						
	0	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Ingresos		$20.736,00	$21.565,44	$23.290,68	$26.085,56	$30.259,25
Gastos		$20.835,90	$21.044,26	$21.254,70	$21.467,25	$21.681,92
Flujo de caja	($ 5.550,00)	$-99,90	$521,18	$2.035,97	$4.618,31	$8.577,32

Elaborado por: Alex Arellano

Considerando el año 0 con la inversión inicial y a partir del año 1 nuestros ingresos y gastos, se puede observar que la recuperación de la inversión se la realizará ya desde el primer año, aun cuando no es una recuperación considerable la podemos tomar como un dato positivo.

6.1.6 TMAR

Tabla 36 Tmar

CALCULO TASA MINIMA ATRACTIVA DE RETORNO TMAR									
TMAR	=	INFLACIÓN	+	PREMIO AL RIESGO	+	INFLACIÓN	*	PREMIO AL RIESGO	**TMAR = i + f + if**
TMAR	=	I	+	F	+	I	*	F	
TMAR	=	1,00%		10%		1,00%		10%	
TMAR	=	**11,10%**							

Elaborado por: Alex Arellano

Para realizar el cálculo de la TMAR, se ha considerado el nivel de inflación del 1%, y un premio al riesgo del inversionista del 10%, este indicador nos permite tener un parámetro de medición con relación a la TIR la misma que si es mayor nos indicará si el proyecto es viable. *(ECUADORENCIFRAS2, s.f.)*

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	**27%**
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	**$ 4.365,63**

Al existir un TIR que es superi9or a la TMAR y un VAN superior a 0, podemos confiar en que el proyecto es viable.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

- ✓ La visión y la misión se encuentran alineados a los objetivos estratégicos planteados para 5 años, objetivos Smart y estrategias siempre en constante medición y revisión respectivamente.
- ✓ El Turismo a nivel mundial es una actividad que ha ido evolucionado a través de los años, no solo en un contexto económico sino también social, manteniendo un constante crecimiento, esta evolución permite que el turismo sea una de las actividades relevantes en el mundo, generando grandes ingresos para los países que lo saben explotar.
- ✓ Luego de la caída del precio del petróleo, el turismo en el Ecuador puede llegar a convertirse en una herramienta indispensable para la economía local.
- ✓ En los últimos años la gran mayoría de los países han incentivado al turismo, siendo así Ecuador partícipe en varios lugares con su marca “All You Need is Ecuador”, de esta manera se ha captado turistas de varias partes del mundo para conocer uno de los mejores países en cuanto a flora y fauna se refiere, sin dejar de lado que nos encontramos en un cuarto puesto como mejor destino y que tenemos el casco colonial mejor conservado de Latinoamérica declarado como Patrimonio Cultural de la Humanidad.
- ✓ En esta investigación se ha considerado teorías no tradicionales, dentro de la cual tenemos la teoría de Océanos Azules, misma que nos ha permitido aprender que es más importante trazar las estrategias antes que enfocarse en los números, como caso de éxito de esto tenemos a Airbnb.
- ✓ La posición estratégica externa e interna de TSAHOME son fuertes debido a que tanto las oportunidades como las fortalezas pesan más que las amenazas y debilidades.
- ✓ Realizando el análisis del VAN y del TIR vemos se pudo determinar que el plan estratégico de marketing sí es factible.

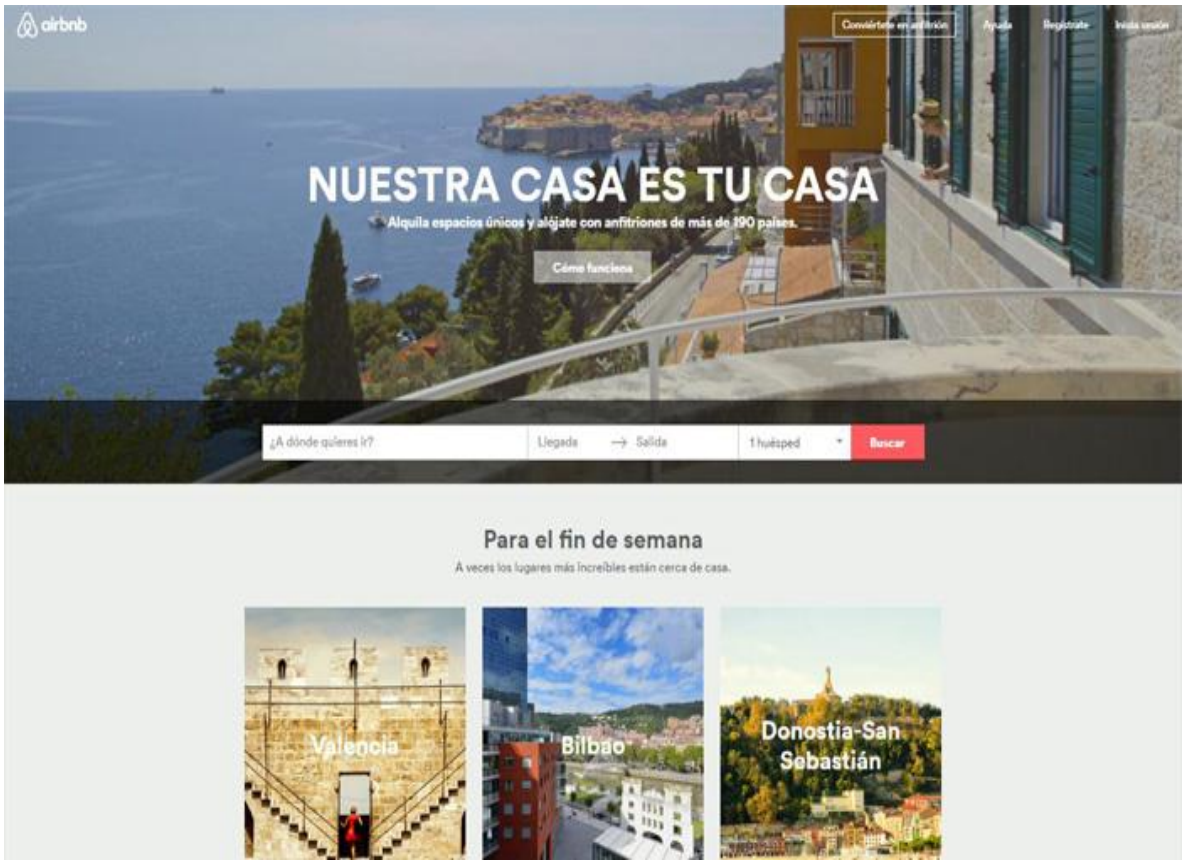
7.2 RECOMENDACIONES

- ✓ Es recomendable interactuar con los turistas para conocer los diferentes puntos de vista sobre el servicio ofertado, tomarlo como un feedback para nuestro centro de ventas on-line en función de establecer una mejora continua.
- ✓ Es importante considerar los datos estadísticos que se generen con el paso del tiempo con el fin de poder establecer nuevas estrategias que nos ayuden a ser más competitivos y cumplir con nuestras metas proyectadas.
- ✓ Las principales bombas de tiempo que debemos atacar son: a) ITSAHOME es un negocio nuevo en el mercado y; b) que puede existir un aumento de la competencia.
- ✓ Estar siempre a la vanguardia aprovechando la constante evolución de la tecnología y de la publicidad digital para seguir captando clientes y ampliando nuestro mercado.
- ✓ Consolidar el liderazgo del hospedaje alternativo en turistas no residentes en la ciudad de Quito logrando incrementar la conversión y la recurrencia a través del internet.
- ✓ Mantener un control detallado en los gastos comerciales, para optimizar recursos y maximizar la rentabilidad del negocio.
- ✓ El establecimiento real de metas, tiempos y recursos es clave para lograr un monitoreo y control de la ejecución y cumplimiento del Plan Estratégico de Marketing.

ANEXO 1

Casos de éxito digitales: las claves de AirBnB en el alquiler para alojamiento

In Marketing Digital



Entre los últimos casos de éxito en iniciativas digitales destacamos hoy el ejemplo de Airbnb, la comunidad de economía colaborativa donde personas alquilan sus viviendas a otras personas por tarifas más económicas que la de los hoteles. Así pues, Airbnb es una plataforma intermediaria que permite el encuentro entre inquilinos y viajeros y por cada transacción cobra una pequeña comisión.

Esta pequeña comisión en un negocio escalable a nivel global que ha convertido en millonarios a sus tres fundadores: Nathan Blecharczyk (@nathanblec, 1984), Brian Chesky (@bchesky, 1981) y Joe Gebbia (@jgebbia, 1981). Cada uno tiene poco más de 1.700 millones de euros como patrimonio personal.

Airbnb, en apenas siete años, ha conseguido que su valoración por el fondo de inversión TPG sea de 7.200 millones de euros además de superar a cadenas hoteleras con muchos años de trayectoria: en Airbnb están a punto de rebasar el millón de alojamientos en 33.000 localidades de 192 países.

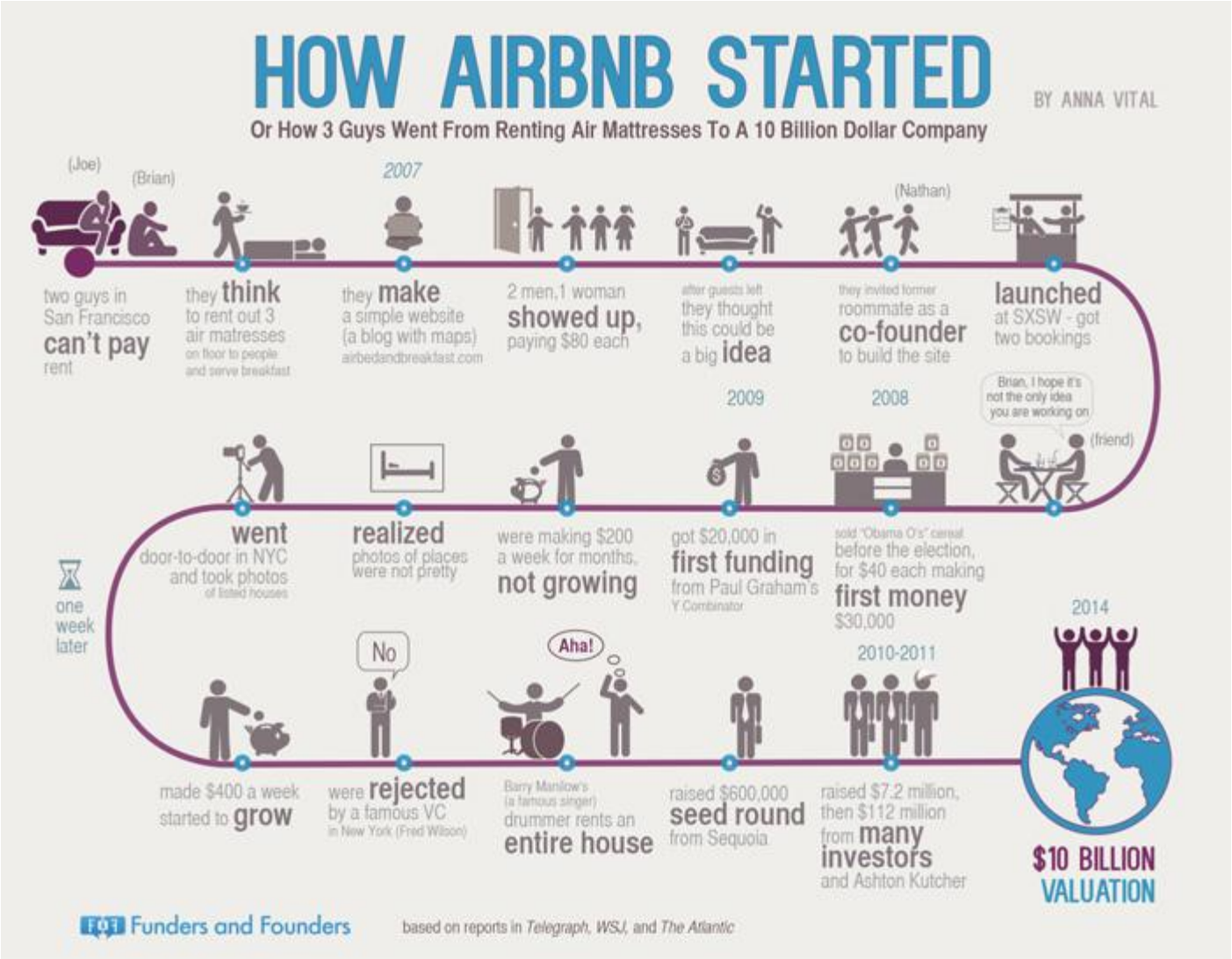
En ese ecosistema, España ocupa un lugar privilegiado**.** Es el tercer mercado más importante después de Estados Unidos y Francia con más de 50 mil espacios registrados. Las ciudades españolas donde más se usan los servicios de Airbnb son Barcelona, Madrid, Sevilla y Palma de Mallorca.

Breve historia de Airbnb

La historia de Airbnb (*Airbed and breadfast*) empieza en San Francisco y casi por casualidad. Dos de sus fundadores Brian Chesky y Joe Gebbia, ambos diseñadores industriales, necesitaban dinero extra para pagar el alquiler de su piso.

En esas fechas había una conferencia de diseño en la ciudad que la había dejado sin alojamientos. Se les ocurrió alquilar camas portátiles hinchables en su propia casa y además ofrecer desayuno. De ahí el nombre del portal *air bed & breakfast*, que luego se sintetizó en Airbnb.

La historia de Airbnb contada muy rápida la puedes seguir en la siguiente infografía



Fuente imagen: fundersandfounders.com

Lo más importante de contar la historia de estos negocios que van de la génesis en un garaje al desayuno con diamantes son los aprendizajes que ofrecen al resto de emprendedores.

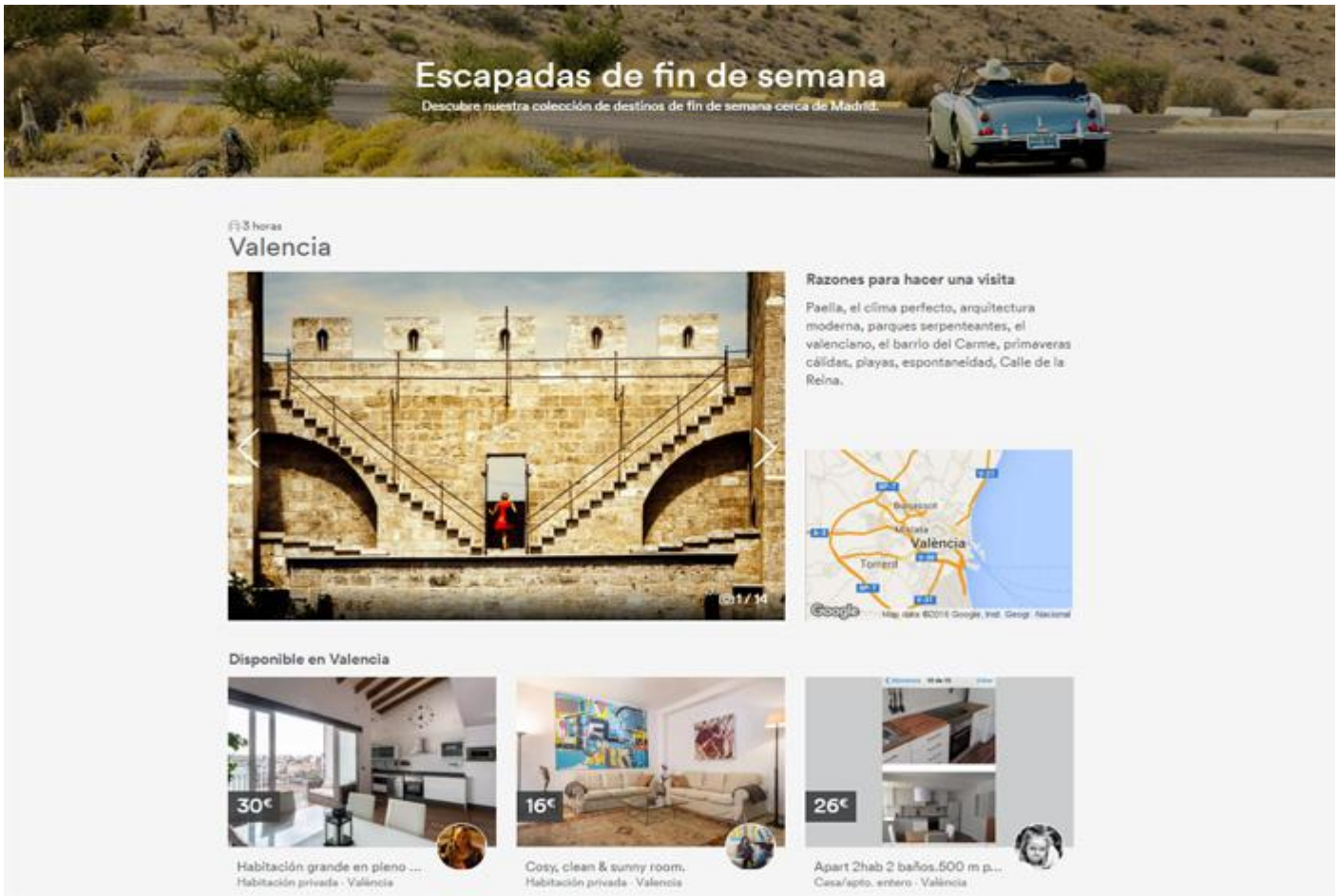
Así pues, dejemos lo anecdótico a un lado y analicemos las claves del éxito de la red de hospedaje entre particulares más grande del mundo.

Claves del éxito de Airbnb

- **Aprovechar una tendencia en auge como la economía colaborativa**: En muchos países han tenido conflictos con los ayuntamientos y asociaciones de hoteleros porque el alquiler entre particulares es una práctica con agujeros legislativos. Desde el 2007 estuvieron generando ganancias,

pocas, pero ganancias al fin que demuestran que es un modelo de negocio viable y sostenido por necesidades colectivas. El público está sediento de iniciativas de economía colaborativa.

- **Un modelo escalable**: La experiencia de los fundadores era posible imitarla en todo el mundo, solo faltaba el espacio que facilitara ese encuentro. Se focalizan en San Francisco y en los eventos que allí ocurren cada año, pero no tardan en darse cuenta que el crecimiento es lento. Deciden ampliarlo al ámbito global y estudiar mejor las necesidades de sus clientes.
- **Creatividad y frescura para generar ingresos**: La primera inyección de autofinanciación (30 mil dólares) la consiguieron vendiendo 750 cajas de cereales a 40 dólares. Estas cajas de cereales eran diferentes porque estaban personalizadas con caricaturas de Barack Obama y John McCain y fueron presentadas en el contexto de la convención nacional del partido demócrata.



Fuente imagen: www.airbnb.es

- **Búsqueda de financiación para romper con el estancamiento**: En 2009 acuden a YCombinator y entran en la aceleradora. Allí reciben asesoría y una primera inversión de 20.000 dólares. En el verano de ese mismo año Sequoia invierte en ellos 600 mil dólares. En 2010 se visten de oro para hacer crecer el equipo y reciben 7 millones dólares.

- **El poder de una fotografía profesional**: Han invertido muchísimo en mejorar la estética de las fotografías de los inquilinos. Contratan a fotógrafos profesionales que hagan las fotos de los pisos en alquiler y constantemente educan a los usuarios sobre el valor y el poder de las imágenes. A esta conclusión llegaron tras un estudio preliminar en Nueva York. Una hipótesis, un estudio y la realidad dice: ¡bingo! Airbnb es una de las plataformas más hermosas en cuanto a apariencia visual.

- **La conversión y la recurrencia es el objetivo**: No conozco una marca que acompañe más al usuario con sus campañas de emailing para conseguir visitas recurrentes. Avisos, felicitaciones, petición de valoraciones, recomendaciones de destinos… Una vez entras en su base de datos prepárate para el 'asedio'.

Generar confianza: Se dieron ciertas irregularidades en los primeros años. Arrendadores cuyas casas fueron robadas y destruidas por inquilinos descuidados. Airbnb no tenía respuesta para ello y se lavaron las manos. Les generaron demandas judiciales. La respuesta aparece en 2011: un seguro para anfitriones que cubre la pérdida o daños causados por el vandalismo en la propiedad y también el robo. Es difícil que abras las puertas de tu casa a un desconocido –a menos que tengas la necesidad o la curiosidad excesiva–, generar confianza es clave para que se mueva este negocio y ellos lo han entendido.