



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

### **CARRERA DE INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA**

#### **TRABAJO DE GRADO**

PLAN COMERCIAL PARA EL INCREMENTO DE VENTAS DE LA HOSTERIA  
“POLYLEPIS LODGE”, UBICADA EN LA CIUDAD DE EL ANGEL, CANTÓN ESPEJO  
EN LA PROVINCIA DEL CARCHI

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN MERCADOTECNIA

**AUTORA:**

CHÀFUEL ORTEGA NATALY MARIUXI

**DIRECTOR:** MSC. JUAN GUILLERMO BRUCIL ALMEIDA.

Ibarra-2019



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

### AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información.

| <b>DATOS DE CONTACTO</b>           |  |
|------------------------------------|--|
| CÉDULA DE IDENTIDAD:               | 040150380-0  |
| APELLIDOS Y NOMBRES:               | CHAFUEL ORTEGA NATALY MARIUXI  |
| DIRECCIÓN:                         | EL ANGEL – BARRIO CENTRO   |
| EMAIL:                             | Nataly1746@gmail.com   |
| TELÉFONO FIJO:                     | 2977655  |
| TELÉFONO MÓVIL:                    | 0990654307   |
| <b>DATOS DE LA OBRA</b>            |  |
| TÍTULO:                            | “PLAN COMERCIAL PARA EL INCREMENTO DE VENTAS DE LA HOSTERIA “POLYLEPIS LODGE”, UBICADA EN LA CIUDAD DE EL ANGEL, CANTÓN ESPEJO EN LA PROVINCIA DEL CARCHI” |
| AUTOR (ES):                        | CHAFUEL ORTEGA NATALY MARIUXI  |
| FECHA:                             | 2019-06-21   |
| <b>SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO</b> |  |
| PROGRAMA:                          | <input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSTGRADO  |
| TÍTULO POR EL QUE OPTA:            | INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA  |
| ASESOR DIRECTOR,                   | MSC. JUAN GUILLERMO BRUCIL ALMEIDA   |

## **2. CONSTANCIAS**

EL autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se desarrolló sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que (son) es la (los) titular(es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, 21 de Junio del 2019

**LA AUTORA:**



CHÀFUEL ORTEGA NATALY MARIUXI

CI. 040150380-0

## AUTORÍA

Yo, **NATALY MARIUXI CHAFUEL ORTEGA**, portadora de la cédula de ciudadanía número 040150380-0, declaro bajo juramento que el trabajo “**PLAN COMERCIAL PARA EL INCREMENTO DE VENTAS DE LA HOSTERIA “POLYLEPIS LODGE”**”, UBICADA EN LA CIUDAD DE EL ANGEL, CANTÓN ESPEJO EN LA PROVINCIA DEL CARCHI” es de mi autoría, y que no ha sido previamente presentado para ningún otro fin de orden académico o profesional y que los resultados de la investigación que se incluyen en este documento son de mi responsabilidad.



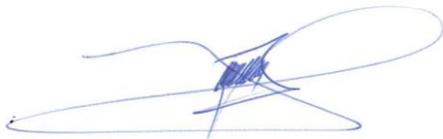
CHAFUEL ORTEGA NATALY MARIUXI

CI. 040150380-0

## **INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO**

En calidad de Director de Trabajo de Grado presentado por la señorita, **NATALY MARIUXI CHAFUEL ORTEGA**, para optar por el Título de Ingeniera en Mercadotecnia, cuyo tema es “**PLAN COMERCIAL PARA EL INCREMENTO DE VENTAS DE LA HOSTERIA “POLYLEPIS LODGE”, UBICADA EN LA CIUDAD DE EL ANGEL, CANTÓN ESPEJO EN LA PROVINCIA DEL CARCHI**” Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la Ciudad de Ibarra, 21 de Junio del 2019

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and lines, positioned above the name of the director.

MSC. JUAN GUILLERMO BRUCIL ALMEIDA.

**DIRECTOR DE TESIS**

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como objetivo general desarrollar un plan comercial para el incremento de ventas de la “Hostería Polylepis Lodge” ubicada en la ciudad de El Ángel, cantón Espejo, provincia del Carchi. Para su cumplimiento, el estudio fue desglosado en cinco capítulos, comenzando con el análisis situacional de la empresa en el que se establece la problemática a la que se enfrenta la hostería, así como los objetivos propuestos para solucionar dicha problemática. Se analizaron además el macro y micro entorno de la empresa, así como su entorno interno, permitiendo identificar las debilidades y fortalezas que posee la empresa, así como las oportunidades y amenazas a las cuales se enfrenta.

La investigación continua con el estudio de los referentes teóricos bajo los cuales se sustentó la investigación, prosiguiendo con el análisis del mercado en el cual se identificó que el 83,59% de las personas encuestadas visitarían la hostería.

La investigación finaliza con la propuesta del plan comercial basado en los resultados del estudio del entorno de la empresa, así como el análisis del mercado y la evaluación financiera de dicho plan comercial, cuyo resultado arroja que es viable, pues la “Hostería Polylepis Lodge” obtendría 0.81 USD de utilidad por cada dólar invertido en la implementación del plan, además de que la razón costo/beneficio muestra que la hostería obtendría 1.28 USD de ingresos por cada dólar de gastos.

**Palabras Claves:** Plan comercial, Incremento de ventas, Hostería

## SUMMARY

The present investigation has as general objective to develop a commercial plan for the increase of sales of "Hostería Polylepis Lodge" located in the city of El Angel, canton Espejo, province of Carchi. For its fulfillment, the study was broken down into five chapters, beginning with the situational analysis of the company in which the problem facing the hostel is established, as well as the proposed objectives to solve said problem. We also analyzed the macro and microenvironment of the company, as well as its internal environment, allowing us to identify the weaknesses and strengths that the company has, as well as the opportunities and threats it faces.

The investigation continues with the study of the theoretical referents under which the research was based, continuing with the analysis of the market in which it was identified that 83.59% of those surveyed would visit the inn.

The research ends with the proposal of the marketing plan based on the results of the study of the company's environment, as well as the analysis of the market and the financial evaluation of said marketing plan, whose result shows that it is viable, since the "Hosteria Polylepis Lodge" would obtain 1.26 USD of utility for each dollar invested in the implementation of the plan, besides that the cost / benefit ratio shows that the farm would obtain 1.30 USD of income for each dollar of expenses.

**Key words:** Marketing plan, Sales increase, Hostel

## DEDICATORIA

*Este logro está dedicado a Dios porque ha obrado en mí en todo momento cuando renuncié a este sueño de tener un título universitario y me ha guiado por el buen camino y así culminar mi meta propuesta, de la misma manera a mi Familia que me han apoyado moral y económicamente en especial a mi padre Miguel Cháfuel y mi madre Ximena Ortega por ser una base fundamental en mi formación y confiar en mis capacidades para llegar a la culminación de mi meta propuesta, a mis hermanos que con una palabra de aliento siempre estuvieron ansiosos de que cumpliera con este anhelado sueño.*

*A una de las personas más importantes de mi vida que Dios no la puso como familia pero con el pasar del tiempo se ha convertido en mi segunda madre Señora Cruz Benavides por ser incondicional en todo momento con su apoyo y cariño y me ha enseñado a ser perseverante que con su ejemplo me ha hecho ver que la vida no es fácil pero que si se lucha nada es imposible.*

*A una persona incondicional que forma parte de mi vida y no dejó darme por vencida y me incentivó a culminar mi tesis, al tener esa predisposición total en todo momento Jorge Rodríguez que gracias a su ayuda dio fruto todo el esfuerzo realizado.*

*Con cariño Nataly Cháfuel*

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradezco a Dios por derramar bendiciones sobre mí y brindarme la compañía de estar alado de personas espectaculares como son mi familia los cuales han estado en cada uno de mis logros y fracasos y ser orientadores del bien y fomentar los valores para siempre ser mejor y así culminar este logro más anhelado.*

*Agradezco a mis compañeros y amigos que en el momento que más los necesite me aportaron con un granito de arena para el desarrollo de mi tesis y que en el transcurso de los años supieron ayudarme y apoyarme para lograr llegar a la recta final.*

*Agradezco al dueño y sus trabajadores de la hostería “Polylepis Lodge” que me acogieron desde un principio y me supieron ayudar desinteresadamente y brindarme la suficiente información para la ejecución de mi tesis, sin su ayuda no hubiese sido posible el desarrollo.*

*Agradezco a todos los ingenieros que durante la creación de mi tesis estuvieron aportando día a día con sus conocimientos e información necesaria para desarrollarla.*

## INDICE DE CONTENIDO

|   |      |
|---|------|
| AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....     | ii   |
| AUTORÍA.....  | iv   |
| INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO .....  | v    |
| RESUMEN EJECUTIVO .....   | vi   |
| SUMMARY .....   | vii  |
| DEDICATORIA .....   | viii |
| AGRADECIMIENTO .....  | ix   |
| INDICE DE CONTENIDO .....   | x    |
| ÍNDICE DE TABLAS.....   | xiv  |
| ÍNDICE DE FIGURAS.....  | xvi  |
| CAPÍTULO 1 ANÁLISIS SITUACIONAL .....   | 18   |
| 1.1.    Introducción diagnóstica.....   | 18   |
| 1.1.1.    Definición del Problema.....  | 19   |
| 1.1.2.    Interpretación del diagrama de causa-efecto.....                              | 20   |
| 1.2.    Alcance.....  | 23   |
| 1.3.    Objetivos del Diagnóstico .....   | 23   |
| 1.3.1.    Objetivo General .....  | 23   |
| 1.3.2.    Objetivos Específicos.....  | 23   |
| 1.4.    Variables Diagnósticas .....  | 24   |
| 1.5.    Indicadores por cada variable .....   | 24   |
| 1.6.    Matriz relación diagnóstico.....  | 26   |
| 1.7.    Macro Ambiente .....  | 28   |
| 1.7.1.    Análisis de los escenarios.....   | 28   |
| 1.7.1.1. <i>Análisis político</i> .....   | 28   |
| 1.7.1.2. <i>Análisis económico</i> .....  | 29   |
| 1.8.    Micro Ambiente .....  | 35   |
| 1.8.1.    Análisis de los escenarios.....   | 35   |
| 1.8.2.    Matriz de resumen sobre las Oportunidades y Amenazas del Micro ambiente ..... | 39   |
| 1.9.    Análisis Interno .....  | 39   |
| 1.9.1.    Localización .....  | 39   |
| 1.9.2.    Cadena de valor .....   | 41   |
| 1.9.3.    Mapa de procesos.....   | 42   |
| 1.9.4.    Aspectos jurídicos .....  | 42   |

|                          |   |    |
|--------------------------|---|----|
| 1.9.5.                   | Aspectos organizacionales .....                           | 43 |
| 1.9.6.                   | Análisis del área de Marketing y Ventas .....             | 45 |
| 1.9.6.1.                 | Área Marketing .....                                      | 46 |
| 1.9.6.2.                 | Ventas / Comercialización .....                           | 46 |
| 1.9.7.                   | Análisis del área financiera .....                        | 46 |
| 1.9.7.1.                 | Presupuestos de marketing .....                           | 46 |
| 1.9.8.                   | Matriz de resumen de Fortalezas y Debilidades .....       | 47 |
| 1.10.                    | Análisis de Matrices .....                                | 48 |
| 1.10.1.                  | Matriz de aprovechabilidad .....                          | 48 |
| 1.10.2.                  | Matriz Vulnerabilidad.....                                | 50 |
| 1.10.3.                  | Matriz de Evaluación Interna-Externa .....                | 52 |
| 1.10.3.1.                | Matriz de evaluación externa .....                        | 52 |
| 1.10.3.2.                | Matriz de evaluación interna .....                        | 54 |
| 1.10.3.3.                | Ubicación de los cuadrantes en el gráfico Matriz IE ..... | 56 |
| 1.10.3.4.                | Matriz cruce estratégico .....                            | 57 |
| 1.11.                    | Identificación del problema diagnóstico.....              | 58 |
| CAPÍTULO II .....        |   | 59 |
| MARCO TEÓRICO .....      |   | 59 |
| 2.1.                     | Conceptos y teorías de marketing .....                    | 59 |
| 2.1.1.                   | Marketing.....  | 59 |
| 2.1.2.                   | Marketing de servicios .....                              | 61 |
| 2.1.3.                   | Segmentación.....   | 63 |
| 2.1.4.                   | Marketing mix .....                                       | 65 |
| 2.1.5.                   | Plan comercial .....                                      | 69 |
| 2.2.                     | Marco Conceptual.....                                     | 70 |
| CAPÍTULO III .....       |   | 73 |
| ESTUDIO DE MERCADO ..... |   | 73 |
| 3.1.                     | Proceso de investigación: diseño .....                    | 73 |
| 3.1.1.                   | Problema de la investigación .....                        | 73 |
| 3.2.                     | Objetivos .....   | 74 |
| 3.2.1.                   | Objetivo General .....                                    | 74 |
| 3.2.2.                   | Objetivo Específicos .....                                | 74 |
| 3.3.                     | Justificación de la investigación .....                   | 74 |
| 3.4.                     | Aspectos metodológicos .....                              | 75 |
| 3.4.1.                   | Enfoque de la investigación .....                         | 75 |
| 3.4.2.                   | Tipos de investigación .....                              | 76 |

|             |  |     |
|-------------|--|-----|
| 3.4.3.      | Método de investigación .....                  | 76  |
| 3.4.4.      | Fuentes de Investigación .....                 | 77  |
| 3.4.5.      | Análisis Internacional .....                   | 78  |
| 3.4.6.      | Análisis Nacional .....                        | 79  |
| 3.4.7.      | Análisis Local .....                           | 80  |
| 3.5.        | Fuentes.....                                   | 81  |
| 3.5.1.      | Diseño del Plan Muestral .....                 | 81  |
| 3.5.2.      | Diseño de la Muestra .....                     | 81  |
| 3.5.3.      | Cálculo de la Muestra .....                    | 82  |
| 3.5.4.      | Diseño de Instrumentos de Investigación.....   | 84  |
| 3.6.        | Presentación de Resultados.....                | 90  |
| 3.6.1.      | Resultados de la encuesta.....                 | 90  |
| 3.6.2.      | Resultados de la entrevista.....               | 108 |
| 3.6.3.      | Resultados de la observación.....              | 113 |
| 3.7.        | La Oferta.....                                 | 113 |
| 3.7.1.      | Identificación de la oferta .....              | 113 |
| 3.8.        | La demanda.....                                | 115 |
| 3.8.1.      | Identificación de la demanda.....              | 115 |
| 3.8.2.      | Proyección de la demanda.....                  | 115 |
| 3.8.3.      | Demanda insatisfecha.....                      | 116 |
| 3.9.        | Proyecciones de Precios.....                   | 117 |
| 3.10.       | Identificación de Competidores.....            | 117 |
| 3.11.       | Conclusiones del Estudios .....                | 117 |
| CAPÍTULO IV | .....  | 119 |
| PROPUESTA   | .....  | 119 |
| 4.1.        | Objetivo de la propuesta .....                 | 119 |
| 4.1.1.      | Objetivo general.....                          | 119 |
| 4.1.2.      | Objetivos específicos.....                     | 119 |
| 4.2.        | Identificación de las estrategias.....         | 120 |
| 4.2.1.      | Estrategia de Diferenciación .....             | 120 |
| 4.2.2.      | Estrategia de Crecimiento.....                 | 122 |
| 4.2.3.      | Estrategias de Fidelización .....              | 124 |
| 4.3.        | Matriz estructura de la propuesta .....        | 127 |
| 4.3.1.      | Base legal .....                               | 129 |
| 4.3.2.      | Diagnóstico – Estructura de la Propuesta ..... | 130 |
| 4.4.        | Plan Operativo de Marketing.....               | 130 |

|                                      |   |     |
|--------------------------------------|---|-----|
| 4.4.1.                               | Segmentación.....   | 130 |
| 4.4.2.                               | Posicionamiento.....  | 131 |
| 4.4.3.                               | Mercado meta.....   | 132 |
| 4.4.4.                               | Componentes del Marketing Mix .....                           | 132 |
| 4.5.                                 | Plan de Ventas .....  | 149 |
| 4.5.1.                               | Modelo plan de ventas .....                                   | 149 |
| 4.5.2.                               | Estructura equipo comercial.....                              | 149 |
| 4.5.3.                               | Definición de meta comercial a 1 año .....                    | 150 |
| 4.5.4.                               | Comercialización .....  | 151 |
| 4.5.5.                               | Ventas .....  | 151 |
| 4.5.6.                               | Esquema de remuneración e incentivos.....                     | 153 |
| 4.5.7.                               | Estrategia Push.....  | 154 |
| 4.5.8.                               | Esquema de seguimiento.....                                   | 155 |
| 4.6.                                 | Resumen de plan comercial y ventas desarrollado .....         | 155 |
| 4.7.                                 | Cronograma del plan comercial.....                            | 156 |
| CAPÍTULO V .....                     |   | 159 |
| ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO ..... |   | 159 |
| 5.1.                                 | Presupuesto de ventas y mercadotecnia.....                    | 159 |
| 5.1.1.                               | Presupuesto del Plan de Comercial .....                       | 159 |
| 5.1.2.                               | Análisis y comentario del presupuesto .....                   | 161 |
| 5.1.3.                               | Presupuesto Ventas .....                                      | 162 |
| 5.1.4.                               | Indicadores del presupuesto.....                              | 162 |
| 5.2.                                 | Evaluación de Beneficios del Proyecto .....                   | 162 |
| 5.2.1.                               | Descripción de la estructura de la evaluación. ....           | 162 |
| 5.2.2.                               | Descripción de los escenarios .....                           | 163 |
| 5.3.                                 | Flujo de Caja.....  | 163 |
| 5.3.1.                               | Análisis de los Flujos de Caja con y sin plan comercial ..... | 163 |
| 5.3.2.                               | Análisis del Flujo de Caja por Escenarios .....               | 167 |
| 5.4.                                 | Comparación y Análisis del Estado de Resultado .....          | 170 |
| 5.5.                                 | ROI en Marketing.....   | 171 |
| 5.6.                                 | Análisis Costo / Beneficio.....                               | 172 |
| CONCLUSIONES.....                    |   | 174 |
| RECOMENDACIONES.....                 |   | 176 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 1: Diagnostico Situacional .....  | 26  |
| Tabla 2: Número de extranjeros que visitaron el país.....                               | 29  |
| Tabla 3: Número de extranjeros y su variación respecto al año anterior.....             | 30  |
| Tabla 4: Matriz de Impacto Externo .....  | 34  |
| Tabla 5: Matriz de Impacto Externo .....  | 39  |
| Tabla 6: Macro Local.....   | 39  |
| Tabla 7: Micro Localización.....  | 40  |
| Tabla 8: Recursos Humanos de la Empresa.....  | 45  |
| Tabla 9: Matriz de Impacto Interna .....  | 47  |
| Tabla 10: Matriz de aprovechabilidad .....  | 48  |
| Tabla 11: Matriz Vulnerabilidad.....  | 50  |
| Tabla 12: Matriz de evaluación externa.....   | 52  |
| Tabla 13: Matriz de Fortalezas y Debilidades .....                                      | 54  |
| Tabla 14: Matriz IE.....  | 56  |
| Tabla 15.: Matriz de cruce estratégico.....   | 57  |
| Tabla 16: Empresas grandes y medianas del sector hotelero.....                          | 80  |
| Tabla 17: Ficha de Observación .....  | 113 |
| Tabla 18: Establecimientos existentes en la Provincia Carchi.....                       | 114 |
| Tabla 19: Cálculo de la demanda.....  | 115 |
| Tabla 20: Proyecciones de turismo extranjero y Nacional en el periodo 2006 – 2020 ..... | 116 |
| Tabla 21: Preferencias de actividades de turistas nacionales.....                       | 116 |
| Tabla 22: Estrategia de Diferenciación.....   | 120 |
| Tabla 23: Estrategia de diferenciación.....   | 120 |
| Tabla 24: Estrategia de Crecimiento.....  | 122 |
| Tabla 25: Estrategias de crecimiento .....  | 122 |
| Tabla 26: Estrategias de Fidelización .....   | 124 |
| Tabla 27: Estrategias de Fidelización .....   | 125 |
| Tabla 28: Matriz estructura de la propuesta.....  | 128 |
| Tabla 29: Posicionamiento del mercado .....   | 131 |
| Tabla 30: Oferta de Servicios .....   | 135 |
| Tabla 31: Modelo seguido para el plan de venta .....                                    | 149 |
| Tabla 32: Ventas Estimadas.....   | 152 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 33: Cronograma del Plan comercial.....                      | 158 |
| Tabla 34: Presupuesto del plan comercial .....                    | 161 |
| Tabla 35: Costo del Plan Vs Ventas .....                          | 162 |
| Tabla 36: Flujo de Caja sin Plan comercial .....                  | 165 |
| Tabla 37: Flujo de Caja con Plan comercial .....                  | 166 |
| Tabla 38: Diferencias entre el Flujo de Caja con y sin Plan ..... | 167 |
| Tabla 39: Flujo de Caja del escenario optimista.....              | 168 |
| Tabla 40: Flujo de Caja del escenario pesimista.....              | 169 |
| Tabla 41: Comparación del Estado de Resultado .....               | 170 |
| Tabla 42: Razón costo/beneficio.....                              | 173 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |     |
|---|-----|
| Figura 1: Diagrama de Ishikawa .....  | 22  |
| Figura 2: Empleo en la actividad de alojamiento y servicios de comida por trimestre .....   | 31  |
| Figura 3: Empleo en la actividad de alojamiento y servicios de comida por dominio .....     | 32  |
| Figura 4: Ubicación geográfica de “Polylepis Lodge” .....                                   | 40  |
| Figura 5: Cadena de valor de la empresa “Polylepis Lodge” .....                             | 41  |
| Figura 6: Mapa de Procesos .....  | 42  |
| Figura 7: Organigrama plano horizontal no jerárquico de la empresa.....                     | 44  |
| Figura 8: Cuatro características de los servicios .....                                     | 61  |
| Figura 9: Las cuatro P tradicionales de la mezcla de marketing.....                         | 67  |
| Figura 10: PET y Estratos Socioeconómicos .....   | 83  |
| Figura 11: Frecuencia para visitar un lugar turístico .....                                 | 90  |
| Figura 12: Número de personas con las que suele visitar lugares turísticos.....             | 91  |
| Figura 13: Lugares a los que va comunmente cuando sale de paseo.....                        | 91  |
| Figura 14: Cantidad de noches que se hospeda .....  | 92  |
| Figura 15: Preferencia de hospedaje .....   | 92  |
| Figura 16: Preferencia de habitación .....  | 93  |
| Figura 17: Agrado gastronómico .....  | 93  |
| Figura 18: Conocimiento de hoteles ecológicos .....   | 94  |
| Figura 19: Motivación para adquirir paquetes de atractivos naturales .....                  | 94  |
| Figura 20: Motivación para adquirir paquetes de precio del servicio.....                    | 95  |
| Figura 21: Motivación para adquirir paquetes de servicio gastronómico.....                  | 95  |
| Figura 22: Motivación para adquirir paquetes de servicios en actividades de recreación..... | 96  |
| Figura 23: Motivación para adquirir paquetes de servicios con facilidad de pago.....        | 96  |
| Figura 24: Dinero destinado para paseos .....   | 97  |
| Figura 25: Importancia de la publicidad .....   | 97  |
| Figura 26: Importancia del precio.....  | 98  |
| Figura 27: Importancia de las actividades recreativas .....                                 | 98  |
| Figura 28: Importancia de la promoción.....   | 99  |
| Figura 29: Importancia de la atención al cliente .....                                      | 99  |
| Figura 30: Ha escuchado de la Hostería Polylepis Lodge .....                                | 100 |
| Figura 31: Visitaría usted la Hostería Polylepis Lodge .....                                | 100 |
| Figura 32: Medios de comunicación para el contacto: Redes Sociales .....                    | 101 |

|   |     |
|---|-----|
| Figura 33: Medios de comunicación para el contacto: Radio.....              | 101 |
| Figura 34: Medios de comunicación para el contacto: TV .....                | 102 |
| Figura 35: Medios de comunicación para el contacto: Periódico .....         | 102 |
| Figura 36: Medios de comunicación para el contacto: Revistas.....           | 103 |
| Figura 37: Medios de comunicación para el contacto: Páginas Web .....       | 103 |
| Figura 38: Medios de comunicación para el contacto: Agencias de Viaje ..... | 104 |
| Figura 39: Al visitar la hostería Polylepis Lodge se hospedaría.....        | 104 |
| Figura 40: Ha visto el logo de la empresa Hostería Polylepis Lodge .....    | 105 |
| Figura 41: Opiniones de promoción .....                                     | 105 |
| Figura 42: Género de los encuestados .....                                  | 106 |
| Figura 43: Educación de los encuestados .....                               | 106 |
| Figura 44: Ocupación de los encuestados .....                               | 107 |
| Figura 45: Edad de los encuestados .....                                    | 107 |
| Figura 46: Organigrama de la Hostería.....                                  | 150 |
| Figura 47: Comparación del Estado de Resultado.....                         | 171 |

# CAPÍTULO 1

## ANÁLISIS SITUACIONAL

### 1.1. Introducción diagnóstica

Hostería Polylepis Lodge, se constituyó en el año 1995 por el Sr. Fernando Acosta propietario de una Reserva Ecológica Privada, con la idea de proteger y dar a conocer un fascinante entorno al ser construido sobre el agua del bosque de “Polylepis” siendo este un bosque milenario a nivel mundial. Surge la creación de una espectacular hostería que protege 12 hectáreas ubicada en medio del fascinante bosque milenario el “Polylepis” que se encuentra ubicada en la Provincia del Carchi, cantón Espejo, Ciudad el Ángel, siendo los arboles los huéspedes principales brindando bellos paisajes dentro de un ecosistema serrano único en nuestro país Ecuador, dando una riqueza natural única.

Además de las grandes bondades del lugar, Polylepis Lodge cuenta con amplia infraestructura pensada en la comodidad para sus clientes. Fue así que la empresa empezó a desarrollar actividades propias de la hostería, como son: el paseo a caballo, caminatas nocturnas y acampadas en medio del bosque, siendo esto un atractivo turístico directo con la naturaleza. La hostería con el pasar de los años al observar una acogida en el mercado fue mejorando tanto como empresa y en sus instalaciones lo que les llevo a crear espacios de alojamiento, recreación, contando un museo con propósito de educación sobre la cultura antigua del Cantón Espejo, brindando un servicio de comidas típicas, también pensando en el clima que tiene, este brinda un espacio de chimeneas para compartir momentos y parajes míticos del lugar, renovando estos espacios para hacer que la estadía sea algo inolvidable, dentro de un entorno cómodo, acogedor entre lo natural y lo rústico en donde se podrá compartir la calma de la naturaleza incrustada en un espacio de descanso.

A lo largo de los años la hostería ha obtenido varios reconocimientos y galardones a nivel nacional e internacional por la preservación del medio ambiente.

### **1.1.1. Definición del Problema**

Para el gerente de la HOSTERIA POLYLEPIS LODGE, han decaído sus ventas con relación a años anteriores, como consecuencia de avances tecnológicos y las estrategias aplicadas son antiguas. El mercado se ha vuelto muy competitivo, razón por la cual hay menor afluencia de clientes a la semana lo cual genera una disminución de ventas al año. Los esfuerzos de comercialización y promoción de la hostería han sido insuficientes para impulsar ventas y aumentar una cuota de mercado.

La “HOSTERIA POLYLEPIS LODGE” está enfocada a el segmento de Pichincha ya que es rentable por su poder adquisitivo ya que los precios que se manejan en la empresa están establecidos para un target de clase media alta. La empresa viene aplicando una estrategia antigua lo cual en una temporada fue rentable pero la tecnología ha ido avanzando e innovando lo que implica redefinir estrategias en canales de comunicación y comercialización.

La promoción de los servicios que ofrece la empresa se ha realizado por las redes sociales página web y aplicaciones como *Trip Advisor* y *Booking* para reservas de la hostería. No ha existido un enfoque claro en cuanto como mejorar la venta o atraer clientes. La promoción realizada en la empresa presenta dificultad reflejada en medios de comunicación ya que no existe interacción con clientes.

Por los problemas que se vienen presentando y la reducción de ventas con relación a años anteriores es necesario realizar una investigación de los medios de comunicación para mejorar captación de clientes de “POLYLEPIS LODGE” contribuyendo con el problema que tiene la empresa y mejorando su posicionamiento y visibilidad en medios publicitarios.

### **1.1.2. Interpretación del diagrama de causa-efecto**

La disminución de ventas de la “Hostería Polyleps Lodge” ubicada en la ciudad de El Ángel cantón Espejo, provincia del Carchi, se vienen dando causa de:

Mano de Obra: Por la afluencia de clientes en determinados días el personal se ve obligado a cumplir con diferentes actividades de distintas áreas, fuera de lo que le corresponde a cada empleado, lo que se vuelve a cada empleado multifuncional, un empleado toma el puesto de administrador, mesero, guía, recepcionista, por lo que el personal se encuentra disconforme por el trabajo realizado, teniendo en cuenta que la empresa no cuenta con una estructura organizacional.

Maquinaria: Para el ingreso de la hostería al estar ubicada en una vía rural cuenta con carreteras de tercer orden, la que conecta directamente con la empresa se encuentra en malas condiciones por lo que se ve en la necesidad de usar vehículos aptos para el acceso, causando al turista inconformidad ya que se pose diferentes autos y algunos no aptos para el tipo de carretera, en lo que no ofrece una línea de transporte oh un servicio que ayude a llegar el lugar.

La falta de mantenimiento externo del lugar causa una impresión no aceptable para el cliente por insuficiencia de señalización, iluminación, decoración paisajística del ingreso del lugar, esto no permite apreciar el lugar al ingresar al lugar.

Medio ambiente: El medio ambiente es un factor muy importante para esta empresa por lo que cuenta con diversidad de climas inesperados viendo que esto afecta al ingreso al lugar por ser que las vías se encuentran en mal estado y los cambios extremos de climas con precipitaciones extremas no se puede acceder ya que las vías sufren deslizamientos y es difícil de llegar al lugar.

El uso inadecuado de territorio forestal es impactante porque hay personas que empiezan a deforestar los lugares protegidos con beneficios propios sin tomar en cuenta que en estos lugares existe vida silvestre y flora en peligro de extinción y esto causa una impresión al turista manifestando una negatividad hacia el lugar y para la empresa

Materiales: Por ser una empresa localizada en un lugar no muy accesible no cuenta con proveedores directos hacia el lugar lo que debe tomar precauciones de preparar remesas comprando en otros lugares fuera del lugar y de la ciudad, teniendo en consecuencia que si un producto es terminado el propietario debe trasladarse hacia lugares no cercanos en busca de productos.

La falta de conocimiento de herramientas tecnológicas que le permitan lanzar sus servicios ha causado que en cierto porcentaje los turistas no conozcan el lugar. El material publicitario de cartelera, y afiches publicitarios, es escasamente nulo en las ciudades de mayor afluencia de personas que podrían conocer y acceder al lugar.

Métodos: Las estrategias utilizadas por la empresa no ha sido la adecuada para atraer turistas extranjeros y nacionales, tomando en cuenta que una promoción de un lugar es muy importante para el cliente que desea llegar a conocer varios lugares turísticos, las campañas y las estrategias utilizadas ya no están guiadas en nuevos consumidores potenciales, que podrían ayudar a la empresa tanto en conocimiento nacional como en crecimiento económico.

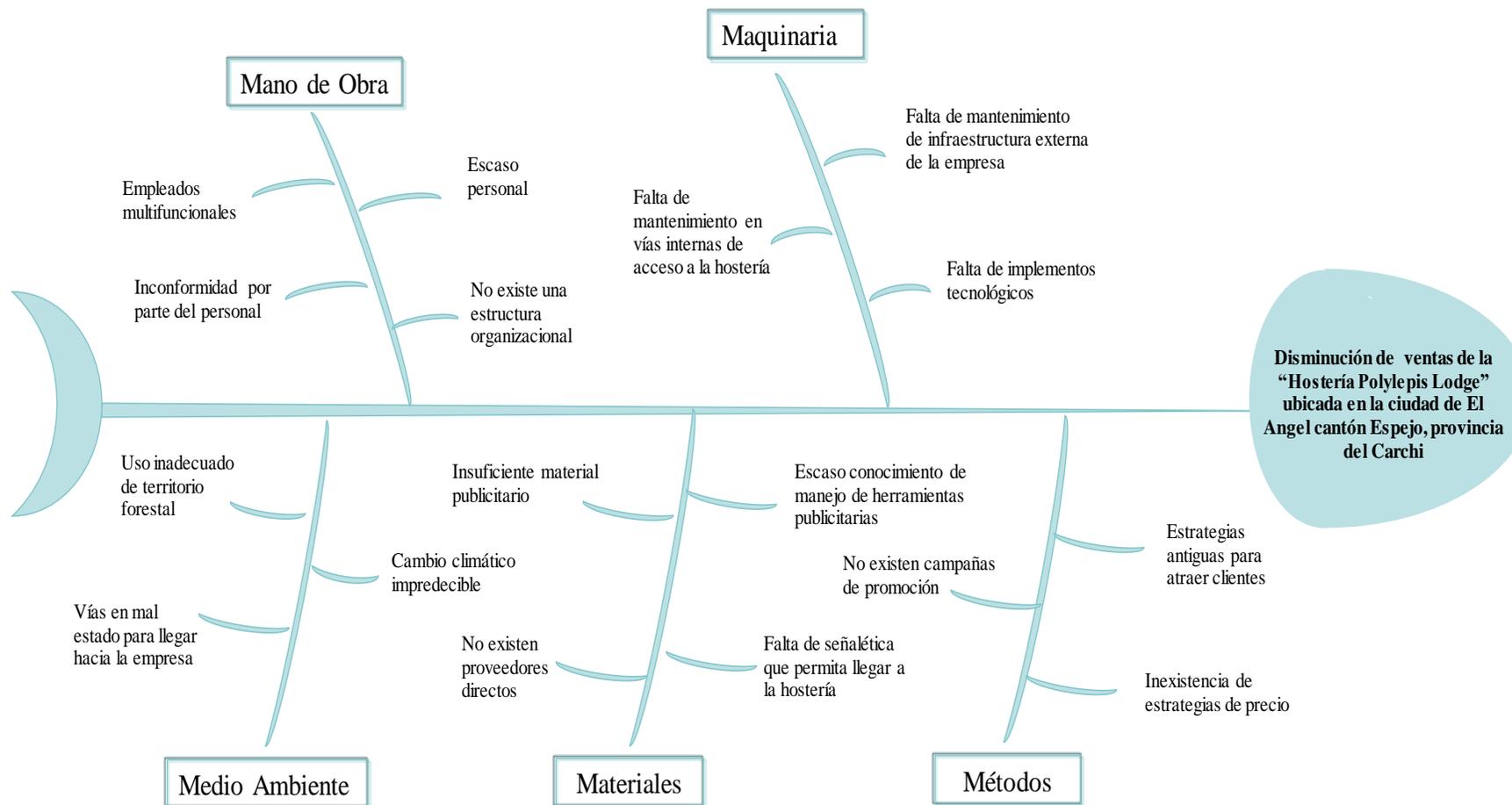


Figura 1: Diagrama de Ishikawa

## **1.2. Alcance**

El alcance que tendrá el plan comercial para el incremento de ventas es servir como un apoyo para la “Hostería Polylepis Lodge” en el medio en el que se desarrolla la empresa en el ámbito competitivo a nivel provincial y regional lo que se definirá en la investigación, con el propósito de dar solución a los problemas que enfrenta en el área comercial, por lo que se define estrategias y objetivos para aprovechar los recursos y garantizar el incremento de ventas satisfaciendo las necesidades del consumidor. Se aportará con este plan comercial al gerente de la empresa “Polylepis Lodge” para la implementación de mismo.

## **1.3. Objetivos del Diagnóstico**

### **1.3.1. Objetivo General**

Desarrollar un plan comercial para el incremento de ventas de la “Hostería Polylepis Lodge” ubicada en la ciudad de El Ángel, cantón Espejo, provincia del Carchi

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional de la situación inicial de la “Hostería Polylepis Lodge”.
- ✓ Elaborar un marco teórico que sirva como soporte conceptual de la investigación.
- ✓ Desarrollar un estudio de mercado que permita identificar los gustos y preferencias del segmento de mercado, así como también la oferta y demanda de sus servicios.
- ✓ Realizar una propuesta de estrategias de marketing que ayuden incrementar las ventas de la empresa.
- ✓ Efectuar un estudio de impactos que origina la integración del plan comercial.

- ✓ Hacer una evaluación financiera para la puesta en marcha de la propuesta de plan comercial.

#### **1.4. Variables Diagnósticas**

- ✓ Ventaja Competitiva
- ✓ Factores Externos
- ✓ Recursos Humanos

#### **1.5. Indicadores por cada variable**

##### *Variable: Situación Interna*

- ✓ Localización
- ✓ Infraestructura
- ✓ Organización
- ✓ Competencia

##### *Variable: Recursos Humanos*

- ✓ Número de Trabajadores
- ✓ Experiencia Laboral

##### *Variable: Factores Externos*

- ✓ Micro entorno
- ✓ Macro entorno

##### *Variable: Marketing Mix*

- ✓ Producto
- ✓ Precio

✓ Plaza

✓ Promoción

## 1.6. Matriz relación diagnóstico

**Tabla 1**

**Diagnostico Situacional**

| <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>   | <b>VARIABLES</b> | <b>INDICADORES</b>       | <b>TÉCNICAS</b> | <b>FUENTE DE INFORMACIÓN</b> | <b>PREGUNTA</b>  |
|--|------------------|--------------------------|-----------------|------------------------------|--|
| Analizar el nivel de satisfaccion del servicio de la empresa “Polylepis lodge”     | Servicio         | Nivel de satisfacción    | Encuesta        | Cliente Actual               | ¿Está satisfecho con la calidad del producto de la empresa?                |
|  |                  | Infraestructura          | Encuesta        | Cliente Actual               | ¿Según su criterio como le parece la infraestructura de la empresa?        |
|  |                  | Atención al cliente      | Encuesta        | Gerente                      | ¿Cómo le parece la atencion al cliente que ofrece la empresa?              |
| Analizar si la infraestructura actual de la empresa es de agrado para sus clientes | Precio           | El precio es aceptable   | Encuesta        | Cliente Actual               | ¿Está conforme con el precio establecido para con el servicio recibido?    |
|  |                  | Forma de fijar el precio | Entrevista      | Gerente                      | ¿Cómo fija usted los precios para cada uno de los servicios?               |
| Determinar las estrategias canales de distribucion                                 | Plaza            | Punto de Venta           | Encuesta        | Gerente                      | ¿Cuáles son las empresas que tienen convenios para distribuir el servicio? |

|   |                  |                            |                 |                              |   |
|---|------------------|----------------------------|-----------------|------------------------------|---|
| Establecer estrategias de promoción para la empresa | Promoción        | Promociones Utilizada      | Encuesta        | Gerente                      | ¿Qué tipo de promoción realiza la empresa ?                     |
| <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>                        | <b>VARIABLES</b> | <b>INDICADORES</b>         | <b>TÉCNICAS</b> | <b>FUENTE DE INFORMACIÓN</b> | <b>PREGUNTA</b>   |
| Determinar el Entorno Externo de la Empresa         | Político         | Políticas De Impuestos     | Entrevista      | Gerente                      | ¿Cómo afectan los impuestos actuales a su empresa?              |
|   | Económico        | Estabilidad económica      | Entrevista      | Gerente                      | ¿Cómo ha afectado la economía del país en su negocio?           |
|   | Socio cultural   | Cambios del estilo de vida | Entrevista      | Gerente                      | ¿Cómo han ido cambiando los hábitos de compra en la sociedad?   |
|   | Social           | Poder Adquisitivo          | Entrevista      | Gerente                      | ¿Cómo se encuentra el poder adquisitivo actual de las personas? |

Fuente: Primaria

Elaborado por: La autora

## **1.7. Macro Ambiente**

### **1.7.1. Análisis de los escenarios**

#### ***1.7.1.1. Análisis político***

Hoy por hoy el país atraviesa una transición política muy importante. La “Gran Feria Turística del Ecuador” es una de las metas más ambiciosas para el acontecer turístico nacional y está concebida para motivar a los ecuatorianos a re enamorarse de las bellezas turísticas que tiene el país de los cuatro mundos, aseguró el Secretario de Estado.

Una muestra más clara es el proyecto nombrado “A ROMPER LA ESTACIONALIDAD”, e trata de un proyecto de promoción del Ministerio de Turismo – Mintur-, enfocado al turismo interno, que cuenta con el respaldo tanto de instituciones públicas como de la industria turística del país (sector hotelero, líneas aéreas, transporte turístico, entre otros), que busca generar una reacción inmediata y a corto plazo de los 16 millones de ecuatorianos, para que viajen los 365 días del año, brindando la mayor asequibilidad posible, con precios y ofertas jamás vistas antes, y excelentes opciones de financiación.

Es así que durante los feriados nacionales del 2016 se realizaron 5,3 millones de viajes, generando una dinamización de la economía por alrededor de 289 millones de dólares. En lo que va del 2017, (enero-noviembre) se estima que se han realizado, en feriados nacionales, cerca de 6 millones 800 mil viajes, significando un movimiento económico de más de 390 millones de dólares. Solo en este último feriado (del 2 al 5 de noviembre) se estima que se realizaron 1,3 millones de viajes, que han generado 85 millones de dólares de dinamización de la economía.

En la actualidad el gobierno le apuesta al turismo, ya que mediante este medio se logrará tener ingresos para el país, mediante la aplicación de tres programas primordiales que son: Ecuador a tu manera, Ecuador a tu aire, Ecuador sobre ruedas (Turismo, 2018)

### **1.7.1.2. Análisis económico**

El Banco Mundial y la CEPAL creen que lo peor ya pasó para la economía ecuatoriana y que en el 2017 se logrará una recuperación que oscilará entre el 0,2 y 0,8%, lo cual equivale a un estancamiento económico, considerando que al menos se debe crecer al ritmo que aumenta la población: 2%. El pesimista del grupo es el FMI, que prevé un segundo año de recesión (-2,7%). El Banco Central del Ecuador no tiene una proyección para el 2017, pero las autoridades del Gobierno sostienen que la economía está en proceso de recuperación. Sin embargo, los factores que vienen empujando ese crecimiento son básicamente externos: deuda y precio del petróleo, que no controla el Gobierno. (Comercio, 2016)

### **El PIB**

El PIB del Ecuador ha decrecido, debido a los bajos precios del petróleo y la poca inversión en obra pública. Esto ha permitido que por el lado del consumo se incentive al sector turístico.

La tabla registra el número de extranjeros que visitaron el país y su respectiva variación respecto al mismo periodo del año anterior.

**Tabla 2**  
**Número de extranjeros que visitaron el país**

| Mes       | 2017    | 2018    | % Var YoY |
|-----------|---------|---------|-----------|
| Enero     | 151,430 | 197,219 |           |
| Sub-Total | 151,430 | 197,219 |           |

Fuente: INEC

**Tabla 3**

**Número de extranjeros y su variación respecto al año anterior**

| RK                   | País          | 2017      |        | 2018    |          | % Var. YoY |
|----------------------|---------------|-----------|--------|---------|----------|------------|
|                      |               | Registr.. | % Part | Regis.. | ≠ % Part |            |
| 1                    | Venezuela (.. | 14,901    | 9.8%   | 62,506  | 31.7%    |            |
| 2                    | Colombia      | 42,232    | 27.9%  | 43,241  | 21.9%    |            |
| 3                    | Estados Uni.. | 19,575    | 12.9%  | 17,949  | 9.1%     |            |
| 4                    | Perú          | 15,704    | 10.4%  | 16,064  | 8.1%     |            |
| 5                    | Argentina     | 7,312     | 4.8%   | 6,715   | 3.4%     |            |
| 6                    | Chile         | 5,871     | 3.9%   | 5,417   | 2.7%     |            |
| 7                    | España        | 4,737     | 3.1%   | 4,770   | 2.4%     |            |
| 8                    | Canadá        | 3,313     | 2.2%   | 3,174   | 1.6%     |            |
| 9                    | Cuba          | 3,054     | 2.0%   | 2,827   | 1.4%     |            |
| 10                   | Alemania      | 3,550     | 2.3%   | 2,677   | 1.4%     |            |
| <b>Otros países</b>  |               | 31,181    | 20.6%  | 31,879  | 16.2%    |            |
| <b>Total general</b> |               | 151,430   | 100.0% | 197,219 | 100.0%   |            |

Fuente: INEC

### **Posición del Turismo en Ecuador**

Ecuador fue nominado a varios premios turísticos y ante estos sucesos, Ecuavisa realizó un análisis de las cifras que confirman la situación del turismo en el país.

En este sentido, según la investigación integral del Turismo Internacional en Ecuador, las ciudades más visitadas por extranjeros durante el 2017 en el Ecuador fueron Quito, Galápagos y Otavalo.

Respecto a la cantidad de extranjeros que han ingresado en el 2016, la Dirección de Migración registra un total de 1'352.405 turistas y salieron 1'323.235.

Según las estadísticas del Ministerio de Turismo, desde enero a julio del 2017, se registran 914.477 turistas extranjeros que ingresaron, lo que suma un 9,3% a diferencia del anterior año.

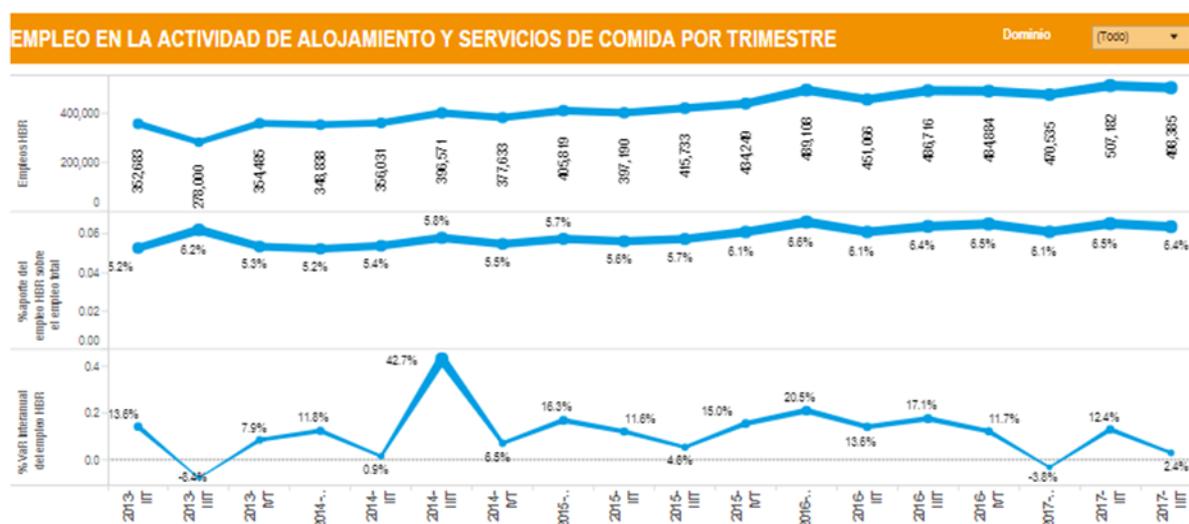
Respecto a la economía del país, en el 2016 se registra un desplazamiento por turismo interno de 12,3 millones de viajes, esto provocó que la economía se mueva con \$ 285,5 millones, según la Coordinación General de Estadísticas e Investigación del Ministerio de Turismo.

Por otro lado, las provincias que más se visitaron en 2016 fueron Santa Elena, Manabí y Esmeraldas, respectivamente (Metro, 2018).

### Empleo y Subempleo

Se presenta las estimaciones anuales de empleo turístico por distintas fuentes. Por otro lado, se muestra los resultados trimestrales de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) para el empleo en la actividad Hoteles y Restaurantes, por zona, provincia, sexo y auto identificación étnica, así como el aporte porcentual al empleo total (INEC, 2017).

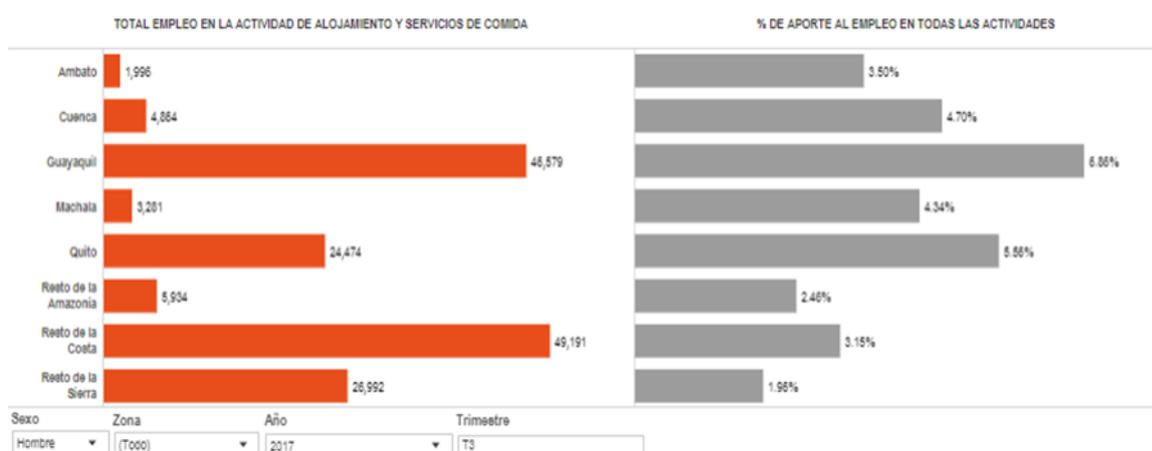
En relación al sector turístico el desempleo juega un papel muy importante ya que el gobierno está impulsando el turismo en el país, lo que constituye más fuentes de trabajo.



**Figura 2: Empleo en la actividad de alojamiento y servicios de comida por trimestre**

Fuente: INEC

## EMPLEO EN LA ACTIVIDAD DE ALOJAMIENTO Y SERVICIOS DE COMIDA POR DOMINIO



**Figura 3: Empleo en la actividad de alojamiento y servicios de comida por dominio**

Fuente: INEC

### 1.7.1.3. Análisis social

El turismo y el sector social van de la mano, ya que dicha actividad tiene una contribución directa con la sociedad en empleos y subempleos, y como existe la interacción entre la economía, cultura y el medio ambiente, siendo un factor que contribuye al desarrollo y la mejora de la calidad de vida.

Un factor primordial es el número de extranjeros que han ingresado al país, la cual ha tenido un aumento del 47% entre enero y marzo del presente año.

El turismo permite generar exportaciones de bienes no transables, pudiendo ser una importante fuente de divisas para el país. Por este motivo, los países promueven el turismo, conscientes de que el consumo de bienes y servicios no transables ocupa una elevada proporción en el gasto realizado por los turistas.

### 1.7.1.4. Análisis tecnológico

Ecuador, ingresó al sistema de Agencias de Viajes Internacionales Online (OTA, por su definición en inglés), como parte de una estrategia para reforzar la promoción y facilitar a

los viajeros la posibilidad de conocer de manera inmediata los servicios de calidad que tiene el país en materia turística. (Trismo, 2019).

El desarrollo de la tecnología juega un rol fundamental en el sector turístico, mediante la implementación de diferentes plataformas virtuales que informan minuto a minuto los sucesos más importantes que suceden en dicho sector. Además, mediante estas plataformas, se puede conocer opiniones de otras personas que ya han visitado un determinado lugar, como son: Trip Advisor, Expedia y Despegar.com.

Para comprender el entorno tecnológico de un sector, es necesario prestar atención al nivel de automatización de procesos básicos, así como el uso de internet, el comercio electrónico y las iniciativas del gobierno para promoverlo.

El objetivo primordial de usar la tecnología en el turismo, es llegar de manera fácil a mercados internacionales como Europa y Estados Unidos, de esta forma darse a conocer a nivel mundial lo que es Ecuador en turismo.

**Tabla 4****Matriz de Impacto Externo**

| No.                          | FACTORES   | OPORTUNIDADES |   |   | AMENAZAS |   |   | IMPACTO |   |    |
|------------------------------|--|---------------|---|---|----------|---|---|---------|---|----|
|                              |  | A             | M | B | A        | M | B | A       | M | B  |
| <b>MACROAMBIENTE</b>         |  |               |   |   |          |   |   |         |   |    |
| <b>FACTORES ECONÓMICOS</b>   |  |               |   |   |          |   |   |         |   |    |
| 1                            | Existe un estancamiento económico por decrecimiento de actividades económicas  |               |   |   | X        |   |   |         |   | 5A |
| 2                            | El PIB del Ecuador ha decrecido, a causa del petróleo. Esto ha permitido que por el lado del consumo se incentive al sector turístico.                   |               | X |   |          |   |   |         |   | 30 |
| 3                            | El gobierno está impulsando el turismo en el país lo que ayuda a generar fuentes de trabajo  | X             |   |   |          |   |   |         |   | 50 |
| <b>FACTORES SOCIALES</b>     |  |               |   |   |          |   |   |         |   |    |
| 1                            | Incremento de ingreso de extranjeros al país   | X             |   |   |          |   |   |         |   | 50 |
| 2                            | El turismo permite generar exportaciones no transable, así convirtiéndose en una fuente importante para el país.   | X             |   |   |          |   |   |         |   | 50 |
| 3                            | El turismo favorece a la sociedad mejorando el desarrollo del país y la calidad del vida en diversos sectores  |               | X |   |          |   |   |         |   | 30 |
| <b>FACTORES POLITICOS</b>    |  |               |   |   |          |   |   |         |   |    |
| 1                            | Proyectos por el ministerio de turismo promocionan lugares turísticos del Ecuador  | X             |   |   |          |   |   |         |   | 50 |
| 2                            | Programas de turismo que incentiva a las empresas a integrarse generando ganancias   |               | X |   |          |   |   |         |   | 30 |
| <b>FACTORES TECNOLÓGICOS</b> |  |               |   |   |          |   |   |         |   |    |
| 1                            | Promoción de Ecuador gracias al ingreso en el sistema de viajes internacionales on line.   | X             |   |   |          |   |   |         |   | 50 |
| 2                            | Las plataformas virtuales para ofertarlos servicios de turismo benefician llegando a diferentes clientes potenciales                                     | X             |   |   |          |   |   |         |   | 50 |
| <b>FACTORES AMBIENTALES</b>  |  |               |   |   |          |   |   |         |   |    |
| 1                            | Uso inadecuado de territorio forestal  |               |   |   |          | X |   |         |   | 3A |
| 2                            | Cambio climático impredecible  |               |   |   |          | X |   |         |   | 3A |
| 3                            | Vías en mal estado para llegar hacia la empresa  |               |   |   | X        |   |   |         |   | 5A |
| <b>COMPETIDORES</b>          |  |               |   |   |          |   |   |         |   |    |
| 1                            | No existe competencia directa, pero si existe competencia indirecta por parte de que ofertan servicios individuales iguales a los que oferta la hostería |               |   |   |          | X |   |         |   | 5A |

5= Alto 3= Medio 1= Bajo O= Oportunidades A=Amenazas

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

## **1.8. Micro Ambiente**

### **1.8.1. Análisis de los escenarios**

#### ***1.8.1.1. Análisis de los proveedores***

La empresa se encuentra en un lugar alejado a la zona urbana, no cuenta con proveedores directos, por lo tanto, se ve en la obligación de adquirir la materia prima e insumos necesarios para brindar el servicio. Por este motivo debe acercarse personalmente a diferentes puntos de venta para abastecerse, y al encontrarse con variedad de supermercados que le ofrecen el mismo tipo de insumos, la empresa cuenta con gran poder de negociación.

#### ***1.8.1.2. Análisis de la competencia***

Se puede destacar que la oferta de hosterías de esta categoría es muy baja ya que se encuentra enfocada a un target alto, la capacidad de la hostería “Polylepis Lodge” ofrece servicios y experiencias que tiene un valor agregado “Árbol de Polylepis” es decir que la oferta actual se encuentra en bajo progreso. Sin embargo, existen competidores indirectos que ofrecen turismo comunitario en la misma zona y en la ciudad más cercana, alojamiento, alimentación lo que los convierte en una amenaza de nivel medio.

#### ***1.8.1.3. Análisis de los clientes***

El cliente individual se pone en contacto directamente con la hostería tiene un poder de negociación baja por lo que se encuentra con tarifas ya establecidas con las cuales toma la decisión de adquirir o no el servicio. Por otra parte, páginas webs de reservas de hoteles como booking.com y Trip Advisor o agencias de viajes que se convierten en un cliente corporativo el poder de negociación es alto por manejar mayor cantidad de turistas.

Según la entrevista realizada al gerente propietario de la empresa se obtuvo la siguiente información: cuando se demanda el servicio en cantidad pequeña de clientes, no existe poder de negociación por lo que, las tarifas de precios ya están establecidas. En cambio, al demandar el servicio en una cantidad mayor de clientes se puede beneficiar de adquirir el servicio a un precio menor.

#### ***1.8.1.4. Análisis de los organismos que actúan en el sector para normar y controlar***

Para que la empresa pueda desempeñarse en el área debe cumplir con varias obligaciones que se rigen en el país para esto se han establecido diferentes organismos que se encargan de regular el sector.

Ministerio de turismo: está encargado de realizar el registro de la actividad turística, Licencia de funcionamiento y el encargado de la contribución del 1x mil Activos Fijos.

Municipio: está encargado de patente, rótulos y publicidad exterior licencia ambiental, impuesto predial.

Servicio de rentas internas: declaración de impuesto a la renta, retención en la fuente, declaración patrimonial.

Ministerio de trabajo: está encargado de hacer cumplir las obligaciones de los patronos hacia los empleados como décimo cuarto sueldo, décimo tercer sueldo, además fijación honorarios.

### ***1.8.1.5. Análisis del sector mediante las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter***

#### ***Clientes***

El cliente individual se pone en contacto directamente con la hostería tiene un poder de negociación baja por lo que se encuentra con tarifas ya establecidas con las cuales toma la decisión de adquirir o no el servicio. Por otra parte, páginas webs de reservas de hoteles como booking.com y Trip Advisor o agencias de viajes que se convierten en un cliente corporativo el poder de negociación es alto por manejar mayor cantidad de turistas.

Según la entrevista realizada al gerente propietario de la empresa se obtuvo la siguiente información: cuando se demanda el servicio en cantidad pequeña de clientes, no existe poder de negociación por lo que, las tarifas de precios ya están establecidas. En cambio, al demandar el servicio en una cantidad mayor de clientes se puede beneficiar de adquirir el servicio a un precio menor.

#### ***Proveedores***

La empresa se encuentra en un lugar alejado a la zona urbana, no cuenta con proveedores directos, por lo tanto, se ve en la obligación de adquirir la materia prima e insumos necesarios para brindar el servicio. Por este motivo debe acercarse personalmente a diferentes puntos de venta para abastecerse, y al encontrarse con variedad de supermercados que le ofrecen el mismo tipo de insumos, la empresa cuenta con gran poder de negociación.

#### ***Servicios Sustitutos***

Al hablar de un producto sustituto podemos recalcar que en la localidad existe hostales que brindan alojamiento con un precio inferior, por otra parte, páginas en internet en las cuales se oferta alojamiento en casas donde el factor más importante para sustituirlo es el precio

ya que es menor. Ademas existen restaurants que ofrecen variedad de menú donde el cliente puede escoger los diferentes platillos.

### ***Competidores***

Se puede destacar que la oferta de hosterías de esta categoría es muy baja ya que se encuentra enfocada a un target alto, la capacidad de la hostería “Polylepis Lodge” ofrece servicios y experiencias que tiene un valor agregado “Árbol de Polylepis” es decir que la oferta actual se encuentra en bajo progreso..

### ***Nuevos Competidores***

Realizando un análisis de la oferta de los servicios se determina una baja oferta, en el sector del mismo tipo de hostería con lo cual para que exista nuevos competidores con el mismo concepto de servicio de alojamiento y turismo dirigida a un segmento del nivel socioeconómico alto ,se hace indispensable tener una grande inversión para garantizar los servicio y satisfacer las necesidades del consumidor, además al ser un área protegida por tener fauna y flora única en la zona, existe una baja posibilidad que se cree otra empresa que oferte el mismo servicio.

## 1.8.2. Matriz de resumen sobre las Oportunidades y Amenazas del Micro ambiente

**Tabla 5**

### *Matriz de Impacto Externo*

| No. | FACTORES   | OPORTUNIDADES |   |   | AMENAZAS |   |   | IMPACTO |    |   |
|-----|--|---------------|---|---|----------|---|---|---------|----|---|
|     |  | A             | M | B | A        | M | B | A       | M  | B |
|     | MICROAMBIENTE  |               |   |   |          |   |   |         |    |   |
|     | CLIENTES   |               |   |   |          |   |   |         |    |   |
| 1   | Cientes limitados  |               |   |   | X        |   |   |         | 5A |   |
|     | COMPETIDORES   |               |   |   |          |   |   |         |    |   |
| 2   | No existe competencia directa pero hay competencia indirecta ofreciendo el servicio clasificado otra categoría |               |   |   |          | X |   |         | 5A |   |
|     | PRECIOS  |               |   |   |          |   |   |         |    |   |
| 3   | No se usa una estrategia para asignar precios  |               |   |   | X        |   |   |         | 5A |   |
|     | PROVEEDORES  |               |   |   |          |   |   |         |    |   |
| 4   | No existen proveedores directos a la empresa, por otra parte son insumos y materiales fáciles de conseguir.    |               |   |   |          |   | X |         | 1A |   |
|     | PRODUCTOS SUSTITUTOS   |               |   |   |          |   |   |         |    |   |
| 5   | Se oferta variedad de servicios individuales por varias empresas   |               |   |   |          | X |   |         | 3A |   |
|     | 5= Alto 3= Medio 1= Bajo O= Oportunidades A=Amenazas   |               |   |   |          |   |   |         |    |   |

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

## 1.9. Análisis Interno

### 1.9.1. Localización

#### 1.9.1.1. Macro Localización

**Tabla 6**

### *Macro Local*

|             |                |
|-------------|----------------|
| <b>PAIS</b> | <b>Ecuador</b> |
| REGIÓN      | Sierra         |
| PROVINCIA   | Carchi         |
| CIUDAD      | El Ángel       |

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

### 1.9.1.2. *Micro Localización*

**Tabla 7**

#### *Micro Localización*

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>PARROQUIA</b>          | <b>La Libertad</b>   |
| <b>SECTOR</b>             | Rural  |
| <b>CORREO ELECTRONICO</b> | <a href="mailto:info@polylepis.com">info@polylepis.com</a> |
| <b>TELEFONO</b>           | 2 631- 819   |
| <b>GERENTE</b>            | Fernando Acosta  |

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

### 1.9.1.3. *Ubicación Geográfica*



**Figura 4: Ubicación geográfica de “Polylepis Lodge”**

Fuente: Google maps

## 1.9.2. Cadena de valor



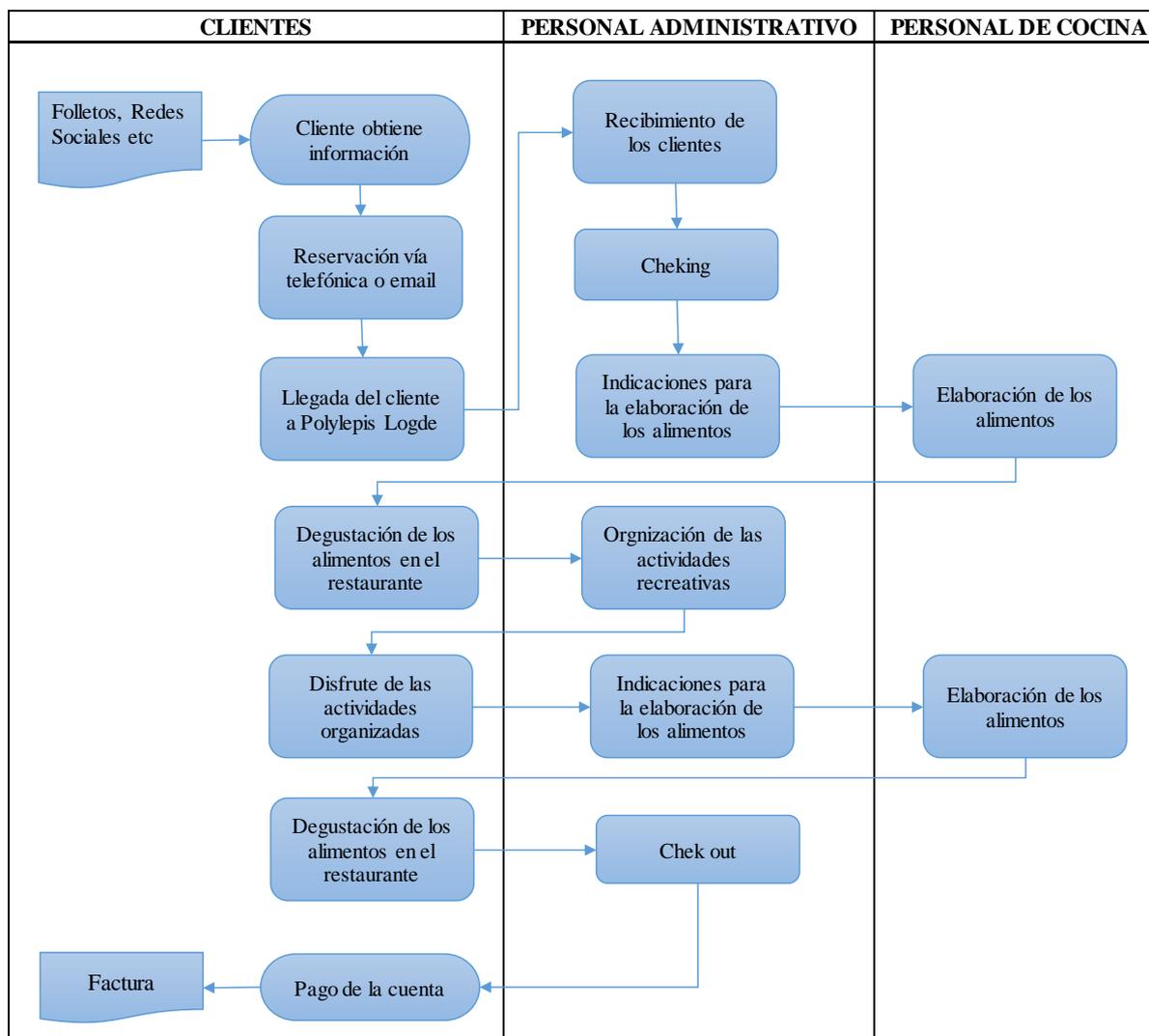
**Figura 5: Cadena de valor de la empresa “Polylepis Lodge”**

**Fuente:** Primaria

**Elaborado por:** La autora

La cadena de valor de la empresa “Polylepis Lodge” detalla las diferentes actividades tanto como primarias y de apoyo que se realizan para dar el servicio reconociendo la ventaja competitiva. En este caso su principal ventaja competitiva es su ubicación por encontrarse en medio de un medio ambiente privilegiado único en el mundo situado en medio de un árbol milenario” Polylepis” además de contar con experiencia en el turismo

### 1.9.3. Mapa de procesos



**Figura 6: Mapa de Procesos**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La autora

### 1.9.4. Aspectos jurídicos

Según la Ley de Turismo (Ministerio de Turismo, 2014) “La presente Ley tiene por objeto determinar el marco legal que regirá para la promoción, el desarrollo y la regulación del sector turístico; las potestades del Estado y las obligaciones y derechos de los prestadores y de los usuarios.”

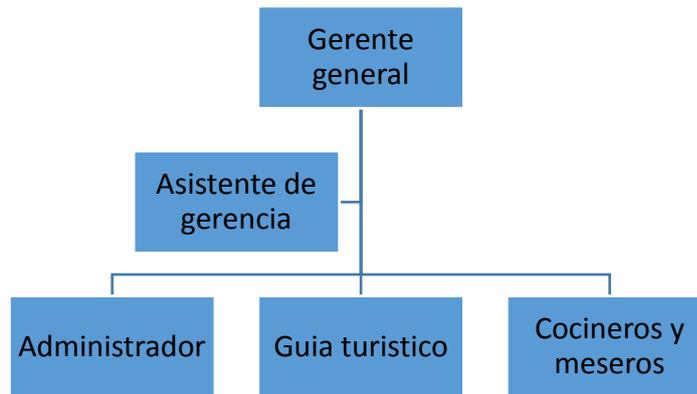
En el capítulo 2 de la Ley de Turismo, artículo 5 Se consideran actividades turísticas las desarrolladas por personas naturales o jurídicas que se dediquen a la prestación remunerada de modo habitual a una o más de las siguientes actividades:

1. Alojamiento
2. Servicio de alimentos y bebidas
3. Transportación, cuando se dedica principalmente al turismo; inclusive el transporte aéreo, marítimo, fluvial, terrestre y el alquiler de vehículos para este propósito;
4. Operación, cuando las agencias de viajes provean su propio transporte, esa actividad se considerará parte del agenciamiento;
5. La de intermediación, agencia de servicios turísticos y organizadoras de eventos congresos y convenciones; y
6. Casinos, salas de juego (bingo-mecánicos) hipódromos y parques de atracciones estables.

#### **1.9.5. Aspectos organizacionales**

El dueño de la empresa al mismo tiempo formando parte de la gerencia da las órdenes y la asignación de trabajo a cada uno de sus empleados en las distintas áreas donde cada uno cumple con las tareas designadas para lo que fue contratado se maneja una oficina donde la asistente de gerencia está a cargo de las reservaciones y a la vez al mando de designar obligaciones al administrador de la empresa y el a su vez designar diversas actividades al guía y además al personal encargadas de la cocina.

### 1.9.5.1. *Organigrama plano horizontal no jerárquico*



**Figura 7: Organigrama plano horizontal no jerárquico de la empresa**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La autora

### 1.9.5.2. *Manual de funciones y puestos*

No existe un manual de funciones escrito, se dan órdenes verbalmente y se asignan funciones a cada uno de los trabajadores para lo que fueron contratados y en caso de haber más clientes imprevistos el empleado debe cumplir varias funciones en caso de emergencia para lo que no fueron contratados y cumplir otro rol.

### 1.9.5.3. *Infraestructura comercialización*

Polylepis Lodge está dividido en áreas de infraestructura cumpliendo el servicio de alimentación, hospedaje, recreación, donde en el área de alimentación donde consta de lugar donde se cocina y el restaurante sobre el agua; que ofrece el servicio de comidas: desayuno, almuerzo, cena que tiene la capacidad para 80 personas donde el cliente puede observar el ecosistema que le rodea mientras se alimenta.

Hospedaje: consta de 25 cabañas con capacidad para 70 personas constando unas cabañas con jacuzzi incluido, panorámicas, estándar y low cost para grupos familiares.

Recreación: Dispone de un spa que posee sauna, baños de cajón, piscina polar, además dispone de un museo destacando la cultura de la zona por otra parte el área del bosque donde se realiza las caminatas.

#### **1.9.5.4. Reglamento interno de trabajo**

Se define normas que debe cumplir el personal sin embargo no tienen un documento en el que se registre las normas que se rigen en la empresa, se manifiestan de manera oral y no hay un documento escrito que se use como un manual con el reglamento de trabajo.

#### **1.9.5.5. Análisis del área de Recursos Humanos**

**Tabla 8**

***Recursos Humanos de la Empresa***

| <b>FUNCIÓN</b>        | <b>NÚMERO DE EMPLEADOS</b> |
|-----------------------|----------------------------|
| Gerente               | 1                          |
| Asistente del gerente | 1                          |
| Administrador         | 1                          |
| Cocinero y ayudante   | 2                          |
| Guía turístico        | 1                          |
| <b>Total</b>          | <b>6</b>                   |

**Fuente:** Entrevista realizada al Gerente

**Elaborado por:** La autora

#### **1.9.6. Análisis del área de Marketing y Ventas**

La asistente de gerencia es la encargada de hacer la venta de los servicios siguiendo un proceso de reserva y pago para que la reserva sea efectiva, maneja todas las plataformas en internet, también todas las vías con las que se pueda mantener en contacto con la empresa para ofrecer el servicio.

### **1.9.6.1. Área Marketing**

La empresa no cuenta con un área de marketing en específico, aunque se ha de mencionar que si se destina un presupuesto para la publicidad

### **1.9.6.2. Ventas / Comercialización**

Se tienen cuenta que para vender un servicio se mantiene en contacto con el cliente mediante las diferentes plataformas en internet como son booking, trip advisor y la página web de la empresa, por otra parte, las redes sociales como Facebook, Instagram, YouTube, Twitter, llamadas telefónicas por las que se mantiene contacto con la empresa se mantienen activa, sin embargo, no se maneja estrategias para la comercialización del servicio.

## **1.9.7. Análisis del área financiera**

### **1.9.7.1. Presupuestos de marketing**

No cuenta con un departamento de marketing, pero se establece un monto de dinero para diferentes gastos de publicidad o mantenimiento de las plataformas que se maneja en internet.

### **1.9.7.2. Presupuestos de ventas**

Se realiza un análisis de las ventas realizadas dentro de un periodo de tiempo, pero no se realiza presupuestos de ventas detallado el pronóstico de un ciclo de ventas de los servicios.

## 1.9.8. Matriz de resumen de Fortalezas y Debilidades

**Tabla 9**

### *Matriz de Impacto Interna*

| FACTORES   | FORTELEZAS |   |   | DEBILIDADES |   |   | IMPACTO |    |    |
|--|------------|---|---|-------------|---|---|---------|----|----|
|  | A          | M | B | A           | M | B | A       | M  | B  |
| Empleados multifuncionales   |            |   |   |             |   |   | X       | 5D |    |
| Escaso personal  |            |   |   | X           |   |   |         |    | 5D |
| Inconformidad por parte del personal   |            |   |   | X           |   |   |         |    | 5D |
| No existe una estructura organizacional  |            |   |   | X           |   |   |         |    | 5D |
| Falta de mantenimiento en vías internas de acceso a la hostería                            |            |   |   | X           |   |   |         |    | 3D |
| Falta de mantenimiento de infraestructura externa de la empresa                            |            |   |   | X           |   |   |         |    | 3D |
| Falta de implementos tecnológicos  |            |   |   | X           |   |   |         |    | 3D |
| Insuficiente material publicitario   |            |   |   | X           |   |   |         |    | 5D |
| Escaso conocimiento de manejo de herramientas publicitarias                                |            |   |   | X           |   |   |         |    | 5D |
| No existen proveedores directos  |            |   |   | X           |   |   |         |    | 3D |
| No existen campañas de promoción   |            |   |   | X           |   |   |         |    |    |
| Estrategias antiguas para atraer clientes  |            |   |   | X           |   |   |         |    | 5D |
| Inexistencia de estrategias de precio  |            |   |   | X           |   |   |         |    | 5D |
| Falta de señalética que permita llegar a la hostería                                       |            |   |   | X           |   |   |         |    | 5D |
| Excelente infraestructura  |            |   | X |             |   |   |         |    | 5F |
| Buena ubicación al encontrarse dentro un bosque único en el mundo "Polylepis"              |            |   | X |             |   |   |         |    | 5F |
| Alternativa turística no masificada y poco saturada  |            |   | X |             |   |   |         |    | 3F |
| Cuenta con variedad de especies endémicas  |            |   | X |             |   |   |         |    | 3F |
| A ganado premios y certificaciones que lo convierten en un lugar atractivo para el turismo |            |   | X |             |   |   |         |    | 5F |
| Capacitaciones al personal   |            |   | X |             |   |   |         |    | 5F |
| Buena publicidad boca a boca   | X          |   |   |             |   |   |         |    | 3F |
| Variedad de servicios  | X          |   |   |             |   |   |         |    | 3F |

5= Alto 3= Medio 1= Bajo F= Fortaleza D= Debilidad

**Fuente:** Primaria

**Elaborado por:** La Autora

## 1.10. Análisis de Matrices

### 1.10.1. Matriz de aprovechabilidad

Tabla 10

#### Matriz de aprovechabilidad

| FODA MATRIZ DE APROVECHAMIENTO  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |            |
|---|---|--|--|---|--|--|--|---|--|------------|
| OPORTUNIDADES<br>FORTALEZAS   | El PIB del Ecuador ha decrecido, a causa del petróleo. Esto ha permitido que por el lado del consumo se incentiva e al sector turístico.(3) | El gobierno está impulsando el turismo en el país lo que ayuda a generar fuentes de trabajo(5) | Incremento de ingreso de extranjeros al país (5) | El turismo permite generar exportaciones no transable, convirtiéndose en una fuente importante para el país.(5) | El turismo favorece a la sociedad mejorando el desarrollo del país y la calidad de vida en diversos sectores (3) | Proyectos por el ministerio de turismo promocionan lugares turísticos del Ecuador(5) | Programas de turismo que incentiva a las empresas a intentearse generando ganancias(3) | Promoción de Ecuador gracias al ingreso en el sistema de viajes internacionales on line.(5) | Las plataformas virtuales para ofertar los servicios de turismo benefician llegando a diferentes clientes potenciales(5) | TOTAL      |
| Excelente infraestructura (5)   | 5   | 5  | 5  | 3   | 5  | 5  | 5  | 5   | 5  | 43         |
| Buena ubicación al encontrarse dentro un bosque único en el mundo “Polylepis” (5)             | 5   | 5  | 5  | 3   | 5  | 5  | 5  | 5   | 5  | 43         |
| Capacitaciones al personal (5)  | 1   | 1  | 5  | 1   | 1  | 5  | 5  | 3   |  | 27         |
| Alternativa turística no masificada y poco saturada(3)  | 1   | 3  | 5  | 1   | 1  | 5  | 5  | 5   |  | 31         |
| Cuenta con variedad de especies endémicas(3)  | 3   | 5  | 5  | 3   | 1  | 1  | 5  | 5   |  | 33         |
| A ganado premios y certificaciones que lo convierten en un lugar atractivo para el turismo(3) | 3   | 3  | 5  | 1   | 1  | 5  | 5  | 5   |  | 33         |
| Buena publicidad boca a boca(3)   | 3   | 1  | 3  | 1   | 5  | 3  | 3  | 1   | 1  | 21         |
| Variedad de servicios(3)  | 5   | 5  | 5  | 3   | 3  | 5  | 5  | 5   | 5  | 41         |
| <b>TOTAL</b>  | <b>26</b>   | <b>28</b>  | <b>38</b>  | <b>16</b>   | <b>22</b>  | <b>34</b>  | <b>38</b>  | <b>36</b>   | <b>34</b>  | <b>272</b> |

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

En la siguiente matriz de aprovechabilidad se hace un análisis sobre la cada una de las fortalezas as cuales tienen una ponderación que varían por su incidencia de las distintas oportunidades y al final se realiza la sumatoria en las cuales se puede identificar las principales Oportunidades y Fortalezas de acuerdo a la ponderación.

Las fortalezas más importantes de “Polylepis Lodge” son:

- ✓ Excelente infraestructura (43)
- ✓ Buena ubicación al encontrarse dentro un bosque único en el mundo “Polylepis” (43)
- ✓ Variedad de servicio (41)

Las oportunidades más importantes de “Polylepis Lodge” son:

- ✓ Incremento de ingreso de extranjeros al país (38)
- ✓ Programas de turismo que incentiva a las empresas a integrarse generando ganancias (38)
- ✓ Promoción de Ecuador gracias al ingreso en el sistema de viajes internacionales online (36)

También se calcula el índice de aprovechabilidad para saber el porcentaje de valor total de la matriz de las oportunidades y fortalezas.

$$\text{INDICE DE APROVECHABILIDAD} = \frac{272}{9*8*6} * 100$$

$$\text{INDICE DE APROVECHABILIDAD} = 62.96 \%$$

El análisis realizado en la matriz de aprovechabilidad nos indica un 62.96% de aprovechamiento de las oportunidades de las cuales se debe aprovechar.

## 1.10.2. Matriz Vulnerabilidad

**Tabla 11**

**Matriz Vulnerabilidad**

| <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; transform: rotate(-45deg); width: 80px; height: 80px; display: flex; flex-direction: column; justify-content: center; align-items: center;"> <span style="transform: rotate(45deg);">DEBILIDADES</span> <span>AMENAZAS</span> </div> <div style="text-align: center;"> <p>MATRIZ DE VULNERABILIDAD</p> </div> </div> |           | MATRIZ DE VULNERABILIDAD   |  |   |   |                         |   |                                   |                                    |   |                                 |   |                                       |  |  | Total |
|---|-----------|----------------------------|--|---|---|-------------------------|---|-----------------------------------|------------------------------------|---|---------------------------------|---|---------------------------------------|--|--|-------|
|   |           | Empleados multifuncionales | Escaso personal Inconformidad por parte del personal | No existe una estructura organizacional | Falta de mantenimiento en vías internas | de acceso a la hostería | Falta de mantenimiento de infraestructura | Falta de implementos tecnológicos | Insuficiente material publicitario | Escaso conocimiento de manejo de herramientas | No existen proveedores directos | Estrategias antiguas para atraer clientes | Inexistencia de estrategias de precio | Falta de señalética que permita llegar a la hostería |  |       |
| Existe un estancamiento económico por decrecimiento de actividades económicas   | 5         | 5                          | 5  | 5                                       | 5                                       | 3                       | 5   | 5                                 | 1                                  | 1   | 3                               | 1   | 1                                     | 45   |  |       |
| Uso inadecuado de territorio forestal   | 1         | 1                          | 1  | 1                                       | 3                                       | 1                       | 1   | 1                                 | 1                                  | 1   | 1                               | 1   | 1                                     | 15   |  |       |
| Cambio climático impredecible   | 1         | 1                          | 1  | 1                                       | 1                                       | 1                       | 1   | 1                                 | 1                                  | 1   | 1                               | 1   | 1                                     | 13   |  |       |
| Clientes limitados  | 5         | 5                          | 3  | 1                                       | 3                                       | 3                       | 3   | 5                                 | 5                                  | 3   | 5                               | 5   | 5                                     | 51   |  |       |
| No se usa una estrategias para asignar precios  | 1         | 1                          | 1  | 5                                       | 3                                       | 5                       | 3   | 3                                 | 3                                  | 5   | 5                               | 5   | 3                                     | 43   |  |       |
| No existen proveedores directos a la empresa, por otra parte son insumos y materiales fáciles de conseguir.   | 1         | 1                          | 1  | 5                                       | 5                                       | 1                       | 1   | 1                                 | 1                                  | 5   | 1                               | 1   | 5                                     | 29   |  |       |
| Se oferta variedad de servicios individuales por varias empresas  | 5         | 5                          | 1  | 5                                       | 5                                       | 3                       | 5   | 5                                 | 5                                  | 3   | 5                               | 5   | 5                                     | 57   |  |       |
| <b>TOTAL</b>  | <b>19</b> | <b>19</b>                  | <b>13</b>  | <b>23</b>                               | <b>25</b>                               | <b>17</b>               | <b>19</b>                                 | <b>21</b>                         | <b>17</b>                          | <b>19</b>                                     | <b>21</b>                       | <b>19</b>                                 | <b>21</b>                             | <b>253</b>   |  |       |

**Fuente:** Primaria

**Elaborado por:** La Autora

En la siguiente matriz de vulnerabilidad se detalla las debilidades tienen una ponderación que varía entre 1 a 5 de acuerdo a su incidencia sobre las diferentes amenazas. Con el objetivo de identificar las tres principales debilidades y amenazas con mayor ponderación.

Las debilidades más importantes de “Polylepis Lodge” son:

- ✓ Falta de mantenimiento en vías internas de acceso a la hostería
- ✓ Insuficiente material publicitario
- ✓ Estrategias antiguas para atraer clientes

Las amenazas más importantes de “Polylepis Lodge” son:

- ✓ Se oferta variedad de servicios individuales por varias empresas
- ✓ Clientes limitados
- ✓ Existe un estancamiento económico por decrecimiento de actividades económicas

Se calcula el índice de vulnerabilidad para saber el índice de vulnerabilidad por las debilidades y amenazas

$$\text{INDICE DE VULNERABILIDAD} = \frac{253}{7 \cdot 13 \cdot 6} * 100$$

$$\text{INDICE DE VULNERABILIDAD} = 46.34\%$$

El análisis nos indica que el 46.34% de afectación de debilidades y amenazas con lo que se quiere desaparecer las debilidades.

### 1.10.3. Matriz de Evaluación Interna-Externa

#### 1.10.3.1. Matriz de evaluación externa

**Tabla 12**

*Matriz de evaluación externa*

| Ord. | Factor FODA   | Nivel de Impacto | Valor | Clasificación | % Relativo | % Acumulado Coordinado |
|------|---|------------------|-------|---------------|------------|------------------------|
| 1    | El PIB del Ecuador ha decrecido, a causa del petróleo. Esto ha permitido que por el lado del consumo se incentive al sector turístico.(3) | M                | 3     | 3             | 0,043      | 0,129                  |
| 2    | El gobierno está impulsando el turismo en el país lo que ayuda a generar fuentes de trabajo (5)   | A                | 5     | 4             | 0.072      | 0,288                  |
| 3    | Incremento de ingreso de extranjeros al país (5)  | A                | 5     | 4             | 0.072      | 0,288                  |
| 4    | El turismo permite generar exportaciones no transable, así convirtiéndose en una fuente importante para el país.(5)                       | A                | 5     | 4             | 0.072      | 0,288                  |
| 5    | El turismo favorece a la sociedad mejorando el desarrollo del país y la calidad del vida en diversos sectores (3)                         | M                | 3     | 3             | 0,043      | 0,129                  |
| 6    | <b>OPORTUNIDADES</b> Proyectos por el ministerio de turismo promocionan lugares turísticos del Ecuador (5)                                | A                | 5     | 4             | 0.072      | 0,288                  |
| 7    | Programas de turismo que incentiva a las empresas a integrarse generando ganancias (3)  | M                | 3     | 3             | 0,043      | 0,129                  |
| 8    | Promoción de Ecuador gracias al ingreso en el sistema de viajes internacionales online. (5)   | A                | 5     | 4             | 0.072      | 0,288                  |

|   |          |  |   |    |   |       |       |
|---|----------|--|---|----|---|-------|-------|
| 9 |          | Las plataformas virtuales para ofertarlos servicios de turismo benefician llegando a diferentes clientes potenciales (5) | A | 5  | 4 | 0,072 | 0,288 |
| 1 |          | Existe un estancamiento económico por decrecimiento de actividades económicas.   | A | 5  | 1 | 0,072 | 0,072 |
| 2 |          | Uso inadecuado de territorio forestal  | M | 3  | 2 | 0,043 | 0,129 |
| 3 |          | Cambio climático impredecible  | M | 3  | 2 | 0,043 | 0,129 |
| 4 |          | Clientes limitados   | A | 5  | 1 | 0,072 | 0,072 |
| 5 |          | No se usa una estrategia para asignar precios  | A | 5  | 1 | 0,072 | 0,072 |
| 6 | AMENAZAS | No existen proveedores directos a la empresa, por otra parte son insumos y materiales fáciles de conseguir.              | B | 1  | 1 | 0,014 | 0,072 |
| 7 |          | Se oferta variedad de servicios individuales por varias empresas   | M | 3  | 2 | 0,043 | 0,129 |
| 8 |          | No existe competencia directa pero hay competencia indirecta ofreciendo el servicio clasificado otra categoría           | A | 5  | 1 | 0,072 | 0,072 |
|   |          |  |   | 69 |   | 1     | 2,733 |

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

1.10.3.2. *Matriz de evaluación interna*

**Tabla 13: Matriz de Fortalezas y Debilidades**

**Matriz de Fortalezas y Debilidades**

| <b>Ord.</b> | <b>Factor FODA</b>  | <b>Nivel de Impacto</b> | <b>Valor</b> | <b>Clasificación</b> | <b>% Relativo</b> | <b>% Acumulado Coordinado</b> |
|-------------|---|-------------------------|--------------|----------------------|-------------------|-------------------------------|
| 1           | Excelente infraestructura (5)   | A                       | 5            | 4                    | 0,057             | 0,23                          |
| 2           | Buena ubicación al encontrarse dentro un bosque único en el mundo “Polylepis” (5)             | A                       | 5            | 4                    | 0,057             | 0,23                          |
| 3           | Capacitaciones al personal (5)  | A                       | 5            | 4                    | 0,057             | 0,23                          |
| 4           | Alternativa turística no masificada y poco saturada(3)  | M                       | 3            | 3                    | 0,034             | 0,10                          |
| 5           | Cuenta con variedad de especies endémicas(3)  | M                       | 3            | 3                    | 0,034             | 0,10                          |
| 6           | A ganado premios y certificaciones que lo convierten en un lugar atractivo para el turismo(3) | M                       | 3            | 3                    | 0,034             | 0,10                          |
| 7           | Buena publicidad boca a boca(3)   | M                       | 3            | 3                    | 0,034             | 0,10                          |
| 8           | Variedad de servicios(3)  | M                       | 3            | 3                    | 0,034             | 0,10                          |
| 1           | Empleados multifuncionales  | A                       | 5            | 1                    | 0,057             | 0,23                          |
| 2           | Escaso personal   | A                       | 5            | 1                    | 0,057             | 0,23                          |
| 3           | Inconformidad por parte del personal  | A                       | 5            | 1                    | 0,057             | 0,23                          |
| 4           | No existe una estructura organizacional   | A                       | 5            | 1                    | 0,057             | 0,23                          |
| 5           | Falta de mantenimiento en vías internas de acceso a la hostería                               | M                       | 3            | 2                    | 0,034             | 0,07                          |
| 6           | Falta de mantenimiento de infraestructura externa de la empresa                               | M                       | 3            | 2                    | 0,034             | 0,07                          |

|       |   |   |    |   |       |      |
|-------|---|---|----|---|-------|------|
| 7     | Falta de implementos tecnológicos                           | M | 3  | 2 | 0,034 | 0,07 |
| 8     | Insuficiente material publicitario                          | A | 5  | 1 | 0,057 | 0,06 |
| 9     | Escaso conocimiento de manejo de herramientas publicitarias | A | 5  | 1 | 0,057 | 0,06 |
| 10    | No existen proveedores directos                             | M | 3  | 2 | 0,034 | 0,07 |
| 11    | Estrategias antiguas para atraer clientes                   | A | 5  | 1 | 0,057 | 0,06 |
| 12    | Inexistencia de estrategias de precio                       | A | 5  | 1 | 0,057 | 0,06 |
| 13    | Falta de señalética que permita llegar a la hostería        | A | 5  | 1 | 0,057 | 0,06 |
| TOTAL |   |   | 87 |   | 1     |      |

**Fuente:** Primaria

**Elaborado por:** La Autora

1.10.3.3. Ubicación de los cuadrantes en el gráfico Matriz IE

Tabla 14

Matriz IE



Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

### 1.10.3.4. Matriz cruce estratégico

**Tabla 15.**

**Matriz de cruce estratégico**

| MATRIZ DE ESTRATEGIAS |  | FORTALEZAS  |  | DEBILIDADES  |  |
|-----------------------|--|---|--|--|--|
|                       |  | F1. Excelente infraestructura   |  | D1.Falta de mantenimiento en vías internas de acceso a la hostería |  |
|                       |  | F2. Buena ubicación al encontrarse dentro un bosque único en el mundo “Polylepis” |  | D2.Insuficiente material publicitario                              |  |
|                       |  | F3. Variedad de servicio  |  | D3.Estrategias antiguas para atraer clientes                       |  |
| OPORTUNIDADES         | O1. Incremento de ingreso de extranjeros al país   | O1-F1   | Aprovechar la infraestructura para atraer generar estrategias de atracción de clientes extranjeros llegando hacia ellos con publicidad                     | O1-D3  | Diseñar estrategias de publicidad para llegar al mercado internacional   |
|                       | O2.Programas de turismo que incentiva a las empresas a integrarse generando ganancias(3)   | O2-F1   | Participar en programas de turismo para aumentar la cartera de clientes y llegar hacia otros nichos de mercado   | O2-D1  | Generar una mejor imagen de las vías dando el respectivo mantenimiento para que no exista inconvenientes al recibir clientes |
|                       | O3.Promoción de Ecuador gracias al ingreso en el sistema de viajes internacionales on line | O3-F3   | Crear estrategias en medios digitales para participar en medios on line y poder ofertar la variedad de servicios con los que cuenta la empresa             | O3-D2  | Creación de material publicitario tanto para el mercado nacional como para el mercado internacional                          |
| AMENAZAS              | A1. Se oferta variedad de servicios individuales por varias empresas                       | A1-F1   | Diseñar campañas promocionales para aprovechar a infraestructura al máximo   | A1-D2  | Aliación con diferentes empresas de transporte con las características para entrar a esas vías                               |
|                       | A2. Clientes limitados   | A2-F2   | Captar nuevos clientes llegando hacia ellos por medio de todos los medios digitales que maneja la empresa aprovechando la ventaja competitiva su ubicación | A2-D2  | Diseñar estrategias de marketing de contenidos para as diferentes plataformas digitales                                      |
|                       | A3.Existe un estancamiento económico por decrecimiento de actividades económicas           | A3-F3   | Incentivar a la compra del servicio con ofertas en días específicos  | A1-D3  | Realizar marketing de participación en medios de comunicación en los que el actual mercado tiene preferencia                 |

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

### **1.11. Identificación del problema diagnóstico**

Luego de analizar la situación actual de la Hostería Polyleps Lodge se ha diagnosticado que la principal problemática de la hostería radica, en la caída de las ventas en relación a años anteriores, asociado al insuficiente esfuerzo de la administración por mejorar los procesos de promoción y comercialización.

En el caso particular de la promoción, no ha existido un enfoque claro en cuanto como mejorar la venta o atraer clientes. La promoción realizada en la empresa presenta dificultad reflejada en medios de comunicación ya que no existe interacción con clientes.

Otra de las razones asociadas a la falta de afluencia de clientes a la hostería radica en la escasa preparación y conocimientos en el manejo de herramientas tecnológicas que permitan lanzar los servicios provocando que se llegue solamente a un mercado reducido de clientes, además se ha de adicionar que el material publicitario de carteleras, y afiches publicitarios, son escasamente nulos en las ciudades de mayor afluencia de personas que podrían conocer y acceder al lugar.

La falta de mantenimiento de las instalaciones es otra de las deficiencias identificadas, a las cuales se le adiciona que la inadecuada iluminación y la decoración paisajística del ingreso del lugar, causan una impresión desfavorable para el cliente.

De forma general se puede concluir que la falta de mantenimiento en vías internas de acceso a la hostería, los insuficientes materiales publicitarios y las estrategias publicitarias obsoletas son las principales causantes de la caída en los volúmenes de ventas de la Hostería Polyleps Lodge.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Conceptos y teorías de marketing**

##### **2.1.1. Marketing**

El concepto de marketing está relacionado con la idea de negocio de una empresa y se basa en visión de la compañía de cómo pensar o cómo actuar. Diferentes situaciones pueden requerir diferentes formas de acciones y deben analizarse de acuerdo con el período de tiempo de sus fines y objetivos.

Las decisiones de marketing a largo plazo son estratégicas y están hechas en el nivel de gestión y los planes de comercialización a corto plazo pueden utilizar la combinación de marketing. Las empresas relacionadas con el turismo pueden utilizar planes de comercialización tanto a corto como a largo plazo, cuyo objetivo es ayudar a la compañía a cumplir con los diferentes tipos de necesidades del cliente, y ser competitivo en su mercado. La industria del turismo se está desarrollando hacia la creación de redes entre diferentes empresas, lo que significa que con mayor frecuencia la experiencia de los clientes es una colección de servicios de diferentes compañías. Esto le da aún más valor competitivo al precio y el uso de canales de comercialización y comunicaciones de marketing.

El marketing es un proceso que involucra muchos aspectos diferentes, como la relación con los clientes y la satisfacción de sus necesidades. El proceso práctico involucra el análisis de las necesidades de los cliente para desarrollar los productos o servicios que permitan satisfacerlos, unido a una calidad que vaya acorde al precio establecido. La investigación es esencial para mejorar la relación con el cliente que a cambio se volverá valiosa (Kotler & Armstrong, 2016, p. 29).

El marketing es una combinación de producto, precio, distribución y comercialización; entendiéndolos, una empresa puede establecer un adecuado plan comercial. Las

estrategias de marketing pueden establecer además una determinada dirección para la política de la empresa en su conjunto.

Las principales herramientas para que la empresa influya en sus clientes a través de acciones de marketing son:

- ✓ Seleccionar los productos correctos
- ✓ Precios
- ✓ Canales de entrega
- ✓ Comunicaciones
- ✓ Herramientas de mercadeo.

El procedimiento de comercialización se puede dividir en varios pasos, que deben seguirse para lograr marketing exitoso. El primer paso es averiguar qué los clientes necesitan, quieren y requieren. Esto puede variar entre diferentes segmentos de clientes. El siguiente paso es desarrollar el producto o servicio para cumplir estos requisitos con el fin de satisfacer las posibles necesidades y requisitos del cliente. Después de eso los clientes deben estar informado sobre lo que la empresa tiene para ofrecer, esta etapa incluye encontrar el correcto canal de comercialización para comunicarse con los clientes. Si ese paso es exitoso y los clientes muestran interés por los servicios, el próximo objetivo es satisfacer las necesidades del cliente con el producto. Esto significa proporcionar el valor prometido en el producto que el cliente ha adquirido. El último paso importante es crear relaciones duraderas con los clientes, siguiendo su nivel de satisfacción, por ejemplo recompensando a los clientes leales con pequeños beneficios. (Puustinen & Rouhiainen, 2017, p. 14).

Puustinen y Rouhiainen (2017, p. 24) plantean que el marketing es una inversión en lugar de un costo, ya que su objetivo es obtener algo de los clientes a cambio. El objetivo principal del marketing radica en ser económicamente rentable y asegurar ingresos estables a

largo plazo, además de mejorar la calidad y la imagen de la compañía. El período de tiempo para el resultado de las implementaciones de marketing es difícil de predecir, por lo tanto, esta inversión costará dinero, recursos y contribución de la empresa.

### 2.1.2. Marketing de servicios

Los proveedores de servicios prometen a los clientes crear algo que no existe antes de que sea entregado, y ese es el desafío en el marketing de servicios. Las acciones de marketing de servicios son utilizadas para crear una imagen del servicio y su calidad, probando la capacidad del proveedor.

Los servicios son productos tanto como los efectos tangibles, pero difieren en cuatro sentidos importantes de productos materiales; los servicios son intangibles, inseparables, variables, y perecederos (Kotler & Armstrong, 2016, p. 268).

La siguiente figura muestra cómo estos cuatro elementos conforman el servicio.



**Figura 8: Cuatro características de los servicios**

Fuente: (Kotler & Armstrong, 2016, p. 269).

Intangibilidad significa que el servicio no es visual o material de ninguna manera. Es algo que solo existe en el momento en que el cliente recibe el servicio del personal de la empresa.

Inseparabilidad indica que el proveedor del servicio es el producto real, porque el servicio solo puede ser creado por los actos del proveedor. La interacción entre el personal de la compañía y el cliente es el producto de servicio.

La variabilidad del servicio significa que la calidad depende de la persona que presta el servicio al cliente y, por lo tanto, es diferente cada vez que las personas que brindan y reciben varían.

Percedero viene del hecho de que el servicio no se puede guardar y reutilizar en otro momento. Si el servicio no puede ser recibido cuando está programado, su calidad cambiará. (Kotler & Armstrong, 2016, pp. 269-270).

La perecibilidad de los productos de servicio desafía a los proveedores a considerar cuidadosamente su recursos, es decir, cuántos clientes pueden satisfacer con el número de empleados. La capacidad de la compañía controla la cantidad de clientes, mediante el uso de personal existente de la manera más eficiente posible para generar la mayor parte de los ingresos. Una empresa debe traer al cliente en el momento adecuado para brindar la mejor calidad de servicio, sin perder otros clientes. La calidad del servicio varía según la experiencia de cada cliente en función de si el servicio cumple con las expectativas. Después de que se le da el servicio no puede ser reemplazado; si el cliente recibe un servicio deficiente, no es reversible y la insatisfacción influirá en las decisiones futuras del cliente para comprar el servicio del mismo proveedor. (Puustinen & Rouhiainen, 2017, p. 190).

Los servicios se pueden comercializar a través de herramientas similares de marketing mix como productos tangibles, pero El marketing exitoso de los servicios implica herramientas especiales de marketing.

Kotler y Armstrong (2016, p. 270), compuso la importancia de la cadena servicio-beneficio, donde la empresa primero se enfoca en la comercialización de los servicios a los empleados que interactuarán con los clientes. El objetivo del marketing interno es aumentar el valor de la la satisfacción del cliente a través de empleados satisfechos, que luego proporcionarán mejores servicio a los clientes. Cuando tanto los empleados como los clientes están satisfechos, el servicio con valor ayudará a generar relaciones leales con los clientes de la empresa, que en última instancia, mejorará el nivel de ingresos de la empresa.

### **2.1.3. Segmentación**

La segmentación del mercado es un campo ampliamente estudiado y hay varias definiciones sobre décadas que señalan la esencia. El primer artículo en segmentación fue publicado en 1956 y desde 1980 hay definiciones que todavía se usan en la literatura hoy en día, "La segmentación del mercado reconoce que las personas difieren en sus gustos, necesidades, actitudes, estilos de vida, tamaño de la familia y composición, etc. Es una política deliberada de maximizar la demanda del mercado dirigiendo los esfuerzos de comercialización a subgrupos significativos de clientes o consumidores. " (Smith & Taylor, 2014)

En otras palabras, segmentación significa mirar los mercados totales de una empresa y dividiéndolos en subgrupos según diferentes similitudes dentro del subgrupo. El objetivo de este proceso es encontrar segmentos o grupos objetivo más adecuados para el suministro de bienes o servicios de las empresas ahora y en el futuro. (Middleton & Fyall, 2015, p. 153).

Las variables más utilizadas para segmentar los mercados de consumo son geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales. Cada una de estas variables da un diferente punto de vista. Es raro que una empresa limite el análisis de segmentación a solo uno o algunas de las variables, sino que usa varias de ellas para crear segmentos más definidos. Segmentar los mercados industriales o comerciales difiere en los criterios de la segmentación de los mercados de consumo. Los criterios comúnmente utilizados para la industria son el tipo, tamaño, estructura y ubicación de la empresa. (Smith & Taylor, 2014, p. 38).

En el mundo actual del marketing, es bastante ineficaz comercializar bienes o servicios con el criterio de "Una talla se ajusta para todos". Como se mencionó anteriormente, las personas y sus necesidades difieren, por lo tanto, se necesita una diferenciación en el suministro. Es importante entender que el mercado es de naturaleza heterogénea, pero el subgrupo objetivo debe ser relativamente homogéneo para que las acciones de marketing sean eficientes. Uno de los pensamientos centrales en la segmentación es que la concentración de los esfuerzos de marketing en unos pocos grupos objetivo en lugar de toda la clientela es más rentable para el empresa.

Una de las dificultades con respecto a la segmentación es la naturaleza restrictiva de la misma. Elegir un segmento significa dejar de lado a los otros posibles grupos objetivo, pero es de vital importancia que la segmentación se haga de forma adecuada. En su libro *Rope* (2014) afirma que el segmento debe elegirse lo más estrechamente posible, e incluso cuando parece imposible, el segmento debería reducirse aún más. A veces elegir un segmento significa alienar a los demás, que es algo que simplemente debe ser aceptado. Después de elegir el segmento es importante estimar cómo se puede medir y qué variables se pueden usar para eso. Uno de los factores más importantes para elegir un segmento es asegurarse de que este tenga suficiente poder adquisitivo. (Puustinen & Rouhiainen, 2017, p. 172).

Cuando los recursos son limitados, deben usarse en todo su potencial. La compañía ganará más concentrando sus recursos en uno o dos segmentos en lugar de dividirlos entre varios segmentos diferentes.

#### **2.1.4. Marketing mix**

La combinación de marketing es una parte esencial del marketing moderno. Después de que la compañía tiene establecida su estrategia de marketing general, es hora de planificar la combinación de marketing, eso ayudará a la empresa a alcanzar sus objetivos determinados en la estrategia de marketing. La combinación de marketing es un conjunto de herramientas que son controlables y tácticas, y ayudan a la empresa para influir en la demanda de sus productos. Hay cuatro variables centrales generalmente conocidas como las cuatro P's; producto, precio, lugar y promoción. Para crear un efectivo programa de comercialización todos los elementos deben ser combinados y utilizados activamente. (Kotler & Armstrong, 2016, p. 76).

El producto es el resultado final real que se entrega al cliente, y puede consistir en cosas tangibles e intangibles, que en el caso del turismo es bastante común. Holloway (2014) utiliza como ejemplo el uso de una habitación de hotel como parte de un paquete; el cliente usará múltiples instalaciones como el baño, el equipo de café y la cama cuya comodidad es muy importante. Holloway (2004) amplía la idea de que el cliente también puede decidir usar otras instalaciones en el hotel; si come en el restaurante, la comida se convierte en una parte tangible del producto. Los elementos intangibles, que son parte del experiencia general, puede ser, por ejemplo, la amabilidad del personal de la oficina o una hermosa vista desde la ventana de la habitación del hotel. Estos elementos se suman al valor de experiencia completa y sin ellos el producto no sería tan satisfactorio (Holloway, 2014, p. 52).

El precio es una variable que a menudo puede modificarse y negociarse para que coincida con la situación actual de la competencia y la idea del cliente sobre el valor del producto. Los clientes buscan el mejor valor por su dinero a cambio del producto. El precio y el producto están interconectados y en el mundo empresarial no hay uno sin el otro

Según Holloway (2014, p. 52) el lugar es una variable controvertida en el negocio del turismo puesto que tradicionalmente significa el espacio físico real, donde los clientes pueden ver el producto y comprarlo. También puede significar la forma de entregar el producto al cliente. Los productos y servicios turísticos se pueden comprar en la oficina de una agencia de viajes, que es la forma tradicional de comprender el lugar, pero la tecnología de hoy ha hecho todo tipo de canales de entrega posibles especialmente en el mundo de las computadoras, por ejemplo la compra en línea.

La promoción es la última de las cuatro P y significa actividades a través de las cuales el producto es hecho alcanzable para los mercados objetivo. Es una forma de comunicarse con los clientes. La promoción incluye la selección de actividades, tales como: publicidad, promoción de ventas, publicidad relaciones y venta directa. En la siguiente figura se muestran los cuatro elementos adaptados de Holloway (Holloway, 2014, p. 53).



**Figura 9: Las cuatro P tradicionales de la mezcla de marketing**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

Debido a las críticas hacia las cuatro P tradicionales por estar demasiado orientadas a la producción y teniendo en cuenta solo el punto de vista del vendedor, Kotler y Armstrong (2016), reformuló las P como C para enfatizar la orientación del cliente, que es fundamental en la comercialización de servicios. Las cuatro P fueron reemplazadas por las cuatro C como sigue: Producto - Valor del cliente, Precio - Costo, Lugar - Conveniencia, Promoción - Comunicación. Esta nueva perspectiva ofrece a los especialistas en marketing más información sobre el punto de vista de los clientes, y aporta más eficacia al marketing de servicios (Middleton & Fyall, 2015, p. 138).

Además de las cuatro P o C originalmente Booms y Bitner a principios de 1980 declararon que especialmente en el campo de los servicios turísticos, se necesitan más variables de marketing para ilustrar la mezcla de marketing completa, por lo que las personas, el proceso y la evidencia física se agregaron para completar la lista de variables. Middleton y

Fyall (2015), comentan que se puede encontrar una superposición entre las adiciones y las cuatro P originales, pero no obstante, el marco es útil en servicios de contacto de alto nivel, como el campo del turismo, y enfatiza la importancia de estas variables. (Middleton & Fyall, 2015, p. 143).

El componente de personas reconoce que las personas son un aspecto vital en la raíz del producto turismo. Hay muchos actores en el producto del servicio turístico; empleados que son un parte integral del servicio, ya sean guías o tripulantes de cabina en ruta. En general la experiencia y la satisfacción dependen considerablemente de todos estos diferentes actores, y por lo tanto, es útil tratarlos como una variable separada en la mezcla de comercialización en lugar de incluyéndolos en el producto, donde se puede argumentar que pertenecen. (Middleton & Fyall, 2015, p. 144).

El proceso de entrega del servicio según Middleton (2015), consiste en proceso y resultados. Los beneficios intangibles, como el bienestar o la indulgencia de los clientes, son resultados intangibles de viajeros individuales. Los proveedores de servicios describen el resultado para ser más exacto y ordinario, por ejemplo, llegada exacta al aeropuerto. El proceso es más controvertido, pero Middleton (2015), lo describe como la prestación de servicios, es decir, el encuentros entre los turistas y los representantes de la empresa que organiza el experiencia. La recuperación del servicio por otro lado se refiere a los encuentros que son memorables ya que los empleados pudieron convertir una experiencia negativa en positiva por medio de manejo.

La evidencia física trata de todos los factores que los clientes experimentan durante el servicio y que influye en los cinco sentidos; vista, oído, olfato, tacto y gusto. Sabor de una comida, música en el fondo o un diseño de edificios, estos son todos los elementos diseñados del producto, pero en la mayoría de los casos también son factores no mencionados por el

vendedor, ya que no son las principales razones, y por lo tanto, la evidencia física es presentado como un componente separado.

### **2.1.5. Plan comercial**

El plan comercial es una forma concreta del proceso de documentación llamada planificación de marketing. El plan contiene información estructurada sobre los mercados y sugerencias sobre cómo lograr los objetivos seleccionados de marketing. Proporciona información detallada, que canales de comercialización y herramientas deben usarse para llegar a los mercados objetivo. El plan analiza los entornos externos e internos de la empresa, a través del entorno macro y análisis FODA, y describe cómo beneficiarse de las fortalezas y cómo minimizar las debilidades (Puustinen & Rouhiainen, 2017, p. 141).

De acuerdo con Wood (2013), la planificación de mercadotecnia es el proceso de escribir un plan comercial, que incluye investigar y analizar los mercados y las herramientas de marketing. El planificador debe evaluar cuidadosamente la situación del mercado y los mercados de destino, para encontrar o corregir las herramientas de marketing y los canales de comercialización necesarios para alcanzar los objetivos de la empresa. Kotler y Armstrong (2016, p. 78), afirman que cada negocio, producto y marca debe tener su propio plan comercial

El objetivo del plan comercial es ayudar a la empresa en el proceso de toma de decisiones. Las consideraciones relacionadas con el marketing podrían ser, por ejemplo, la selección de la estrategia, implementación de marketing, grupos objetivo y servicios, socios de cooperación, herramientas de comunicación de marketing y el presupuesto. El plan comercial describe implementaciones específicas a corto plazo sobre cómo aumentar los ingresos de la empresa a largo plazo. (Wood, 2013, p. 4)

El propósito de un plan comercial escrito es importante en términos de evaluación de riesgos, los responsables de la toma de decisiones de la empresa deben poder evaluar si las acciones de marketing valen la pena, respecto al dinero que están a punto de invertir. Por lo tanto, el plan comercial debe incluir estimaciones de costos, un presupuesto calculado y una evaluación de riesgos. La Planificación estratégica del marketing se utiliza para minimizar el tiempo y el gasto en acciones no rentables. El proceso de planificación ayuda a eliminar los factores de riesgo y el fracaso de las acciones de marketing en primeras etapas. (Masterman & Wood, 2016, p. 6).

La estructura de un plan comercial puede variar entre los autores, pero el contenido se asemeja a una forma determinada. Comienza con la presentación de la empresa, seguida del análisis de la el mercado actual de la empresa, con detalles sobre su demanda, competencia, funcionamiento y análisis de ambiente. Luego observa la situación actual del mercado y evalúa desarrollo futuro de la industria. Después de eso, los objetivos de comercialización se describen con una presupuesto detallado, con el análisis de los servicios y la situación actual del mercado junto con la evaluación del nivel de personal de la empresa y su suficiencia.

## **2.2. Marco Conceptual**

**Marketing.** - “Marketing es el proceso social y la gestión mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros (Kotler, 2013).

**Mercadotecnia.** - Es un proceso en el cual intervienen dos factores el cliente y la empresa, la mercadotecnia es una relación que se da entre estos dos factores para así crear una relación estrecha, entre ambos y generar un valor hacia el cliente. Pero por otra parte tenemos que tener conocimiento de la globalización la cual es el “acelerado” proceso de cambio que, a nivel mundial, se ha venido desarrollando en todos los ámbitos humanos, pero particularmente

en los referentes a lo militar, lo económico, el comercio, la finanzas, la información, la ciencia, la tecnología, el arte y la cultura (Kotler P. , 2015).

**Plan comercial.** - Es una herramienta que permite la aplicación de los diferentes conceptos y métodos que comprenden el mercadeo o comercialización estratégica de productos o servicios. El objetivo general del plan consiste en identificar las oportunidades y alternativas estratégicas del mercadeo, con base en un adecuado análisis situacional. (Stanton, 2014).

**Participación de mercado.** - Es el porcentaje de un producto o servicios específicos vendidos por un negocio dentro de una región dada (que puede ser una sola comunidad o el mundo entero). Las medidas de la participación de mercado pueden ser amplias, midiendo que tan grande es el lugar que tiene una compañía en una industria principal. En otras ocasiones, la participación de mercado se enfoca estrechamente, buscando una sola línea de producto o ventas dentro de un área restringida (Lamb, 2017).

**Análisis de Mercado.** - El análisis del mercado puede hacerse de forma más o menos sistemática. Así cuando un emprendedor un día "se da cuenta" de que hace falta un nuevo producto que él puede ofrecer probablemente haya realizado un análisis inconsciente del mercado en el que seguramente habrá estado inmerso durante algún tiempo (Lambin , 2014).

**Segmentación de Mercado.** - El proceso de dividir un mercado en distintos grupos de consumidores, con necesidades, característica o conducta diferentes, que podrían requerir productos o programas de marketing separado, se denomina segmentación del mercado (Kotler & Armstrong, 2014).

**Sistema de Información de Marketing.** - Un Sistema de Información de Marketing es una estructura permanente e interactiva compuesta por personas, equipos y procedimientos, cuya finalidad es obtener, clasificar, analizar, evaluar y distribuir información pertinente,

oportuna y precisa que servirá a quienes toman decisiones de Marketing para mejorar la planeación, ejecución y control (Kotler P. , 2013).

**Mezcla de Marketing.** - La mezcla del marketing es el conjunto de herramientas tácticas de marketing controlable que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla del marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Aunque hay muchas posibilidades, estas pueden reunirse en cuatro grupos de variables que se conocen como las cuatro pes: producto, precio, plaza y promoción (Kotler P. , 2013).

## **CAPÍTULO III**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

#### **3.1. Proceso de investigación: diseño**

##### **3.1.1. Problema de la investigación**

En el capítulo 1 después de realizar un diagnóstico de la situación que se halla la empresa “Polylepis Lodge”, se encontraron los siguientes inconvenientes ; el personal es limitado debido a esto, la empresa hace que los mismos sean multifuncionales, lo que genera inconformidad en los empleados, así hace que el área administrativa no cumpla con los procesos establecidos.

Por otra parte, en el área de marketing y comercialización no existen estrategias como: estrategia para atraer nuevos clientes, existe escasa publicidad, no hay estrategias de precios, y falta de señalética para llegar hacia la empresa lo cual ha causado disminución en las ventas mensuales lo que genera una pérdida anualmente.

Al manejarse los departamentos en diferentes partes no existe una integración que le permita tener conexión para poder manejarse de mejor manera, o que genera mala comunicación interna y externamente de la empresa.

Los problemas encontrados han llevado a una disminución en las ventas por escasas estrategias en los diferentes departamentos, al no manejarse los departamentos conjuntamente por lo que la empresa actualmente se ve afectada financieramente con relación a años anteriores.

## **3.2. Objetivos**

### **3.2.1. Objetivo General**

Realizar una investigación de mercados para elaborar un plan comercial para el incremento de ventas de la “Hostería Polylepis Lodge” ubicada en la ciudad de El Ángel, Cantón Espejo provincia del Carchi.

### **3.2.2. Objetivo Específicos**

- ✓ Desarrollar una investigación para conocer la competencia que se enfrenta la “Hostería Polylepis Lodge”
- ✓ Determinar oferta y demanda de la “Hostería Polylepis Lodge”
- ✓ Identificar a la competencia principal que tiene la “Hostería Polylepis Lodge” a través de encuestas a sus clientes potenciales.
- ✓ Diagnosticar lo factores que afectan en la decisión de compra de los servicios de la empresa mediante encuestas a clientes potenciales.
- ✓ Definir las dificultades que tiene la “Hostería Polylepis Lodge” en relación a las 4P’ Producto, Precio, Promoción y Plaza
- ✓ Descubrir nuevos nichos de mercado para el incremento de las ventas a la empresa.

## **3.3. Justificación de la investigación**

Después de realizar la investigación de la situación actual de la empresa, se determina que se encuentra en el cuadrante crezca y desarrolle, lo cual debe mantenerse en el mercado brindando los servicios en el mercado nacional y aumentando sus clientes a nivel internacional.

Por lo que se debe diseñar estrategias de marketing como base para el incremento de ventas de la misma, por lo que se sugiere la creación de un plan comercial que le sirva de ayuda al dueño las diferentes propuestas que generen mejores ingresos a la empresa, de esta manera tener un crecimiento y mayor participación en el mercado.

A través de la elaboración del plan comercial se ayudará con la solución de la problemática de riesgos y as oportunidades que la empresa tiene y los beneficios que tienen el buen uso y la utilidad del marketing.

Por este motivo es factible realizar una investigación de mercados para la empresa “Polylepis Lodge” ya que la empresa necesita desarrollar y crecer en el mercado actual.

### **3.4. Aspectos metodológicos**

#### **3.4.1. Enfoque de la investigación**

Dado los instrumentos para la recopilación y procesamiento de la información empleados en la investigación, la misma presenta un enfoque Cualitativo-cuantitativo o mixto.

El Análisis Cuanti-Cualitativo es un método instituido para el análisis de manera científica de una muestra reducida de objetos de investigación. A través de la investigación cualitativa se logra la comprensión de la relación entre el problema y el método y con la cuantitativa se apela a una serie de pasos en los que se organiza la información. Cuando se utilizan estos dos métodos es válido aclarar que la principal característica de la investigación será el pluralismo metodológico o eclecticismo, está claro que estos enfoques de la investigación científica pueden ser usados en una investigación, interaccionando sus metodologías. (Galarza, 2015)

### 3.4.2. Tipos de investigación

En la presente investigación se efectúa un estudio de tipo no experimental, que para investigadores como Collado y Sampieri (2013), “es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente las variables y en el que se observan fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.” (pág. 195)

En una investigación no experimental no se crea ninguna situación, lo que suele hacerse es observar situaciones que ya existen, el investigador no provoca ningún hecho. En el estudio no experimental las variables independientes ya han ocurrido y no serán manipuladas, el investigador no influirá sobre las variables, porque ya sucedieron, igual que sus efectos. (Sampieri & Collado, 2013)

Collado y Sampieri (2013) exponen diferentes tipos de investigaciones no experimentales, pero la presente se identifica con el tipo transaccional descriptiva porque se recolectan datos en un solo momento y en un tiempo único y se describen variables y analizan sus incidencias e interrelaciones en una situación específica. Lo que coincide con lo propuesto por ellos mismos en su texto Metodología de la Investigación, Tomo II.

### 3.4.3. Método de investigación

Dentro de los métodos utilizados durante la investigación se encuentran:

**Método Analítico Sintético:** Consiste en resumir o extraer las partes de un todo, con el objetivo de concretar el fenómeno o el proceso que se quiera investigar.

**Método Inductivo:** Con este método se va de lo general a lo particular de cualquier fenómeno, ajustándolo en cada estudio a los conceptos correspondientes, es por ello que se comienza por

los antecedentes del trabajo y se llega a lo específico. Se relaciona estrechamente con lo analítico-sintético.

**Método Estadístico-Matemático:** Servirá de soporte para diseñar la muestra e informar en qué medida los resultados que se observen pueden ser aplicados a una población de mayor tamaño al usar una muestra estadísticamente representativa. Además de ser empleado en el procesamiento estadístico de los resultados de la encuesta.

#### **3.4.4. Fuentes de Investigación**

Las fuentes de información primaria están conformadas por los datos recopilados en la encuesta y la entrevista, mientras que las fuentes secundarias están conformadas por los informes económicos del Banco Central del Ecuador, el Ministerio de Turismo, el INEC, así como las páginas web de medios de noticias y las de la competencia de la Hostería “Polylepis Lodge”.

La recopilación de dichas fuentes de información se realizó mediante las siguientes técnicas.

##### ✓ Datos Primarios

Para la recopilación de los datos de las fuentes primarias se utilizan:

- Entrevistas
- Encuestas

##### ✓ Datos Secundarios

En el caso particular de las fuentes secundarias se empleará como técnica:

- La revisión documental.
- La observación

### **3.4.5. Análisis Internacional**

Nos encontramos en una época en donde la era del consumo ecológico se ha disparado en diversos sectores de la economía, y el turismo no podía ser la excepción, tal es así que la mayoría de empresas turísticas están implementando dentro de sus servicios actividades que sean ecológicas, es decir amigables con el medio ambiente. Dentro del sector hotelero las empresas han optado por infraestructuras que sean construidas con los mínimos costos económicos y de recursos, tales como la optimización de agua y energía. De igual manera para evitar el uso de tantos recursos se ha optado por la reconstrucción y rehabilitación de edificios y espacios turísticos.

Actualmente los turistas prefieren elegir un lugar que lleve a cabo prácticas ecológicas, debido a que existe una conciencia ecológica más avanzada, haciendo que el comportamiento del turista sea más selectivo al momento de elegir un establecimiento turístico para visitar.

Existe datos acerca de cómo es el comportamiento del turista al momento de elegir un lugar turístico ya que están dispuestos a pagar un 29% más por alojarse en un lugar ecológico, aumentando de esta manera la rentabilidad del entorno. Dentro de los atractivos y servicios que ofrecen los establecimientos turísticos son: consumo de alimentos orgánicos, rodearse de naturaleza, uso de bicicleta o también rentar coches ecológicos para desplazarse dentro de la zona, fomentar el reciclaje, huertos ecológicos que dan un valor agregado a las instalaciones y creando beneficios saludables, belleza del entorno generando un ambiente de espacio vivo y verde permitiendo que la persona se sienta comfortable, contribuyendo al desarrollo sostenible y ofreciendo una calidad de vida mejor tanto al viajero como a los trabajadores y en la sociedad en general.

“Un estudio realizado por Booking.com refleja que en 2017 un tercio de los viajeros escogerá destinos más ecofriendly que en 2016, que el 39% se muestra interesado en probar un ecotour, y que el 79% considera importante reservar un hotel que aplique prácticas ecológicas”

#### **3.4.6. Análisis Nacional**

Ecuador es uno de los países más pequeños de América del Sur, pero esta pequeñez no tiene relación con la pequeñez en la biodiversidad de paisajes maravillosos como montañas andinas, selvas amazónicas, islas espectaculares acompañado de su historia y cultura, son algunas de las maravillas que ofrece nuestro país.

Dentro del área del turismo Ecuador ofrece una diversidad de lugares turísticos, dentro de esta se encuentran los establecimientos turísticos ecológicos que aunque en nuestro país no se ha profundizado el tema de ecofriendly existen empresas que han intentado surgir y demostrar que si es posible contribuir con el medio ambiente aun siendo una empresa de servicios, acompañado a esto también es importante tomar en cuenta la conciencia ecológica de las personas que ha ido en aumento, por tal motivo actualmente las personas se inclinan por establecimientos en los cuales existan practicas ecológicas.

A continuación se expone el listados de las empresas clasificadas como grandes y medianas pertenecientes a la descripción CIIU4 “Servicios de alojamiento prestados por hoteles, hoteles de suites, apart hoteles, complejos turísticos, hosterías”.

**Tabla 16: Empresas grandes y medianas del sector hotelero**

**Empresas grandes y medianas del sector hotelero**

| <b>Nombre</b>                     | <b>Tamaño</b> |
|-----------------------------------|---------------|
| HOTEL ORO VERDE S.A. HOTVER       | GRANDE        |
| SERINATURA S.A.                   | MEDIANA       |
| HOTEL RIO AMAZONAS APARTSUIT S.A. | MEDIANA       |
| SACHALODGE S.A.                   | MEDIANA       |
| NELBACOR S.A.                     | MEDIANA       |
| RAVCORP S.A.                      | MEDIANA       |
| COSTAHOTELES S.A.                 | MEDIANA       |
| NEOEMBASSY CIA. LTDA.             | MEDIANA       |

**Fuente:** (Superintendencia de Compañías, 2014).

**Elaborado por:** La autora

### **3.4.7. Análisis Local**

La provincia del Carchi se caracteriza por diversos lugares turísticos naturales entre ellos varias lagunas, bosques, reservas, cascadas, cerros, ríos También existe complejo eco turístico de Tufiño que consta de un balneario con un diseño para la conservación del medio ambiente además restaurante, piscina y áreas verdes por otra parte se podrá realizar actividades recreativas como; paseos por los senderos naturales prácticas de andinismo.

La ciudad El Ángel situado en el Carchi en el cual consta con atractivos naturales como los páramos de los frailejones, la laguna del voladero y el balneario termal la Calera entre los más destacados. Esta ciudad es un punto de partida para ir a la viajar “Polylepis Lodge” única en la actividad de Lodge ecológico en el Carchi.

### **3.5. Fuentes**

#### **3.5.1. Diseño del Plan Muestral**

##### 1. Segmentación:

###### Segmento 1

###### Geográfica:

- ✓ Ubicación: Ibarra
- ✓ Área: Urbana

###### Demográfica:

- ✓ Sexo: Hombres y Mujeres
- ✓ Edad: 25 en adelante
- ✓ Educación: Profesionales e independientes

###### Psicográfica:

- ✓ Personas que prefieren alojarse en un hotel ecológico.

###### Nivel económico:

- ✓ Medio alto

#### **3.5.2. Diseño de la Muestra**

##### 1. Muestreo Probabilístico

De acuerdo a Prieto (2013) “es aquel en el que cada elemento de la población tiene probabilidades conocidas y diferentes de cero de ser incluido en la muestra” (pág. 52)

Muestra aleatoria simple: En esta clase, las muestras deben estar constituidas por elementos tomados a suerte o al azar, de tal forma que cada elemento del universo tenga la misma probabilidad de figurar en la muestra.

Para la investigación se usará el muestreo probabilístico por lo que a todos los integrantes de la población pueden ser elegidos, por medio de levantamiento de encuestas al segmento que esta dirigidas que se encuentran en Ibarra, que tienen preferencia por hospedarse en un hotel ecológico.

### 3.5.3. Cálculo de la Muestra

#### 1. Encuesta

Para realizar la investigación se usara como instrumento las encuestas, las que se realizarán a una muestra de clientes potenciales con las características del target al que va enfocado los servicios de la empresa.

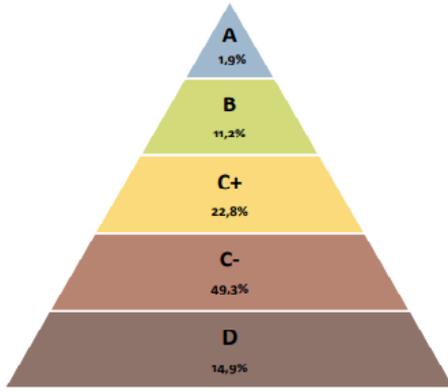
#### 2. Población

Para el desarrollo de la muestra se cuenta con una población de 21.675 clientes potenciales basados en los 165.461 habitantes del cantón de Ibarra proyectados para el año 2018, así como los estratos A y B de los niveles socioeconómicos del Ecuador que agrupan al 13.1% del total de la población ecuatoriana, información basada en los datos del INEC (2010) así como del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Ibarra 2015-2023 (2014) como se muestra en la siguiente tabla y figura.

**Tabla 17: Proyección poblacional de Ibarra en el periodo 2010-2020**

| PROYECCIÓN POBLACIONAL DEL CANTÓN IBARRA DE LOS AÑOS 2010 - 2020 |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| PARROQUIAS   | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   | 2016   | 2017   | 2018   | 2019   | 2020   |
| AMBUQUÍ  | 5684   | 5783   | 5882   | 5983   | 6083   | 6184   | 6285   | 6386   | 6486   | 6586   | 6685   |
| ANGOCHAGUA   | 3386   | 3445   | 3505   | 3564   | 3624   | 3684   | 3744   | 3804   | 3864   | 3924   | 3983   |
| CAROLINA   | 2842   | 2892   | 2942   | 2992   | 3042   | 3093   | 3143   | 3193   | 3244   | 3294   | 3343   |
| IBARRA   | 144994 | 147518 | 150065 | 152625 | 155193 | 157762 | 160337 | 162903 | 165461 | 168009 | 170549 |
| LA ESPERANZA   | 7641   | 7774   | 7908   | 8043   | 8178   | 8314   | 8449   | 8585   | 8719   | 8854   | 8988   |
| LITA   | 3475   | 3536   | 3597   | 3658   | 3720   | 3781   | 3843   | 3905   | 3966   | 4027   | 4088   |
| SALINAS  | 1807   | 1838   | 1870   | 1902   | 1934   | 1966   | 1998   | 2030   | 2062   | 2093   | 2125   |
| SAN ANTONIO  | 18183  | 18500  | 18819  | 19140  | 19462  | 19784  | 20107  | 20429  | 20750  | 21070  | 21388  |
| TOTAL  | 188013 | 191285 | 194588 | 197907 | 201237 | 204568 | 207907 | 211235 | 214552 | 217856 | 221149 |

Fuente: (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Ibarra, 2014)



**Figura 10: Estratos Socioeconómicos del Ecuador**

Fuente: (INEC, 2010)

Muestra poblacional

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot d^2}{e^2(N - 1) + z^2 \cdot d^2}$$

Donde:

N= Tamaño de la Población

n= Tamaño de la Muestra

d= Varianza

Z= Nivel de Confianza

E= Nivel de Error

Se procede a aplicar la formula remplazando con los datos

$$n = \frac{21675(0.25)^2 \cdot 1.95^2}{0.05^2(21675 - 1) + 0.25^2 \cdot 1.95^2}$$

$$n = 384$$

### 3.5.4. Diseño de Instrumentos de Investigación



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS MERCADOTECNIA

### ENCUESTA

Objetivo: Se realizará esta encuesta con el fin de hacer una investigación de mercado para conocer las opiniones de los clientes potenciales sobre la empresa Mercantil Garzón. La información obtenida se manejará de forma confidencial.

#### Datos Generales:

##### *Género*

- Masculino
- Femenino

##### *Nivel de Educación*

- Primaria       Secundaria       Superior

##### *Edad*

- 25 – 30
- 31 – 35
- 36 - 40
- 41 – 45
- 46 - 50
- 51 – 55
- Más de 55

##### *Ocupación:*

- Empleado público     Empleado Privado     Independiente

**Preguntas:**

**1. ¿Con que frecuencia Ud. visita un lugar turístico?**

- ( ) 1 vez al mes
- ( ) Cada 6 meses
- ( ) 1 vez al año
- Otro.....

**2. Indique el número de personas con las que suele visitar un lugar turístico**

- ( ) Viaja solo
- ( ) 1 a 3 personas
- ( ) 4 a 6 personas
- ( ) 7 a 9 personas
- ( ) Más de 10 personas

**3. ¿A qué lugares va comúnmente cuando sale de paseo?**

- ( ) Imbabura
- ( ) Pichincha
- ( ) Carchi
- ( ) Esmeraldas
- ( ) Otros

**4. Por lo general, cuando usted se hospeda ¿por que cantidad de días lo hace?**

- ( ) 1 noche
- ( ) 2 noches
- ( ) Más de 3 noches

**5. ¿Cuándo sale de paseo que ocupa para hospedarse?**

- ( ) Hotel
- ( ) Hostería
- ( ) Camping
- ( ) Algún familiar
- ( ) Otro:

**6. ¿Qué tipo de habitación es de su preferencia en el momento de hospedarse?**

- ( ) Suite con Jacuzzi
- ( ) Suite Panorámica

- ( ) Habitación Doble
- ( ) Habitación familiar
- ( ) Habitación individual

**7. ¿Qué tipo de gastronomía es de su agrado al momento de visitar un lugar turístico?**

- ( ) Menú típico de la zona
- ( ) Platos a la carta
- ( ) Menú vegetariano

**8. ¿Usted ha visitado o conoce sobre las hosterías ecológicas?**

Si ( )            No ( )

**9. ¿Ordene en escala de 5 más importante - 1 menos importante, califique según su criterio qué le motivaría a adquirir paquetes de servicio de hostería ecológica?**

- ( ) Atractivos naturales
- ( ) Precios del servicio
- ( ) Gastronomía
- ( ) Actividades de recreación
- ( ) Facilidad de pago

**10. ¿Qué cantidad de dinero es el que usted destina cuando sale de paseo por persona y por día incluido hospedaje y alimentación?**

- ( ) 51 - 100\$
- ( ) 101 – 200\$
- ( ) 201 – 300\$
- ( ) Más de 300

**11. Califique qué importancia tiene en una hostería los siguientes ítems**

|                                    | <b>Muy<br/>Imp.</b> | <b>Poco<br/>Imp.</b> | <b>Nada<br/>Imp.</b> |
|------------------------------------|---------------------|----------------------|----------------------|
| Publicidad                         |                     |                      |                      |
| Precios                            |                     |                      |                      |
| Actividades recreativas a realizar |                     |                      |                      |
| Promociones                        |                     |                      |                      |
| Atención al cliente                |                     |                      |                      |
| Infraestructura                    |                     |                      |                      |

**12. ¿Ha escuchado de la “Hostería Polylepis Lodge”?**

( ) Si. Especifique

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Televisión     | <input type="checkbox"/> Booking                  |
| <input type="checkbox"/> Redes sociales | <input type="checkbox"/> Página web de la empresa |
| <input type="checkbox"/> Revistas       | <input type="checkbox"/> Agencias de viaje        |
| <input type="checkbox"/> Trip. Advisor  | <input type="checkbox"/> Prensa                   |
| Otros.....                              |   |

( ) No

La hostería “Polylepis Lodge” está ubicada en la ciudad de El Ángel, en medio de dos ecosistemas únicos en el mundo, como son el bosque de Polylepis o también llamado “Bosque de Papel” y el páramo de frailejones, que se encuentran aledañas a la reserva ecológica.

La hostería cuenta con servicios de primera: en cuanto al alojamiento cuenta con cabañas con todos los servicios básicos y cabañas de primera, con hidromasajes. Además, ofrece una experiencia inolvidable en una caminata nocturna, iluminada por antorchas en medio del bosque milenario con actividad interactiva y leyendas junto al bosque. Contando también con servicios de alimentación, servicios de spa, todo recorrido acompañado por un guía nativo del sector

**13. ¿Visitaría usted Nuestra “Hostería Polylepis Lodge”?**

Si ( )      No ( )

**14. ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría que la “Hostería Polylepis Lodge” se mantenga en contacto con usted?**

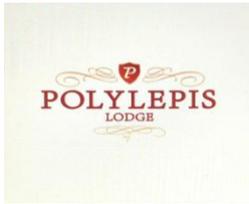
- ( ) Redes Sociales
- ( ) Radio
- ( ) TV
- ( ) Prensa
- ( ) Revistas
- ( ) Página Web
- ( ) Agencias de viaje

**15. Al visitar la “Hostería Polylepis Lodge” se hospedaría:**

( ) En la misma

- ( ) Ciudad del Ángel
- ( ) Ciudad de Tulcán
- ( ) Ambuquí
- ( ) Ciudad de Ibarra
- ( ) Otros

**16. ¿Ha visto el logo de la empresa Hostería Polylepis Lodge?**



Si ( )      No ( )

**17. ¿De las siguientes opciones de promoción cual elegiría Ud.?**

( ) Paquete 1

- ✓ Almuerzo
- ✓ Guía turístico
- ✓ Sunfo ilimitado (Bebida aromática)
- ✓ Servicio de spa



( ) Paquete 2

- ✓ Hospedaje (habitación sencilla)
- ✓ Merienda
- ✓ Sunfo ilimitado
- ✓ Caminata de antorchas



( ) Paquete 3

- ✓ Hospedaje (habitación con jacuzzi)
- ✓ Caminata de antorchas
- ✓ Servicio de alimentación 3 comidas
- ✓ Servicio de spa
- ✓ Sunfo ilimitado



## ENTREVISTA GERENTE HOSTERÍA POLYLEPIS LOGDE



### UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS MERCADOTECNIA

#### ENTREVISTA POLYLEPIS LODGE

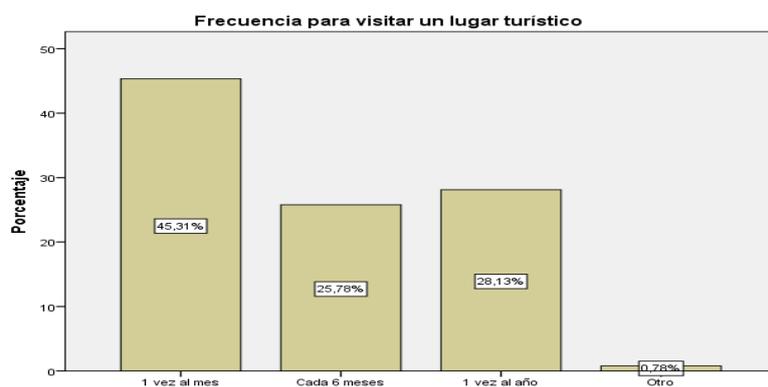
1. ¿Cómo se manejan los servicios de la empresa?
2. ¿Evalué los precios de los servicios que otorga su empresa?
3. ¿Cómo realiza la distribución de su servicio? (tienen alianza con empresas)
4. ¿Cómo evalúa el medio publicitario que da a conocer su empresa?
5. ¿Cómo está su capacidad financiera para la creación de nuevos proyectos?
6. ¿Cómo evalúa la capacidad de endeudamiento y su retorno de inversión?
7. ¿Cómo maneja el área contable?
8. ¿Cómo están estructurados sus objetivos en la empresa?
9. ¿Evalué cómo está la estructura organizacional de la empresa?
10. ¿Cómo evalúa la posición en el mercado de su empresa en relación con sus competidores?
11. ¿Evalué mediante que parámetros realiza el control de empresa?
12. ¿Cómo evalúa la efectividad de medios de comercialización de sus servicios?
13. ¿Cómo aplica estrategias para realizar promociones?
14. ¿Cuál es el tipo de clientes que maneja su empresa?
15. ¿Cuál es el enfoque del cliente al que Ud. está dirigido?
16. ¿Cómo maneja la política para la asignación de precios?
17. ¿Cómo evalúa la facilidad de pago que da a sus clientes?
18. ¿Determine como busca nuevos clientes su empresa?

19. ¿Evalué el servicio al cliente que da su empresa?
20. ¿Evalué cómo se diferencia sus servicios con la competencia?
21. ¿Cómo afecta a su empresa los servicios sustitutos?
22. ¿Qué grado de dificultad tiene ponerse una empresa como la suya? (permisos, capital, etc.)
23. ¿Qué inconvenientes tiene en el momento de hacer negociaciones con los proveedores en su empresa?
24. ¿Cómo afecta las leyes y políticas del país en su giro de negocio?
25. ¿Cómo afecta la situación económica del país en su giro de negocio?
26. ¿Cómo afecta el aspecto cultural para la atracción de clientes a su empresa?
27. ¿Cómo afecto el cambio tecnológico en el entorno interno de su empresa?

### 3.6. Presentación de Resultados

#### 3.6.1. Resultados de la encuesta

1. ¿Con que frecuencia Ud. visita un lugar turístico?



**Figura 11: Frecuencia para visitar un lugar turístico**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** La frecuencia para visitar un lugar turístico es el 45,31% visitan un lugar turístico por lo menos una vez al mes, el 25,78% visitan cada 6 meses un lugar turístico seguido por el 28,13% visitan 1 vez al año un lugar turístico y el 0,78% en otras ocasiones.

2. Indique el número de personas con las que suele visitar un lugar turístico



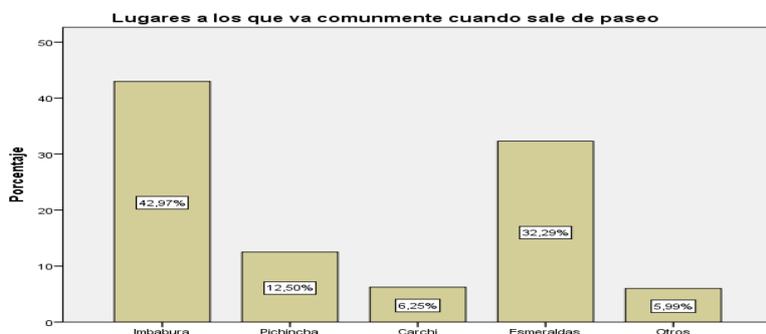
**Figura 12: Número de personas con las que suele visitar lugares turísticos**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** El 57,29 de la población escogida para la investigación van acompañados entre 4 a 6 personas, en segundo lugar, el 32.51% van acompañados de 1 a 3 personas y el 4.17% van solos.

3. ¿A qué lugares va comúnmente cuando sale de paseo?



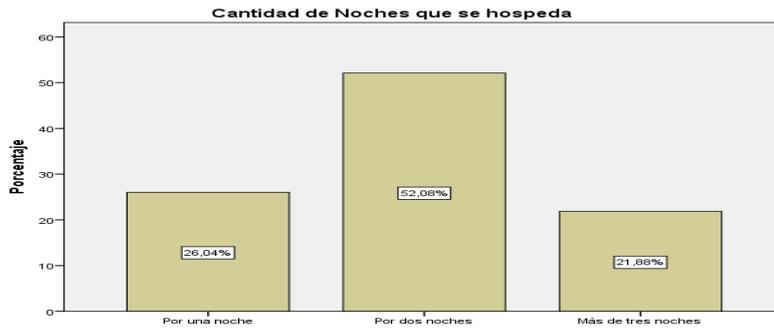
**Figura 13: Lugares a los que va comúnmente cuando sale de paseo**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** A los lugares que van comúnmente de paseo con un 42,97% prefieren salir a Imbabura seguido por un 32,29% a Esmeraldas en un tercer lugar por 12,50% prefieren Pichincha y un 6,25% a Carchi, mientras que el 5,99% prefieren otros lugares.

4. Por lo general, cuando usted se hospeda ¿por que cantidad de días lo hace?



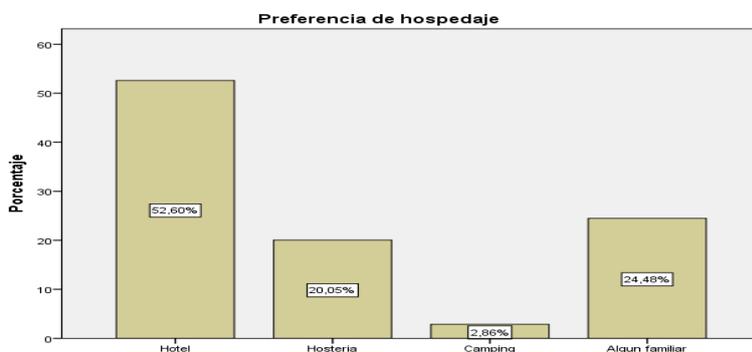
**Figura 14: Cantidad de noches que se hospeda**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** La cantidad de noches que se hospedan en un lugar turístico es el 52,08% lo realizan por 2 noches, un 26,04% deciden hospedarse por 1 noche y el 21,68% deciden hospedarse por más de 3 noches.

5. ¿Cuándo sale de paseo que ocupa para hospedarse?



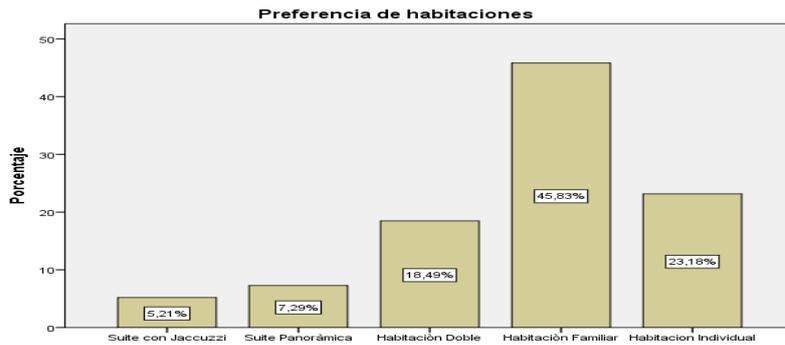
**Figura 15: Preferencia de hospedaje**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** La preferencia para hospedarse el 52,60% lo hacen en un hotel mientras que el 24,48% prefieren quedarse donde un familiar, y el 20,05% se hospedan en una hostería.

6. ¿Qué tipo de habitación es de su preferencia en el momento de hospedarse?



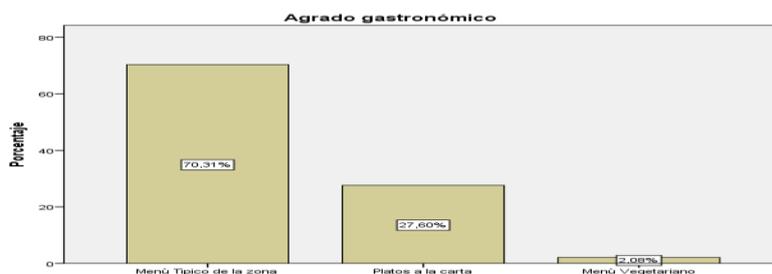
**Figura 16: Preferencia de habitación**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** La preferencia que tienen las personas por las habitaciones de hospedaje son el 45,83% prefieren una habitación familiar, seguido por un 23,18% tienen preferencia por habitación individual, mientras que un 18,49% una habitación doble seguido por una 7,29% suite panorámica, y un 5,21% prefieren suite con jacuzzi.

7. ¿Qué tipo de gastronomía es de su agrado al momento de visitar un lugar turístico?



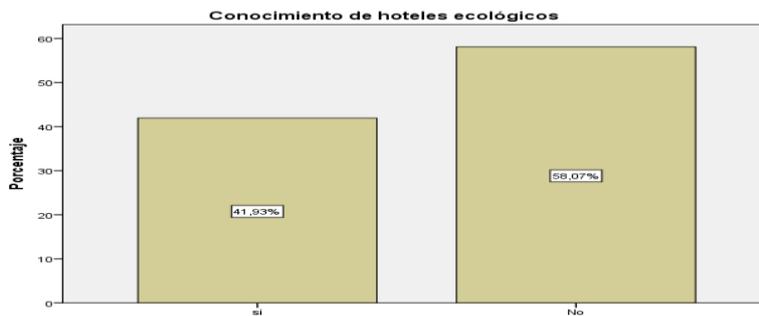
**Figura 17: Agrado gastronómico**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** La preferencia de gastronomía por el menú típico de la zona es 70,31% mientras que el 27,60% prefieren platos a la carta y un 2,08% tiene preferencia por un menú vegetariano.

8. ¿Usted ha visitado o conoce sobre las hosterías ecológicas?



**Figura 18: Conocimiento de hoteles ecológicos**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** El 58,07% de la población no conoce sobre hoteles ecológicos mientras que un 41,93% tienen conocimiento de hoteles ecológicos

9. Ordene según su criterio en escala de 5 más importante - 1 menos importante, qué le motivaría a adquirir paquetes de servicio de hostería ecológica: Atractivos naturales



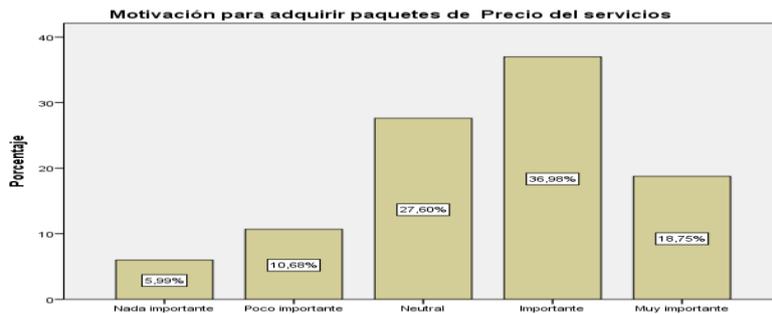
**Figura 19: Motivación para adquirir paquetes de atractivos naturales**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** Para adquirir un paquete de servicio de una hostería ecológica con relación a preferencia de atractivos naturales es el 45,57 % dice que es muy importante mientras que el 23,70% es importante

*10. Ordene según su criterio en escala de 5 más importante - 1 menos importante, qué le motivaría a adquirir paquetes de servicio de hostería ecológica: Precios de servicio*



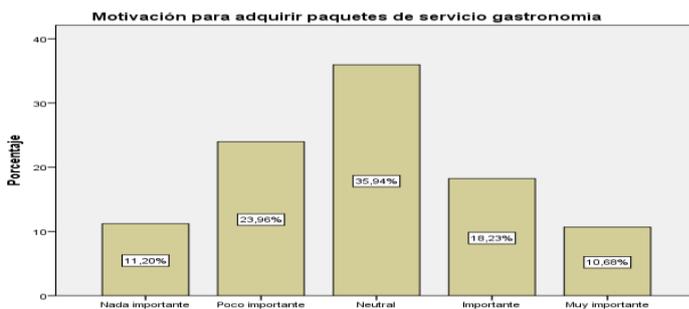
**Figura 20: Motivación para adquirir paquetes de precio del servicio**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** Para adquirir un paquete de servicio de una hostería ecológica con relación a precios el 18.75 % considera que es muy importante el precio mientras que el 36,98% es importante el precio seguido de un 27,60% es neutro.

*11. Ordene según su criterio en escala de 5 más importante - 1 menos importante, qué le motivaría a adquirir paquetes de servicio de hostería ecológica: Gastronomía*



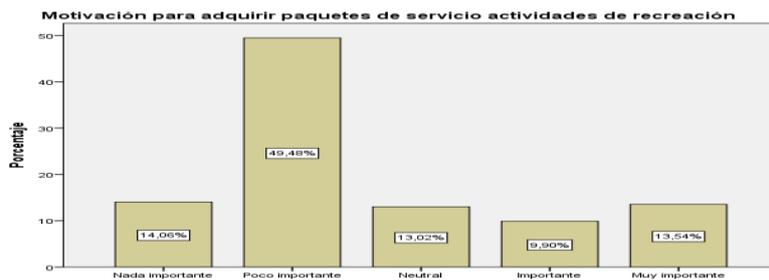
**Figura 21: Motivación para adquirir paquetes de servicio gastronómico**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** Para adquirir un paquete de servicio de una hostería ecológica con relación a la gastronomía el 35,94% tienen una respuesta neutra seguida del 23,96% consideran que es poco importante la gastronomía

12. Ordene según su criterio en escala de 5 más importante - 1 menos importante, qué le motivaría a adquirir paquetes de servicio de hostería ecológica: Actividades de recreación



**Figura 22: Motivación para adquirir paquetes de servicios en actividades de recreación**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** Para adquirir un paquete de servicio de una hostería ecológica con relación a actividades recreativas en primer lugar con un 49,48% consideran que son poco importantes las actividades de recreación seguido por un 14,06% consideran nada importante.

13. Ordene según su criterio en escala de 5 más importante - 1 menos importante, qué le motivaría a adquirir paquetes de servicio de hostería ecológica: Facilidad de pago



**Figura 23: Motivación para adquirir paquetes de servicios con facilidad de pago**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** Para adquirir un paquete de servicio de una hostería ecológica con relación a facilidad de pago consideran que el 64,06% nada importante seguido el 12,76% es importante.

14. ¿Qué cantidad de dinero es el que usted destina cuando sale de paseo por persona y por día incluido hospedaje y alimentación?



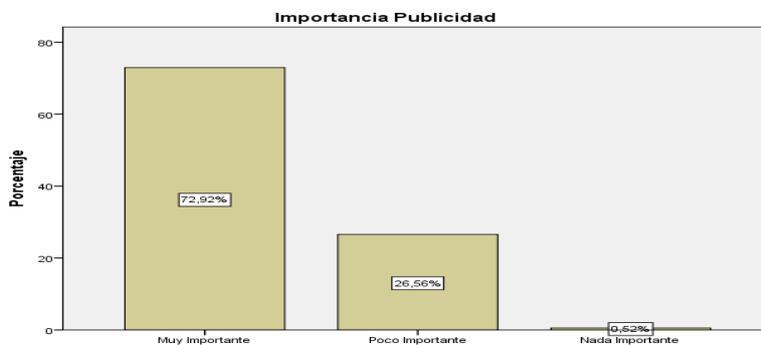
**Figura 24: Dinero destinado para paseos**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** El dinero que destinan por día para un paseo incluyendo hospedaje y alimentación es de \$ 51-100 representado por un 49,74% seguido por un 29,17% gastan entre \$101-102 representado por un 29,17% mientras que un 12,24% gastan entre \$201-300.

15. Califique qué importancia tiene en una hostería los siguientes ítems:



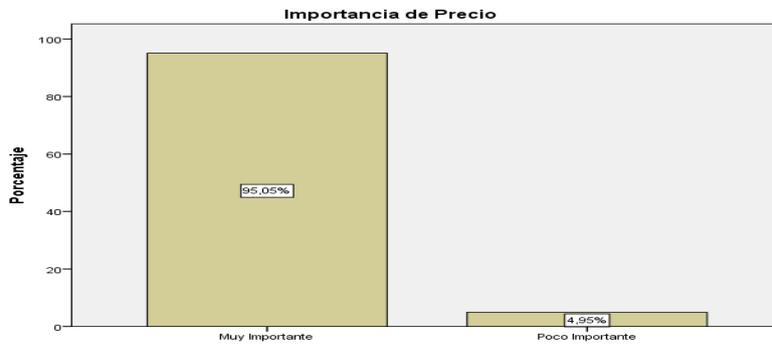
**Figura 25: Importancia de la publicidad**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas considera un 72,82% que la publicidad es muy importante para una hostería y el 26,56% considera que la publicidad es poco importante.

16. Califique qué importancia tiene en una Hostería los siguientes ítems:



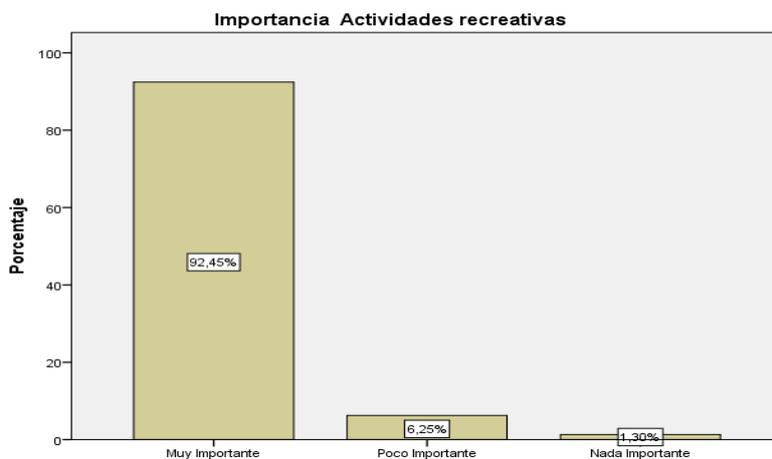
**Figura 26: Importancia del precio**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas considera que un 95,05% que la publicidad es muy importante la publicidad mientras que el 4.95% poco importante

17. Califique qué importancia tiene en una Hostería los siguientes ítems:



**Figura 27: Importancia de las actividades recreativas**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas considera un 92,45% es muy importante las actividades recreativas mientras que un 6,25% y un 1,30% consideran nada importante

18. Califique qué importancia tiene en una Hostería los siguientes ítems:



**Figura 28: Importancia de la promoción**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas considera un 86,20% que las promociones en una empresa son importantes mientras que el 12,76% consideran que es poco importante.

19. Califique qué importancia tiene en una Hostería los siguientes ítems:



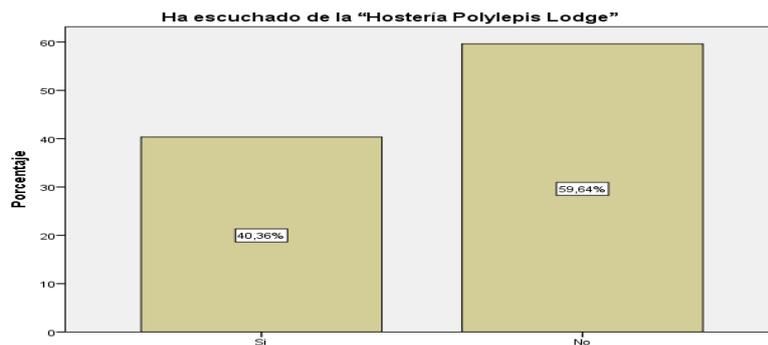
**Figura 29: Importancia de la atención al cliente**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas considera que el 98,96% es muy importante la atención al cliente mientras que el 1.04% considera que la atención al cliente es poco importante.

20. ¿Ha escuchado de la “Hostería Polylepis Lodge”?



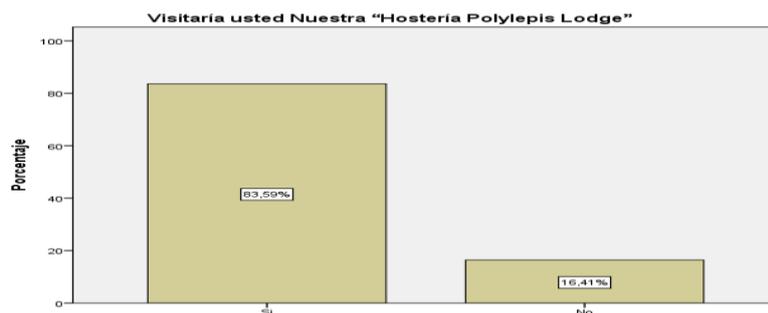
**Figura 30: Ha escuchado de la Hostería Polylepis Lodge**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas considera que el 59,64% no ha escuchado de la historia Polylepis y el 40,36% si ha escuchado de Polylepis Lodge

21. ¿Visitaría usted Nuestra “Hostería Polylepis Lodge”?



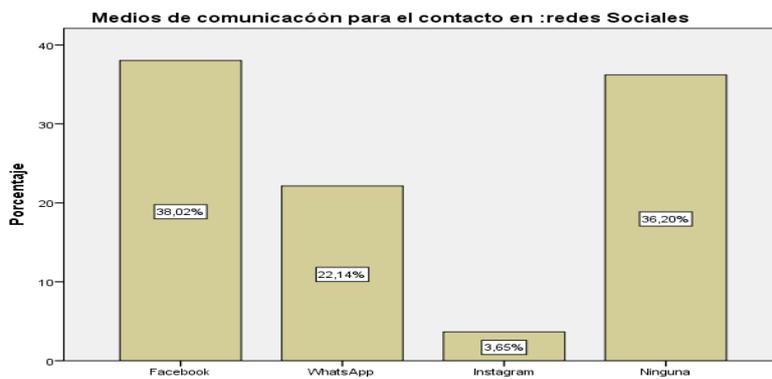
**Figura 31: Visitaría usted la Hostería Polylepis Lodge**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas el 83,59% visitarían la hostería mientras que el 16,41% no visitaría la “Hostería Polylepis Lodge”

22. ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría que la “Hostería Polylepis Lodge” se mantenga en contacto con usted?: Redes Sociales



**Figura 32: Medios de comunicación para el contacto: Redes Sociales**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas considera que quieren mantenerse en contacto en redes sociales el 38,02% en Facebook mientras que el 36,20% en ninguna red social seguido por un 22,14% en WhatsApp.

23. ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría que la “Hostería Polylepis Lodge” se mantenga en contacto con usted?: Radio



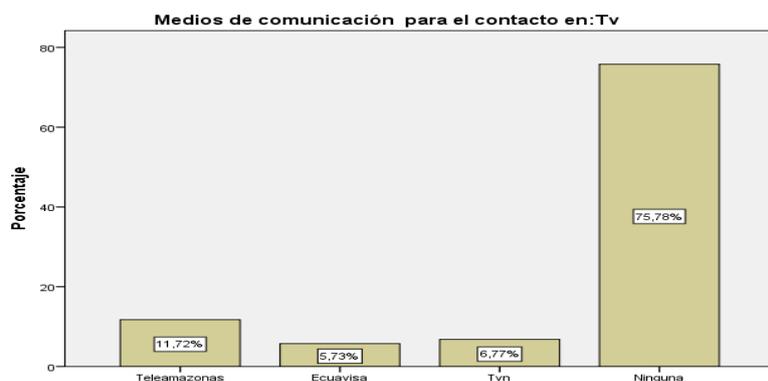
**Figura 33: Medios de comunicación para el contacto: Radio**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas considera en un 91,41% que no les gustaría mantenerse en contacto por radio y un 4,43% en la radio canela.

24. ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría que la “Hostería Polylepis Lodge” se mantenga en contacto con usted? Tv



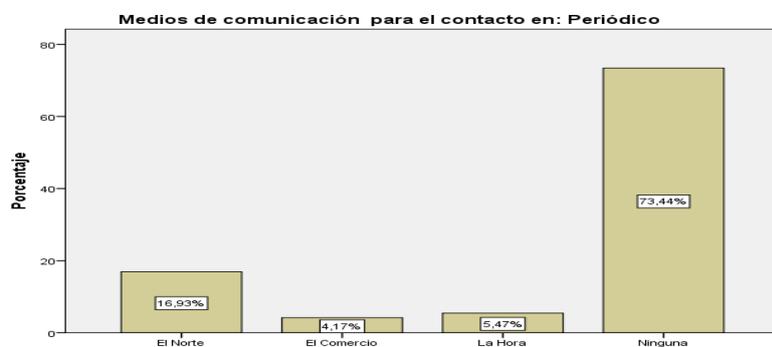
**Figura 34: Medios de comunicación para el contacto: TV**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas el 75,78% consideran que no se mantengan en contacto en un canal de televisión mientras que un 11,72% en Tele-amazonas.

25. ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría que la “Hostería Polylepis Lodge” se mantenga en contacto con usted? Prensa



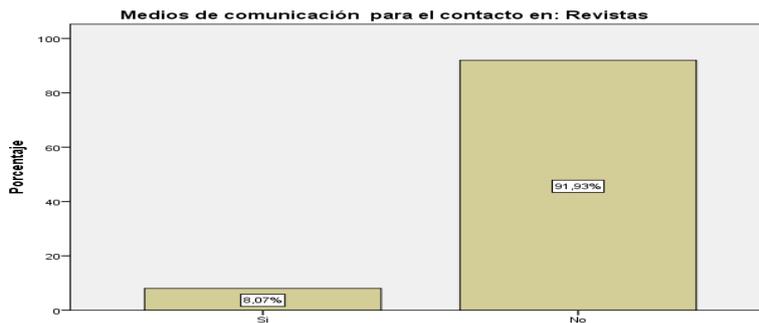
**Figura 35: Medios de comunicación para el contacto: Periódico**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas considera que el 73,44% No les gustaría mantenerse en contacto en prensa mientras que el 16,93% les gustaría en el norte seguido por un 5,47% en la hora y un 4,17% el comercio

26. ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría que la “Hostería Polyleps Lodge” se mantenga en contacto con usted?: Revistas



**Figura 36: Medios de comunicación para el contacto: Revistas**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas considera que un 91,93% manifiestan que no les gustaría mantenerse en contacto por medio de revistas seguido por el 8,07% si les gustaría mantenerse en contacto por medio de una revista

27. ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría que la “Hostería Polyleps Lodge” se mantenga en contacto con usted? Página web



**Figura 37: Medios de comunicación para el contacto: Páginas Web**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas consideran que deben mantenerse en contacto por medio de la página web de la empresa siendo un 23,44% mientras que el 76,56% manifiestan que no mantenerse en contacto por la página web

28. ¿A través de qué medios de comunicación le gustaría que la “Hostería Polylepis Lodge” se mantenga en contacto con usted? Agencias de Viaje



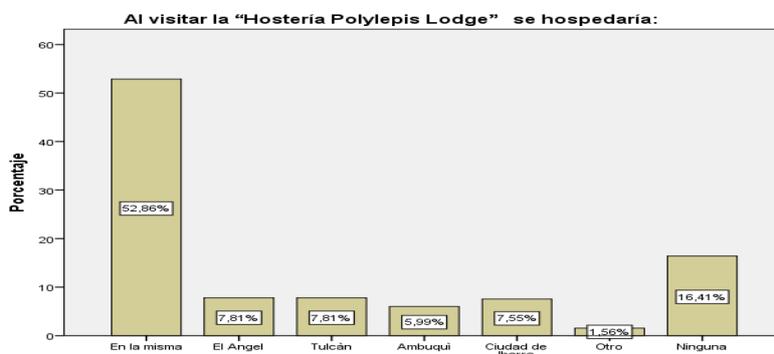
**Figura 38: Medios de comunicación para el contacto: Agencias de Viaje**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas considera el 11,96% que deberían mantenerse en contacto por medio de agencias de viaje mientras que el 88,02% no deberían mantenerse en contacto por medio de agencias de viaje

29. ¿Al visitar la “Hostería Polylepis Lodge” se hospedaría?



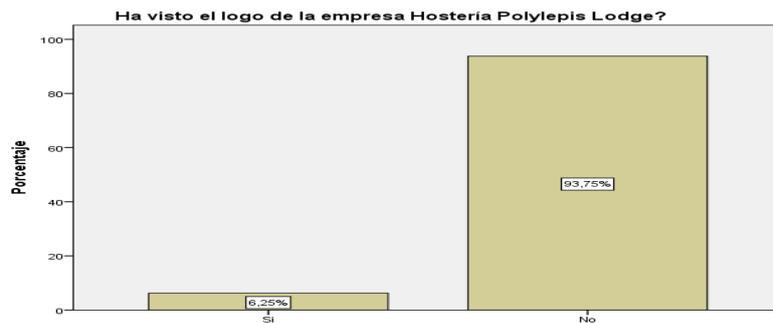
**Figura 39: Al visitar la hostería Polylepis Lodge se hospedaría**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas considera que el 52,86% desearían hospedarse en la misma hostería mientras que el 16,41% no elegirían un hospedarse en ningún lugar mientras que el 7,81% e hospedaría en el Ángel y 7,81% en Tulcán

30. ¿Ha visto el logo de la empresa Hostería Polyleps Lodge?



**Figura 40: Ha visto el logo de la empresa Hostería Polyleps Lodge**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas considera que el 93,75% no ha visto el logo mientras que un 6,25% si han visto el logo de la empresa

31. ¿De las siguientes opciones de promoción cual elegiría Ud.?



**Figura 41: Opiniones de promoción**

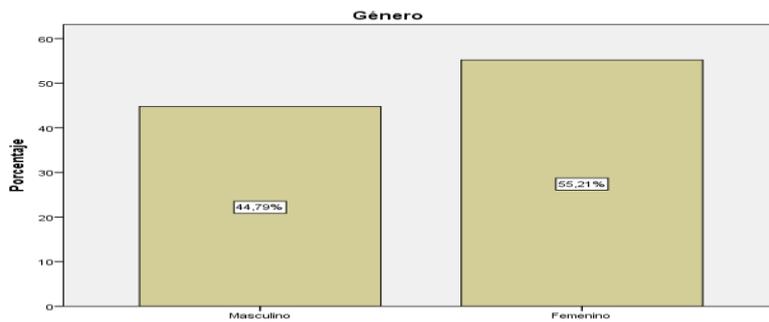
Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas considera que el 42,45% pagarían por una promoción de \$69,99 mientras que un 20,83% mientras que el \$79.99 seguido por el 20,31% el paquete valorado en \$ 99,99 y un 16.41% no adquirirían ningún paquete.

## Datos Técnicos

### Género



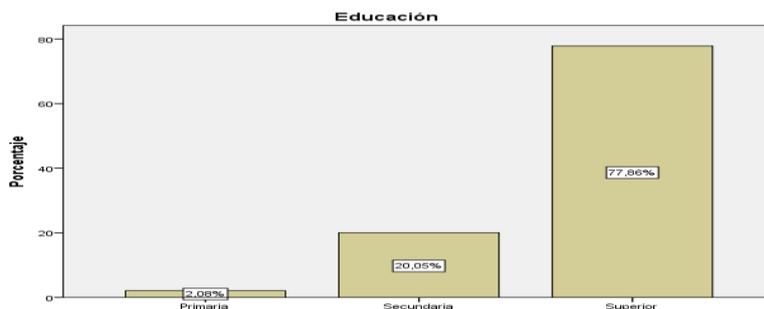
**Figura 42: Género de los encuestados**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas el 44.79% son de género masculino mientras que el 55,21% son de género femenino.

### Educación



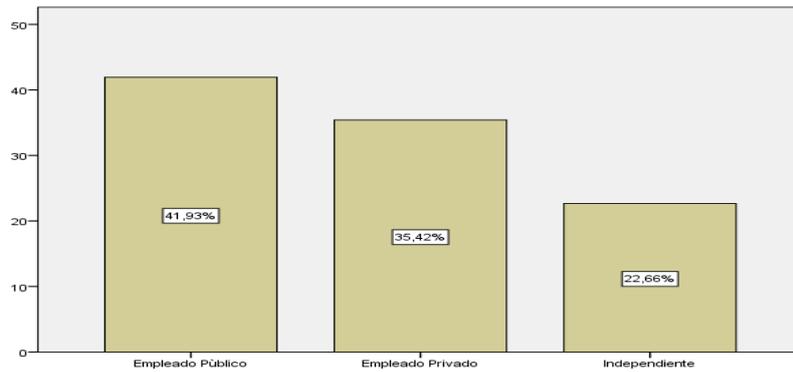
**Figura 43: Educación de los encuestados**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas considera que el 77,86% su nivel de educación es superior mientras que el 20,05 % tienen un nivel de educación secundaria y el 2,08% corresponden a una educación primaria.

Ocupación:



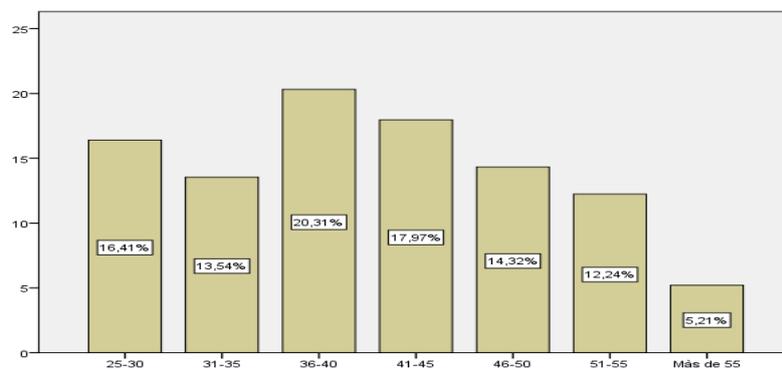
**Figura 44: Ocupación de los encuestados**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas considera el 41,93% son empleados públicos mientras que el 35% son empleados privados y un 22,66% son independientes

Edad



**Figura 45: Edad de los encuestados**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Interpretación:** De las personas encuestadas el 20,31% tienen entre 36-40 años seguidos por el 17,97% de personas entre 36-40 años seguido por un 16,41% de personas entre 25-30 años.

### 3.6.2. Resultados de la entrevista



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS**  
**MERCADOTECNIA**

#### ENTREVISTA POLYLEPIS LODGE

1. ¿Cómo se manejan los servicios de la empresa?

En la hostería se manejan 4 empleados de planta y empleados esporádicos, los empleados de planta cocinan arreglan guían interpretan, las mujeres se encargan de la cocina y se maneja gente de apoyo en los fines de semana 2, 6, 8, 10 personas dependiendo el número de visitantes o grupos que vengán a la hostería en días específicos.

Cabañas restaurant spa museo

2. ¿Evalúa los precios de los servicios que otorga su empresa?

Los precios varían de acuerdo con el nivel de ingresos con respecto a estudiantes se maneja otro precio y tienen otro itinerario a realizar

3. ¿Cómo realiza la distribución de su servicio? (tienen alianza con empresas)

Agencias de viajes promocionando un itinerario de lo que se puede realizar en la hostería.

4. ¿Cómo evalúa el medio publicitario que da a conocer su empresa?

Es la boca a boca la recomendación por 18 años es muy importante un cliente satisfecho ellos realizan también turismo educativo para que el estudiante que vaya a conocer lleve una muestra de lo que vivió en la hostería y ahora redes sociales Facebook Instagram y agencias que les promocionan a nivel nacional y agencia propia red club de hoteles que promociona exclusivamente aquí se ubican los 14 destinos de Ecuador exclusivos a nivel mundial.

5. ¿Cómo está su capacidad financiera para la creación de nuevos proyectos?

Siempre se está construyendo para la mejora de la hostería y seguir creando nuevos servicios para la satisfacción de los clientes

6. ¿Cómo evalúa la capacidad de endeudamiento y su retorno de inversión?

Si hay retorno de inversión por eso se ha podido pagar créditos y crecer como empresa

7. ¿Cómo maneja el área contable?

Maneja toda el área contable la contadora con facturas en compras y ventas y sus estados de pérdidas y ganancias

8. ¿Cómo están estructurados sus objetivos en la empresa?

Consolidarse como uno de los mejores destinos de Sudamérica y el mejor del Ecuador

9. ¿Evalué cómo está la estructura organizacional de la empresa?

El dueño está encargado de la gerencia y de dirigir a todos sus empleados por otra parte su hijo está encargado de redes sociales más empleados que se ocupan de dar los servicios.

10. ¿Cómo evalúa la posición en el mercado de su empresa en relación con sus competidores?

Según el ministerio es la mejor del país y en la zona en el páramo es la única que da este servicio hostería en el bosque.

11. ¿Evalué mediante que parámetros realiza el control de empresa?

Se hace un control a nivel de ingresos egresos y gastos para saber las utilidades que obtiene la empresa.

12. ¿Cómo evalúa la efectividad de medios de comercialización de sus servicios?

Booking, reservas online, las agencias de viaje rara vez y llamadas a teléfonos directos a la empresa y boca a boca.

13. ¿Cómo aplica estrategias para realizar promociones?

No realiza promociones

14. ¿Cuál es el tipo de clientes que maneja su empresa?

VIP: servicio de primera por un costo alto en relación a comida, cabañas

Turismo estudiantil: tiene un servicio no baja calidad, pero se diferencia en cabañas comida

15. ¿Cuál es el enfoque del cliente al que Ud. está dirigido?

Clase media y alta se manejan precios y servicios de primera

16. ¿Cómo maneja la política para la asignación de precios?

Se basa en aplicar un pequeño porcentaje de aumento anual

17. ¿Cómo evalúa la facilidad de pago que da a sus clientes?

Exigen el 50% del servicio del costo para las reservas y el momento en que acaba de recibir su servicio paga el otro 50% son únicas condiciones de pago.

En caso de convenios con agencias de viaje tienes hasta 15 días para pagar del servicio.

18. ¿Determine como busca nuevos clientes su empresa?

No tiene estrategias sin embargo confía en la recomendación que hacen los clientes que ya recibieron el servicio

19. ¿Evalué el servicio al cliente que da su empresa?

Se da diversidad de servicios y se cumple con los servicios que se oferta en el itinerario

20. ¿Evalué cómo se diferencia sus servicios con la competencia?

Son servicios de primera ya que es la única hostería que se encuentra en medio del bosque Polylepis donde se ofrece varios servicios en cuanto a investigación spa museos alimentación alojamiento diversión.

21. ¿Cómo afecta a su empresa los servicios sustitutos?

No hay servicios sustitutos es una innovación única en el entorno ya que engloba varios servicios y es la única que existe en la zona

22. ¿Qué grado de dificultad tiene ponerse una empresa como la suya? (permisos, capital, etc.)

Es un riesgo ya que cuando el inicio nunca hizo un estudio de mercado se realizó una gran inversión y el compromiso con la naturaleza sostenibilidad, innovación y desarrollo tecnológico y social.

23. ¿Qué inconvenientes tiene en el momento de hacer negociaciones con los proveedores en su empresa?

No hay inconvenientes con los proveedores más bien aporta a las personas del sector adquiriendo papas leche pan.

Un problema radicaría en la logística la distancia que implica para llegar hacia la hostería con productos.

24. ¿Cómo afecta las leyes y políticas del país en su giro de negocio?

No hay ayuda por parte del gobierno para el turismo más bien ha hecho un daño con el cambio de la marca país por dos veces hace daño y carreteras en malas condiciones hacia lugares turísticos.

25. ¿Cómo afecta la situación económica del país en su giro de negocio?

Por la situación económica del país ha bajado un 40% con relación a años anteriores.

26. ¿Cómo afecta el aspecto cultural para la atracción de clientes a su empresa?

El aspecto cultural no es impedimento ya que sus clientes llegan a su destino la hostería no hay más lugares por conocer van exclusivamente a conocer su hostería no poseen más atractivos en la ciudad vecina

27. ¿Cómo afecta el cambio tecnológico en el entorno interno de su empresa?

Es muy importante la tecnología porque es lo que pide el turista desde ya cuentan con wifi, fab lab se trata de tecnología 3d para unir la naturaleza con la tecnología y la ciencia.

### 3.6.3. Resultados de la observación

A continuación, se muestra los resultados de la ficha de observación llevado a cabo en la hostería. Para la misma se estableció una valoración entre 1 y 5 donde 1 representa poca calidad o valoración baja y 5 es buena calidad o valoración alta.

**Tabla 18**

#### *Ficha de Observación*

| <b>Elementos</b>   | <b>Valoración</b> | <b>Observaciones</b> |
|--|-------------------|----------------------|
| <b>Apariencia de las instalaciones y empleados</b>             |                   |                      |
| La hostería tiene aspecto moderno                              | 3                 |                      |
| Las instalaciones son visualmente atractivas                   | 4                 |                      |
| Las áreas tienen una adecuada limpieza                         | 5                 |                      |
| Estado de las rutas de acceso                                  | 2                 |                      |
| Suministro de agua   | 5                 |                      |
| Disposición de desechos líquidos                               | 5                 |                      |
| Disposición de desechos sólidos                                | 5                 |                      |
| <b>Presentación del Servicio</b>                               |                   |                      |
| Los empleados tienen una buena presencia                       | 3                 |                      |
| Los empleados muestran interés por ayudar                      | 2                 |                      |
| En la hacienda se cumplen los horarios de atención             | 4                 |                      |
| Cortesía de los empleados                                      | 4                 |                      |
| Comunicación empleado cliente                                  | 3                 |                      |
| El servicio se hace con rapidez                                | 4                 |                      |
| Los empleados inspiran confianza                               | 5                 |                      |
| Los empleados tienen conocimiento de los servicios que ofrecen | 4                 |                      |
| Se realiza atención personalizada                              | 2                 |                      |

### 3.7. La Oferta

#### 3.7.1. Identificación de la oferta

Se ha de mencionar que en la provincia de Carchi no se encuentran hosterías que brinden servicios similares a los ofertados por “Hostería Polylepis Lodge”, sin embargo, se ha de tener presente la oferta que brindan otras instituciones en la provincia, que de cierta manera ofertan productos sustitutos a los que brindan en la “Hostería Polylepis Lodge”

A continuación, se muestra los establecimientos existentes en la provincia, así como el número de habitaciones y de plazas.

**Tabla 19**

***Establecimientos existentes en la Provincia Carchi***

| ESTABLECIMIENTO               | CATEGORÍA | NO. HAB.   | NO. PLAZAS   |
|-------------------------------|-----------|------------|--------------|
| <b>HOTELES</b>                |           |            |              |
| FLOR DE LOS ANDES             | PRIMERA   | 33         | 81           |
| PALACIO IMPERIAL              | PRIMERA   | 38         | 76           |
| LUMAR                         | SEGUNDA   | 48         | 124          |
| SAENZ INTERNACIONAL           | SEGUNDA   | 41         | 99           |
| COMFORT                       | SEGUNDA   | 30         | 65           |
| TORRES DE ORO INTERNACIONAL   | PRIMERA   | 26         | 62           |
| SARA ESPÍNDOLA                | SEGUNDA   | 30         | 68           |
| AZTECA                        | SEGUNDA   | 45         | 101          |
| <b>HOSTALES</b>               |           |            |              |
| LAS ACACIAS                   | TERCERA   | 21         | 38           |
| LOS ALPES                     | TERCERA   | 24         | 51           |
| LUCERO PRINCESS               | TERCERA   | 17         | 40           |
| LEJANO NAHUEL                 | TERCERA   | 21         | 45           |
| SAN MIGUEL DE TULCÁN          | SEGUNDA   | 23         | 50           |
| NADERIK                       | PRIMERA   | 16         | 32           |
| <b>HOSTALES RESIDENCIAS</b>   |           |            |              |
| ALEJANDRA                     | SEGUNDA   | 24         | 68           |
| MACHADO                       | PRIMERA   | 12         | 24           |
| PARK                          | SEGUNDA   | 20         | 34           |
| ROYAL PLAZA                   | SEGUNDA   | 25         | 61           |
| CASA GRANDE                   | TERCERA   | 12         | 42           |
| FRAILEJÓN                     | TERCERA   | 41         | 121          |
| ESPAÑA                        | TERCERA   | 14         | 42           |
| LA FLORIDA                    | TERCERA   | 46         | 67           |
| INTERNACIONAL MINA DE ORO     | TERCERA   | 24         | 52           |
| KARINA                        | TERCERA   | 17         | 40           |
| SAN ANDRÉS                    | TERCERA   | 14         | 34           |
| SAN SEBASTIAN                 | TERCERA   | 12         | 23           |
| QUITO                         | TERCERA   | 20         | 38           |
| BELLA VENEZIA                 | TERCERA   | 16         | 34           |
| MI MADRIGAL                   | TERCERA   | 15         | 26           |
| SAN FRANCISK                  | SEGUNDA   | 10         | 32           |
| CHICAL TROPICAL               | TERCERA   | 12         | 27           |
| CASANOVA                      | TERCERA   | 16         | 35           |
| SAN FRANCISCO                 | SEGUNDA   | 21         | 33           |
| GABRIELITA                    | TERCERA   | 19         | 42           |
| LESLY SALOMÉ                  | SEGUNDA   | 22         | 31           |
| PLAZA                         | TERCERA   | 10         | 24           |
| HOSTALITO                     | TERCERA   | 6          | 16           |
| LA FRONTERA                   | TERCERA   | 7          | 12           |
| ALBITA                        | TERCERA   | 8          | 16           |
| DON BUSTOS                    | TERCERA   | 7          | 17           |
| LAS CHIMENEAS                 | TERCERA   | 15         | 17           |
| <b>HOSTERÍAS</b>              |           |            |              |
| EL RENUOVO DE LOS FRAILEJONES | SEGUNDA   | 6          | 20           |
| HACIENDA LA PRIMA VERA        | PRIMERA   | 8          | 16           |
| <b>TOTAL</b>                  |           | <b>892</b> | <b>1,976</b> |

Fuente: (Carchi, 2018)

### 3.8. La demanda

#### 3.8.1. Identificación de la demanda

De acuerdo a los resultados de la encuesta el 6,25% de los encuestados viaja a Carchi por turismo, además de que el 45,57% muestra un alto interés por los atractivos naturales. A su vez que el 57.29% expone que viaja con 4 y 6 personas, lo que representa teniendo en cuenta el total de la población analizada, una demanda de 3085 clientes en el año para el turismo de naturaleza. A continuación, se muestra un resumen detallado de dichos cálculos.

**Tabla 20**

#### *Cálculo de la demanda*

| <b>Demanda</b>                            |        |       |
|---|--------|-------|
| Total de la población                     |        | 21675 |
| Encuestados que viajan a Carchi           | 6.25%  | 1,355 |
| Interés por atractivos naturales          | 45.57% | 617   |
| No. Personas que viajan como promedio (5) |        | 3085  |

#### 3.8.2. Proyección de la demanda

De acuerdo con las metas específicas del PLANDETUR 2020, el incremento del turismo nacional equivale a un 2,1% anual de los cuales el 26,1% corresponde al turismo de naturaleza o áreas protegidas, lo que significa que el incremento de estas preferencias de turismo es de aproximadamente el 0,55% anual.

Partiendo de una demanda de 3085 clientes anuales y un crecimiento del 0.55%, se estima que el incremento de la demanda del turismo de naturaleza en Carchi es de 17 clientes anuales.

**Tabla 21***Proyecciones de turismo extranjero y Nacional en el periodo 2006 - 2020*

|  | 2006     | 2010      | 2016      | 2020      | Multiplicador<br>2020 / 2006 |
|--|----------|-----------|-----------|-----------|------------------------------|
| Llegadas visitantes internacionales              | 840.001  | 1.153.799 | 1.958.764 | 2.029.722 | 2,42                         |
| Generación de divisas (en miles)                 | 499.400  | 683.995   | 1.236.309 | 1.837.778 | 3,68                         |
| Gasto por visitante internacional (por estancia) | 594,52   | 609,92    | 733,13    | 967,68    | 1,63                         |
| Turismo interno                                  | 903.695* | 1.355.543 | 1.717.021 | 1.897.760 | 2,1                          |

Fuente: (Ecuador, Ministerio de Turismo, 2007)

**Tabla 22: Preferencias de actividades de turistas nacionales***Preferencias de actividades de turistas nacionales*

| <i>Preferencias de actividad de turistas nacionales</i> |                     |      |
|---|---------------------|------|
| Actividad realizada                                     | Total de visitantes | %    |
| Diversión   | 1.214.990           | 45,6 |
| Visitar naturaleza o áreas protegidas                   | 695.169             | 26,1 |
| Practicar deportes                                      | 326.317             | 12,2 |
| Gastronomía   | 170.882             | 6,4  |

Fuente: (Ecuador, Ministerio de Turismo, 2007)

### 3.8.3. Demanda insatisfecha

Partiendo de que en la provincia de Carchi no se encuentran hosterías que oferten servicios similares a los brindados por la “Hostería Polylepis Lodge”, se determina como la demanda insatisfecha las 2.750 plazas, con un incremento anualizado del 0.55%.

### **3.9. Proyecciones de Precios**

De acuerdo a los resultados de la encuesta, el 42,45% de los encuestados están dispuestos a pagar un paquete de 69,99 USD, el cual representaría el precio inicial de la oferta de la hostería, dicho valor puede incrementarse anualmente en un 0.5% por concepto de Inflación, teniendo presente que según el Banco Central de Ecuador (2018) dichos valores desde el 2017 hasta marzo del 2018 se han mantenido entre 0.90% y -0.21%.

### **3.10. Identificación de Competidores**

Como se mencionó anteriormente la hostería no presenta competidores directos, sin embargo, existen competidores indirectos que ofrecen turismo comunitario en la misma zona y en las ciudades más cercanas, dichos competidores se muestran en la tabla 17 expuesta anteriormente.

### **3.11. Conclusiones del Estudios**

Los resultados del estudio de mercado, de forma general arrojaron que el 45,31% de los encuestados visitan un lugar turístico por lo menos una vez al mes, el 25,78% lo visitan cada 6 meses y el 28,13% lo visita una vez al año. Dichos Encuestados exponen que viajes turísticos lo realizan acompañado por 4 y 6 personas, de acuerdo al criterio del 57,29% mientras que un 32.51% van acompañados de 1 a 3 personas.

Los lugares que van comúnmente de paseo son Imbabura y Esmeraldas de acuerdo al 42.97% y 32.29% respectivamente, mientras que solamente el 6,25% prefiere visitar Carchi.

La preferencia para hospedarse de acuerdo al 52,60% son los hoteles, mientras que el 24,48% prefieren quedarse con un familiar, y el 20,05% se hospedan en hosterías. Sin embargo,

el 40,36% de los encuestados manifiesta que si ha escuchado de la Hostería Polylepis Lodge y el 83,59% expuso su deseo de visitarla.

En la hostería los precios varían de acuerdo con el nivel de ingresos de los clientes, se ha de señalar que la hostería no realiza promociones, y las facilidades de pago están asociadas a la exigencia de un 50% del servicio del costo para las reservas y el momento en que acaba de recibir su servicio paga el otro 50%.

Particularmente la hostería no cuenta con estrategias para búsqueda de nuevos clientes sin embargo confía en la recomendación que hacen los clientes que ya recibieron el servicio además de que la misma no cuenta con competencia directa en la región por lo que cuenta con una demanda insatisfecha de 2.750 plazas y con un incremento anualizado del 0.55%.

## CAPÍTULO IV

### PROPUESTA

#### 4.1. Objetivo de la propuesta

##### 4.1.1. Objetivo general

La actual propuesta comercial tiene como objetivo general:

Incrementar las ventas de la “Hostería Polylepis Lodge” ubicada en la ciudad de El Ángel, cantón Espejo, provincia del Carchi.

##### 4.1.2. Objetivos específicos

Para el logro de dicho objetivo general se han trazado los siguientes objetivos específicos:

- ✓ Aumentar en un 12% las ventas anuales de la “Hostería Polylepis Lodge” ubicada en la ciudad de El Ángel, cantón Espejo, provincia del Carchi.
- ✓ Alcanzar un 5% de la participación del mercado en un periodo de 1 año.
- ✓ Reforzar la identidad de la marca logrando una conexión entre cliente y la empresa
- ✓ Incrementar en un 1% la visita de clientes extranjeros a la “Hostería Polylepis Lodge”
- ✓ Cubrir las expectativas del 90% de los clientes que visitan la hostería.

## 4.2. Identificación de las estrategias

### 4.2.1. Estrategia de Diferenciación

**Tabla 23**

*Estrategia de Diferenciación*

| Sub Clasificación             | Definición   | Cuando Usarla  | Aplicación en la empresa  |
|-------------------------------|--|--|---|
| Diferenciación en el Personal | Radica en el alto nivel de capacitación de capital humano. | Cuando un gran parte de los empleados tienen contacto directo con el cliente. Conocimiento de las preferencias de los clientes | Se aplica dado que la multifuncionalidad de los trabajadores implica una alta relación de la mayoría de ellos con los clientes. |

En la actual era tecnológica y el adelanto de las telecomunicaciones, se hace posible contar con nuevas formas de relación y comunicación, para el intercambio de opiniones y criterios entre los clientes y las empresas. Tomando en cuenta lo anterior se decide aplicar un conjunto de acciones en la empresa, para alcanzar una ventaja competitiva, las mismas se enfocarán en el incremento de los conocimientos de los clientes, así como en la calidad de los recursos humanos, dichas actividades se detallan a continuación:

**Tabla 24**

*Estrategia de diferenciación*

| Estrategia                    | Política                                   | Objetivos  | Actividades   | Tácticas   |
|-------------------------------|--|--|---|--|
| Diferenciación en el Personal | Fomentar un personal de ventas competitivo | Alcanzar un 5% de la participación del mercado en un periodo de 1 año. | Aplicar herramientas como son los Sistemas de Gestión de Información y Customer Relationship Management (CRM).                      | Adquisición del CRM tipo Goldmine por un costo de 300,00 USD.<br>Plan de capacitación para el empleo de la herramienta, con un costo de capacitación a distancia de 50,00 USD/ hora, estimándose un total de 12 horas de capacitación. |
|                               |  |  | Tomar como punto de partida los registros de las preferencias de consumo de los clientes para brindarle una atención personalizada. | Revisar con una semana de anticipación el listado de clientes con reservaciones realizadas.<br>Revisar en la base de datos las preferencias de dichos clientes.  |
|                               |  |  | Perfeccionar los procesos de selección y capacitación del personal del hostel.  | Evaluar la gestión de los recursos humanos.  |

Como se evidencia en el cuadro anterior se empleará como estrategia la diferenciación en el personal, basándose como política en fomentar un personal de ventas competitivo. Como objetivo de dicha estrategia se plantea alcanzar un 5% de la participación de mercado en un periodo de un año. Para el cumplimiento de dicho objetivo se establecen las siguientes actividades y tácticas.

- ✓ Aplicar herramientas como son los Sistemas de Gestión de Información y Customer Relationship Management (CRM). Para el cual se requiere adquirir un CRM tipo Goldmine por un costo de 300,00 USD. Además de establecer un plan de capacitación para el empleo de la herramienta, con un costo de capacitación a distancia de 50,00 USD/ hora, estimándose un total de 12 horas de capacitación.
- ✓ Tomar como punto de partida los registros de las preferencias de consumo de los clientes para brindarle una atención personalizada. Para llevar a cabo dicha actividad se requiere revisar con una semana de anticipación el listado de clientes con reservaciones realizadas, y estudiar en la base de datos del CRM las preferencias de dichos clientes.
- ✓ Perfeccionar los procesos de selección y capacitación del personal de la hostería, lo que requiere evaluar la gestión de los recursos humanos.

Dicha estrategia permitirá de forma general, registrar las preferencias de los clientes en cuanto al consumo y cuando visitan la hostería, lo que posibilita a su vez brindarle una atención más personalizada.

Por su parte un mejor proceso de selección y capacitación del personal de la hostería, contribuirá a alcanzar altos estándares en la atención de los clientes, haciendo aún más competitivo a cada persona en su labor dentro de la instalación.

## 4.2.2. Estrategia de Crecimiento

**Tabla 25**

### *Estrategia de Crecimiento*

| <b>Sub Clasificación</b> | <b>Definición</b>  | <b>Cuando Usarla</b>   | <b>Aplicación en la empresa</b>   |
|--------------------------|--|--|---|
| Desarrollo de Mercado    | Dicha estrategia establece la posibilidad de que la empresa pueda insertarse en nuevos mercados con los productos actuales | Se utiliza cuando la empresa identifica nuevos mercados, nuevos segmentos o nuevos canales de distribución | Se aplica empleando la tecnología, con la que se puede aumentar la inserción de nuevos clientes potenciales o fragmentos de mercados. |

Las tecnologías de la informática y las comunicaciones constituyen aliadas directas para el crecimiento de la hostería, ya que a partir de las mismas se puede lograr que las actividades que se realizan en ella lleguen a personas en todas partes del planeta a través del internet, y de esa forma favorecer la inserción en el mercado actual. Esta opción moderna trae importantes resultados, y permite que la hostería iguale a la competencia. A continuación, se muestran las estrategias de crecimiento.

**Tabla 26**

### *Estrategias de crecimiento*

| <b>Estrategia</b>                        | <b>Política</b>                              | <b>Objetivos</b>  | <b>Actividades</b>   | <b>Tácticas</b>   |
|--|--|---|--|---|
| Desarrollo de Mercado                    | Expansión del mercado                        | Aumentar en un 12% las ventas anuales de la "Hostería Polylepis Lodge" ubicada en la ciudad de El Ángel, cantón Espejo, provincia del Carchi. | <p>Seleccionar la prioridad de los servicios que se ofertan, según criterios de aceptación de los clientes.</p> <p>Aumentar la influencia e inserción de nuevos clientes potenciales o fragmentos de mercados.</p> | <p>Monitorizar constantemente las preferencias de los servicios brindados.</p> <p>Modificar las ofertas en función de los cambios ocurridos en las preferencias de los clientes.</p> <p>Analizar el interés de clientes foráneos.</p> <p>Dirigir las estrategias hacia el mercado extranjero.</p>   |
| Redes sociales (Marketing de contenidos) | Campaña de comunicación por medios digitales | Aumentar ventas por medios digitales llegando hacia varios clientes potenciales   | Campaña publicitaria a través de medios digitales  | <p>Diseñar contenido para publicaciones en Facebook y WhatsApp e Instagram, el mismo que será realizado por un especialista en comunicación cuya contratación será de 500,00 USD mensuales, sumando un costo de 6.000,00 USD anuales.</p> <p>Enviar mensajes de texto a teléfonos móviles a través de WhatsApp con información de la empresa. (Antes de todos los feriados) usando la base de datos</p> <p>Hacer publicidad por medio de vallas publicitarias digitales, durante todo un año con un costo estimado de 224,00 USD.</p> |

Como parte de las estrategias de crecimiento se establecerá un desarrollo de mercado, cuya política es la expansión del mercado. Como objetivo de dicha estrategia se plantea aumentar en un 12% las ventas anuales de la “Hostería Polylepis Lodge” ubicada en la ciudad de El Ángel, cantón Espejo, provincia del Carchi. Para el cumplimiento de dicho objetivo se establecen las siguientes actividades y tácticas.

- ✓ Seleccionar la prioridad de los servicios que se ofertan, según criterios de aceptación de los clientes. Para el cual se requiere monitorizar constantemente las preferencias de los servicios brindados y modificar las ofertas en función de los cambios ocurridos en las preferencias de los clientes. Dichas tácticas se llevan a cabo con la gestión basada en CRM.
- ✓ Aumentar la influencia e inserción de nuevos clientes potenciales o fragmentos de mercados. Por lo que se ha de analizar el interés de clientes foráneos, además de dirigir las estrategias hacia el mercado extranjero, mediante la publicación en redes sociales.

Otra de las estrategias de crecimiento propuesta es la de Redes sociales (Marketing de contenidos), cuya política es la Campaña de comunicación por medios digitales. El objetivo de dicha estrategia es la de aumentar ventas por medios digitales llegando hacia varios clientes potenciales. Para su cumplimiento se establece la siguiente actividad.

- ✓ Campaña publicitaria a través de medios digitales, para el cual se diseñará contenido para publicaciones en Facebook y WhatsApp e Instagram en las cuales se estima un costo promedio por publicación de 250,00 USD anuales. Se ha de enviar además mensajes de texto a teléfonos móviles a través de WhatsApp con información de la empresa. (Antes de todos los feriados) usando la base de datos de CRM. Concluyendo

con la publicidad por medio de vallas publicitarias digitales durante todo un año con un costo estimado de 224,00 USD.

Se ha de especificar que para la campaña publicitaria en medios digitales se contratará a un especialista en comunicación cuya contratación será de 500,00 USD mensuales, sumando un costo de 6.000,00 USD anuales.

De forma general dichas estrategias permitirán seleccionar la prioridad de los servicios que se ofertan, basado en el criterio de aceptación de los clientes. Con el uso del internet se logrará llegar a más personas en un menor costo, lo que aumenta la competitividad a un costo inferior. La búsqueda de clientes foráneos permitirá aumentar la influencia e inserción de nuevos clientes potenciales o fragmentos de mercados.

#### 4.2.3. Estrategias de Fidelización

**Tabla 27**

*Estrategias de Fidelización*

| <b>Sub Clasificación</b>               | <b>Definición</b>   | <b>Cuando Usarla</b>   | <b>Aplicación en la empresa</b>  |
|--|---|--|--|
| Por factores intrínsecos a la empresa. | Cuando la fidelidad de los clientes está asociado a los valores positivos de la empresa, reconocen la excelencia del negocio. | En función de la dedicación de la empresa a cuestiones de marketing, y la calidad del producto ofrecido. | Se aplica, pues se ofrecen productos y servicios diferenciados enfocados en las necesidades de los clientes. |

La estrategia de fidelización cobra una alta importancia al momento de hacer que los clientes se sientan como parte de la hostería y de esa forma crear una relación de lealtad hacia la misma. Basado en los elementos anteriormente expuestos se proponen las siguientes estrategias de fidelización.

**Tabla 28**

***Estrategias de Fidelización***

| <b>Estrategia</b>                     | <b>Política</b>                            | <b>Objetivos</b>  | <b>Actividades</b>  | <b>Tácticas</b>  |
|---------------------------------------|--|---|---|--|
| Por factores intrínsecos a la empresa | Incremento de la relación cliente empresa  | Reforzar la identidad de la marca logrando una conexión entre cliente y la empresa              | Diálogo constante con sus clientes  | Conocer con profundidad los aspectos que preocupa a sus clientes.  |
|                                       |  |   | Promociones sobre los servicios y productos                                     | Obtener información referente a las deficiencias presentes en la hostería.   |
|                                       |  |   | Diferenciar los Clientes  | Obtener retroalimentación de los gustos y preferencias entre las ofertas brindadas.  |
|                                       |  |   | Motivar a los clientes  | Crear elementos de diferenciación entre los clientes, basado en sus preferencias de consumo.   |
| Branding                              | Mantener una imagen positiva de la empresa | Transmitir una buena imagen de la empresa manteniendo la identidad que caracteriza a la empresa | Diseñar estrategias de posicionamiento para fortalecer la imagen de la empresa. | Proporcionarles rebajas de precios por estancia o por actividad y buscar constantemente nuevos servicios de interés general.   |
|                                       |  |   |   | Reforzar la identidad de marca de la empresa a través de la lencería de habitación, Uniformes para empleados, señalética para llegar a la empresa, por un valor estimado de 400,00 USD.<br>Elaboración de letras emblemáticas con el nombre de la empresa con un costo estimado de 100,00 USD<br>Utilizar el marketing ecológico y postear en redes sociales sobre las acciones que tiene la empresa sobre conservación del medio ambiente y consejos para cuidarlo. |

Entre las estrategias de fidelización establecidas se encuentra la estrategia por factores intrínsecos a la empresa, la misma que tiene como política el incremento de la relación cliente empresa. Dicha estrategia posee como objetivo reforzar la identidad de la marca logrando una conexión entre cliente y la empresa. Para el cumplimiento de dicho objetivo se establecen las siguientes actividades y tácticas.

- ✓ Diálogo constante con sus clientes, por lo que requiere conocer con profundidad los aspectos que preocupa a los clientes, además de obtener información referente a las deficiencias presentes en la hostería. Estas actividades serán desarrolladas por el especialista en comunicación mediante encuestas en línea, o enviadas directamente al correo de los clientes.

- ✓ Promociones sobre los servicios y productos, para lo cual es necesario obtener retroalimentación de los gustos y preferencias entre las ofertas brindadas. Información que será obtenida por la base de datos del CRM, así como las encuestas realizadas por el especialista en comunicación.
- ✓ Diferenciar los Clientes. Aspecto que requiere de elementos de diferenciación, basado en sus preferencias de consumo. Los mismos que serán obtenidos mediante el sistema CRM.
- ✓ Motivar a los clientes, actividad que se lograría con rebajas de precios durante los meses de enero, abril, septiembre y octubre. Además de la búsqueda constantemente de nuevos servicios de interés general.

Por último, se establecerá la estrategia Branding, cuya política es la de Mantener una imagen positiva de la empresa. El objetivo de esta estrategia radica en transmitir una buena imagen de la empresa manteniendo la identidad que la caracteriza. Para ello se ha establecido la siguiente actividad y tácticas.

- ✓ Diseñar estrategias de posicionamiento para fortalecer la imagen de la empresa. Para el cual se ha de reforzar la identidad de marca de la empresa a través de la lencería de habitación, uniformes para empleados, señalética para llegar a la empresa con un costo estimado de 600,00 USD. Además, se ha de elaborar letras emblemáticas con el nombre de la empresa con un costo estimado de 50,00 USD. Por último, se ha de utilizar el marketing ecológico y postear en redes sociales sobre las acciones que tiene la empresa sobre conservación del medio ambiente y consejos para cuidarlo. Dichas actividades forman parte del plan de trabajo del especialista en comunicación.



Entre los beneficios que se obtendrían como resultado de dichas estrategias se encuentran la obtención de información referente a las deficiencias presentes en la hostería, lo que permite desarrollar un plan de acciones de contingencia de las mismas. Además, luego de haber identificado las preferencias de cada cliente, se obtiene la información necesaria para crear aspectos de diferenciación entre los mismos. Es esta característica la que permite un acercamiento y fidelización de los clientes, y por consiguiente una mejora económica para la entidad.

### **4.3. Matriz estructura de la propuesta**

Tomando como punto de partida las estrategias anteriormente expuestas, se muestra un resumen en la siguiente matriz.

**Tabla 29: Matriz estructura de la propuesta**

*Matriz estructura de la propuesta*

| Estrategia                               | Política                                     | Objetivos  | Actividades   | Tácticas  |
|--|--|--|---|---|
| Diferenciación en el Personal            | Fomentar un personal de ventas competitivo   | Alcanzar un 5% de la participación del mercado en un periodo de 1 año.   | Aplicar herramientas como son los Sistemas de Gestión de Información y Customer Relationship Management (CRM).                      | Adquisición del CRM tipo Goldmine por un costo de 300,00 USD.   |
|  |  |  | Tomar como punto de partida los registros de las preferencias de consumo de los clientes para brindarle una atención personalizada. | Plan de capacitación para el empleo de la herramienta, con un costo de capacitación a distancia. Revisar con una semana de anticipación el listado de clientes con reservaciones realizadas. Revisar en la base de datos las preferencias de dichos clientes.   |
|  |  |  | Perfeccionar los procesos de selección y capacitación del personal del hostel.  | Evaluar la gestión de los recursos humanos.   |
| Desarrollo de Mercado                    | Expansión del mercado                        | Aumentar en un 12% las ventas anuales de la "Hostería Polyleps Lodge" ubicada en la ciudad de El Ángel, cantón Espejo, provincia del Carchi. | Seleccionar la prioridad de los servicios que se ofertan, según criterios de aceptación de los clientes.                            | Monitorizar constantemente las preferencias de los servicios brindados. Modificar las ofertas en función de los cambios ocurridos en las preferencias de los clientes.  |
|  |  |  | Aumentar la influencia e inserción de nuevos clientes potenciales o fragmentos de mercados.   | Analizar el interés de clientes foráneos. Dirigir las estrategias hacia el mercado extranjero.  |
| Redes sociales (Marketing de contenidos) | Campana de comunicación por medios digitales | Aumentar ventas por medios digitales llegando hacia varios clientes potenciales  | Campana publicitaria a través de medios digitales   | Diseñar contenido para publicaciones en Facebook y WhatsApp e Instagram, el mismo que será realizado por un especialista en comunicación cuya contratación será de 500,00 USD mensuales, sumando un costo de 6.000,00 USD anuales. Enviar mensajes de texto a teléfonos móviles a través de WhatsApp con información de la empresa. (Antes de todos los feriados) usando la base de datos. Hacer publicidad por medio de vallas publicitarias digitales, durante todo un año con un costo estimado de 224,00 USD. |
| Por factores intrínsecos a la empresa    | Incremento de la relación cliente empresa    | Reforzar la identidad de la marca logrando una conexión entre cliente y la empresa   | Diálogo constante con sus clientes  | Conocer con profundidad los aspectos que preocupa a sus clientes. Obtener información referente a las deficiencias presentes en la hostería.  |
|  |  |  | Promociones sobre los servicios y productos   | Obtener retroalimentación de los gustos y preferencias entre las ofertas brindadas.   |
|  |  |  | Diferenciar los Clientes  | Crear elementos de diferenciación entre los clientes, basado en sus preferencias de consumo.  |
|  |  |  | Motivar a los clientes  | Proporcionarles rebajas de precios por estancia o por actividad y buscar constantemente nuevos servicios de interés general.  |
| Branding                                 | Mantener una imagen positiva de la empresa   | Transmitir una buena imagen de la empresa manteniendo la identidad que caracteriza a la empresa  | Diseñar estrategias de posicionamiento para fortalecer la imagen de la empresa.   | Reforzar la identidad de marca de la empresa a través de la lencería de habitación, Uniformes para empleados, señalética para llegar a la empresa, por un valor estimado de 200,00 USD. Elaboración de letras emblemáticas con el nombre de la empresa con un costo estimado de 50,00 USD. Utilizar el marketing ecológico y postear en redes sociales sobre las acciones que tiene la empresa sobre conservación del medio ambiente y consejos para cuidarlo.  |

#### **4.3.1. Base legal**

La base legal del funcionamiento de la hostería, así como de las actuales propuestas comercial y plan de ventas se rigen de forma general por la ley de turismo (Congreso nacional, 2014) y particularmente deben tener en cuenta los siguientes artículos.

**Art. 20.-** Será de competencia de los Ministerios de Turismo y del Ambiente, coordinar el ejercicio de las actividades turísticas en las áreas naturales protegidas; las regulaciones o limitaciones de uso por parte de los turistas; la fijación y cobro de tarifas por el ingreso, y demás aspectos relacionados con las áreas naturales protegidas que constan en el Reglamento de esta Ley.

El Ministerio de Turismo deberá sujetarse a los planes de manejo ambiental de las áreas naturales protegidas, determinadas por el Ministerio del Ambiente.

Las actividades turísticas y deportivas en el territorio insular de Galápagos se regirán por la Ley de Régimen Especial para la Conservación y Desarrollo Sustentable de la Provincia de Galápagos y el Estatuto Administrativo del Parque Nacional Galápagos.

**Art. 21.-** Serán áreas turísticas protegidas aquellas que mediante Decreto Ejecutivo se designen como tales. En el Decreto se señalarán las limitaciones del uso del suelo y de bienes inmuebles. Quedan excluidas aquellas actividades que afecten el turismo por razones de seguridad, higiene, salud, prevención y preservación ambiental o estética; en caso de expropiación se observará lo dispuesto en el artículo 33 de la Constitución Política de la República.

### **4.3.2. Diagnóstico – Estructura de la Propuesta**

En el diagnóstico la empresa “Polylepis Lodge”, se determinó que en la hostería, el personal es limitado por lo que deben realizar múltiples tareas, lo que genera inconformidad en los empleados, así hace que el área administrativa no cumpla con los procesos establecidos.

Por otra parte, en el área de marketing y comercialización no existen estrategias como: estrategia para atraer nuevos clientes, existe escasa publicidad, no hay estrategias de precios, y falta de señalética para llegar hacia la empresa lo cual ha causado disminución en las ventas mensuales lo que genera una pérdida anualmente.

Sin embargo, en el estudio de mercado se identificó que el 40,36% de los encuestados manifiesta que si ha escuchado de la Hostería Polylepis Lodge y el 83,59% expuso su deseo de visitarla.

Atendiendo a los principales resultados del diagnóstico de la hostería, así como el estudio del mercado se establece un plan comercial y un plan de ventas.

## **4.4. Plan Operativo de Marketing**

### **4.4.1. Segmentación**

#### Segmento 1

##### Geográfica:

- ✓ Ubicación: Ibarra
- ✓ Área: Urbana

##### Demográfica:

- ✓ Sexo: Hombres y Mujeres
- ✓ Edad: 25 en adelante
- ✓ Educación: Profesionales e independientes

Psicográfica:

- ✓ Personas que prefieren alojarse en un hotel ecológico.

Nivel económico:

- ✓ Medio alto

#### 4.4.2. Posicionamiento

Con respecto a la capacidad de la hostería en función de la oferta total del mercado teniendo en cuenta los competidores indirectos mostrados con anterioridad, se establece que su posicionamiento es del 3.75 % del mercado como se muestra en la siguiente tabla.

**Tabla 30**

*Posicionamiento del mercado*

| ESTABLECIMIENTO               | NO. HAB.   | NO. PLAZAS   | %              |
|-------------------------------|------------|--------------|----------------|
| <b>HOTELES</b>                |            |              |                |
| FLOR DE LOS ANDES             | 33         | 81           | 4.34%          |
| PALACIO IMPERIAL              | 38         | 76           | 4.07%          |
| LUMAR                         | 48         | 124          | 6.64%          |
| SAENZ INTERNACIONAL           | 41         | 99           | 5.30%          |
| COMFORT                       | 30         | 65           | 3.48%          |
| TORRES DE ORO INTERNACIONAL   | 26         | 62           | 3.32%          |
| SARA ESPÍNDOLA                | 30         | 68           | 3.64%          |
| AZTECA                        | 45         | 101          | 5.41%          |
| <b>HOSTALES</b>               |            |              |                |
| LAS ACACIAS                   | 21         | 38           | 2.03%          |
| LOS ALPES                     | 24         | 51           | 2.73%          |
| LUCERO PRINCESS               | 17         | 40           | 2.14%          |
| SAN MIGUEL DE TULCÁN          | 23         | 50           | 2.68%          |
| NADERIK                       | 16         | 32           | 1.71%          |
| <b>HOSTALES RESIDENCIAS</b>   |            |              |                |
| ALEJANDRA                     | 24         | 68           | 3.64%          |
| MACHADO                       | 12         | 24           | 1.28%          |
| PARK                          | 20         | 34           | 1.82%          |
| ROYAL PLAZA                   | 25         | 61           | 3.27%          |
| CASA GRANDE                   | 12         | 42           | 2.25%          |
| FRAILEJÓN                     | 41         | 121          | 6.48%          |
| ESPAÑA                        | 14         | 42           | 2.25%          |
| LA FLORIDA                    | 46         | 67           | 3.59%          |
| INTERNACIONAL MINA DE ORO     | 24         | 52           | 2.78%          |
| KARINA                        | 17         | 40           | 2.14%          |
| SAN ANDRÉS                    | 14         | 34           | 1.82%          |
| SAN SEBASTIAN                 | 12         | 23           | 1.23%          |
| QUITO                         | 20         | 38           | 2.03%          |
| BELLA VENEZIA                 | 16         | 34           | 1.82%          |
| MI MADRIGAL                   | 15         | 26           | 1.39%          |
| SAN FRANCISK                  | 10         | 32           | 1.71%          |
| CHICAL TROPICAL               | 12         | 27           | 1.45%          |
| CASANOVA                      | 16         | 35           | 1.87%          |
| SAN FRANCISCO                 | 21         | 33           | 1.77%          |
| GABRIELITA                    | 19         | 42           | 2.25%          |
| <b>HOSTERÍAS</b>              |            |              |                |
| EL RENUENO DE LOS FRAILEJONES | 6          | 20           | 1.07%          |
| HACIENDA LA PRIMA VERA        | 8          | 16           | 0.86%          |
| HOSTERÍA POLYLEPLIS LODGE     | 25         | 70           | 3.75%          |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>796</b> | <b>1,868</b> | <b>100.00%</b> |

Así se tendría en la mira a la competencia de esta Hostería, así como los principales hoteles del Ecuador, los cuales se tienen que tomar en cuenta a la hora de establecer las estrategias acordes al Plan.

#### **4.4.3. Mercado meta**

La oferta de servicio de la Hostería Polylepis Lodge tiene establecido como mercado meta los hombres y mujeres mayores a 25 años con un nivel económico medio alto y con preferencias por el turismo ecológico.

#### **4.4.4. Componentes del Marketing Mix**

Para las estrategias relacionadas a la mezcla del marketing se tendrán en cuenta las 7P del marketing, dado que estas abarcan mejor cada uno de los elementos que se involucran en la oferta de servicios. A continuación, se muestran las estrategias de cada uno de los elementos que conforman las 7P.

##### **4.4.4.1. Estrategia de Precio**

Para lograr la competitividad en el mercado hay que analizar y determinar los precios y su variación, la proyección de ofertas y rebajas que hagan a la hostería de interés para todas las personas. Esta variable es de alto interés para los consumidores y es la única que permite generar ingresos para la hostería. Entre las estrategias que se pueden implementar en la hostería se encuentran:

1. Comercializar en el mercado un servicio de guía turístico con un precio mínimo; esto con la finalidad de lograr la penetración inmediata y la acogida con éxito y rapidez.

2. Por temporadas o períodos determinados, realizar rebajas de precios para motivar a los clientes fieles o potenciales de la entidad. Dichas rebajas serían en los meses de enero, abril, septiembre y octubre.
3. Facilitarles a los clientes descuentos de un 5%, por contratos de grupos mayores a 10 personas, en los meses de enero, abril, septiembre y octubre.

Partiendo de que, en los resultados de la encuesta, el 42,45% de los encuestados estarían dispuestos a pagar el paquete de 69,99 USD, se propondrá la oferta del mismo cuyas particularidades se describen a continuación.

- ✓ Almuerzo
- ✓ Guía turístico
- ✓ Sunfo ilimitado (Bebida aromática)
- ✓ Servicio de spa



Teniendo en cuenta las estrategias anteriormente mostradas, los precios que se proponen para los servicios que se brindarán serán enfocados en crear una sensación de mayor calidad, además de que se brindarán descuentos por pronto pago, por volumen y por temporada. Ocasionalmente se realizarán rebajas de precios para motivar a los clientes fieles de la entidad.

#### **4.4.4.2. Estrategia de Persona**

Para fidelizar, establecer buenas relaciones entre los clientes y el personal de la hostería, se requiere establecer estrategias de comprensión de las necesidades y deseos de las personas que buscan la recreación en centros de descanso y esparcimiento como las hosterías; hay que pensar en ellos más allá que en simples consumidores, debe realizarse un proceso de empatía. Para lograrlo, es importante que los empleados que interactúan directamente con el cliente sepan tratarlo bien.

Para ello teniendo en cuenta las deficiencias de personal con las que cuenta la hostería, y la importancia que presenta estos para el logro de los objetivos del presente plan se propone destinar 500,00 USD semestrales para planes de capacitación destinado a los empleados de la hostería.

A continuación, se muestra alguno de los elementos a tener presente dentro de las capacitaciones:

### ***1. Trato***

- Técnicas para mejorarlo.
- Características del Trato en diversos encuentros, personal, telefónico, escrito, etc.

### ***2. Atención***

- Escuchar y Oír. Diferencias.
- El arte de comunicar.
- El arte de comprender.
- Técnicas para interpretar a nuestros clientes.
- Lenguaje corporal.
- Distracciones y pausas.

### ***3. Negociación***

- Factor clave del presente de un negocio.

### ***4. Objetivos del cliente***

- Investigar al cliente.
- Manejo de objeciones: ¿El cliente siempre tiene la razón

- Manejo de conflictos y resolución de problemas
- Generación continúa de propuestas satisfactorias.

Independientemente de ello se deben contratar a un guía experto en la zona el mismo que se encargaría de organizar las excursiones, así como impartir el curso de primeros auxilios.

#### 4.4.4.3. *Estrategia de Servicio*

Si se desea brindar una buena atención se tienen que tomar en cuenta de manera especial la calidad de los servicios que se ofrecen. No es sólo proponer los servicios hay que revisar de manera cuidadosa aspectos como el tiempo, la calidad y personalización, entre otros que garantice que cumple con las características y expectativas de los clientes y el mercado.

Tomando en cuenta la importancia y la razón de ser de la hostería, que es brindar servicios de calidad al consumidor, se detalla a continuación los servicios ofertados:

**Tabla 31:**

#### **Oferta de Servicios**

| <b>SERVICIO</b>                 |                        |
|---------------------------------|------------------------|
|                                 | <b>Ofertas</b>         |
| Alojamiento                     | Habitación Matrimonial |
|                                 | Habitación Doble       |
|                                 | Habitación Triple      |
| Bar                             | Bebidas Alcohólicas    |
|                                 | Bebidas no Alcohólicas |
|                                 | Confituras             |
| <b>Recreación y Excursiones</b> |                        |
| Restaurante                     | Desayunos              |
|                                 | Almuerzo               |
|                                 | Merienda               |

Las habitaciones brindadas para el alojamiento cuentan con el acomodamiento y confort necesario para que el cliente se sienta a gusto en las instalaciones, todas con una decoración de acorde al estilo campestre y conforme al entorno natural. La hostería tiene un total de 25 cabañas con capacidad para 70 personas constando unas cabañas con jacuzzi incluido, panorámicas, estándar y low cost para grupos familiares. Las habitaciones de forma general se encuentran dotadas de:

- ✓ Camas de tamaño simple o dobles.
- ✓ Una mesa de noche para cada cama.
- ✓ Encima de la mesa de noche existe una lámpara.
- ✓ Televisor.
- ✓ Closet o espacio para colocar las pertenencias de los huéspedes.
- ✓ Cada habitación tiene baño privado con duchas con agua caliente.

Para la comodidad y buena atención, se cuenta con el personal de servicio que realiza el aseo diario las habitaciones, de esta forma no tienen que preocuparse por preparar las camas o mantener con higiene los baños.

Además, las instalaciones de la hostería tienen en su haber un restaurante, el que pone a disposición de los clientes una diversidad de platos a la carta, típicos de la zona y del país en general. Los alimentos se elaboran con productos de la región como lácteos, legumbres, hortalizas, papas, maíz, y muchos otros. Se ofrecen las tres comidas diarias básicas, como desayunos, almuerzos y cenas.

El cliente podrá hacer uso de la alimentación en el restaurante en los horarios de cada comida, abriendo a las 07:00 am y cerrando a las 21:30 horas.

Para la recreación se dispone de un spa que posee sauna, baños de cajón, piscina polar, además se cuenta con un museo en el que se destaca la cultura de la zona. Mientras que las

excursiones cuentan con sendero de montaña, curso de primeros auxilios y supervivencia, así como fogata y camping.

#### ***4.4.4.4. Estrategia de Promoción y Publicidad***

Como estrategias para la promoción se tomarán los resultados de la encuesta, donde el 38% de los 384 encuestados prefieren el empleo de Facebook, como medio a través del cual recibir ofertas e información de la “Hostería Polylepis Lodge”

Por lo anterior se establecen estrategias enfocadas o dirigidas al público que hace uso de las redes sociales o medios digitales, cuestión que favorece la comunicación y permite llegar a más cantidad de personas. Entre los medios identificados está en primer lugar Facebook, pero además Twitter, YouTube y la página web de la hostería. Otro medio a emplear es el uso de banners y publicidades en páginas relacionadas con el turismo ecológico, así se podrá llegar a mayor número de personas; entre la información a brindar en las promociones se encuentra el listado de productos y servicios que se ofrecen, además de las ofertas de temporada. En la web de la hostería se pueden realizar encuestas, concursos, brindar cupones de descuentos y otras actividades que integren a los clientes y cree una mayor fidelización.

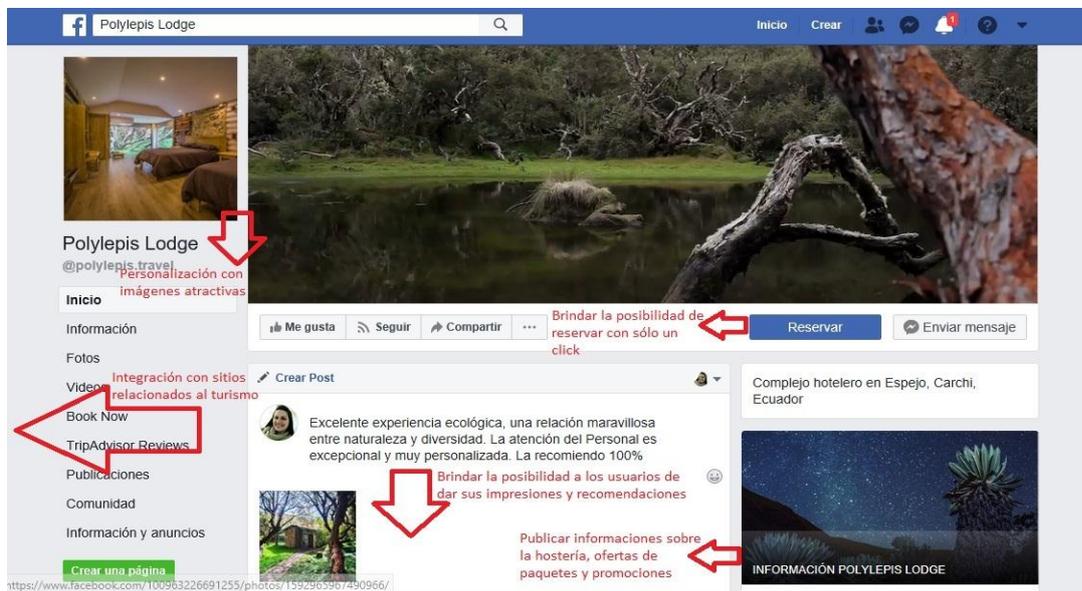
A continuación, se muestra el diseño de las estrategias en redes sociales y el internet de manera general.

Ya que Facebook es la plataforma de redes sociales primordial, se hará **Facebook Ads**, para dar a conocer el lugar y captar nuevos clientes. Se montará una campaña de reconocimiento de marca, con la cual se busca dar a conocer la Hostería Polylepis Lodge. Para ello, se enfocan dos tipos de post en los que se incentiva a conocer el lugar a través de sus actividades, pensadas en las personas que más visitarían este lugar.

La posibilidad de que los usuarios den sus opiniones le permite a la hostería retroalimentarse sobre la calidad percibida.

La publicación directamente en la red social de Facebook, referente a las ofertas o paquetes especiales unido a imágenes atractivas de la hostería, permite motivar a un mayor número de clientes e incluso llegar a clientes foráneos, los mismos que a su vez tendrán la posibilidad de realizar reservaciones directamente en la web.

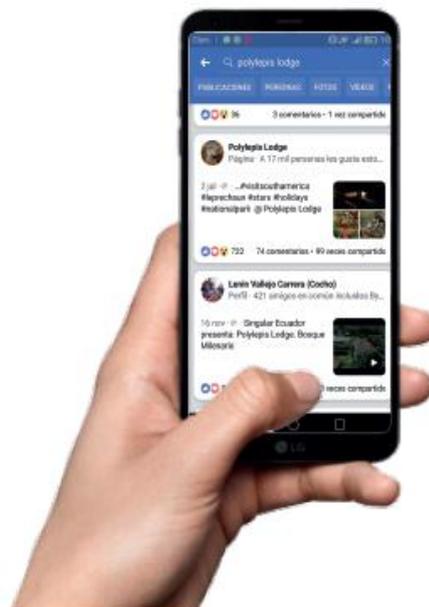
Los costos de diseño y monitoreo de las publicaciones estarán asociados al salario que se le pagará al especialista en comunicación, puesto que dichas actividades forman parte de sus funciones. Mientras que se estima un costo promedio por publicar en dichas redes sociales de 250,00 USD anuales. Dichas estrategias se mantendrán constantemente en la página de Facebook de la empresa. A continuación, se muestran los diseños gráficos de alguna de estas estrategias.



## FANPAGE



## FACEBOOK ADS



En Twitter, diversos post educativos sobre la historia, fauna y flora que se consigue y para dar a conocer contenido de valor que atraiga a las personas. De esta forma, se inducirá a que conozcan el lugar y después a la venta. De igual forma dichas actividades formaran parte de las funciones del especialista de comunicación.



Para incentivar el canal de Youtube y las visitas tanto a esta plataforma como a la página web, se harán anuncios de Youtube en canales de viajeros por el mundo, específicamente si tienen en Ecuador. Se debe realizar al menos una publicación trimestral, priorizando siempre las fechas previas a los días festivos nacionales. Dichas publicaciones forman parte del trabajo del especialista comercial, por lo que su costo está asociado al salario de este.

# YOUTUBE - ANUNCIO



Con respecto a la página web de la hostería en la misma se pudiera incorporar un apartado para pequeñas encuestas sobre la calidad de servicio y de las ofertas de la hostería, siendo esta una fuente importante de retroalimentación sobre la percepción de la calidad del servicio brindado, así como, además de ser fuente de información para identificar las preferencias de consumo de los clientes.

Al igual que en las redes sociales se deben colocar los cupos de descuentos u ofertas de la hostería, permitiéndole un mayor nivel de información a los clientes.

Los vínculos externos a otras páginas relacionadas al turismo, les permitirá a los clientes acceder rápidamente a otras webs de interés, además de tener acceso a páginas de empresas relacionadas al turismo con las cuales la hostería tenga relaciones estratégicas, como pudieran ser, agencias de viaje, agencias de transporte, etc.

POLYLEPIS LODGE

[INICIO](#)
[NUESTRO HOTEL](#)
[TURISMO EDUCATIVO](#)
[ACTIVIDADES](#)
[HABITACIONES](#)
[GALERÍA](#)
[CONTACTOS](#)

Un espectacular hotel en medio de un fascinante ecosistema ubicado en una Reserva Ecológica Privada que por medio del ecoturismo, protege los seres vivos de bosques andinos.

### Tipos de Habitaciones

- . Suites con Jacuzzi
- . Suites Panorámicas
- . Habitación Doble
- . Habitación Familiar
- . Habitación con Baños Compartidos

**¡Te premiamos!**  
50% de descuento en Paseos a Caballos para grupos familiares o clientes fieles.

## Cupón de descuentos

### Encuesta para clientes

1. Por orden de importancia enumere los motivos principales de su visita, siendo [9] el más importante y [1] el menos importante.

- Descanso o placer
- Diversión
- Negocios
- Congresos
- Compras
- Cultura
- Estudios
- Visita a familiares
- Otro \_\_\_\_\_

2. Por orden de importancia enumere los factores adicionales que influyeron para venir a la ciudad de Puebla, siendo [10] el más importante y [1] el menos importante.

- Recomendaciones
- Conocimiento previo
- Cercanía del lugar de origen
- Precios
- Disponibilidad de tiempo
- Diversidad de actividades
- Interés por conocer nuevos lugares
- Visitar a familiares o amigos
- Trabajo
- Otro \_\_\_\_\_

3. ¿Con cuánto tiempo de anticipación realizó sus reservaciones? (Marque una sola opción)

en la pregunta 6)

- a) No hice reservaciones (si no reservé continúe en la pregunta 6)
- b) 1 semana antes
- c) 2 semanas antes
- d) 3 semanas antes
- e) 1 mes antes
- f) Más de un mes antes

3.1 Medio por el cual reservé (Puede marcar más de una opción)

- a) Directo
- b) Agencia
- c) Escursión/ Contrato
- d) Internet

3.2 ¿Cuál fue su forma de pago? (Puede marcar más de una opción)

- a) Efectivo
- b) Tarjeta de crédito
- c) Tarjeta de débito
- d) Cheque

### Actividades a realizar durante su estancia en la hostería

- . Senderismo
- . Caminatas
- . Paseos a Caballo
- . Recorrido por la reserva ecológica 'El Angel'

- . Caminata nocturna
- . Recorrido de las Antonchas, leyendas y Duendes
- . Paseos con guías nativos

### Vínculos externos a páginas de turismo

## WEB



Para lograr un eficiente empleo de los medios digitales que están a disposición para la promoción de la hostería, se debe contratar a una persona especializada en esta labor, como un Community Manager. Sus funciones serían la actualización diaria de los perfiles de las redes sociales de la hostería. También debe brindar las respuestas adecuadas a las inquietudes que tengan los clientes. Debe crear las encuestas que serán publicadas en la página web propia de la instalación, así como realizar y dirigir las publicidades sobre la entidad en las redes virtuales. De todo esto debe obtener una retroalimentación de las opiniones de los clientes sobre las instalaciones y la atención recibida. Otra tarea y no menos importante es la realización del estudio de mercado de la competencia, para realzar las ventajas competitivas de la hostería.

Otros medios de apoyo a la publicidad de la hostería son los medios impresos como: gigantografías, brochure, trípticos, carpetas y sobres corporativos, todos con los temas más importantes para la promoción de los servicios que se brindan. Los temas deben ir enfocados a resaltar la calidad y los beneficios del producto.

Gigantografías:

En el caso particular de la gigantografía, la misma será ubicada en zonas estratégicas de alto movimiento de la población. Enfatizando su colocación en los meses anteriores a los días feriados en el Ecuador.

## GIGANTOGRAFÍA

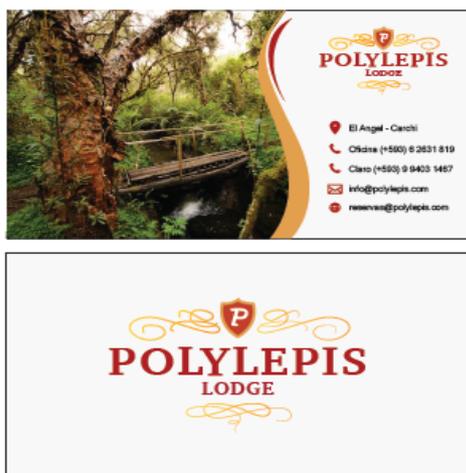


**Formato:** Impresión en Lona  
150 cm x 100 mm

**Imagotipo:** 45 cm x 30 xm  
(Derecha)

Tarjetas de presentación:

## TARJETA DE PRESENTACIÓN

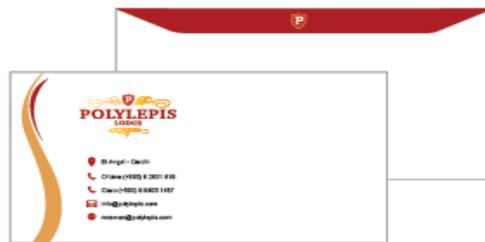
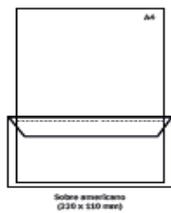


**Formato:** 90 x 50 mm  
**Impresión:** En papel couche de 350 gr.  
**Tipografía:** Charter  
a 18 pts, dirección 7 pts.

Como elementos de papelería se tiene que se presentaría sobres y carpetas para tener identificado todo lo de la empresa con una misma línea gráfica:

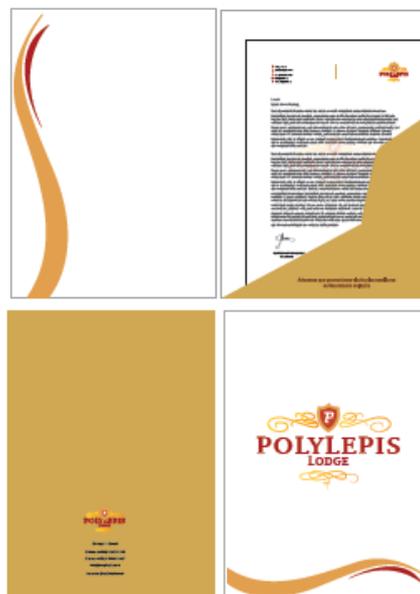
## SOBRE AMERICANO

**Formato:** (220 x 110 mm)  
(sobre americano, con y sin ventana)  
**Impresión:** papel bond



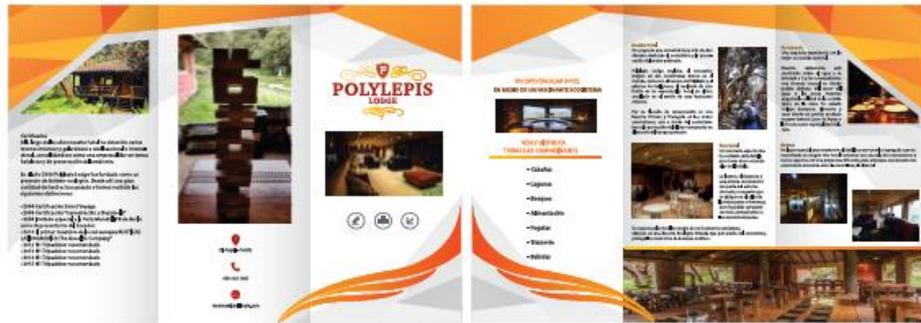
## CARPETA CORPORATIVA

**Formato:** (220 x 306 mm)  
**Impresión:** Ambas caras en papel couche de 350 gr, con acabado mate.  
**Tipografía:** Arial Narrow a 12 pts en pie de página.



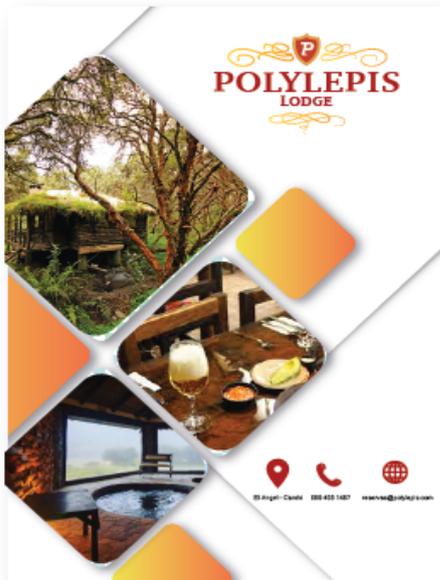
Como muestra de tríptico para promocionar en distintas agencias de viajes, aliados o tiendas. Además, como promocional para indicar lo que se puede hacer en esta Hostería:

## TRIPTICO



Como promoción, se incluyen volantes que pueden ser entregados en las calles o zonas que se escojan para darlo a conocer:

## FLYER



**Formato:** 180 x 110 mm  
**Impresión:** En papel couche de 350 gr.  
**Tipografía:** Charter  
a 18 pts, dirección 7 pts.

Otra de las estrategias será mediante la pantalla LED full HD 7x4 metros, se encuentra ubicada en la entrada a Ecuador, específicamente en el Puente Internacional de Rumichaca, siendo éste

el sitio más estratégico ya que diariamente más de 30.000 personas, entre nacionales y extranjeras, lo transitan, 1 millón al mes y más de 12 millones de personas al año. Esto sin contar con los 200.000 habitantes de la provincia del Carchi y más de 1'800.000 del departamento de Nariño – Colombia.

El spot publicitario tendrá una duración de 20 segundos. Cada 5-6 min aproximadamente lo que equivale a 200 reproducciones diarias, 6.000 mensuales y 72.000 anuales.

## PANTALLAS LED

---



### **4.4.4.5. Estrategia de Procesos**

Dicha estrategia es fundamental para conocer y detallar los procesos que se llevan a cabo en la empresa, a partir de lo cual se puede determinar si alguno de ellos tiene alguna debilidad a fortalecer, todo con el objetivo final de la satisfacción del cliente.

### **4.4.4.6. Estrategia de Plaza**

Para dicha estrategia se realizarán actividades y políticas enfocadas a promocionar las actividades de la hostería en el centro turístico. De igual manera se pueden realizar asociaciones

con agencias de turismo y páginas de internet como tripadvisor.com, booking.com, trivago.com; sin que signifique necesariamente un aumento en los costos por promoción. Para realizar una correcta relación con las empresas de turismo se proponen algunos mecanismos a seguir, como son:

- ✓ Dar a la agencia el enfoque de un turismo ecológico, el esparcimiento de las personas en lugares poco visitados y que muchos atractivos naturales, altos estándares de calidad y con bajos costos.
- ✓ Realizar paquetes completos para la familia, fundamentalmente en días feriados, de acuerdo a las preferencias de precios identificadas en la encuesta.
- ✓ Brindar competitividad de precios en el mercado.
- ✓ Ofrecer descuentos adicionales de un 3% al realizar las compras de los paquetes con tarjeta de crédito.
- ✓ Entregar cortesías y descuentos de un 3% por fechas especiales para los clientes como pueden ser aniversarios, día de la madre, día del amor y la amistad, entre muchas otras.

#### ***4.4.4.7. Estrategia de Evidencia Física***

Mantener los locales limpio y organizado a todo momento, así como el diseño e instalación de señaléticas que permitan una adecuada información de cómo acceder a la hostería. Realizar un mantenimiento constante de la vía de acceso a la hostería.

## 4.5. Plan de Ventas

### 4.5.1. Modelo plan de ventas

Dicho modelo aglutina varias tareas imprescindibles para la creación, construcción y la interrelación entre los mercados y las empresas, las mismas son el análisis, la planeación, la implementación y finalmente el control de programas. A continuación, se muestra los pasos del modelo a seguir para el plan de ventas, de los cuales los dos primeros pasos fueron desarrollados en los capítulos anteriores.

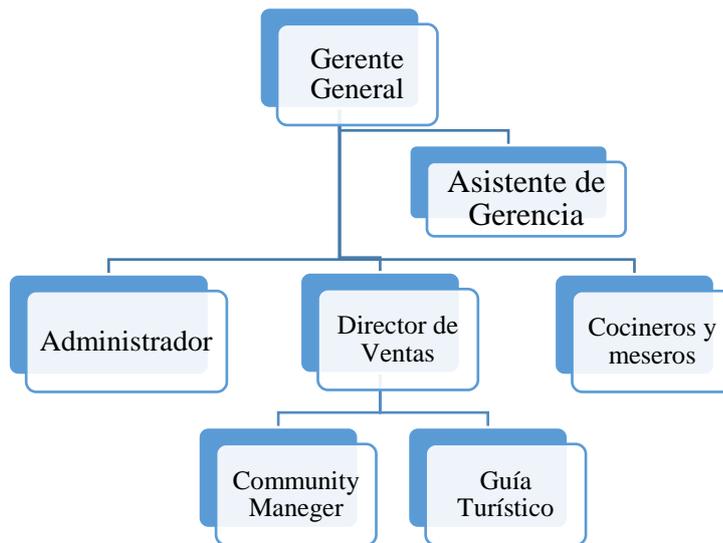
**Tabla 32: Modelo seguido para el plan de venta**

*Modelo seguido para el plan de venta*



### 4.5.2. Estructura equipo comercial

Se ha de señalar que la “Hostería Polyleps Lodge” no cuenta con un departamento de ventas definido, por lo que se propone establecer un departamento de venta dentro del organigrama estructural de la empresa, quedando de la siguiente manera.



**Figura 46: Organigrama de la Hostería**

Elaborado por: La Autora

El departamento de ventas tendrá como función principal comercializar los servicios que ofrece la empresa, por conducto de la fuerza de ventas. Sus funciones se dividen en:

Funciones administrativas: Consisten en todas las tareas y normas necesarias para la planeación, organización, control y valoración de las acciones de vendedores. Así como definir estrategias a seguir para el aumento de las ventas

Funciones Operativas: Estas funciones son realizadas por los directivos de la empresa y se enfoca en los procesos de contratación, supervisión y de evaluación del personal dedicado a las ventas. Además, para ganar en la operatividad se debe realizar estudios de mercado, promociones comerciales, así como juntas directivas para análisis de las ventas.

#### **4.5.3. Definición de meta comercial a 1 año**

Las metas comerciales del actual plan de ventas para un periodo de un año son las siguientes:

- ✓ Incrementar un 12% las ventas anuales de la “Hostería Polylepis Lodge”
- ✓ Aumentar en un 15% el volumen de clientes que visitan la “Hostería Polylepis Lodge”
- ✓ Lograr el 40% de las ventas con nuevos clientes.

#### **4.5.4. Comercialización**

El proceso de comercialización de la hostería se realiza directamente en el local o a través de la página web de la empresa o de su página de Facebook. De igual manera se realizan asociaciones con agencias de turismo y páginas de internet como tripadvisor.com, booking.com, trivago.com.

#### **4.5.5. Ventas**

Tomando como punto de partida los datos históricos de venta de la “Hostería Polylepis Lodge”, se proyectará un crecimiento estimado del 12% basado en el cumplimiento del objetivo del plan de ventas, A continuación, se muestran las ventas mensuales del primer año.

**Tabla 33****Ventas Estimadas**

|                                | Enero            | Febrero            | Marzo              | Abril              | Mayo               | Junio              | Julio              | Agosto             | Septiembre         | Octubre            | Noviembre          | Diciembre          | TOTAL 2019        |
|--------------------------------|------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-------------------|
| <i>INGRESOS</i>                | <i>14,467.70</i> | <i>15004.41129</i> | <i>17145.37092</i> | <i>21433.18814</i> | <i>27867.86295</i> | <i>19292.22851</i> | <i>23580.04573</i> | <i>12863.45166</i> | <i>15004.41129</i> | <i>15004.41129</i> | <i>12863.45166</i> | <i>23521.06613</i> | <i>218,047.60</i> |
| INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINA | 14,467.70        | 15,004.41          | 17,145.37          | 21,433.19          | 27,867.86          | 19,292.23          | 23,580.05          | 12,863.45          | 15,004.41          | 15,004.41          | 12,863.45          | 23,521.07          | 218,047.60        |
| VENTAS BASE 12%                | 14,094.83        | 14,617.71          | 16,703.49          | 20,880.80          | 27,149.64          | 18,795.02          | 22,972.33          | 12,531.93          | 14,617.71          | 14,617.71          | 12,531.93          | 22,914.87          | 212,427.96        |
| VENTAS BASE 0%                 | 372.87           | 386.70             | 441.88             | 552.39             | 718.23             | 497.21             | 607.72             | 331.52             | 386.70             | 386.70             | 331.52             | 606.20             | 5,619.64          |

**Fuente:** Primaria**Elaborado por:** La Autora

#### **4.5.6. Esquema de remuneración e incentivos**

La implementación de un esquema de incentivos favorece los procesos de producción y ventas, además de brindar reconocimiento a los empleados que se esfuerzan por tener un excelente desempeño en sus funciones. Es la forma de motivación al personal y a la vez de lograr un comprometimiento con la empresa, la cual se ve favorecida por el buen ambiente laboral.

**Objetivo:** Incentivar la motivación en los trabajadores, para de esta manera mejorar los niveles de atención al cliente.

**Beneficiarios:** Es aquel o aquellos empleados que realicen un esfuerzo superior en las tareas asignadas, demostrando así su compromiso con la empresa.

#### **De la evaluación y calificación:**

El personal que se esfuerce y que demuestre su compromiso tendrá la posibilidad de ser evaluado por el directivo a cargo del área donde labora, quien deberá completar un formulario de la evaluación del desempeño.

De existir más de un empleado que demuestre su capacidad y aptitud ante el trabajo, el que obtenga mejor puntuación o calificación sería quien obtenga el incentivo.

#### **Condiciones:**

##### **Pago por méritos como incentivo:**

- Para la calificación por méritos se tomará en cuenta las opiniones de los clientes, quienes evaluarán a los empleados, y el de mejores referencias sería el que tendrá la oportunidad de pasar a la consideración final de la gerencia de la empresa.

#### **Incentivos económicos (Pago por méritos)**

- Bonos de 100, 00 USD para los empleados que hayan obtenido la mejor calificación por 3 meses consecutivos, valor que se incrementará a 150,00 USD para aquellos que

lo hayan tenido durante 6 meses seguidos, así como para el empleado que durante todo el año haya presentado un desempeño y comportamiento intachable en la empresa, (calificación de excelente)

#### **Incentivos no económicos:**

- Elegir el empleado del mes: será aquel empleado que haya obtenido la mejor calificación, en caso de que haya dos o más trabajadores en la misma situación es el líder del área quien de manera imparcial basándose en el desenvolvimiento y actitud que ha observado tomará la decisión.
- Canastas de Regalos (alimentos primera necesidad): al final del año en reconocimiento por el tiempo de servicio a la empresa.
- Reconocimiento de los logros: Felicitar a los empleados cuando hagan un buen trabajo. Lo cual no tiene ningún costo y para ellos es una gran satisfacción.
- Expectativas de futuro: Incentivar a los trabajadores con planes a largo plazo dentro de la empresa.

#### **4.5.7. Estrategia Push**

Una estrategia de promoción push implica llevar el producto directamente al cliente por cualquier medio, asegurando que el cliente conozca su marca en el momento de la compra. En el caso particular de la hostería se pueden realizar promociones a través en ferias para alentar la demanda y la venta directa a clientes en salas de exposición, cara a cara en local, o específicamente desde su página web.

A continuación, se muestra las ferias nacionales vinculadas a actividades turísticas en las cuales pudiera participar la hostería, para la cual se estima un costo anual de 1.200,00 USD

- ✓ Feria Nacional del Queso Ecuador
- ✓ Expo Feria Ecuador Cristiano
- ✓ FITE

- ✓ Feria Ecuador Turismo

#### **4.5.8. Esquema de seguimiento**

Cada dos meses, se evaluarán los conocimientos del personal que se relaciona con los clientes, dicha evaluación se realizará mediante pruebas cortas, con un máximo de 5 preguntas de selección múltiple.

Verificar el cumplimiento de los programas de premios; elaborar y actualizar los listados de datos de los clientes fieles, verificando que la fecha de actualización entre una y otra no sea mayor de dos meses.

Mantener un archivo anual de recortes de periódicos con las notas que se publiquen de los lanzamientos y verificar que las promociones corresponden a las que se ofertan en ese periodo.

Controlar que el personal de atención al cliente anote en una tarjeta de registro de ventas los artículos promocionales que entrega, cada cliente deberá firmar de recibido en el momento que le entreguen el premio.

#### **4.6. Resumen de plan comercial y ventas desarrollado**

El plan comercial tiene como objetivos aumentar en un 12% las ventas anuales de la Hostería, además de posicionarse entre las 5 hosterías más reconocidas de la provincia del Carchi en un periodo de 3 años, alcanzando un 5% de la participación del mercado en 5 años y reforzando la identidad de la marca alcanzando una conexión entre cliente y la empresa. Para dichos objetivos se establecieron estrategias de diferenciación basados en el personal, su estrategia de posicionamiento se enfocará en el atributo específico del bosque “Polylepis”,

mientras que su crecimiento se basa en el Desarrollo de Mercado y la fidelización se fundamentará en factores intrínsecos a la empresa.

Para las estrategias relacionadas a la mezcla del marketing se tuvieron en cuenta las 7P del marketing, dado que estas abarcan mejor cada uno de los elementos que se involucran en la oferta de servicios.

En cuanto al plan de ventas se pretende con el mismo, incrementar en un 12% las ventas anuales de la Hostería, un 15% el volumen de clientes que la visitan, y que el 40% de las ventas sean procedentes de nuevos clientes. Para ello se estableció un departamento de ventas, así como las funciones del mismo un grupo de incentivos enfocado principalmente en los trabajadores que interactúan con los clientes y en estrategias PUSH. Finalizando con actividades de control que permitan la retroalimentación de las estrategias establecidas.

#### **4.7. Cronograma del plan comercial**

A continuación, se exponen las actividades que se llevarán a cabo en el plan comercial, y que conforman el punto de partida para establecer el cronograma. Para dicho cronograma se tendrán en cuenta los días feriados del año en los cuales hay más probabilidad de que se incrementen los clientes por lo que el plan comercial debe enfocarse a esos días. A continuación, se muestra los principales puentes feriados en el Ecuador.

- ✓ Febrero: 10-11-12-13
- ✓ Marzo: 30-31-1
- ✓ Mayo: 25-26-27
- ✓ Agosto: 10-11-12
- ✓ Noviembre: 1-2-3-4

A continuación, se exponen las principales actividades a desarrollar durante el año de puesta en marcha del plan comercial.

- ✓ En el mes de enero se comprará e implementará un sistema de CRM como el Goldmine.
- ✓ Se contratará un plan de capacitación, los mismos que serán impartidos a los trabajadores de la hostería en los meses de enero y junio.
- ✓ En el mes de enero se contratará a un guía experto.
- ✓ Se imprimirán brochure y trípticos durante todo el año, pero se enfatizará su distribución en el mes anterior a los puentes feriados anteriormente mencionados.
- ✓ En el mes de enero se diseñarán e instalarán las señaléticas que brinden una mejor información de acceso a la hostería.
- ✓ En el mes de enero se le dará mantenimiento a la vía de acceso a la hostería.
- ✓ Se contratará a un especialista en comunicación, el mismo que se encargará de la creación y soporte de perfiles en redes sociales, cuyas publicaciones deben enfatizarse en las fechas de los feriados anteriormente expuestos.
- ✓ En el mes de enero se contratará la publicidad en la pantalla LED gigante por un periodo de un año.
- ✓ Se establecerán descuentos del 10% para aquellos clientes que reserven los servicios de la hostería con un mes de antelación a los feriados anteriormente expuestos.

**Tabla 34**

***Cronograma del Plan comercial***

| Plan Comercial                                      | Actividades |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |
|---|-------------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|
|   | Enero       | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
| Adquición e implementación del Sistema CRM          |             |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |
| Puesta en marcha del Sistema CRM                    |             |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |
| Plan de Capacitación                                |             |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |
| Contratación del Guía Experto                       |             |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |
| Diseño de publicidad para medios graficos           |             |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |
| Impresión de medios gráficos                        |             |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |
| Contatación de la publicidad en Pantalla LED        |             |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |
| Señaléticas   |             |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |
| Via de acceso a la hostería                         |             |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |
| Contratación del Community Maneger                  |             |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |
| Estrategias del Community Maneger en redes sociales |             |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |

**Fuente:** Primaria

**Elaborado por:** La Autora

## **CAPÍTULO V**

### **ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO**

#### **5.1. Presupuesto de ventas y mercadotecnia**

##### **5.1.1. Presupuesto del Plan de Comercial**

Partiendo de las estrategias anteriormente propuestas, los costos de inversión para llevar a cabo las mismas se desarrollarán bajo los siguientes supuestos:

- ✓ Se comprará e implementará un sistema de CRM como el Goldmine cuya licencia es de 300,00 USD y el costo de capacitación a distancia es de 50,00 USD/ hora, por lo que se estima un costo total de compra, implementación y capacitación de 600,00 USD.
- ✓ Se establecerá un plan de capacitación anual con un costo de 500,00 USD semestral, lo que equivale a un total de 1.000,00 USD.
- ✓ Se contratará a un guía experto con salario de 400,00 USD mensuales, lo que equivale a un valor anual de 4.800,00 USD
- ✓ Se imprimirán brochure y trípticos durante todo el año por un valor de 800,00 USD.
- ✓ Se diseñarán e instalarán las señaléticas que brinden una mejor información de acceso a la hostería, por un valor estimado de 200,00 USD.
- ✓ Se le dará mantenimiento a la vía de acceso a la hostería, con un costo estimado de 1.200,00 USD.
- ✓ La creación y soporte de perfiles en redes sociales será basado en el salario durante un año de un especialista en comunicación por un valor de 500,00 USD mensuales, sumando un costo total de 6.000,00 USD.

- ✓ La contratación de la publicidad en la pantalla LED gigante se contratará durante un año por un costo de 224,00 USD.

A continuación, se muestra un resumen de los costos del plan comercial cuyo valor asciende a 17.288,00 USD. Para dicho presupuesto se tendrán en cuenta los días feriados del año en los cuales hay más probabilidad de que se incrementen los clientes por lo que el plan comercial debe enfocarse a esos días.

**Tabla 35: Presupuesto del plan comercial**

*Presupuesto del plan comercial*

| Plan Comercial              | Costo Mensual   |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
|-----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|                             | Enero           | Febrero         | Marzo           | Abril           | Mayo            | Junio           | Julio           | Agosto          | Septiembre      | Octubre         | Noviembre       | Diciembre       |
| Sistema CRM                 | 600.00          |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
| Plan de Capacitación        | 500.00          |                 |                 |                 |                 | 500.00          |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
| Guía Experto                | 400.00          | 400.00          | 400.00          | 400.00          | 400.00          | 400.00          | 400.00          | 400.00          | 400.00          | 400.00          | 400.00          | 400.00          |
| Medios Gráficos             | 50.00           | 90.00           | 90.00           | 50.00           | 90.00           | 50.00           | 50.00           | 90.00           | 50.00           | 50.00           | 90.00           | 50.00           |
| Pantalla LED                | 224.00          | 224.00          | 224.00          | 224.00          | 224.00          | 224.00          | 224.00          | 224.00          | 224.00          | 224.00          | 224.00          | 224.00          |
| Señaléticas                 | 200.00          |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
| Vía de acceso a la hostería | 1,200.00        |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
| Community Manager           | 500.00          | 500.00          | 500.00          | 500.00          | 500.00          | 500.00          | 500.00          | 500.00          | 500.00          | 500.00          | 500.00          | 500.00          |
| <b>TOTAL</b>                | <b>3,674.00</b> | <b>1,214.00</b> | <b>1,214.00</b> | <b>1,174.00</b> | <b>1,214.00</b> | <b>1,674.00</b> | <b>1,174.00</b> | <b>1,214.00</b> | <b>1,174.00</b> | <b>1,174.00</b> | <b>1,214.00</b> | <b>1,174.00</b> |

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

### 5.1.2. Análisis y comentario del presupuesto

Un análisis detallado de la composición del presupuesto del plan comercial, permite identificar que los salarios asociados a la contratación del Community manager y el guía experto conforman el 62,47% del total del presupuesto, seguido por la publicidad en la pantalla LED con el 15,55% y la reparación de las vías de acceso y el plan de capacitación con el 6,94% y 5,78% respectivamente. En menor medida se encuentran los medios gráficos y el sistema CRM con el 4,63% y 3,47% y en último lugar con solamente el 1,16% la señalética.

### 5.1.3. Presupuesto Ventas

El presupuesto de venta estará basado en el plan de ventas, y su proyección para el próximo año que se muestra en la tabla 28, cuyo crecimiento anual es del 12%.

### 5.1.4. Indicadores del presupuesto

Partiendo de los resultados del presupuesto del Plan comercial, así como las ventas estimadas producto de dicho plan, se realiza una comparativa en la que se muestra que el costo de implementación del plan alcanza solamente el 6.70% de las ventas a obtener.

**Tabla 36**

#### Costo del Plan Vs Ventas

|  |                   |
|--|-------------------|
| <b>Ventas netas estimadas para el 2018</b>         | <b>218,047.60</b> |
| Costos del Plan comercial                          | 17,288.00         |
| Presupuesto de plan comercial cómo % de las ventas | 7.93%             |

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

## 5.2. Evaluación de Beneficios del Proyecto

### 5.2.1. Descripción de la estructura de la evaluación.

La evaluación de la factibilidad del plan comercial se basará en el análisis del Estado de Resultado y del Flujo de Caja y su comportamiento con la implementación de las estrategias del plan comercial propuesto. Además, se realiza un análisis de sensibilidad basado en tres escenarios, una pesimista, uno más probable y uno optimista. Por último, se determinará el retorno de la inversión, así como la relación Costo / Beneficio.

### **5.2.2. Descripción de los escenarios**

En el análisis de sensibilidad se tendrán en cuenta tres escenarios, uno con un entorno más optimista y favorable para el desarrollo de la empresa, el entorno esperado en el que se desarrolla el plan comercial y en el cual se cumplan las ventas anteriormente punteadas y otro pesimista o más desfavorable en los resultados de la empresa. A continuación, se muestran las especificaciones de cada uno de ellos.

#### ***Escenario Esperado***

Es el escenario más probable en el cual están basados el presupuesto de ventas y de implementación del plan anteriormente descrito.

#### ***Escenario Optimista***

Para el caso del escenario optimista se tendrá en cuenta que las ventas estimadas se incrementen en un 15%.

#### ***Escenario Pesimista***

Para el escenario pesimista se tendrán en cuenta que las ventas aumenten solamente en un 5%.

### **5.3. Flujo de Caja**

#### **5.3.1. Análisis de los Flujos de Caja con y sin plan comercial**

A continuación, se analizará inicialmente el flujo de caja de la hostería teniendo en cuenta las estimaciones de ingresos y gastos de la empresa para el próximo año. Seguido se estimará el flujo de caja teniendo en cuenta los ingreso y gastos asociados al plan comercial expuestos anteriormente.

Se ha de exponer que en el caso de los gastos asociados en al plan comercial estos se cargaron a las siguientes cuentas:

- ✓ Sistema CRM - GASTO OTROS BIENES
- ✓ Plan de Capacitación - CAPACITACIÓN
- ✓ Guía Experto - SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES
- ✓ Medios Gráficos - PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD
- ✓ Publicidad en pantalla LED - PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD
- ✓ Señaléticas - GASTO OTROS SERVICIOS
- ✓ Vía de acceso a la hostería - MANTENIMIENTO Y REPARACIONES
- ✓ Community Manager - SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES

**Tabla 37: Flujo de Caja sin Plan comercial**

**Flujo de Caja sin Plan comercial**

| <b>FLUJO DE CAJA SIN PLAN COMERCIAL</b>  |                  |                    |                     |                     |                     |                     |                     |                    |                    |                    |                    |                    |                   |
|--|------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-------------------|
| <b>“Hostería Polylepis Lodge”</b>        |                  |                    |                     |                     |                     |                     |                     |                    |                    |                    |                    |                    |                   |
|  | <b>Enero</b>     | <b>Febrero</b>     | <b>Marzo</b>        | <b>Abril</b>        | <b>Mayo</b>         | <b>Junio</b>        | <b>Julio</b>        | <b>Agosto</b>      | <b>Septiembre</b>  | <b>Octubre</b>     | <b>Noviembre</b>   | <b>Diciembre</b>   | <b>TOTAL</b>      |
| <b>INGRESOS</b>                          | <b>12,917.59</b> | <b>13,396.7958</b> | <b>15,308.36689</b> | <b>19,136.77513</b> | <b>24,882.02049</b> | <b>17,225.20403</b> | <b>21,053.61226</b> | <b>11,485.2247</b> | <b>13,396.7958</b> | <b>13,396.7958</b> | <b>11,485.2247</b> | <b>21,000.9519</b> | <b>194,685.35</b> |
| INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS       | 12,917.59        | 13,396.80          | 15,308.37           | 19,136.78           | 24,882.02           | 17,225.20           | 21,053.61           | 11,485.22          | 13,396.80          | 13,396.80          | 11,485.22          | 21,000.95          | 194,685.35        |
| VENTAS BASE 12%                          | 12,584.67        | 13,051.53          | 14,913.83           | 18,643.57           | 24,240.75           | 16,781.27           | 20,511.01           | 11,189.22          | 13,051.53          | 13,051.53          | 11,189.22          | 20,459.70          | 189,667.82        |
| VENTAS BASE 0%                           | 332.92           | 345.27             | 394.54              | 493.20              | 641.27              | 443.94              | 542.61              | 296.00             | 345.27             | 345.27             | 296.00             | 541.25             | 5,017.54          |
| <b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>          | <b>12,917.59</b> | <b>13,396.80</b>   | <b>15,308.37</b>    | <b>19,136.78</b>    | <b>24,882.02</b>    | <b>17,225.20</b>    | <b>21,053.61</b>    | <b>11,485.22</b>   | <b>13,396.80</b>   | <b>13,396.80</b>   | <b>11,485.22</b>   | <b>21,000.95</b>   | <b>194,685.35</b> |
| GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS        | 10,253.74        | 10,583.76          | 11,900.24           | 14,536.82           | 18,493.51           | 13,220.35           | 15,856.93           | 9,267.29           | 10,583.76          | 10,583.76          | 9,267.29           | 15,820.66          | 150,368.11        |
| SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES | 886.40           | 886.40             | 886.40              | 886.40              | 886.40              | 886.40              | 886.40              | 886.40             | 886.40             | 886.40             | 886.40             | 886.40             | 10,636.85         |
| APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL            | 219.60           | 219.60             | 219.60              | 219.60              | 219.60              | 219.60              | 219.60              | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 2,635.24          |
| BENEFICIOS SOCIALES                      | 159.32           | 159.32             | 159.32              | 159.32              | 159.32              | 159.32              | 159.32              | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 1,911.82          |
| HONORARIOS PROFESIONALES                 | 92.22            | 92.22              | 92.22               | 92.22               | 92.22               | 92.22               | 92.22               | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 1,106.60          |
| MANTENIMIENTO Y REPARACIONES             | 125.18           | 129.82             | 148.34              | 185.44              | 241.11              | 166.92              | 204.02              | 111.30             | 129.82             | 129.82             | 111.30             | 203.51             | 1,886.56          |
| PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD                   | 51.75            | 53.67              | 61.33               | 76.67               | 99.69               | 69.01               | 84.35               | 46.02              | 53.67              | 53.67              | 46.02              | 84.14              | 780.00            |
| COMBUSTIBLES                             | 161.07           | 167.04             | 190.88              | 238.61              | 310.25              | 214.78              | 262.51              | 143.21             | 167.04             | 167.04             | 143.21             | 261.86             | 2,427.50          |
| MOVILIZACIONES Y PEAJES                  | 1,379.21         | 1,430.37           | 1,634.47            | 2,043.23            | 2,656.64            | 1,839.13            | 2,247.89            | 1,226.27           | 1,430.37           | 1,430.37           | 1,226.27           | 2,242.26           | 20,786.48         |
| SUMINISTROS, MATERIALES Y REPUESTOS      | 3,001.64         | 3,112.99           | 3,557.18            | 4,446.79            | 5,781.80            | 4,002.60            | 4,892.20            | 2,668.81           | 3,112.99           | 3,112.99           | 2,668.81           | 4,879.96           | 45,238.76         |
| GASTOS SERVICIOS PUBLICOS                | 201.79           | 209.28             | 239.14              | 298.95              | 388.70              | 269.09              | 328.89              | 179.42             | 209.28             | 209.28             | 179.42             | 328.07             | 3,041.32          |
| GASTO OTROS SERVICIOS                    | 2,599.10         | 2,695.52           | 3,080.15            | 3,850.45            | 5,006.43            | 3,465.83            | 4,236.13            | 2,310.90           | 2,695.52           | 2,695.52           | 2,310.90           | 4,225.53           | 39,171.99         |
| GASTO OTROS BIENES                       | 1,376.45         | 1,427.51           | 1,631.20            | 2,039.15            | 2,651.34            | 1,835.46            | 2,243.40            | 1,223.82           | 1,427.51           | 1,427.51           | 1,223.82           | 2,237.79           | 20,744.98         |
| <b>FLUJO OPERACIONAL</b>                 | <b>2,663.85</b>  | <b>2,813.03</b>    | <b>3,408.13</b>     | <b>4,599.95</b>     | <b>6,388.51</b>     | <b>4,004.86</b>     | <b>5,196.69</b>     | <b>2,217.94</b>    | <b>2,813.03</b>    | <b>2,813.03</b>    | <b>2,217.94</b>    | <b>5,180.29</b>    | <b>44,317.25</b>  |
| GASTOS FINANCIEROS                       | 210.83           | 218.65             | 249.85              | 312.33              | 406.10              | 281.13              | 343.62              | 187.45             | 218.65             | 218.65             | 187.45             | 342.76             | 3,177.46          |
| <b>FLUJO NETO GENERALDO</b>              | <b>2,453.02</b>  | <b>2,594.38</b>    | <b>3,158.28</b>     | <b>4,287.62</b>     | <b>5,982.41</b>     | <b>3,723.73</b>     | <b>4,853.07</b>     | <b>2,030.49</b>    | <b>2,594.38</b>    | <b>2,594.38</b>    | <b>2,030.49</b>    | <b>4,837.54</b>    | <b>41,139.79</b>  |

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Tabla 38: Flujo de Caja con Plan comercial**

*Flujo de Caja con Plan comercial*

| FLUJO DE CAJA CON PLAN COMERCIAL - ESCENARIO ESPERADO |                  |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                   |
|---|------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-------------------|
| "Hostería Polylepis Lodge"                            |                  |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                   |
|   | Enero            | Febrero            | Marzo              | Abril              | Mayo               | Junio              | Julio              | Agosto             | Septiembre         | Octubre            | Noviembre          | Diciembre          | TOTAL             |
| <b>INGRESOS</b>                                       | <b>14,467.70</b> | <b>15004.41129</b> | <b>17145.37092</b> | <b>21433.18814</b> | <b>27867.86295</b> | <b>19292.22851</b> | <b>23580.04573</b> | <b>12863.45166</b> | <b>15004.41129</b> | <b>15004.41129</b> | <b>12863.45166</b> | <b>23521.06613</b> | <b>218,047.60</b> |
| INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS                    | 14,467.70        | 15,004.41          | 17,145.37          | 21,433.19          | 27,867.86          | 19,292.23          | 23,580.05          | 12,863.45          | 15,004.41          | 15,004.41          | 12,863.45          | 23,521.07          | 218,047.60        |
| VENTAS BASE 12%                                       | 14,094.83        | 14,617.71          | 16,703.49          | 20,880.80          | 27,149.64          | 18,795.02          | 22,972.33          | 12,531.93          | 14,617.71          | 14,617.71          | 12,531.93          | 22,914.87          | 212,427.96        |
| VENTAS BASE 0%  | 372.87           | 386.70             | 441.88             | 552.39             | 718.23             | 497.21             | 607.72             | 331.52             | 386.70             | 386.70             | 331.52             | 606.20             | 5,619.64          |
| <b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>                       | <b>14,467.70</b> | <b>15,004.41</b>   | <b>17,145.37</b>   | <b>21,433.19</b>   | <b>27,867.86</b>   | <b>19,292.23</b>   | <b>23,580.05</b>   | <b>12,863.45</b>   | <b>15,004.41</b>   | <b>15,004.41</b>   | <b>12,863.45</b>   | <b>23,521.07</b>   | <b>218,047.60</b> |
| GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS                     | 13,927.74        | 11,797.76          | 13,114.24          | 15,710.82          | 19,707.51          | 14,394.35          | 17,530.93          | 10,481.29          | 11,757.76          | 11,757.76          | 10,481.29          | 16,994.66          | 167,656.11        |
| SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES              | 1,786.40         | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40           | 21,436.85         |
| APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL                         | 219.60           | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 2,635.24          |
| BENEFICIOS SOCIALES                                   | 159.32           | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 1,911.82          |
| HONORARIOS PROFESIONALES                              | 92.22            | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 1,106.60          |
| MANTENIMIENTO Y REPARACIONES                          | 1,325.18         | 129.82             | 148.34             | 185.44             | 241.11             | 166.92             | 204.02             | 111.30             | 129.82             | 129.82             | 111.30             | 203.51             | 3,086.56          |
| PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD                                | 325.75           | 367.67             | 375.33             | 350.67             | 413.69             | 343.01             | 358.35             | 360.02             | 327.67             | 327.67             | 360.02             | 358.14             | 4,268.00          |
| CAPACITACIÓN  | 500.00           |                    |                    |                    |                    |                    | 500.00             |                    |                    |                    |                    |                    | 1,000.00          |
| COMBUSTIBLES  | 161.07           | 167.04             | 190.88             | 238.61             | 310.25             | 214.78             | 262.51             | 143.21             | 167.04             | 167.04             | 143.21             | 261.86             | 2,427.50          |
| MOVILIZACIONES Y PEAJES                               | 1,379.21         | 1,430.37           | 1,634.47           | 2,043.23           | 2,656.64           | 1,839.13           | 2,247.89           | 1,226.27           | 1,430.37           | 1,430.37           | 1,226.27           | 2,242.26           | 20,786.48         |
| SUMINISTROS, MATERIALES Y REPUESTOS                   | 3,001.64         | 3,112.99           | 3,557.18           | 4,446.79           | 5,781.80           | 4,002.60           | 4,892.20           | 2,668.81           | 3,112.99           | 3,112.99           | 2,668.81           | 4,879.96           | 45,238.76         |
| GASTOS SERVICIOS PUBLICOS                             | 201.79           | 209.28             | 239.14             | 298.95             | 388.70             | 269.09             | 328.89             | 179.42             | 209.28             | 209.28             | 179.42             | 328.07             | 3,041.32          |
| GASTO OTROS SERVICIOS                                 | 2,799.10         | 2,695.52           | 3,080.15           | 3,850.45           | 5,006.43           | 3,465.83           | 4,236.13           | 2,310.90           | 2,695.52           | 2,695.52           | 2,310.90           | 4,225.53           | 39,371.99         |
| GASTO OTROS BIENES                                    | 1,976.45         | 1,427.51           | 1,631.20           | 2,039.15           | 2,651.34           | 1,835.46           | 2,243.40           | 1,223.82           | 1,427.51           | 1,427.51           | 1,223.82           | 2,237.79           | 21,344.98         |
| <b>FLUJO OPERACIONAL</b>                              | <b>539.96</b>    | <b>3,206.65</b>    | <b>4,031.13</b>    | <b>5,722.37</b>    | <b>8,160.36</b>    | <b>4,897.88</b>    | <b>6,049.12</b>    | <b>2,382.16</b>    | <b>3,246.65</b>    | <b>3,246.65</b>    | <b>2,382.16</b>    | <b>6,526.41</b>    | <b>50,391.49</b>  |
| GASTOS FINANCIEROS                                    | 210.83           | 218.65             | 249.85             | 312.33             | 406.10             | 281.13             | 343.62             | 187.45             | 218.65             | 218.65             | 187.45             | 342.76             | 3,177.46          |
| <b>FLUJO NETO GENERALDO</b>                           | <b>329.13</b>    | <b>2,988.00</b>    | <b>3,781.28</b>    | <b>5,410.03</b>    | <b>7,754.26</b>    | <b>4,616.75</b>    | <b>5,705.50</b>    | <b>2,194.71</b>    | <b>3,028.00</b>    | <b>3,028.00</b>    | <b>2,194.71</b>    | <b>6,183.65</b>    | <b>47,214.03</b>  |

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

Un análisis de la comparación de ambos flujos de caja permite identificar un incremento del 12% de las ventas, basado en las estimaciones de las mismas producto del plan comercial, lo que conlleva a un incremento del flujo de caja anual de un 15% lo que equivale a 6,074.24 USD adicionales a los que se obtendría sin el plan comercial.

**Tabla 39: Diferencias entre el Flujo de Caja con y sin Plan**

**Diferencias entre el Flujo de Caja con y sin Plan**

| <b>Concepto</b>     | <b>Sin Proyecto</b> | <b>Con Proyecto</b> | <b>Diferencia</b> | <b>Incremento</b> |
|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------|-------------------|
| Ingreso Ventas      | 194,685.35          | 218,047.60          | 23,362.24         | 12%               |
| Flujo de caja anual | 41,139.79           | 47,214.03           | 6,074.24          | 15%               |

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**5.3.2. Análisis del Flujo de Caja por Escenarios**

A continuación, se muestran los resultados de cada uno de los escenarios, en los cuales se pueden evidenciar un flujo de caja positivo siendo de 33,137.81 USD en el escenario pesimista y llegando a 52,606.35 USD en el escenario optimista.

**Tabla 40: Flujo de Caja del escenario optimista**

*Flujo de Caja del escenario optimista*

| FLUJO DE CAJA - ESCENARIO OPTIMISTA      |                  |                    |                    |                   |                    |                    |                   |                   |                    |                    |                   |                    |                   |
|--|------------------|--------------------|--------------------|-------------------|--------------------|--------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|-------------------|--------------------|-------------------|
| “Hostería Polylepis Lodge”               |                  |                    |                    |                   |                    |                    |                   |                   |                    |                    |                   |                    |                   |
|  | Enero            | Febrero            | Marzo              | Abril             | Mayo               | Junio              | Julio             | Agosto            | Septiembre         | Octubre            | Noviembre         | Diciembre          | TOTAL             |
| <b>INGRESOS</b>                          | <b>14,855.22</b> | <b>15406.31517</b> | <b>17604.62193</b> | <b>22007.2914</b> | <b>28614.32357</b> | <b>19808.98463</b> | <b>24211.6541</b> | <b>13208.0084</b> | <b>15406.31517</b> | <b>15406.31517</b> | <b>13208.0084</b> | <b>24151.09469</b> | <b>223,888.16</b> |
| INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS       | 14,855.22        | 15,406.32          | 17,604.62          | 22,007.29         | 28,614.32          | 19,808.98          | 24,211.65         | 13,208.01         | 15,406.32          | 15,406.32          | 13,208.01         | 24,151.09          | 223,888.16        |
| VENTAS BASE 12%                          | 14,472.37        | 15,009.26          | 17,150.91          | 21,440.11         | 27,876.86          | 19,298.46          | 23,587.66         | 12,867.60         | 15,009.26          | 15,009.26          | 12,867.60         | 23,528.66          | 218,117.99        |
| VENTAS BASE 0%                           | 382.86           | 397.06             | 453.72             | 567.18            | 737.46             | 510.53             | 624.00            | 340.40            | 397.06             | 397.06             | 340.40            | 622.44             | 5,770.17          |
| <b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>          | <b>14,855.22</b> | <b>15,406.32</b>   | <b>17,604.62</b>   | <b>22,007.29</b>  | <b>28,614.32</b>   | <b>19,808.98</b>   | <b>24,211.65</b>  | <b>13,208.01</b>  | <b>15,406.32</b>   | <b>15,406.32</b>   | <b>13,208.01</b>  | <b>24,151.09</b>   | <b>223,888.16</b> |
| GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS        | 14,375.98        | 11,797.76          | 13,114.24          | 15,710.82         | 19,707.51          | 14,394.35          | 17,530.93         | 10,481.29         | 11,757.76          | 11,757.76          | 10,481.29         | 16,994.66          | 168,104.35        |
| SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES | 1,786.40         | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40          | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40          | 1,786.40          | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40          | 1,786.40           | 21,436.85         |
| APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL            | 219.60           | 219.60             | 219.60             | 219.60            | 219.60             | 219.60             | 219.60            | 219.60            | 219.60             | 219.60             | 219.60            | 219.60             | 2,635.24          |
| BENEFICIOS SOCIALES                      | 159.32           | 159.32             | 159.32             | 159.32            | 159.32             | 159.32             | 159.32            | 159.32            | 159.32             | 159.32             | 159.32            | 159.32             | 1,911.82          |
| HONORARIOS PROFESIONALES                 | 92.22            | 92.22              | 92.22              | 92.22             | 92.22              | 92.22              | 92.22             | 92.22             | 92.22              | 92.22              | 92.22             | 92.22              | 1,106.60          |
| MANTENIMIENTO Y REPARACIONES             | 1,325.18         | 129.82             | 148.34             | 185.44            | 241.11             | 166.92             | 204.02            | 111.30            | 129.82             | 129.82             | 111.30            | 203.51             | 3,086.56          |
| PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD                   | 774.00           | 367.67             | 375.33             | 350.67            | 413.69             | 343.01             | 358.35            | 360.02            | 327.67             | 327.67             | 360.02            | 358.14             | 4,716.25          |
| CAPACITACIÓN                             | 500.00           |                    |                    |                   |                    |                    | 500.00            |                   |                    |                    |                   |                    | 1,000.00          |
| COMBUSTIBLES                             | 161.07           | 167.04             | 190.88             | 238.61            | 310.25             | 214.78             | 262.51            | 143.21            | 167.04             | 167.04             | 143.21            | 261.86             | 2,427.50          |
| MOVILIZACIONES Y PEAJES                  | 1,379.21         | 1,430.37           | 1,634.47           | 2,043.23          | 2,656.64           | 1,839.13           | 2,247.89          | 1,226.27          | 1,430.37           | 1,430.37           | 1,226.27          | 2,242.26           | 20,786.48         |
| SUMINISTROS, MATERIALES Y REPUESTOS      | 3,001.64         | 3,112.99           | 3,557.18           | 4,446.79          | 5,781.80           | 4,002.60           | 4,892.20          | 2,668.81          | 3,112.99           | 3,112.99           | 2,668.81          | 4,879.96           | 45,238.76         |
| GASTOS SERVICIOS PUBLICOS                | 201.79           | 209.28             | 239.14             | 298.95            | 388.70             | 269.09             | 328.89            | 179.42            | 209.28             | 209.28             | 179.42            | 328.07             | 3,041.32          |
| GASTO OTROS SERVICIOS                    | 2,799.10         | 2,695.52           | 3,080.15           | 3,850.45          | 5,006.43           | 3,465.83           | 4,236.13          | 2,310.90          | 2,695.52           | 2,695.52           | 2,310.90          | 4,225.53           | 39,371.99         |
| GASTO OTROS BIENES                       | 1,976.45         | 1,427.51           | 1,631.20           | 2,039.15          | 2,651.34           | 1,835.46           | 2,243.40          | 1,223.82          | 1,427.51           | 1,427.51           | 1,223.82          | 2,237.79           | 21,344.98         |
| <b>FLUJO OPERACIONAL</b>                 | <b>479.24</b>    | <b>3,608.55</b>    | <b>4,490.38</b>    | <b>6,296.47</b>   | <b>8,906.82</b>    | <b>5,414.64</b>    | <b>6,680.73</b>   | <b>2,726.72</b>   | <b>3,648.55</b>    | <b>3,648.55</b>    | <b>2,726.72</b>   | <b>7,156.43</b>    | <b>55,783.80</b>  |
| GASTOS FINANCIEROS                       | 210.83           | 218.65             | 249.85             | 312.33            | 406.10             | 281.13             | 343.62            | 187.45            | 218.65             | 218.65             | 187.45            | 342.76             | 3,177.46          |
| <b>FLUJO NETO GENERALDO</b>              | <b>268.41</b>    | <b>3,389.90</b>    | <b>4,240.53</b>    | <b>5,984.14</b>   | <b>8,500.72</b>    | <b>5,133.51</b>    | <b>6,337.11</b>   | <b>2,539.27</b>   | <b>3,429.90</b>    | <b>3,429.90</b>    | <b>2,539.27</b>   | <b>6,813.68</b>    | <b>52,606.35</b>  |

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

**Tabla 41: Flujo de Caja del escenario pesimista**

*Flujo de Caja del escenario pesimista*

| FLUJO DE CAJA - ESCENARIO PESIMISTA      |                  |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                   |                   |
|--|------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-------------------|-------------------|
| "Hostería Polylepis Lodge"               |                  |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                   |                   |
|  | Enero            | Febrero            | Marzo              | Abril              | Mayo               | Junio              | Julio              | Agosto             | Septiembre         | Octubre            | Noviembre          | Diciembre         | TOTAL             |
| <b>INGRESOS</b>                          | <b>13,563.47</b> | <b>14066.63559</b> | <b>16073.78524</b> | <b>20093.61388</b> | <b>26126.12152</b> | <b>18086.46423</b> | <b>22106.29287</b> | <b>12059.48593</b> | <b>14066.63559</b> | <b>14066.63559</b> | <b>12059.48593</b> | <b>22050.9995</b> | <b>204,419.62</b> |
| INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS       | 13,563.47        | 14,066.64          | 16,073.79          | 20,093.61          | 26,126.12          | 18,086.46          | 22,106.29          | 12,059.49          | 14,066.64          | 14,066.64          | 12,059.49          | 22,051.00         | 204,419.62        |
| VENTAS BASE 12%                          | 13,213.90        | 13,704.10          | 15,659.52          | 19,575.75          | 25,452.79          | 17,620.33          | 21,536.56          | 11,748.68          | 13,704.10          | 13,704.10          | 11,748.68          | 21,482.69         | 199,151.21        |
| VENTAS BASE 0%                           | 349.56           | 362.53             | 414.26             | 517.86             | 673.34             | 466.13             | 569.74             | 310.80             | 362.53             | 362.53             | 310.80             | 568.31            | 5,268.41          |
| <b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>          | <b>13,563.47</b> | <b>14,066.64</b>   | <b>16,073.79</b>   | <b>20,093.61</b>   | <b>26,126.12</b>   | <b>18,086.46</b>   | <b>22,106.29</b>   | <b>12,059.49</b>   | <b>14,066.64</b>   | <b>14,066.64</b>   | <b>12,059.49</b>   | <b>22,051.00</b>  | <b>204,419.62</b> |
| GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS        | 14,375.98        | 11,797.76          | 13,114.24          | 15,710.82          | 19,707.51          | 14,394.35          | 17,530.93          | 10,481.29          | 11,757.76          | 11,757.76          | 10,481.29          | 16,994.66         | 168,104.35        |
| SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES | 1,786.40         | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40           | 1,786.40          | 21,436.85         |
| APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL            | 219.60           | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 219.60             | 219.60            | 2,635.24          |
| BENEFICIOS SOCIALES                      | 159.32           | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 159.32             | 159.32            | 1,911.82          |
| HONORARIOS PROFESIONALES                 | 92.22            | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 92.22              | 92.22             | 1,106.60          |
| MANTENIMIENTO Y REPARACIONES             | 1,325.18         | 129.82             | 148.34             | 185.44             | 241.11             | 166.92             | 204.02             | 111.30             | 129.82             | 129.82             | 111.30             | 203.51            | 3,086.56          |
| PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD                   | 774.00           | 367.67             | 375.33             | 350.67             | 413.69             | 343.01             | 358.35             | 360.02             | 327.67             | 327.67             | 360.02             | 358.14            | 4,716.25          |
| CAPACITACIÓN                             | 500.00           |                    |                    |                    |                    |                    | 500.00             |                    |                    |                    |                    |                   | 1,000.00          |
| COMBUSTIBLES                             | 161.07           | 167.04             | 190.88             | 238.61             | 310.25             | 214.78             | 262.51             | 143.21             | 167.04             | 167.04             | 143.21             | 261.86            | 2,427.50          |
| MOVILIZACIONES Y PEAJES                  | 1,379.21         | 1,430.37           | 1,634.47           | 2,043.23           | 2,656.64           | 1,839.13           | 2,247.89           | 1,226.27           | 1,430.37           | 1,430.37           | 1,226.27           | 2,242.26          | 20,786.48         |
| SUMINISTROS, MATERIALES Y REPUESTOS      | 3,001.64         | 3,112.99           | 3,557.18           | 4,446.79           | 5,781.80           | 4,002.60           | 4,892.20           | 2,668.81           | 3,112.99           | 3,112.99           | 2,668.81           | 4,879.96          | 45,238.76         |
| GASTOS SERVICIOS PUBLICOS                | 201.79           | 209.28             | 239.14             | 298.95             | 388.70             | 269.09             | 328.89             | 179.42             | 209.28             | 209.28             | 179.42             | 328.07            | 3,041.32          |
| GASTO OTROS SERVICIOS                    | 2,799.10         | 2,695.52           | 3,080.15           | 3,850.45           | 5,006.43           | 3,465.83           | 4,236.13           | 2,310.90           | 2,695.52           | 2,695.52           | 2,310.90           | 4,225.53          | 39,371.99         |
| GASTO OTROS BIENES                       | 1,976.45         | 1,427.51           | 1,631.20           | 2,039.15           | 2,651.34           | 1,835.46           | 2,243.40           | 1,223.82           | 1,427.51           | 1,427.51           | 1,223.82           | 2,237.79          | 21,344.98         |
| <b>FLUJO OPERACIONAL</b>                 | <b>-812.52</b>   | <b>2,268.87</b>    | <b>2,959.54</b>    | <b>4,382.79</b>    | <b>6,418.61</b>    | <b>3,692.12</b>    | <b>4,575.37</b>    | <b>1,578.20</b>    | <b>2,308.87</b>    | <b>2,308.87</b>    | <b>1,578.20</b>    | <b>5,056.34</b>   | <b>36,315.27</b>  |
| GASTOS FINANCIEROS                       | 210.83           | 218.65             | 249.85             | 312.33             | 406.10             | 281.13             | 343.62             | 187.45             | 218.65             | 218.65             | 187.45             | 342.76            | 3,177.46          |
| <b>FLUJO NETO GENERALDO</b>              | <b>-1,023.35</b> | <b>2,050.22</b>    | <b>2,709.70</b>    | <b>4,070.46</b>    | <b>6,012.51</b>    | <b>3,410.99</b>    | <b>4,231.75</b>    | <b>1,390.75</b>    | <b>2,090.22</b>    | <b>2,090.22</b>    | <b>1,390.75</b>    | <b>4,713.58</b>   | <b>33,137.81</b>  |

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

## 5.4. Comparación y Análisis del Estado de Resultado

Los resultados de la comparación de los posibles estados de resultados teniendo en cuenta el plan comercial y sus distintos escenarios, muestra que solamente el escenario pesimista se obtendría resultados inferiores al que obtendría la empresa sin implementar las estrategias de plan comercial. Sin embargo, se ha de aclarar que igualmente los resultados del escenario pesimista son favorables con una utilidad de 21,970.37 USD, como se muestra en la siguiente tabla y figura.

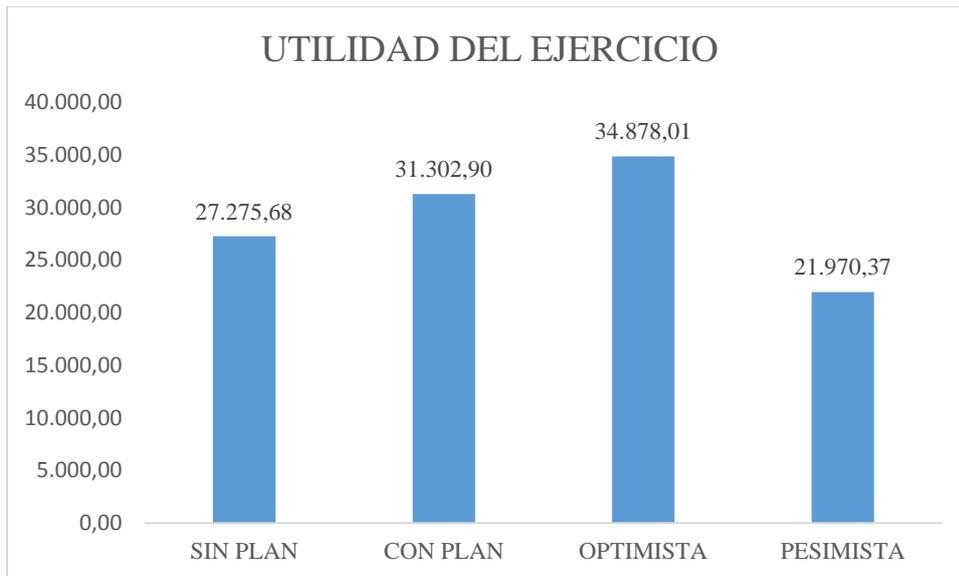
**Tabla 42: Comparación del Estado de Resultado**

### *Comparación del Estado de Resultado*

| <b>ESTADO DE RESULTADO</b>                  |                   |                   |                   |                   |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>“Hostería Polylepis Lodge”</b>           |                   |                   |                   |                   |
|   | <b>SIN PLAN</b>   | <b>CON PLAN</b>   | <b>OPTIMISTA</b>  | <b>PESIMISTA</b>  |
| <b>INGRESOS</b>                             | <b>194,685.35</b> | <b>218,047.60</b> | <b>223,888.16</b> | <b>204,419.62</b> |
| INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS          | 194,685.35        | 218,047.60        | 223,888.16        | 204,419.62        |
| VENTAS BASE 12%                             | 189,667.82        | 212,427.96        | 218,117.99        | 199,151.21        |
| VENTAS BASE 0%                              | 5,017.54          | 5,619.64          | 5,770.17          | 5,268.41          |
| <b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>             | <b>194,685.35</b> | <b>218,047.60</b> | <b>223,888.16</b> | <b>204,419.62</b> |
| GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS           | 150,368.11        | 167,656.11        | 168,104.35        | 168,104.35        |
| SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES    | 10,636.85         | 21,436.85         | 21,436.85         | 21,436.85         |
| APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL               | 2,635.24          | 2,635.24          | 2,635.24          | 2,635.24          |
| BENEFICIOS SOCIALES                         | 1,911.82          | 1,911.82          | 1,911.82          | 1,911.82          |
| HONORARIOS PROFESIONALES                    | 1,106.60          | 1,106.60          | 1,106.60          | 1,106.60          |
| MANTENIMIENTO Y REPARACIONES                | 1,886.56          | 3,086.56          | 3,086.56          | 3,086.56          |
| PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD                      | 780.00            | 4,268.00          | 4,268.00          | 4,268.00          |
| CAPACITACIÓN                                |                   | 1,000.00          | 1,000.00          | 1,000.00          |
| COMBUSTIBLES                                | 2,427.50          | 2,427.50          | 2,427.50          | 2,427.50          |
| MOVILIZACIONES Y PEAJES                     | 20,786.48         | 20,786.48         | 20,786.48         | 20,786.48         |
| SUMINISTROS, MATERIALES Y REPUESTOS         | 45,238.76         | 45,238.76         | 45,238.76         | 45,238.76         |
| GASTOS SERVICIOS PUBLICOS                   | 3,041.32          | 3,041.32          | 3,041.32          | 3,041.32          |
| GASTO OTROS SERVICIOS                       | 39,171.99         | 39,371.99         | 39,371.99         | 39,371.99         |
| GASTO OTROS BIENES                          | 20,744.98         | 21,344.98         | 21,344.98         | 21,344.98         |
| <b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>                 | <b>44,317.25</b>  | <b>50,391.49</b>  | <b>55,783.80</b>  | <b>36,315.27</b>  |
| GASTOS FINANCIEROS                          | 3,177.46          | 3,177.46          | 3,177.46          | 3,177.46          |
| <b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IM</b> | <b>41,139.79</b>  | <b>47,214.03</b>  | <b>52,606.35</b>  | <b>33,137.81</b>  |
| PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES (15%)         | 6,170.97          | 7,082.11          | 7,890.95          | 4,970.67          |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>          | <b>34,968.82</b>  | <b>40,131.93</b>  | <b>44,715.40</b>  | <b>28,167.14</b>  |
| IMPUESTO A LA RENTA (22%)                   | 7,693.14          | 8,829.02          | 9,837.39          | 6,196.77          |
| <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>               | <b>27,275.68</b>  | <b>31,302.90</b>  | <b>34,878.01</b>  | <b>21,970.37</b>  |

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora



**Figura 47: Comparación del Estado de Resultado**

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

### 5.5. ROI en Marketing

El retorno de inversión en marketing (Marketing ROI) es un indicador financiero que de la efectividad de la inversión de mercadeo en la rentabilidad o ganancia de la empresa. Se utiliza para definir valores financieros tangibles de la participación de los planes de medios y su resultado en la variación del margen o el beneficio de una empresa. (Lenskold Group, 2009)

Par su determinación se establece la siguiente fórmula:

$$\text{ROI} = (\text{Beneficio Obtenido} - \text{Inversión}) / \text{Inversión}$$

$$\text{ROI} = (31,302.90 - 17,288.00) / 17,288.00$$

$$\text{ROI} = 0,81$$

Los resultados muestran que la “Hostería Polyleps Lodge” con la implementación del plan de comercial obtendría 0,81 USD de utilidad por cada dólar invertido en dicho plan.

## 5.6. Análisis Costo / Beneficio

La relación Beneficio-Coste (B/C) compara de forma directa los beneficios y los costos. Para el cálculo de esta razón se halla primeramente la sumatoria de los ingresos descontados, traídos al presente, y se divide sobre la sumatoria de los costos también descontados.

Método de cálculo:

$$RB / C = \frac{\sum_{t=1}^n VF_t (1 + K)^{-t}}{II}$$

Para una conclusión acerca de la viabilidad de un proyecto, bajo este enfoque, se debe tener en cuenta la comparación de la relación B/C hallada en comparación con 1, así tenemos lo siguiente:

- ❖ Si  $R B/C \geq 1$  entonces se acepta el proyecto.
- ❖ Si  $R B/C = 1$  no existe ni ganancias ni pérdidas.
- ❖ Si  $R B/C < 1$  entonces se rechaza el proyecto.

Por lo que a mayor R B/C mejor proyecto.

Cuando  $R B/C \geq 1$  quiere decir que el proyecto aumenta o mantienen el capital de los propietarios.

Los resultados que continuación se muestra de la razón costo/beneficio muestra que la hostería obtendría 1.28 USD de ingresos por cada dólar de gastos.

**Tabla 43*****Razón costo/beneficio***

| <b>Razón Beneficio Costo (B/C)</b>  |                   |                   |
|-------------------------------------|-------------------|-------------------|
|                                     | <b>TOTAL</b>      | <b>Año 1</b>      |
| Ingresos                            |                   | 218,047.60        |
| <b>Total de Ingresos</b>            |                   | <b>218,047.60</b> |
| <b>Valor Actual de los Ingresos</b> | <b>218,047.60</b> | <b>218,047.60</b> |
| Gastos de Administración y Venta    |                   | 167,656.11        |
| Gastos Financieros                  |                   | 3,177.46          |
| <b>Flujo de Efectivo Total</b>      |                   | <b>170,833.56</b> |
| <b>Valor Actual de los Costos</b>   | <b>170,833.56</b> | <b>170,833.56</b> |
| <b>Razón Beneficio Costo (B/C)</b>  | <b>1.28</b>       |                   |

Fuente: Primaria

Elaborado por: La Autora

## CONCLUSIONES

Luego de desarrollar un plan comercial para el incremento de ventas de la “Hostería Polylepis Lodge” ubicada en la ciudad de El Ángel, cantón Espejo, provincia del Carchi. Se concluye lo siguiente:

La falta de mantenimiento en vías internas de acceso a la hostería, los insuficientes materiales publicitarios y las estrategias publicitarias obsoletas son las principales causantes de la caída en los volúmenes de ventas de la Hostería Polylepis Lodge.

En la provincia de Carchi no se encuentran hosterías que brinden servicios similares a los ofertados por “Hostería Polylepis Lodge”, sin embargo, se ha de tener presente la existencia de 35 instituciones en la provincia, que de cierta manera ofertan productos sustitutos a los que se brindan en la “Hostería Polylepis Lodge”

De acuerdo a los resultados de la encuesta el 6,25% de los encuestados viaja a Carchi por turismo, además de que el 45,57% muestra un alto interés por los atractivos naturales. A su vez que el 57.29% expone que viaja con 4 y 6 personas, lo que representa teniendo en cuenta el total de la población analizada, una demanda de 2.750 clientes en el año para el turismo de naturaleza.

La opinión de los encuestados muestra que estos van comúnmente de paseo a Imbabura y Esmeraldas de acuerdo al 42.97% y 32.29% de los criterios, mientras que solamente el 6,25% prefiere visitar Carchi.

La preferencia para hospedarse de acuerdo al 52,60% de los encuestados son los hoteles, mientras que el 24,48% prefieren quedarse con un familiar. Sin embargo, el 40,36% de los encuestados manifiesta que si ha escuchado de la Hostería Polylepis Lodge y el 83,59% expuso su deseo de visitarla.

Las estrategias propuestas se enfocan en actividades para a diferenciación, el crecimiento y a fidelización, además de las estrategias vinculadas a las 7P del marketing.

El presupuesto del plan comercial asciende a 14.600,00 USD de los cuales los salarios asociados a la contratación del community manager y el guía experto conforman el 75%, seguido por la reparación de las vías de acceso y el plan de capacitación con el 8% y 7% respectivamente. En menor medida se encuentran los medios gráficos y el sistema CRM con el 5% y 4% y en último lugar con solamente el 1% la señalética.

Los resultados de la comparación de los posibles estados de resultados teniendo en cuenta el plan comercial y sus distintos escenarios, muestra que solamente el escenario pesimista se obtendrían resultados inferiores al que obtendría la empresa sin implementar las estrategias. Sin embargo, igualmente los resultados del escenario pesimista son favorables con una utilidad de 24,049.70 USD.

La puesta en marcha del plan comercial es viable, pues la “Hostería Polylepis Lodge” obtendría 1.26 USD de utilidad por cada dólar invertido en la implementación del plan, además de que la razón costo/beneficio muestra que la hacienda obtendría 1.30 USD de ingresos por cada dólar de gastos.

## **RECOMENDACIONES**

Al concluir la propuesta del plan comercial para el incremento de ventas de la “Hostería Polylepis Lodge” ubicada en la ciudad de El Ángel, cantón Espejo, provincia del Carchi. Se recomienda:

Darle seguimiento al plan comercial diseñado, de forma tal que se puedan detectar con tiempo posibles distorsiones en el alcance de las metas proyectadas, y se puedan introducir mejoras o reestructuraciones con la finalidad de que no se afecte la meta de ingresos y ventas globales para el periodo establecido.

Realizar nuevos estudios de mercado que permita mantener una retroalimentación sobre el comportamiento de los clientes, lo que contribuirá a la pro-actividad de la empresa.

Publicar la presente investigación en los medios pertinentes que sirva de consulta a estudiantes y académicos relacionados a la temática de estudio.