

BUSINESS PLAN EASYGLAMP

CAMILA VALENTINA PACHÓN PLAZAS

JUAN PABLO CARRASQUILLA GÓMEZ

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS BOGOTÁ

CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

JUNIO 2021

ADVERTENCIA

La Universidad Santo Tomás podrá hacer uso de este documento para fines académicos, o como ejemplo de investigación, siempre y cuando los autores del mismo obtengan el debido reconocimiento de la obra.

AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer a nuestras familias, pues sin ellas, nada de esto se haría realidad, gracias infinitas, por los tintos en las mañanas y los “si se puede” en momentos difíciles, gracias por apoyarnos cuando nos sentimos vulnerables, y por corregirnos cuando fue debido, gracias por su confianza, y por escuchar nuestras historias durante todo este proceso, sin duda no fue fácil poder llegar acá, pero gracias a ustedes, hoy decimos con orgullo que *somos administradores de empresas*.

Gracias a la Universidad Santo Tomás, pues en ella encontramos amigos que se convirtieron en familia, profesores que fueron como padres, algunos más duros que otros, pero que nos corrigieron y nos enseñaron que antes de ser profesional, hay que ser buena persona.

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

ADVERTENCIA	2
TABLA DE CONTENIDO.....	3
LISTADO DE GRÁFICOS	5
LISTADO DE TABLAS	6
LISTADO DE ESTADÍSTICAS	6
INTRODUCCIÓN	8
1. RESUMEN EJECUTIVO	8
1.1 Justificación.....	8
1.2 Problemática.....	9
1.2 Descripción Preliminar Básica del Servicio	10
1.3 Marco Teórico	11
1.4 Metodología de investigación.....	11
1.5 Futuro general del sector al cual pertenece la empresa del plan propuesto	13
2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	14
2.1 Misión de la Empresa.....	14
2.2 Visión de la Empresa	14
2.3 Análisis del Sector Económico.....	14
2.4 Objetivos Generales y Específicos	16
2.4.1 Objetivo General.....	16
2.4.1 Objetivos Específicos	16
2.5 Objetivos Estratégicos, Tácticos y Operacionales	16
2.5.1 Objetivos Estratégicos.....	16
2.5.2 Objetivos Tácticos.....	16
2.5.3 Objetivos Operacionales.....	17
2.6 Filosofía del Negocio	17
2.7 Propuesta de Valor:.....	17
2.8 Ventaja Competitiva:	17
2.9 Know How	18
3. CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO	18
3.1 Identificación Detallada de Necesidades.....	18
3.2 Presentación muy Detallada de las Especificaciones del Servicio	19
3.3 Usos y Manejo del Servicio.....	19

3.4 Imagen, Marca, Logo, y Slogan del Producto o Servicio.....	19
3.5 Resumen del modelo de negocio	20
4. ESTUDIO DE MERCADO	21
4.1 Investigación de Mercado	21
4.2 Análisis de la Demanda.....	27
4.3 Nicho de mercado	28
4.4 Determinación del Precio	28
4.5 Pronóstico de Ventas.....	29
5. PLAN DE MERCADEO	30
5.1 Descripción de Promoción	31
5.2 DOFA.....	32
5.3 Estrategias de Distribución.....	35
5.4 Estrategias de Promoción	35
5.5 Publicidad Marketing MIX	36
5.6 Fidelización	37
5.7 Postventa- Servicio al Cliente.....	38
5.8 Política de Crédito	38
6. ESTUDIO DE OPERACIONES	39
6.1 Descripción y Formalización del Proceso - Diagrama de Flujo	39
6.2 Inversiones en Infraestructura	39
6.3 Inversiones en Capital de Trabajo	40
7. ESTUDIO ORGANIZACIONAL	41
7.1 Estructura Organizacional y Organigrama	41
7.2 Perfiles de Cargo	43
7.3 Requisitos Legales del Proyecto.....	44
7.4 Gastos Administrativos	45
7.5 Metodologías de Motivación	45
7.7 Mecanismos de Liderazgo.....	46
7.8 Indicadores de Gestión.....	46
7.8.1 Tasa de Retención en los Hoteles	46
7.8.2 Cumplimiento de las Métricas Comerciales	47
7.8.3 Indicadores Financieros Óptimos	47
8. ESTUDIO FINANCIERO	47
8.1 Presupuestos	47
8.2 Ingresos	47
8.2.1 Software de Gestión	48

8.2.2 Comisión por Venta	48
8.3 Costos y Gastos	48
8.3.1 Costos de Venta	48
8.3.2 Gastos Administrativos	49
8.4 Valores Unitarios	49
8.5- Proyecciones Financieras.....	51
8.5.1- Flujo de Caja Proyectado	51
8.5.2- Estado de Resultados Proyectados.....	52
8.5.3- Balance General Proyectado.....	53
8.6- Medios de Financiación	53
8.6.1- Primer Año	53
8.6.2 Segundo Año	54
8.7- CPPC	55
8.7.1- Primer Año	55
8.7.2 Segundo Año	56
8.8- Análisis Financiero.....	57
8.8.1- ROA.....	57
8.8.2- ROE	57
8.8.3- EVA Económico.....	57
8.8.4- Índice de Creación de Valor	58
8.9- Valoración.....	58
9- CONCLUSIONES	59
Bibliografía	60

LISTADO DE GRÁFICOS

- **Figura N°1:** Variación anual de los ingresos reales mensuales de los hoteles
- **Figura N° 2:** Variación anual de las tarifas por acomodación
- **Figura N° 3:** Participación del sector con respecto al PIB nacional.
- **Figura N°4:** Marca
- **Figura N°5:** Logo
- **Figura N°6:** Proyección de ventas en unidades: Fuente propia
- **Figura N° 7:** Proyección de ventas en dinero: Fuente propia
- **Figura N°8:** Estrategia de promoción
- **Figura N°9:** Trafico de clientes

- **Figura N° 10:** Organigrama
- **Figura N° 11:** Pirámide de Maslow
- **Figura N° 12:** Presupuestos
- **Figura N°13:** Unit Economic Software
- **Figura N°14:** Unit Economic Comisión
- **Figura N°15:** Flujo de caja proyectado
- **Figura N°16:** Eva
- **Figura N°17:** Estado de resultados
- **Figura N°18:** Balance general proyectado
- **Figura N°19:** Medios de financiación
- **Figura N°20:** Amortización crédito
- **Figura N°21:** CPPC Año 1
- **Figura N°22:** CPPC Año 2
- **Figura N°23:** EBITDA
- **Figura N°24:** Eva
- **Figura N°25:** Índice de creación de valor
- **Figura N°26:** Valoración

LISTADO DE TABLAS

- **Tabla N° 1:** Metodología de la investigación
- **Tabla N° 2:** DOFA

LISTADO DE ESTADÍSTICAS

- **Estadística 1:** Edad
- **Estadística 2:** Género
- **Estadística 3:** Estado civil
- **Estadística 4:** Nivel socioeconómico
- **Estadística 5:** A qué se dedica
- **Estadística 6:** Sector económico en el que desarrolla sus actividades
- **Estadística 7:** A la hora de viajar, usted qué prefiere
- **Estadística 8:** Agencias de viaje que conoce usted
- **Estadística 9:** Nivel de satisfacción o insatisfacción del usuario
- **Estadística 10:** Número de veces en las que viaja al año

- **Estadística 11:** Motivos por los que viajan las personas
- **Estadística 12:** En compañía de quien viaja
- **Estadística 13:** Adquisición de un plan de viaje con cubrimiento de sus necesidades básicas
- **Estadística 14:** Servicios esenciales
- **Estadísticas 15:** Cuánto estaría dispuesto a pagar precio por persona

INTRODUCCIÓN

Easyglamp es un modelo de negocio que busca integrar en un único aplicativo las soluciones comerciales, administrativas y operativas de los pequeños y medianos hoteles en Colombia. Por medio de este plan de negocios se busca desarrollar un software que permita administrar en tiempo real la capacidad instalada de cada uno de los hoteles, mejorando así procesos tales como; aprovisionamiento, efectividad en las ventas por acomodación y toma de decisiones internas.

Esta recolección de datos en tiempo real le permitirá saber a los proveedores en que momento es oportuno el abastecimiento de las materias primas y en donde se necesitan. Por otro lado, los clientes tendrán la posibilidad de escoger el tipo de acomodación, y la ocupación que tendrán dentro de las instalaciones optimizando las ventas y el cumplimiento de las metas para los inversionistas.

1. RESUMEN EJECUTIVO

1.1 Justificación

Con este trabajo se pretende crear un plan de negocios que facilite la entrada de clientes para los pequeños y medianos hoteles de Colombia a través de la adaptación de las nuevas Tecnologías de Información y Comunicaciones (TICS), a las cuales hemos tenido que optar dada la situación sanitaria actual.

Decidimos incurrir en el sector turístico porque vemos en él, por un lado, una problemática: Las pequeñas y medianas empresas de Colombia en el sector turístico no hacen uso del 100% de la capacidad instalada, no optimizan los procesos administrativos o deciden pagar asesorías que no resultan ser efectivas; y por otro lado, porque vemos en este sector una oportunidad bastante rentable de negocio al elaborar una solución para los problemas expuestos con anterioridad. Problemas que al día de hoy se ven agudizados por la caída en el consumo de la industria producto de la situación sanitaria ocasionada por la pandemia del Covid-19.

Es necesario aclarar que el modelo de negocio no pretende solamente dar salidas al sector por la situación sanitaria, puesto que antes de esta situación, este tipo de hoteles no ocupaban el 100% de la capacidad instalada, además del poco reconocimiento de este tipo de empresas y las malas asesorías y seguimiento en la toma de decisiones (SATATISTA, SATATISTA, 2021)

1.2 Problemática

La principal problemática que hemos evidenciado es la caída en el mercado turístico siendo una de las principales causas, la llegada de la pandemia mundial por COVID-19. Una muestra mensual de ingresos hoteleros en Colombia realizada por el DANE (2020) pone en evidencia que la caída en el mercado hotelero para el mes de mayo del 2020 en Colombia fue de -93.5%, en comparación con el año inmediatamente anterior.

De igual manera, la caída en el mercado se puede evidenciar en el registro de variación negativa de las tarifas promedio por acomodación en los hoteles a nivel nacional. Estaba variación negativa por acomodación se clasifica de la siguiente manera: acomodación sencilla con una caída del -13.3%, acomodación doble con una caída del -9.5%, suite -74% , y acomodación de otro tipo con una caída del 12.4% (Técnico, 2020).

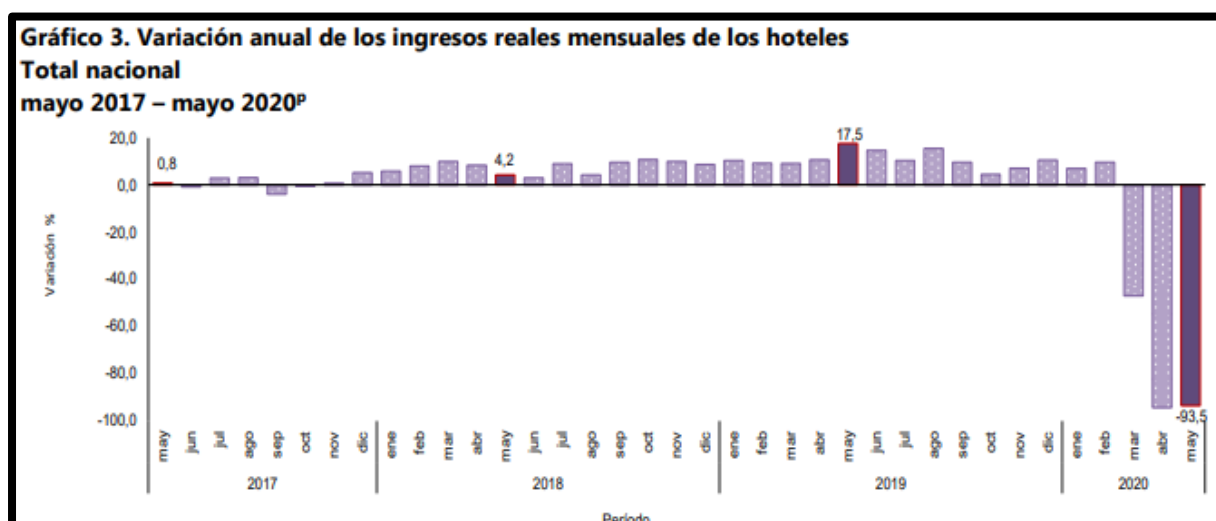


Figura N°1: Variación anual de los ingresos reales mensuales de los hoteles

Fuente: (DANE - MMH, 2021)

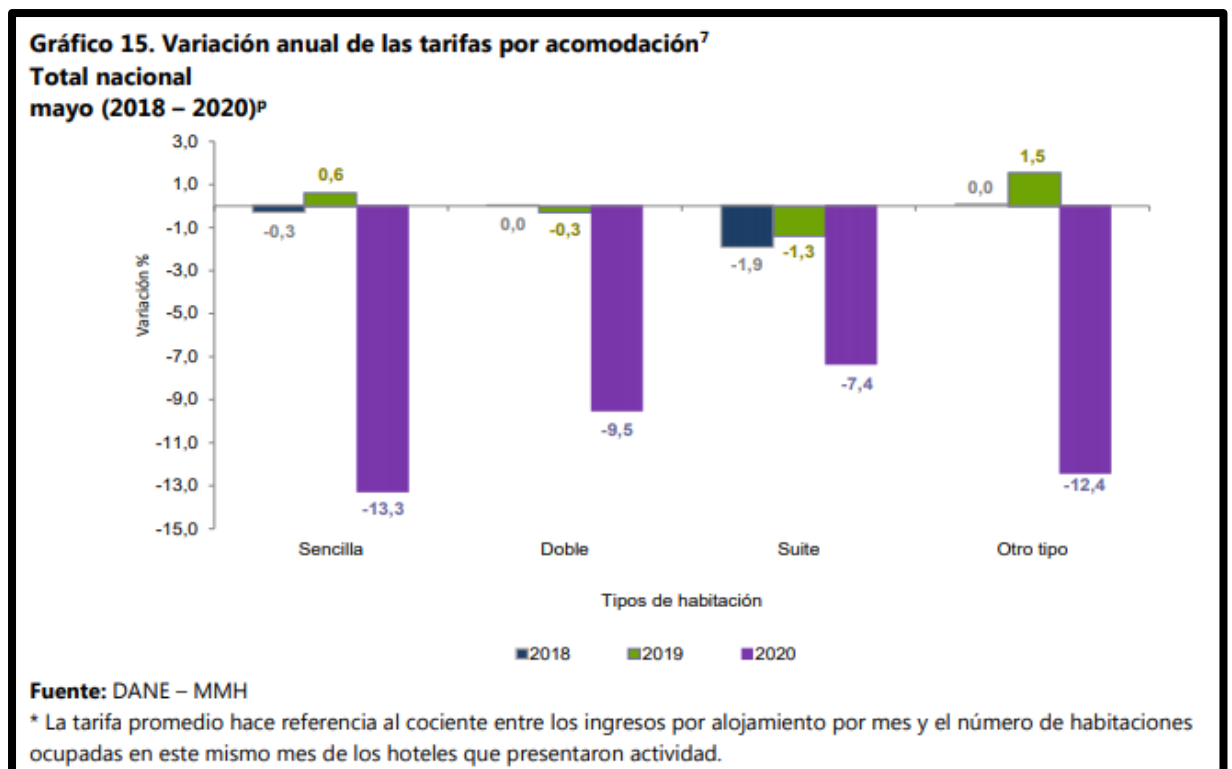


Figura N° 2: Variación anual de las tarifas por acomodación

Fuente: (técnico, 2018)

1.2 Descripción Preliminar Básica del Servicio

Easyglamp se diferencia de la competencia debido a que integra en un único aplicativo soluciones comerciales, administrativas y operativas en tiempo real, permitiendo aumentar los ingresos del hotel y administrarlo de una manera mucho más eficiente, esta solución creara valor para los accionistas, el dueño del hotel y el consumidor final

Para los inversionistas, debido a que permitirá a través de un modelo de negocio escalable aumentar la capacidad de creación de valor para los accionistas, para los consumidores finales, permitiendo que estos conozcan nuevas oportunidades de alojamiento mas económicos que los grandes hoteles y para los dueños de hotel con el aplicativo tecnologico.

1.3 Marco Teórico

El concepto de modelo de negocio aplicado como estrategia en la empresa, nació gracias a Peter Drucker (Drucker, 1984), el cual cimiento unas buenas bases para la gestión y la estrategia, inicialmente traída de la guerra, la cual fue mutando y empezó a darse un uso mucho más amplio al concepto de la administración, la administración y como área de estudio empezó a tener una fuerte introducción gracias al trabajo y desarrollo de Brandenburger y Stuart durante los años 90, donde se hacía un fuerte análisis sobre la capacidad de creación de valor debido a la estrategia que se utilizaba.

Otros autores como Linder y Cantrell (2000) declararon que el modelo de negocio es la lógica detrás de la organización por medio de la cual son capaces de crear valor para sus accionistas. También se hacía bastante alusión al hecho de incluir al cliente dentro de la operación y cómo es posible por medio de una buena estrategia generar valor de una manera eficiente. (Gestión, 2015)

Finalmente, autores latinoamericanos mucho más contemporáneos como Walter Andia opinan que un plan de negocio es la capacidad de cubrir necesidades insatisfechas de un mercado, donde se involucran factores de riesgo de fracaso y este plan de negocios nos permite consolidar una estrategia que disminuya los respectivos riesgos. (Pinto, 2010)

1.4 Metodología de investigación

Como grupo, hemos pensado facilitar y dar un mayor entendimiento a nuestro proyecto por medio de la metodología Canvas (Alves, 2017) , la cual se implementará en fases posteriores, así:

FASES	DESCRIPCIÓN	DESARROLLO	TIEMPOS DE GESTIÓN	PRESUPUESTOS
FASE 1	Análisis de mercado e identificación de las necesidades de los pequeños y medianos	- Brief - objetivos clave - Mercado final del producto	1/FEBRERO/2021 HASTA 15/MARZO 2021	Se estima una inversión en horas de 35 horas para el completo desarrollo de estas

	hoteles colombianos	-Restricciones y condiciones - Identificación de consumidores - Necesidades de los consumidores - Interpretación de los datos del consumidor - jerarquización		actividades, lo que representa un tiempo hora de 15.000 y una inversión total de 525.000, la cual se contempla en las proyecciones financieras del proyecto
FASE 2	Especificación del servicio software Easyglamp	-Análisis funcional del uso del software -Validación de modelo funcional del servicio -Elaboración de planes de calidad	15/MARZO/2021 HASTA 15/ABRIL 2021	Se estima una inversión en horas de 25 horas para el completo desarrollo de estas actividades, lo que representa un tiempo hora de 15.000 y una inversión total de 375.000, la cual se contempla en las proyecciones financieras del proyecto
FASE 3	Elaboración del diseño del software y concepto del servicio	-Descomposición de la problemática en subtemas -variables de entradas, variables de salidas y variables de diseño -Restricciones y parámetros de diseño	15/ABRIL/2021 HASTA 01/MAYO/ 2021	Se estima una inversión en horas de 25 horas para el completo desarrollo de estas actividades, lo que representa un tiempo hora de 15.000 y una inversión total de 375.000, la cual se contempla en las proyecciones financieras del proyecto
FASE 4	propuesta de	-Desarrollo primera	01/MAYO/2021	Se estima una

	diseño para software	etapa del diseño	HASTA 10/JUNIO/2021	inversión en horas de 30 horas para el completo desarrollo de estas actividades, lo que representa un tiempo hora de 15.000 y una inversión total de 450.000, la cual se contempla en las proyecciones financieras del proyecto
FASE 5	Fase finalizada de diseño para software	-Diseño finalizado	01/JUNIO/2021 HASTA 8/JUNIO/2021	Se estima una inversión en horas de 6 horas para el completo desarrollo de estas actividades, lo que representa un tiempo hora de 15.000 y una inversión total de 90.000, la cual se contempla en las proyecciones financieras del

Tabla N° 1: Metodología de la investigación

1.5 Futuro general del sector al cual pertenece la empresa del plan propuesto

Aunque para el año 2019 y 2020 el sector turístico Colombiano tuvo caídas de más del 50% algunos expertos como Dirk Zandee (Country Manager de Despegar,2021) Afirma que Colombia ha sido el oasis en la tormenta, pues a pesar de la crisis, la presidenta del Fondo nacional de turismo anunció la recuperación de este sector en un 20%, así entonces esto quiere decir que, aunque aún en pandemia, los colombianos están esperando la reapertura total del sector para poder empezar a mover la economía de la misma, incluso con las restricciones sanitarias, y el cierre de aerolíneas, algunos extranjeros se han atrevido a optar por Colombia, como destino vacacional, y aseguran que Colombia no tiene nada que envidiar a playas extranjeras pues la riqueza y variedad de destinos con los que cuenta este país, hacen que las

proyecciones a futuro tiendan al alza, e incluso podrían superar las cifras alcanzadas antes de la pandemia Covid 19

2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

2.1 Misión de la Empresa

Nuestro propósito es brindar a los pequeños y medianos hoteles un aplicativo que integre servicios tales como la asesoría y seguimiento de la administración, comercialización, publicidad además de ayuda en la capacidad instalada que logre apoyar la sostenibilidad y crecimiento de las mismas, facilitando información relevante para la toma de decisiones, las ventas potenciales y el reconocimiento de la marca.

2.2 Visión de la Empresa

Consolidarnos como una organización líder en Latinoamérica en servicios tecnológicos para hoteles, que inspire a las empresas turísticas nacionales a seguir creciendo, e influyendo positivamente en su capacidad y sostenibilidad organizacional a largo plazo.

2.3 Análisis del Sector Económico

Uno de los sectores que ha ayudado al crecimiento y desarrollo de la economía de cada país es el sector “Turístico”, y a lo largo del tiempo este se ha logrado expandir constantemente logrando así, el reconocimiento de lugares, de gran riqueza natural, e historia, en cada rincón de nuestro planeta.

El sector turístico es uno de los más importantes a nivel país pues representa en Colombia entre un 3.5% y 3.8% del PIB, así como también a nivel mundial, este representa en un 30% las exportaciones globales a nivel servicios y el 10% a nivel mundial. Así, esto ha traído como consecuencia que más países busquen el replanteamiento de las políticas y estrategias turísticas, de forma que este mismo se convierta en un estimulador de la economía. Para Colombia la situación no ha sido distinta, pues para el 2018 el Ministerio de industria comercio y turismo, buscaba la reestructuración y el fortalecimiento, que el País tiene en recursos naturales, planteando la confianza de los viajeros como principal objetivo, logrando así, ser un país competitivo a nivel internacional. Las estrategias se pusieron en marcha y para el año 2019 el sector económico registró crecimientos por encima de las tasas regionales y

mundiales pues el alza estuvo en un 4.7% en comparación con el año anterior, además de esto el sector tuvo una participación del 3.8% frente al PIB nacional. (Oficina de Estudios Económicos del MinCIT (2019).

Sector turístico con respecto al PIB nacional

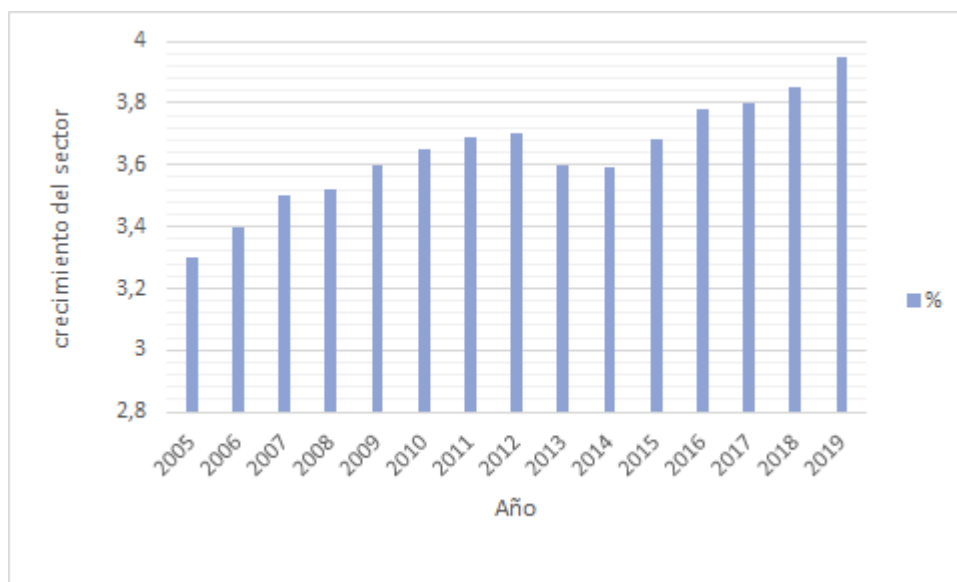


Figura N° 3: Participación del sector con respecto al PIB nacional. Elaboración propia, basado en los datos suministrados por el DANE 2020

Sin embargo, a pesar del alza en el mercado, nadie contaba con la llegada de la Pandemia Covid 19, que logró una gran sacudida para el sector y en general para la economía mundial, pues tan solo la caída de ingresos hoteleros en Colombia logró ser de -93.5%, en comparación con el año anterior (2019), convirtiéndose así en una parálisis total, llevando a la baja las cifras logradas antes de esta situación sanitaria. A pesar de todo esto, las esperanzas de la recuperación de la economía turística donde las micro y medianas empresas hoteleras, las convenciones y el turismo sostenible son las grandes apuestas para los próximos años. Pues luego de pasar por los picos de crisis más altos, el sector promete grandes recuperaciones, dado a causas externas, tales como el conocimiento y medidas de prevención por parte de los usuarios, la implementación de la vacuna del Covid 19 y la reactivación de la economía hotelera además reapertura de fronteras. Así también el Ministerio de industria comercio y turismo vuelve a recalcar los objetivos con lo que años atrás venía trabajando, y uno de los principales, se afirma en obtener la total confianza de los viajeros, y crear en ellos una cultura turística sostenible, logrando la preservación de los activos fijos con los que cuenta el país.

2.4 Objetivos Generales y Específicos

2.4.1 Objetivo General

Diseñar un plan de negocio para la organización Easyglamp, considerando las particularidades del sector hotelero en Colombia.

2.4.1 Objetivos Específicos

-Identificar las condiciones del mercado hotelero, para el establecimiento de condiciones favorables para el core del servicio

-Analizar las variables del estudio técnico que permitan un mayor entendimiento entre las condiciones de la empresa y el mercado objetivo

-Evaluar la viabilidad financiera de Easyglamp en el mercado de los pequeños y medianos hoteles

2.5 Objetivos Estratégicos, Tácticos y Operacionales

2.5.1 Objetivos Estratégicos

Innovación: Aumentar los servicios que se han unificado en el aplicativo para que los hoteles, puedan seguir creciendo y así aumentar el nivel económico en el sector turístico

Recursos físicos y financieros: Asegurar la sostenibilidad, rentabilidad y crecimiento, diversificando y aumentando simultáneamente las fuentes de ingresos.

Responsabilidad social: Lograr la confianza y total seguridad, que las personas necesitan para poder viajar

2.5.2 Objetivos Tácticos

- **Publicidad:** Lograr la potencialización y reconocimiento de la organización, haciendo que los mismos usuarios a través de sus redes sociales logren difundir fotos y videos de los servicios ofrecidos a cambio de beneficios para poder viajar a diferentes lugares de Colombia con precios especiales.

2.5.3 Objetivos Operacionales

- Fortalecer las capacidades administrativas, tecnológicas y económicas de las empresas contribuyendo así con el alcance de los clientes potenciales, la eficacia del servicio y la seguridad social.

- Aumentar en un 20% la capacidad instalada de las pequeñas y medianas empresas en el sector turístico colombiano.

2.6 Filosofía del Negocio

La filosofía de nuestro negocio pretende definir las prácticas empresariales que como organización nos proponemos, forjando buenas relaciones con los clientes, ambientes laborales, y valores corporativos, para el eficaz y efectivo cumplimiento de los objetivos.

fortalecimiento en competencias de cada uno de los colaboradores juega un plan fundamental en el desarrollo de todas nuestras actividades de tal modo que se potencializara a los mismos, para que estos puedan desarrollar habilidades de liderazgo, curiosidad, resolución de conflictos, administración de tiempo y otras habilidades blandas.

2.7 Propuesta de Valor:

Nuestra propuesta de valor gira en torno a la construcción de una aplicativo integral, que permita la administración de los hoteles manejando la información interna y externa de la compañía que facilitara al dueño del hotel la adecuada toma de decisiones, esto mientras se incentiva el proceso comercial del hotel, aumentando sus ingresos y permitiendo un crecimiento sostenido a largo plazo, lo que generara hoteles mucho más eficientes en sus recursos económicos.

2.8 Ventaja Competitiva:

Nuestra ventaja competitiva se fundamenta en brindar un aplicativo integral, que involucra el proceso comercial, el proceso administrativo y el operativo de la compañía, esto hace que Easyglamp sea un pilar fundamental de la operación de los hoteles y sea difícil dejar de usar la plataforma, además Easyglamp tiene amplias barreras de entrada en relación con sus competidores, pues el tiempo y la inversión de recursos para crear una plataforma no es económico.

2.9 Know How

Nuestro Know How se enfoca en conocimientos y habilidades de tipo intelectual dado a que nuestros colaboradores se encargan de creación de estrategias de publicidad, obtención de clientes, comunicaciones a través del uso de las TICS y demás habilidades que potencian el **Conocimiento intelectual** (*sistemas de información, administración y toma de decisiones*) que tienen como propósito contribuir en la potencialidad, de las pymes a través de las habilidades que como profesionales hemos adquirido, es importante aclarar que también se evidencian habilidades de tipo físicas pero estas habilidades se tercerizan en el ofrecimiento del servicio a los clientes que fidelizamos para estas empresas. Es decir, las empresas que obtienen nuestro servicio, tienen empleados que realizan actividades físicas tales como; barrer, trapear, cargar objetos pesados, etc. para llevar a cabo la finalidad del beneficio obtenido por el cliente, sin embargo, a pesar de esto, nuestra empresa se desarrolla a partir de las habilidades adquiridas a nivel tecnológico y administrativo (conocimiento intelectual)

3. CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO

3.1 Identificación Detallada de Necesidades

Para la correcta identificación de necesidades es importante definir dos tipos de recolección de datos que nos permitirá el correcto análisis de la misma. Estos dos tipos hacen referencia a datos cuantitativos y cualitativos.

De acuerdo con la encuesta de Anato, más de la mitad de los encuestados (51 %) compraría su próximo viaje en 2021 buscando cada uno de los proveedores; es decir, por su cuenta propia y sin hacer uso de los servicios que entrega una agencia de viajes. Mientras que un 32 % respondió que adquiriría su viaje por medio de una agencia tradicional. Y el restante 16 % lo haría por medio de una agencia de viajes, pero online (ANATO, 2019).

Costear un plan de viaje de este tipo no suele ser rentable para los colombianos, por otro lado, planear el viaje por su cuenta reduce en gran cantidad, el costo del viaje, aunque este no obtenga todos beneficios que una agencia de viaje si puede facilitar. Esto quiere decir que, a nivel económico, las personas buscan adquirir un servicio que sea equitativo con su capacidad de compra, y aunque estas quisieran lujos en sus paquetes de viaje, saben que pueden disfrutar

plenamente un viaje con necesidades básicas que resultan ser suficientes para el tiempo en que las personas viajan, para la comodidad que las personas buscan y finalmente para su capacidad de compra.

3.2 Presentación muy Detallada de las Especificaciones del Servicio

Es Importante recordar que un servicio es una sucesión de momentos que tu cliente comparte con tu empresa, y que en su conjunto son coherentes, resolviendo un problema o una necesidad. (Marta Falcon)

3.3 Usos y Manejo del Servicio

El uso y manejo del software será realizado por un aliado tecnológico, por medio de los programas de software react y Java, ya que son herramientas que permiten un desarrollo tecnológico dinámico y preciso, el uso de la plataforma se dará a través del servicio web por medio de internet y el uso será de manera diaria por parte del usuario, mientras tenga su plan de pagos al día.

3.4 Imagen, Marca, Logo, y Slogan del Producto o Servicio

Imagen corporativa: Easy glamp maneja una **imagen difundida** que pretende simplemente difundir los objetivos organizacionales y que agentes externos tales como; clientes, inversionistas, colaboradores y demás, los perciban.

Marca:



Figura N°4: Marca

Logo:



Figura N°5: Logo

Slogan: “Easyglamp, conectando a la industria turística”

3.5 Resumen del modelo de negocio

Easyglamp es un modelo de negocio que busca integrar en un único aplicativo las soluciones comerciales, administrativas y operativas de los pequeños y medianos hoteles en Colombia. Este modelo de negocio ayudara a las empresas a optimizar los procesos, y que estos así mismo logren ser más eficaces, por el aumento de su capacidad instalada, la asesoría y

seguimiento en la toma de decisiones internas y la publicidad que por medio de los clientes se puede desarrollar

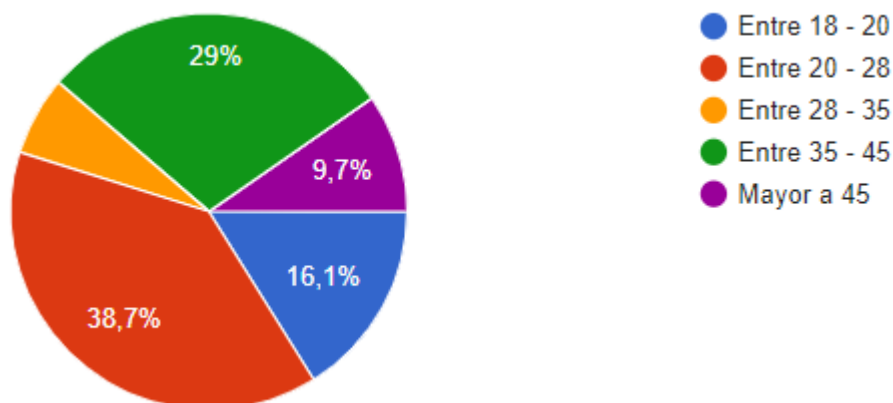
4. ESTUDIO DE MERCADO

4.1 Investigación de Mercado

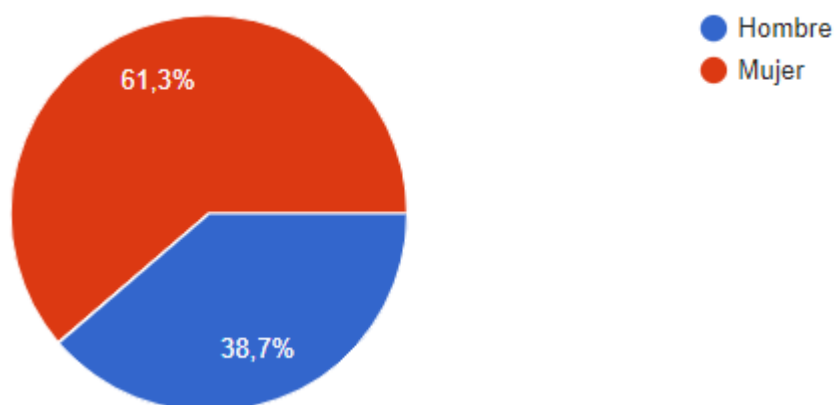
Durante el análisis del mercado evidenciamos e identificación dos tipos de clientes así: Las empresas pequeñas y medianas del sector turístico (hoteles) y los clientes (personas) que por medio del sistema nos ayudaran a incrementar las cifras por capacidad instalada en cada una de estas empresas.

Dado lo anterior, decidimos realizar el análisis de mercado mediante una encuesta, que permitiera dar un enfoque a la premisa ya expuesta. Así entonces, al obtener los resultados pudimos concluir que, aunque las personas pertenecientes a la media tienen diferencias a nivel social y económico, la mayor parte de estos estarían dispuestos a obtener un beneficio completo que cumple con sus necesidades y estas se pueden suplir, dada la relación estrecha con cada uno de los hoteles.

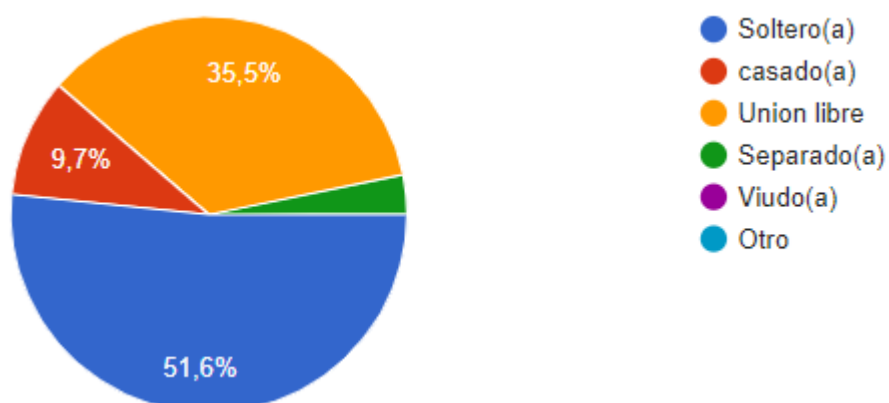
Estadística 1: Edad



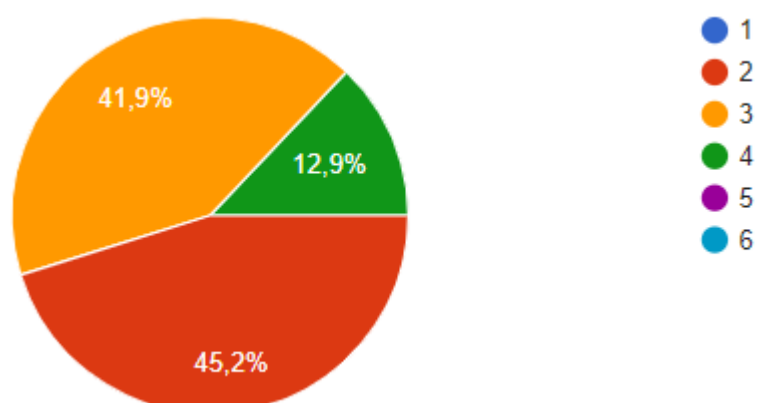
Estadística 2: Género



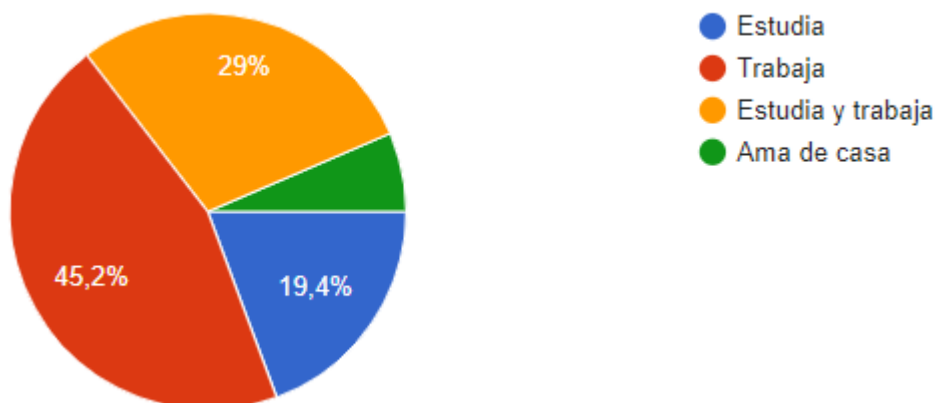
Estadística 3: Estado civil



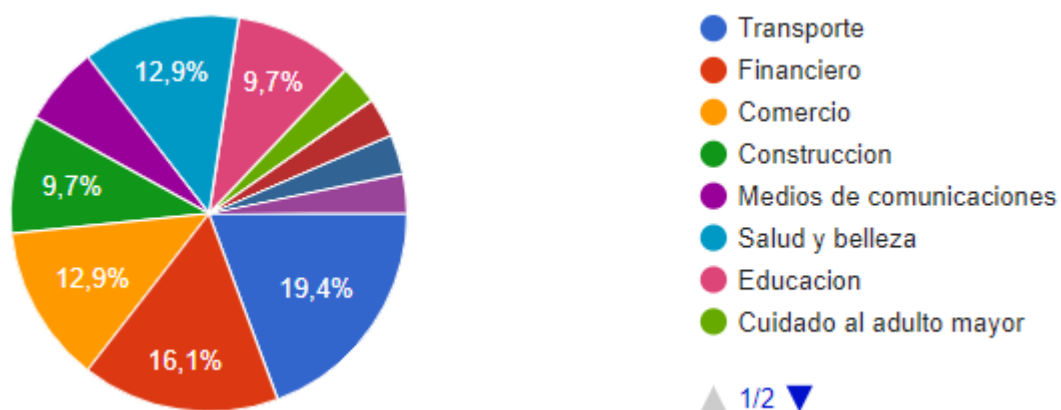
Estadística 4: Nivel socioeconómico



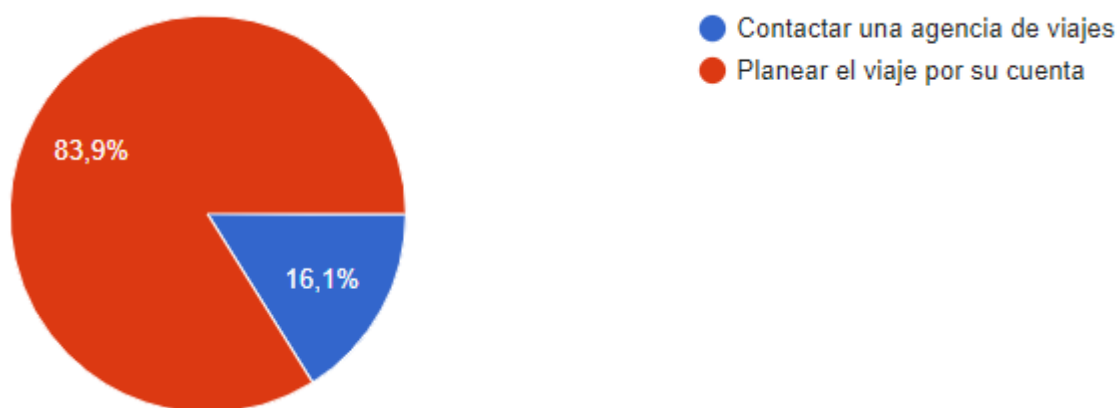
Estadística 5: A qué se dedica



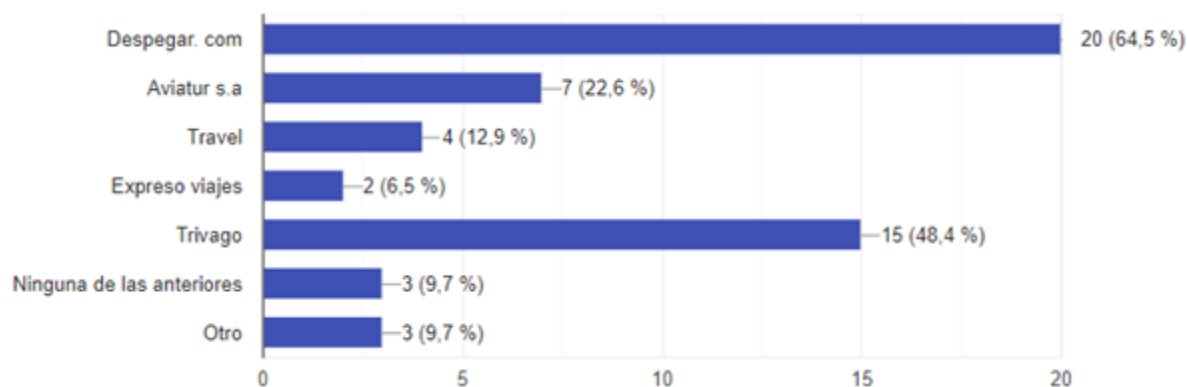
Estadística 6: Sector económico en el que desarrolla sus actividades



Estadística 7: A la hora de viajar, usted qué prefiere

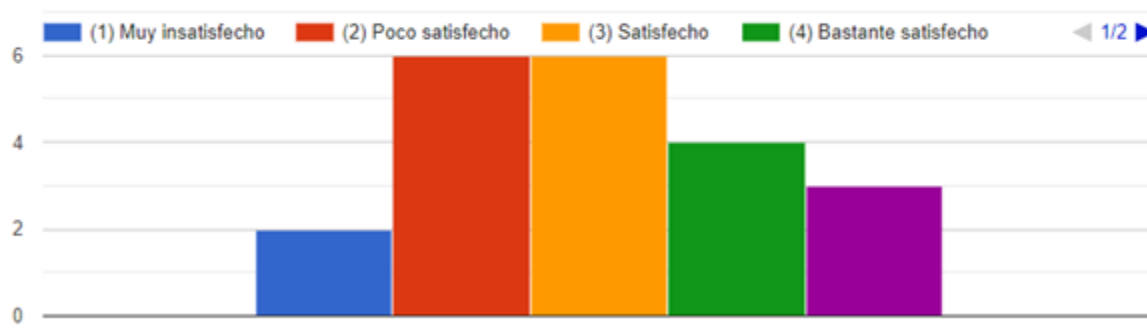


Estadística 8: Agencias de viaje que conoce usted

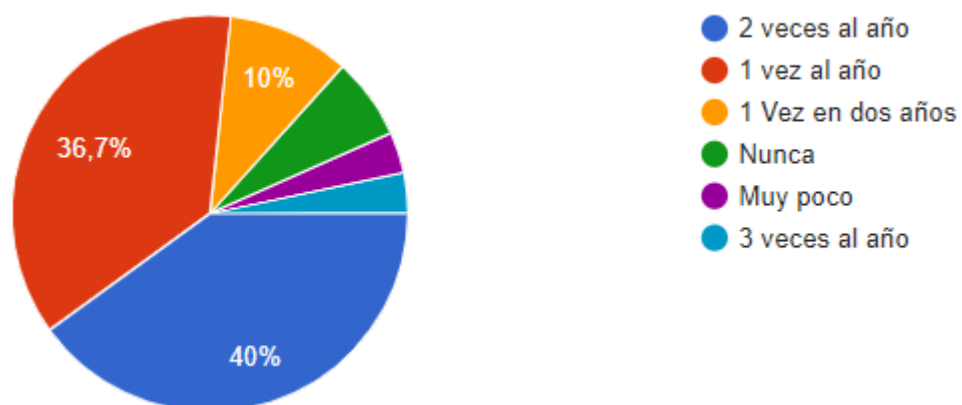


Estadística 9: Nivel de satisfacción o insatisfacción del usuario

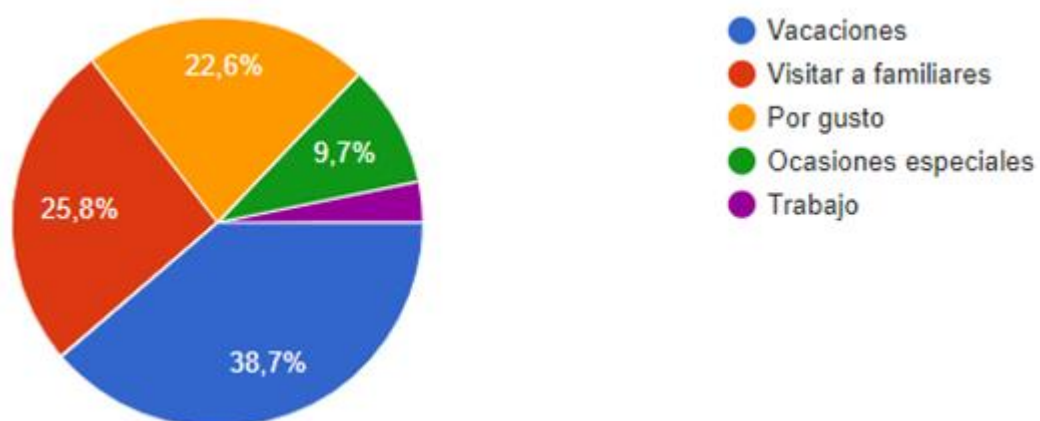
Si usted ha viajado a través de alguna agencia, marque del 1 al 5 la experiencia obtenida, siendo (1) muy insatisfecho y (5) Muy satisfecho



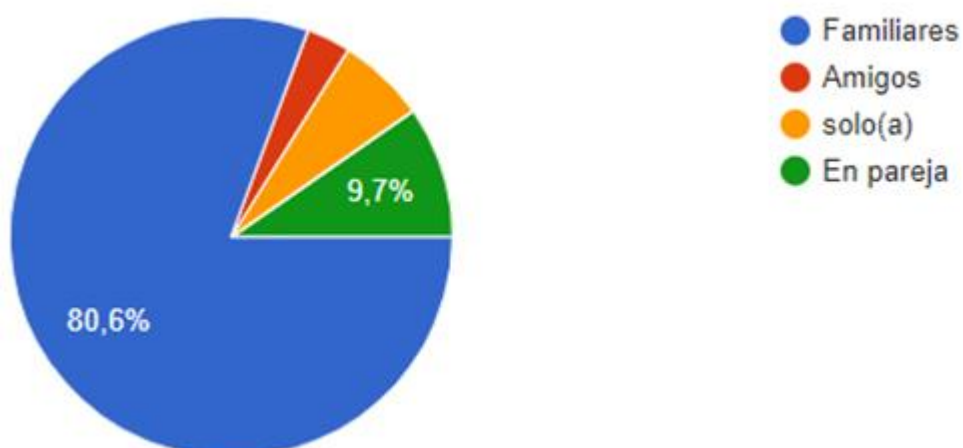
Estadística 10: Número de veces en las que viaja al año



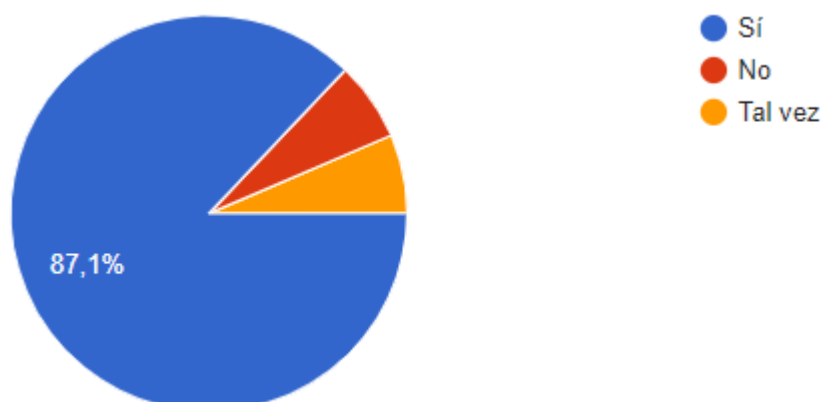
Estadística 11: Motivos por los que viajan las personas



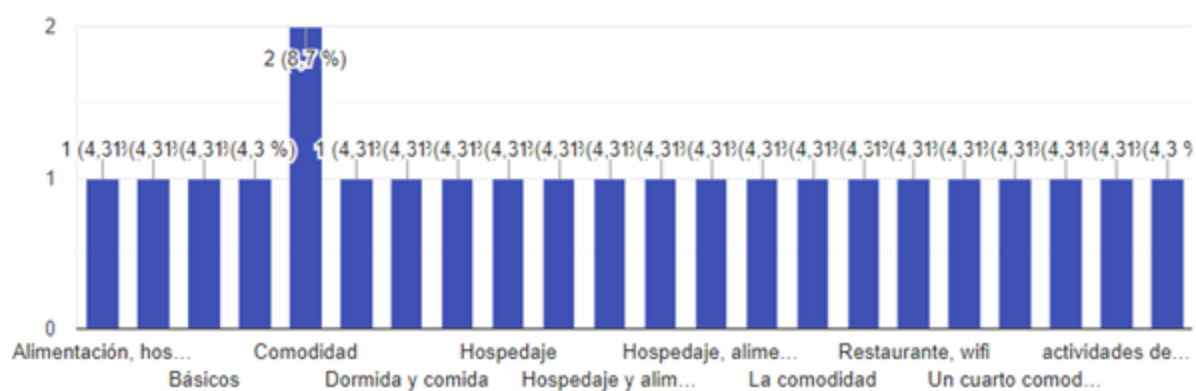
Estadística 12: En compañía de quien viaja



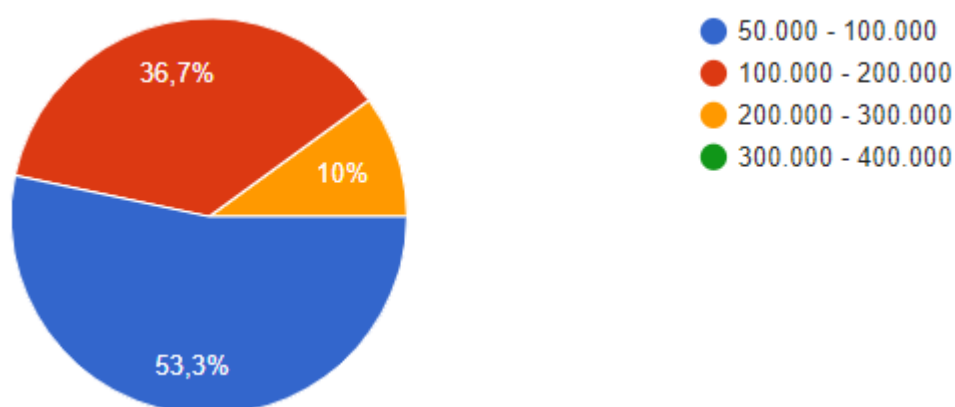
Estadística 13: Adquisición de un plan de viaje con cubrimiento de sus necesidades básicas



Estadística 14: Servicios esenciales



Estadísticas 15: Cuánto estaría dispuesto a pagar precio por persona



4.2 Análisis de la Demanda

Social: Nuestra demanda social se encuentra ubicada principalmente entre los hombres y mujeres que conforman parte de una familia, entendida por dos o más personas que vivan bajo el mismo techo y comparten responsabilidades a fines tales como, división de compra de productos y servicios esenciales para poder vivir. Nuestra demanda social clasifica a la mayoría de personas, dado a que el servicio no define género, o nivel socioeconómico y aunque no importa la edad porque las familias pueden tener niños menores de 12 años, estos también utilizan el servicio así sean sus padres quienes pagan del mismo, es por esto que nuestra demanda social, encuentra familias de todo tipo de culturas, orígenes, géneros, y demás, parte del círculo de trabajo y estudio de investigación. Este análisis es esencial pues a través de él podemos así mismo definir los tipos de planes que pueden ser interesantes para cada familia, es por esto que también debemos proponer más encuestas que logren extraer mayor información de diferentes tipos de familias, clases sociales, gustos, preferencias y otros.

Demográfica: Como análisis de la demanda demográfica encontramos que las personas a estudiar se encuentran ubicadas únicamente en el sector Colombiano, sin importar región, dado a que las clases de subculturas Colombianas nos pueden abrir posibilidades de conocer lugares exóticos que no son tan reconocidos dentro del país, así como también nos abre paso a la investigación de las costumbres que cada familia colombiana tiene de acuerdo a los diferentes orígenes, y costumbres que tiene la diversidad del país. A demás de esto podríamos ofrecer planes que pudieran ser enfocados en el conocimiento de las culturas colombianas, específicos para esa minoría de personas que busca conocer el mundo pero que no cuenta con gran cantidad de dinero para poder disponer del mismo, pero que quisiera aventurarse a algo extremo

Económica: Tal y como lo mencionamos antes, nuestro análisis de la demanda se enfoca en la clase media dado a que gran mayoría de población colombiana pertenece a este nivel socioeconómico, esto quiere decir que para el mismo, tendremos en cuenta a las personas que se encuentran entre los 25 a 45 años dado a que son personas que se encuentran en su etapa más productiva y que la mayoría devenga un salario mínimo mensual vigente correspondiente a 908.526, COP que podrían adquirir diferentes planes, todo ubicados entre el valor mínimo que las personas están dispuestas a pagar y que pretenden ser accesibles para este tipo de

personas, sin embargo es importante aclarar que en Colombia existen personas que devengan un salario por horas laboradas que puede ser menor al salario mínimo legal vigente. Este tipo de persona no podría adquirir el servicio dado a que no podríamos ofrecerle un beneficio a menos de que este pudiera pagar el costo del mismo así sus ingresos sean menores a los tipos de planes

Cultural: Como análisis de la demanda cultural es importante aclarar que no se discrimina ni se limita ningún tipo de subcultura colombiana dado a que la diversidad que tiene el país no abre diferentes opciones, oportunidades y beneficios que como organización podríamos ofrecer la interculturalidad de las mismas entre los mismos colombianos.

4.3 Nicho de mercado

Easyglamp: Nuestro nicho de mercado se enfoca en las personas que disfrutan los viajes y que buscan un diferencial y toma de decisión a través de los precios, personas que cuentan con un grupo de personas cercanas, bien sean familiares, amigos o pareja, que busca algo cómodo que no exceda el nivel de capacidad que ellos puedan pagar, además que los planes ofrezcan diferentes beneficios o actividades que logren distraer a los consumidores y más que esto, que ellos logren sentir que verdaderamente toman provecho de cada minuto de su viaje pagado. Este nicho se caracteriza por ser un consumidor consciente, dado a que sabe que la mayoría de agencias de viaje cobran a precios que no son accesibles a la mayoría de familias colombianas y que además el servicio y beneficios que ofrecen no logran satisfacer completamente las necesidades que buscan los clientes. Es por esto que queremos enfocarnos en este nicho en específico, pues son personas de clase económica media que no logran satisfacer sus necesidades, pues no encuentran la satisfacción en el lujo, sino en las actividades que el mismo plan puede ofrecerle.

4.4 Determinación del Precio

La determinación del precio tenemos como software apalancado dos tipos de clientes, los tercerizados que hacen referencia a las personas que realizan la compra de los diferentes planes de hospedaje que ofrecen las líneas hoteleras y los precios que se definen directamente con las líneas hoteleras, son los precios que las personas naturales obtendrán por cada plan comprado, es decir, los hoteles también tienen derecho a poner sus tarifas dado a que únicamente ellos saben cuánto les cuesta ofrecer el servicio por ende los planes están directamente relacionados a los precios que el hotel crea pertinente, por otro lado el precio que

como organización (Easyglamp) hemos definido de acuerdo a la investigación realizada, corresponde a 400.000 COP, por la obtención del servicio del software, así entonces independientemente de los clientes que los mismos obtengan sean en unidades positivos o negativos, no influye en el precio fijo que habría que pagar por la obtención del software

4.5 Pronóstico de Ventas

En términos unitarios podemos ver reflejado el pronóstico de ventas para un lapso de tiempo correspondiente a 12 meses así; Determinamos 3 factores principales que nos permitirán saber el total de usuarios en el mes que han decidido comprar el servicio. En los primeros 3 meses de año vemos el total de estas unidades en 0 dado a que durante ese tiempo nos lanzaremos al mercado, haciéndonos conocer, y así para el 4 mes logremos una cantidad de usuarios nuevos, o usuarios que han visto el apalancamiento del software con una totalidad de 4, así entonces para el 5 mes, ya podemos suponer que tenemos un pronóstico de 4 personas que se convierten en usuarios activos y otros 4 usuarios que se convierten en nuevos clientes. Para el 6 mes ya contamos con 8 usuarios activos que se unieron en meses anteriores y a parte otros 4 nuevos usuarios que llegan a conocer el software, sin embargo no se descarta la probabilidad de clientes que deciden abandonar la página, es por esto que en el mes 6, aunque ya existan 8 usuarios antiguos, y 4 nuevos, existe también 1 usuario que decide abandonar, para así darnos un total de 11 usuarios en ese mes, la tabla de pronóstico de clientes en unidades nos permite ver en qué estamos fallando y que debemos mejorar para que esa persona que decide abandonar, finalmente no decida irse. En esta tabla podemos ver las cantidades numéricas de personas en cada mes que nos abandonan, que llegan nuevas, y que deciden ser clientes confiables o usuarios recurrentes. Por otro lado en la tabla de tráfico de clientes, evidenciamos el número de personas que realmente deciden comprar y adquirir el servicio, teniendo en cuenta que para cada hotel se promedian por lo menos 5 clientes mensuales sin embargo para el 4 mes, se logran una compra de 20 servicios, para el mes 5, se logran 38 servicios, para el mes 6 se

logran 54 servicios y así sucesivamente hasta lograr el promedio de las ventas anuales

políticas de crecimiento mensual												
tiempo	% mensual	% anual										
1 año	30%	360						0,208091854				
2 año	20%	240				0,473684211	0,298892989	0,211980227	0,160215868	0,12602255	0,10186656	0,083980573
3 año	15%	180										

Proyección crecimiento en Suscripciones												
tiempo (mes)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
usuarios activos	0	0	0	0	4	8	11	14	16	19	21	23
nuevos usuarios	0	0	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4
abandonan	0	0	0	0	0	1	1	1	2	2	2	2
total Mes usuarios	0	0	0	4	8	11	14	16	19	21	23	25

\$ 1.500.000 \$ 300.000

se promedian 5 clientes por mes para cada hotel

Tráfico de clientes												
tiempo (mes)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Leads Mensuales	0	0	0	20	38	54	69	82	94	104	114	123

Figura N°6: Proyección de ventas en unidades: Fuente propia

En el pronóstico de ventas reflejado en dinero vemos en el estado de resultados dos tipos de ingresos que corresponden a los ingresos por software e ingresos por comisión, cada uno de estos se calculó con un iva que corresponde al 19%, así; en meses así como el pronóstico de ventas en cantidades se calculó al año, dividido en los meses que lo conforman, así mismo se dio cálculo a este. para el mes 1 el ingreso por software es de 12.400.000 y el de ingresos por comisiones pagada por obtención de clientes para cada hotel es de 5.896.000, estos valores en dinero, menos los costos de ventas, nos dan una utilidad bruta para el primer año de 13.329.778 COP, y cómo se logra evidenciar en el estado de resultados vemos que para los siguientes años esta utilidad va disminuyendo en maso menos 1.000.000 o 2.000.000 en el transcurso del año, sin embargo esto no es un problema dado a que los valores obtenidos del ROE y EVA, nos indica que vamos por buen camino.

MES	1 mes	2 mes	3 mes	4 mes	5 mes	6 mes	7 mes	8 mes	9 mes	10 mes	11 mes	12 mes
Ingreso x Software(Con IVA)	\$ 12.400.000	\$ 12.400.000	\$ 12.400.000	\$ 12.400.000	\$ 12.400.000	\$ 12.400.000	\$ 12.400.000	\$ 12.400.000	\$ 15.600.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000
ingreso x Comisión(Con IVA)	\$ 5.890.000	\$ 5.890.000	\$ 5.890.000	\$ 5.890.000	\$ 5.890.000	\$ 5.890.000	\$ 5.890.000	\$ 5.890.000	\$ 5.890.000	\$ 5.890.000	\$ 5.890.000	\$ 5.890.000
costo de venta	\$ 4.960.222	\$ 5.984.222	\$ 7.264.222	\$ 8.544.222	\$ 9.824.222	\$ 11.104.222	\$ 12.384.222	\$ 13.664.222	\$ 14.944.222	\$ 16.224.222	\$ 17.504.222	\$ 18.784.222
utilidad bruta	\$ 13.329.778	\$ 12.305.778	\$ 11.025.778	\$ 9.745.778	\$ 8.465.778	\$ 7.185.778	\$ 5.905.778	\$ 4.625.778	\$ 3.345.778	\$ 2.065.778	\$ 835.778	\$ 7.105.778

Figura N°7: Proyección de ventas en dinero: Fuente propia

5. PLAN DE MERCADEO

Esta investigación conlleva a un tipo de análisis descriptivo, ya que trata de definir específicamente cómo funciona la mentalidad de los consumidores de hoy día, a través de una encuesta realizada a personas ubicadas en Bogotá. Dicha encuesta tiene como contenido

preguntas tales como; Que, quien, cuando, donde, y como. Todas estas con el objetivo de realizar un análisis más acertado para la realización de esta investigación.

5.1 Descripción de Promoción

Este se basa en la generación de contenido gráfico y audiovisual, también se utilizarán medios escritos tales como periódicos y revistas de desarrollo sistemático y turismo. En el software se encontrarán los precios, y beneficios de adquisición del servicio. Seguido se realizará venta y promoción a través de internet (redes). El desarrollo publicitario se debe proyectar basado en un plan de medios de comunicación con el fin de desarrollar una etapa de promoción “**MASIVA**” logrando así que este impacte al público objetivo y esté dispuesto a conocer el servicio. El resultado de generar contenido publicitario en todos los campos posibles garantiza el éxito y reconocimiento del servicio además de generar que la empresa se mantenga en la mente del consumidor, convirtiéndonos en la primera opción a la hora de comprar. un plan de viaje, bueno, seguro y accesible.

Análisis mediante el modelo AIDA: cómo convertir el interés en ventas Atención (Awareness), Interés (Interest), Deseo (Desire), Acción (Action)

Atención: Un paso fundamental para Easyglamp es la captación de los clientes además de lograr un buen vínculo con las empresas interesadas en hacer parte de esta familia, por esto, queremos asegurar el proceso de compra con el cliente. Easyglamp pretende atraer público objetivo brindándole a ellos diferentes beneficios que logren satisfacer sus necesidades e intereses, tales como, ofrecer a las empresas la posibilidad de crecimiento organizacional, rentabilidad en tiempo de crisis, ayudando a los colombianos la posibilidad de poder viajar apoyando los emprendimientos nacionales con todas las medidas de bioseguridad y que todos estos beneficios sean accesibles y satisfactorios. (Uceda, 2008)

Interés: Los prestadores del servicio juegan también un papel fundamental en el proceso de captar la atención de los clientes y por medio de ellos nosotros podemos ofrecer propuestas que logren interesar a los consumidores. Sabemos que uno de los determinantes de decisión de compra es el precio de los planes de viaje y las asesorías de viaje que usualmente suelen tener precios elevados, es por esto que trabajamos con empresas que aunque pueden ser muy buenas no reciben el reconocimiento que deberían y por esto los precios pueden ser mucho más accesibles a la mayor case económica a la que pertenece Colombia, que es la clase media,

logrando así la captación de interés de los usuarios, además de ofrecer información que puede ser muy útil donde pueden adquirir beneficios de descuentos, promociones y conocer de las ventajas de hacer parte de la familia Easy

Deseo: El paso siguiente será lograr despertar en los usuarios el deseo de adquirir el servicio, en este paso debemos ser claro sobre quiénes somos y qué ofrecemos, dado a que nosotros no ofrecemos el servicio sino que tercerizamos el proceso, es por esto que debemos ofrecer al cliente ese valor agregado que necesitan, cubrir esa necesidad y ser diferentes de la competencia, podemos lograr el deseo, logrando que la persona se acerque a nosotros investigando por el plan que más le haya llamado la atención, personalizando su experiencia en el lugar que ha visto, preguntándole al mismo, que actividades quisiera realizar en el lugar, o que quisiera comer, satisfaciendo sus necesidades en la medida de lo posible sin que este exceda el presupuesto ya puesto por la entidad que realiza el servicio

Acción: Llegando a este punto, el cliente ya debe haber realizado la compra del servicio además de estar totalmente convencido de que la decisión tomada fue la mejor, con esto, Easyglamp puede pronosticar el regreso de este cliente para la adquisición de otro plan de viaje, teniendo así una retroalimentación positiva frente a las estrategias de captación de clientes, y el beneficio, crecimiento y reconocimiento tanto para las empresas que deciden trabajar con nosotros como para nuestra organización

5.2 DOFA

DOFA	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	-Oferta de servicio rápido, confiable y amable. -Análisis de sus líderes para la optimización de precios. -Creación de nuevos servicios dados las	-Introducción a un nicho de mercado poco atendido. - Innovación en especialización específicamente colombiana.

	posibilidades de manejo de cada lugar.	-Personalización de servicio, dado a la accesibilidad de la organización con las empresas que prestan el servicio
AMENAZAS -Competencia fuerte y prestigiosa. -Oferta de más servicios dada la experiencia en el mercado -Desconfianza dada la tercerización del servicio	ESTRATEGIAS AF - Oferta de servicio rápido, confiable y amable. Dadas las condiciones y relacionamiento personal de la organización con las diferentes empresas se debe realizar el aprovechamiento de este para ofrecerle al usuario justo lo que necesita, cuando este lo necesita. - Análisis de sus líderes para la optimización de precios. Se deben plantear estrategias que puedan mejorar el relacionamiento de los líderes organizacionales y la empresa logrando así clientes fieles y de confianza que puedan ayudarnos en el proceso eficaz y efectivo, de que el usuario este totalmente seguro de la compra del servicio.	ESTRATEGIAS AO -Alianzas estratégicas para mitigar fallas. Creación de estrategias de integración, que puedan ser totalmente objetivas con lo que quieren las organizaciones y los usuarios, sin disminuir las expectativas de ninguno de los mismos -Incentivos a través de las redes sociales para los usuarios que hacen parte de la organización. Con esto nos referimos a las ofertas, descuentos o beneficios que los seguidores de Easyglamp podrían tener a través de concursos o actividades que logren llamar la atención de los mismos, por medio de las redes sociales -Estrategias de captación de nuevo público a través de los

		clientes fidelizados. (voz a voz)
DEBILIDADES -Falta de conocimiento en el mercado turístico(Experiencia) -Desconfianza por parte de las empresas -poca experiencia en el manejo de información tecnológica	ESTRATEGIAS FD -Inversión de capital financiero y utilidades. Que logren mejorar las metas organizacionales a nivel financiero -Venta del servicio por Redes sociales, con el fin de maximizar el segmento de mercado y difundir la información en menor cantidad de tiempo	ESTRATEGIAS DO -Uso de políticas sostenibles, ya que un recurso muy potencial del lugar de estudio es la diversidad de terrenos y especies, por esto es necesaria la creación de proyectos que logren cuidar al máximo los recursos naturales con los que contamos -Creación de nuevas estrategias que logren llamar la atención de las empresas potenciales que quieran hacer parte de la familia además de lograr captar la atención de los clientes. -Capacitación constante que ayude al crecimiento intelectual de la compañía además del crecimiento en el mercado a través de la experiencia

Tabla N° 2: DOFA

5.3 Estrategias de Distribución

Easyglamp trabaja una estrategia de distribución del producto que estará centrada en activos digitales los cuales al estar subido en un hosting digital permiten una distribución con pocas necesidades de inversión y la expansión a nuevos espacios geográficos estaría realmente medido por su idioma y barreras de entradas por parte de otros jugadores en la industria, por lo que nuestra distribución pasará a estar más enfocada en la consolidación de canales de comercialización rentables que permitan apalancar la entrada de nuevos clientes a nuestro embudo de ventas.

Estos canales de distribución están fundamentalmente basados en las redes sociales, pues los resultados obtenidos en estas son mucho más medibles permitiendo tomar decisiones y crear estrategias con un menor capital de inversión, haciendo mucho más rentable la relación con cada cliente

5.4 Estrategias de Promoción

Nuestra estrategia de promoción nace a partir de un entendimiento real de las metas comerciales en la organización que nos permitan ser más asertivos en las decisiones de promocionar nuestros productos.

En las siguientes gráficas se puede evidenciar cuales son las metas del equipo comercial a lo largo del primer año, lo que nos permite evidenciar que se necesita una estrategia híbrida que por un lado permita captar hoteles pequeños que estén interesados en adquirir nuestro software y por otro lado clientes finales que podrían estar interesados en quedarse en uno de los hoteles que están usando nuestra plataforma, por lo cual definiendo según los costos unitarios de cada producto que para la adquisición de hoteles es 10.000 pesos colombianos y para la adquisición de clientes finales es de 3.500 pesos colombianos podemos definir que las redes sociales muestran el camino más claro para la adquisición de estos usuarios

Proyección crecimiento en Suscripciones												
tiempo (mes)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
usuarios activos	0	0	0	0	4	8	11	14	16	19	21	23
nuevos usuarios	0	0	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4
abandonan	0	0	0	0	0	1	1	1	2	2	2	2
total Mes usuarios	0	0	0	4	8	11	14	16	19	21	23	25

Figura N°8: Estrategia de promoción: Fuente propia

Por un lado el crecimiento de suscripciones contempla un periodo de 4 meses, donde se desarrollara comunidad en redes sociales mientras que se desarrolla el software, una vez lanzado el software se plantea un crecimiento de 4 hoteles de manera mensual, o lo que sería equivalente a un cliente de manera semanal, una de nuestras métricas más importantes es la retención de clientes pues de esta depende que la empresa mantenga un crecimiento constante en el largo plazo, estimamos que un 10% de los usuarios abandonen la plataforma de manera mensual, esto debido a varios aspectos donde se planea tener a futuro un equipo de crecimiento que trabaje en la creación de estrategia de retención.

	Trafico de clientes											
tiempo (mes)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Leads Mensuales	0	0	0	20	38	54	69	82	94	104	114	123

Figura N°9: Trafico de clientes: fuente propia

Easyglamp cuenta con un segundo consumidor que son los clientes o turistas finales que podrían estar interesados en viajar y alojarse en uno de los hoteles que manejamos, por lo que a estos clientes se plantea una estrategia de promoción más a largo plazo generando varios contactos con la marca que vayan permitiendo mantenernos en el top of mind y lograr generar el tráfico suficiente a los pequeños hoteles.

Dentro de las redes sociales buscamos implementar estrategias de mercadeo mixtas entre inbound y outbound marketing donde por un lado se darán a conocer por medio de las redes sociales las estrategias de captación de clientes, la cual estará conformada por Facebook ads, Instagram ads, Linkedin ads y google ads, esto permitirá probar varias plataformas y distintas estrategias de promoción comercial.

Easyglamp apuesta por promocionar en estas redes sociales los contenidos de valor que se creen dentro de las mismas, con el fin de aumentar el alcance y hacer que los posibles clientes se vinculen a nuestro embudo de ventas, siempre mostrando una imagen cuidada y positiva que muestre valor en cada pauta que genere.

5.5 Publicidad Marketing MIX

Easyglamp tiene una estrategia de comunicación directa y amable con los clientes, manejando un proceso de multicanalidad, especialmente dirigida hacia el ámbito digital, con una estrategia híbrida compuesta por un proceso de Inbound marketing como de outbound marketing, entendiendo la estrategia de la siguiente manera.

Inbound marketing como el proceso de atraer clientes a través de contenido de valor, se crearán eventos, webinar y sesiones virtuales orientadas a generar una comunidad fiel que busque y nos siga a través del contenido generado en redes sociales, además de esto se plantea una estrategia donde podamos obtener información de los clientes como lo es su correo electrónico, numero de celular y nombres, para de esta manera estar generando una comunicación continua con estas marcas que permita posicionar la marca en la mente de los consumidores y hoteles para poder alcanzar las ventas comerciales mucho más fácil y ser más asertivos en las proyecciones financieras propuestas a nuestros accionistas y stakeholders orientados o interesados en el resultado .

Entendiendo outbound marketing como los esfuerzos de nuestra marca para atraer clientes por medio de publicaciones que llamen la atención de los pequeños hoteles, especialmente impulsada por facebook, LinkedIn y Google Ads, nuestro objetivo es analizar por qué canal podemos adquirir los usuarios y clientes para nuestra plataforma de la manera más económica posible, en este caso el área de finanzas proyecto mantener un Costo de adquisición de cliente únicamente relacionados con marketing digital cercanos a \$10.000 COP para todo lo que es captar clientes de hoteles y de \$3.500 COP para conseguir clientes partículas para nuestro hoteles aliados en la plataforma lo que nos brindaría un crecimiento sano que permita consolidar nuestro plan de crecimiento comercial y económico.

5.6 Fidelización

La fidelización es un papel fundamental en la estrategia de crecimiento de la organización donde nosotros la dividimos en dos etapas, la retención del cliente cuando este quiere cambiar de proveedor tecnológico o irse con alguna solución parecida a la nuestra y cuando este quiere darse de baja de la plataforma por un factor externo.

Bajo el primer parámetro, estadísticamente los Software as a service tienen como estrategia ayudar a los proyectos a subir información personalizada de la empresa, lo que permite que si el cliente decide cambiarse de empresa o proveedor el costo de cambiarse puede

ser mayor que la nueva solución a implementar, pues pasar toda una cantidad de datos a una nueva plataforma requiere tiempo, equipo de trabajo lo que se ve reflejado de manera directa en mayores gastos y una menor eficiencia operacional, por lo cual Easyglamp apuesta por entrar a trabajar con estos hoteles en una etapa temprana

5.7 Postventa- Servicio al Cliente.

Easyglamp cuenta con una política post venta enfocada a permanecer en el top of mind de nuestros clientes, nuestra estrategia es brindar un acompañamiento continuo por medio de las redes sociales y correo electrónico, enviando información de valor a los clientes, como eventos de networking con otros hoteles similares, webinars sobre la industria y estrategias para mejorar sus hoteles, con lo cual buscamos construir una comunidad detrás de la marca Easyglamp, teniendo clientes más fieles y con menor probabilidades de abandonar el uso del software.

Por parte de los usuarios finales usaremos una estrategia fundamentada en impactar a los posibles viajeros por medio de correos electrónicos que hagan alusión a posibles ofertas o viajes con un menor costo que permita captar la atención del usuario, además una vez finalizado el viaje se le realizará un cuestionario obteniendo feedback de la gestión del hotel y su éxito con sus clientes.

5.8 Política de Crédito

Easyglamp inicialmente no maneja una política de crédito para los hoteles pues actualmente el software as a service como parte de la industria tecnológica han implementado una buena política de pago por parte de los clientes donde incluso la normalidad es pagar el año por adelantado, esto muestra un excelente ambiente en temas de pagos para la industria, pues son de los pocos proveedores para empresas que obtienen pagos adelantados de este tipo.

Por otro lado, Easyglamp da facilidades de pago a sus clientes y da la opción que a partir de los recursos obtenidos por la intermediación comercial ese dinero sea directamente aportado para el pago de software y de esta manera el pago del software es mucho más sencillo de manejar

6. ESTUDIO DE OPERACIONES

6.1 Descripción y Formalización del Proceso - Diagrama de Flujo

Easyglamp es una empresa que se apalanca tecnológicamente que cuenta con una estrategia integral, la cual se complementa para consolidar de la mejor manera la relación con nuestros aliados hoteleros y brindar una experiencia completa que permita el mayor beneficio para los pequeños hoteles.

Actualmente cuenta con dos líneas de negocio que son el software de gestión para hoteles, el cual funciona a través de un pago mensual y recurrente de \$400.000 cop mensuales, este ingreso al ser una suscripción se mantiene por tiempo ilimitado, lo que genera un ingreso que es mucho más fácil predecir y esto genera dos beneficios inmensos para nuestro modelo de negocios, por un lado se genera un efecto de bola de nieve donde mes tras mes los ingresos de Easyglamp son mucho más fuertes y por otro lado nuestra valoración será mucho más alta pues estos ingresos permiten proyectar de una manera más eficaz los flujos de caja en el futuro, por otro lado si el cliente desea aperturar un nuevo hotel y desea a Easyglamp en su nueva sede, esto representará para Easyglamp unos ingresos mensuales adicionales de \$400.000 mes tras mes.

Comisión por venta completada del 19% El segundo modelo de ingreso es a través de la comisión por ventas en la plataforma, Easyglamp cuenta con una tecnología que reconoce la cantidad de habitaciones disponibles en el hotel en tiempo real, lo que nos permite generar campañas de publicidad y aumentar el número de ventas para nuestros hoteles aliados, disminuyendo los costos hundidos y permitiendo un ingreso significativo, actualmente la competencia que podría ser Airbnb cobra una tarifa de 16% sobre el servicio, de igual manera para los hoteles pagar una comisión de 3% no es un inconveniente cuando se trata de cubrir la capacidad instalada del hotel.

6.2 Inversiones en Infraestructura

Como equipo hemos visto algunas inversiones en capex que se deben realizar para poder continuar operando el crecimiento de nuestra empresa, y distribuiremos las inversiones en capex de corto y largo plazo

Capex a corto plazo hemos previsto una necesidad de Inversiones a corto plazo en servidores electrónicos que nos permitan ampliar la capacidad de gestión y entradas de clientes a nuestra plataforma por lo cual hemos realizado una alianza estratégica con nuestro proveedor de tecnología, donde ellos harán las inversiones en capex relacionadas con servidores a cambio del 5% de equity de la empresa, consideramos que es una inversión estratégica, pues ellos buscan un exit o desinversión a 5 años, permitiéndonos recomprar el equity y hacernos cargo de las futuras inversiones una vez se tenga un flujo de caja mucho más sólido, por otro lado realizaremos inversiones en computadores que nos permitan trabajar de una manera eficiente, realizando varias tareas de manera simultánea, para finalmente realizar una inversión cercana a los 16 millones de pesos es una versión inicial de nuestro software para poder empezar a captar muchos más usuarios.

Capex a largo plazo, en este caso podemos evidenciar necesidades principales en la inversión de unas oficinas que nos permitan generar backups físicos de información relevante de nuestra empresa como espacios de reunión y esparcimiento de nuestro equipo de trabajo, para lo cual disponemos una estrategia de inversión por medio de financiamiento de terceros con un gradiente financiero que nos permita mantener un flujo de caja saludable.

6.3 Inversiones en Capital de Trabajo

Como equipo hemos visto algunas inversiones en Opex que se deben realizar para poder continuar operando el crecimiento de nuestra empresa, y distribuiremos las inversiones en opex de corto y largo plazo

Para el capex a corto plazo tenemos una inversión de 12 millones para operación lo que según proyecciones nos permiten operar la empresa por un tiempo estimativo de 6 meses para mantener el equipo, donde se mantengan los salarios de Juan Pablo Carrasquilla, Valentina Pachon y nuestro respectivo Auxiliar administrativo el cual empezará a operar en el décimo mes, de igual manera este último depende del crecimiento de la empresa y la capacidad de nosotros para automatizar los procesos administrativos de la organización, también disponemos desde el primer momento a una persona que conozca y facilite los procesos de Mercadeo para la marca en sus procesos de expansión.

Para el largo plazo, contamos con un crecimiento bajo en el ingreso de nuevos colaboradores, pues planteamos una eficiencia mayor en nuestra organización gracias a la implementación de procesos de automatización logrando disminuir los costos y gastos.

7. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

7.1 Estructura Organizacional y Organigrama

Nuestra estructura administrativa cuenta con una estructura sólida que permite tomar decisiones dinámicas de la manera más productiva, siendo eficientes y eficaces en la toma de decisiones.

La cabeza del proyecto será Camila Valentina Pachón, estudiante de último semestre de administración de empresas y con una gran orientación al logro y cumplimiento de objetivos, actualmente Camila cuenta con experiencia en prácticas en el área de recursos humanos, gran manejo de herramientas ofimáticas y estrategia en social media; su función en la compañía es fundamentalmente trabajar en pro de conseguir los objetivos generales propuestos por la empresa, hacer seguimiento de indicadores de gestión de los líderes de sus áreas así como pensar la estrategia a futuro de la firma de la mano de Juan Pablo Carrasquilla, por otro lado deberá encargarse de cumplir las metas comerciales y de marketing que se dispongan tanto a sí misma como a la community manager que ella lidera.

En la parte financiera y estratégica estará Juan Pablo Carrasquilla, estudiante de último semestre de administración de empresas, con estudios diplomados en Finanzas, Dirección financiera y alta gerencia, el cual cuenta con experiencia de prácticas en el área de Banca de inversión, generando procesos de fusiones & adquisiciones de empresas, finanzas corporativas orientadas al levantamiento de capital para corporaciones, además ha sido emprendedor de dos iniciativas en el pasado relacionadas startups y ex analista financiero en una multinacional mexicana que se desempeña en reparación de crédito; Su función en la compañía será velar por el cumplimiento y éxito de los clientes en los hoteles, analizando una veracidad de la data con las reservas creadas por los hoteles, elaboración de los estados financieros mensuales de la compañía, para posteriormente elaborar el respectivo análisis financiero integral que permita tanto a socios como Stakeholders poder darse cuenta y evidencia de la gestión del equipo, finalmente se encargará de crear planes y estrategias que impulsen, una mayor rentabilidad de la empresa, mejor desempeño y búsqueda de recursos para el crecimiento

En la parte de tecnología e innovación contamos con Javier Castro profesional en administración con una amplia experiencia en desarrollo tecnológico orientado al web development, contactos de desarrollo Full Stack es decir programadores que manejan la parte de Frontend y backend , marketing e innovación por medio de agencias digitales; Su misión será generar y llevar una documentación clara y ordenada del desarrollo del código en la plataforma, la cual también debe tener un respaldo de copia en Github, deberá hacer seguimiento del equipo de tecnología en relación a su correcto desempeño en las actividades diarias, Finalmente deberá entender las necesidades del software para su crecimiento y generar estrategias de innovación corporativa para optimizar procesos y generar ventajas competitivas.

El cargo del Auxiliar administrativo empezaría a llevarse adelante a partir del décimo mes de operación, su función será gestionar y realizar un proceso de verificación y comprobación de las reservas relacionada con los clientes de la empresa, pues al tener un flujo mensual de más de 100 clientes será necesario delegar esa tarea administrativa, con el fin de liberar un poco el tiempo de Juan Pablo Carrasquilla y poder destinar más tiempo a procesos de gestión financiera, optimización y mejora del WACC, así como posteriormente llevar adelante procesos de rondas de inversión.

El cargo del Community manager, será un rol fundamental en el proceso de crecimiento de la empresa pues este permitirá crear contenido diario para alimentar las redes sociales de la marca, aumentar la comunidad de redes sociales de la marca, acompañar la creación de la estrategia tanto Inbound y outbound de la mano de Camila Valentina Pachón y finalmente llevar un proceso de métricas claro que le permita a la dirección tomar decisiones más asertivas como definir los canales de comunicación para captar clientes.

Equipo de tecnología, en este caso planeamos contratar una agencia de Tecnología denominada AB-Sistemas en la cual Javier es director en temas de marketing, la cual nos realizará el desarrollo completo de la aplicación, terminando en 4 meses el desarrollo del PMV para de ahí empezar el crecimiento con usuarios, para esta actividad se presupuesta un capital total de \$15.580.000 COP y sería Javier el director de tecnología generar ese acompañamiento y cumplimiento en las respectivas métricas de la organización.

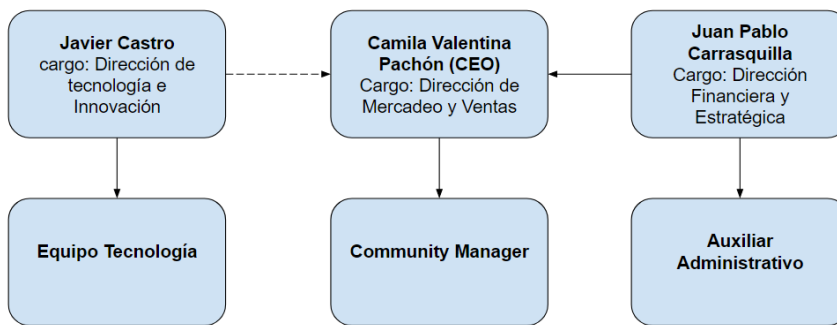


Figura N° 10: Organigrama: fuente propia

7.2 Perfiles de Cargo

Dirección de Mercadeo y ventas

Para el cargo buscamos una persona que tenga una gran orientación al logro, cumplimiento de objetivos, que tenga realmente un gran manejo de herramientas ofimáticas, así como el entendimiento integral y holístico de la estrategia en social media; su función en la compañía es fundamentalmente trabajar en pro de conseguir los objetivos generales propuestos por la empresa en aspectos comerciales y consecución de leads, así como crea y hacer seguimiento a los indicadores de gestión

Dirección de finanzas y estrategias

Para este cargo buscamos una persona que tenga experiencia en el área de Banca de inversión o corporate finance, que conozca el proceso de levantamiento de capital para corporaciones y startups, así como los requerimientos legales a tener en cuenta para este tipo de procesos, preferiblemente que haya sido emprendedor en el pasado relacionadas startups y conocimientos en la elaboración de los estados financieros mensuales de la compañía, para posteriormente realizar un análisis financiero integral que permita tanto a socios como Stakeholders poder darse cuenta y evidencia de la gestión del equipo.

Dirección de tecnología e innovación

Para este cargo buscamos una persona orientada al web development, capacidad de desarrollo Full Stack es decir Frontend y backend, con conceptos básicos de marketing e innovación para optimizar el SEO; Su misión será generar y llevar una documentación clara y

ordenada del desarrollo del código en la plataforma, la cual también debe tener un respaldo de copia en Github, deberá hacer seguimiento del equipo de tecnología en relación a su correcto desempeño en las actividades diarias, Finalmente deberá entender las necesidades del software para su crecimiento y generar estrategias de innovación corporativa para optimizar procesos y generar ventajas competitivas.

Auxiliar administrativo

Buscamos a una persona que sea capaz de gestionar y realizar un proceso de verificación y comprobación de las reservas relacionada con los clientes de la empresa, acompañamiento en la creación de Estados financieros y gestión administrativa en general. así como posteriormente llevar adelante procesos de rondas de inversión o realizar sectoriales de la industria para propósitos estratégicos.

Community manager

Para este cargo se necesita una persona que se encargue de crear contenido diario para alimentar las redes sociales, aumentar la comunidad de redes sociales de la marca, acompañar la creación de la estrategia tanto Inbound y outbound y finalmente llevar un proceso de métricas claro que le permita a la dirección tomar decisiones más asertivas como definir los canales de comunicación y distribución efectivos para captar clientes.

Equipo de tecnología

Para este cargo se trabajará con un equipo especializado en desarrollo de Backend, Frontend y estructura de datos para el desarrollo del PMV (Producto Mínimo Viable) para de ahí empezar el crecimiento con usuarios.

7.3 Requisitos Legales del Proyecto

Inicialmente buscamos la creación de una persona jurídica S.A.S (Sociedad Acciones Simplificadas) pus consideramos que la estructura legal que maneja es sencilla para su creación, registro de socios, por otro lado el velo legal permite tener una mayor comodidad en la ejecución de los negocios y evita comprometer patrimonio personal, también consideramos a largo plazo y debido a la entrada de nuevos socios cambiar la persona jurídica a Sociedad anónima ampliando las oportunidades para usar el mercado de valores colombiano como para la entrada de inversionistas más institucionales.

Para los socios contamos con un contrato de vesting o pacto de socios el cual compromete a los socios a permanecer un tiempo específico en la compañía y si decide retirarse su salida no genere un gran golpe al equity de la empresa.

Para los colaboradores buscamos ejecutar contratos a término indefinido donde se le paguen sus respectivas prestaciones de ley, generando un mayor engagement con los colaboradores y evitando posibles problemas legales a largo plazo.

Para los hoteles aliados se realizará un contrato de asociación en participación que incluya ambas metodologías del modelo de negocio y se revisará que tenga al día su debido Registro Nacional de Turismo, en caso de que no tengan este último no podrán acceder al modelo de comisión por consecución de clientes.

Finalmente se cuenta con un contrato de alianza estratégica que permitirá ejecutar procesos de alianzas junto a otras compañías y generar sinergias colaborativas.

7.4 Gastos Administrativos

Easyglamp contempla los gastos relacionados con los salarios del equipo de trabajo, como se ve en el punto quinto relacionado con los estados financieros se puede ver que durante los primeros cuatro meses son de desarrollo y probar el mercado, a partir del quinto mes, tanto Valentina como Juan Pablo recibirán un ingreso mensual por su trabajo de \$1.000.000 COP, este ingreso más que un salario es un ingreso representativo, mientras se busca una mayor estabilidad económica en la organización.

7.5 Metodologías de Motivación

Para las metodologías de motivación apostamos por una estrategia que se fundamente en cubrir la mayor cantidad de eslabones dentro de la pirámide de maslow donde podamos dar a nuestros colaboradores oportunidades para cubrir sus necesidades de fisiológicas y seguridad por medio de una remuneración directa a los colaboradores, afiliación por medio de reuniones y encuentros que consolidan amistades en el trabajo y reconocimiento. siempre buscando hacer de nuestros colaboradores personas reconocidas dentro y fuera de la organización por medio de estrategias de free press, entre otras.

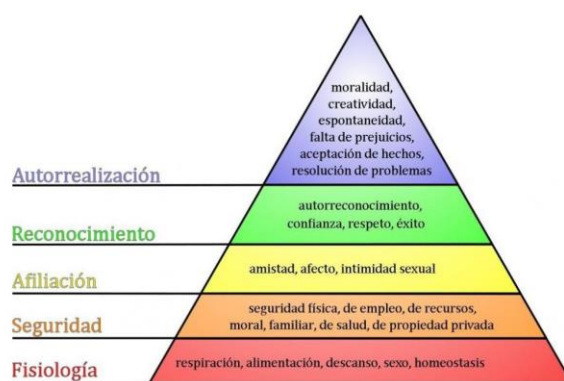


Figura Nª 9: (Economía y Empresa, 2020)

7.7 Mecanismos de Liderazgo

En Easyglamp no creemos en los modelos de organización jerárquicas pues pensamos que la ejecución en este tipo de organizaciones es bastante rígida y no permite que las ideas fluyen y se ejecuten de una manera sencilla, por lo cual aplicamos la metodología de organización horizontal donde los líderes son facilitadores en las operaciones diarias de la empresa, buscamos una comunicación que no sea muy formal, pero sí manteniendo el respeto entre los colaboradores.

En Easyglamp no exigimos horarios a los colaboradores, únicamente que cumplan los requisitos propuestos por sus líderes directos.

Tenemos una estructura organizacional bastante abierta, que busca y se enfoca en potenciar al equipo y generar valor a sus vidas, pues Easyglamp al tener una estructura startup es capaz de crecer bastante con un equipo bastante controlado, lo que nos muestra la relevancia de que el equipo esté en un excelente estado.

7.8 Indicadores de Gestión

Como equipo hemos encontrado varios indicadores o KPI (Key Performance Indicator) que realmente nos da a conocer información valiosa de la organización como lo son:

7.8.1 Tasa de Retención en los Hoteles

Esta métrica nos permite entender el verdadero gusto por parte de los clientes pues si vemos que hay una gran rotación de los hoteles en la plataforma esto puede representar que realmente no le ven un gran valor a la plataforma y deciden darse de baja, además gracias a

esta meta los esfuerzos comerciales tendrán un efecto bola de nieve donde se va incrementando el nivel de facturación e ingresos de una manera sostenible y rentable.

7.8.2 Cumplimiento de las Métricas Comerciales

Evidenciamos fundamental estar muy pendientes de las metas comerciales pues de estas dependen el flujo de caja que busquemos y un crecimiento que realmente permita buscar inversión en una etapa más avanzada, por otro lado, las ventas son el motor de cualquier empresa y es fundamental llevar un buen manejo de las mismas.

7.8.3 Indicadores Financieros Óptimos

También es fundamental tener la capacidad de convertir las ventas que ingresan en utilidades, por medio de una estrategia integral donde se analicen las cuentas y cómo hacerlas más eficientes, usando metodologías de reinversión de utilidades que permitan consolidar y mejorar la creación de valor en nuestra organización en mediano y largo plazo

8. ESTUDIO FINANCIERO

8.1 Presupuestos

Inversión Inicial	Valor
Constitución de la sociedad	\$ 750.000
Diseño de marca	\$ 500.000
Dominio	\$ 80.000
Hosting tecnologico	\$ 500.000
Desarrollo Software Inicial	\$ 15.000.000
Caja y efectivo	\$ 12.000.000
2 Computadores	\$ 6.000.000
Total	\$ 34.830.000

Figura N° 12: Presupuestos: fuente propia

Capital en caja para operar seis meses

8.2 Ingresos

Easyglamp es una empresa que cuenta con una estrategia integral en relación a sus fuentes de ingresos, la cuales se complementan para consolidar la relación con nuestros aliados

hoteleros y brindar una experiencia integral que permita el mayor beneficio para los pequeños hoteles.

8.2.1 Software de Gestión

para hoteles, el cual funciona a través de un pago mensual y recurrente de \$400.000 cop mensuales, este ingreso al ser una suscripción se mantiene por tiempo ilimitado, lo que genera un ingreso que es mucho más fácil predecir y esto genera dos beneficios inmensos para nuestro modelo de negocios, por un lado se genera un efecto de bola de nieve donde mes tras mes los ingresos de Easyglamp son mucho más fuertes y por otro lado nuestra valoración será mucho más alta pues estos ingresos permiten proyectar de una manera más eficaz los flujos de caja en el futuro, por otro lado si el cliente desea aperturar un nuevo hotel y desea a Easyglamp en su nueva sede, esto representará para Easyglamp unos ingresos mensuales adicionales de \$400.000 mes tras mes.

8.2.2 Comisión por Venta

completada del 19% El segundo modelo de ingreso es a través de la comisión por ventas en la plataforma, Easyglamp cuenta con una tecnología que reconoce la cantidad de habitaciones disponibles en el hotel en tiempo real, lo que nos permite generar campañas de publicidad y aumentar el número de ventas para nuestros hoteles aliados, disminuyendo los costos hundidos y permitiendo un ingreso significativo.

Easyglamp apuesta fuertemente por el crecimiento de las ventas aceleradas, pues al ser una empresa de tecnológica, se puede automatizar en gran medida el proceso de venta y adquisición de clientes por medio de la automatización de la plataforma, lo que en un futuro cercano permitirá cerrar acuerdos con hoteles sin tener una persona presente en el proceso comercial, lo que hará el proceso de captar ingresos mucho más escalable.

8.3 Costos y Gastos

8.3.1 Costos de Venta

Easyglamp es una plataforma que cuenta con una edición exhaustiva de sus costos de venta, los cuales están representados por los Costos de adquisición de cliente, estos costos explican de una manera clara y sencilla cuánto cuesta adquirir cada cliente por medios digitales

en la organización, a través de referencias del mercado nos hemos dado cuenta que el costo de adquisición promedio en una empresa que desarrolla tecnología es de \$10.000 COP y para la adquisición de usuarios para hoteles se pueden alcanzar precios por un valor de \$3.500 COP, evidentemente estos costos pueden variar en el tiempo , dependiendo las etapas y momentos del año donde se realice la campaña, por otro lado dependemos de la plataforma que se utilice para la realización de los ads, pues en una plataforma como Facebook ads es posible encontrarlos un poco más baratos. Por otro lado también se contempla un costo adicional de \$111COP relacionada con la facturación electrónica en la plataforma. En relación a los profesionales que se desempeñen en el área de ventas los contemplaremos en los gastos administrativos.

8.3.2 Gastos Administrativos

En estos gastos Easyglamp contempla los gastos relacionados con los salarios del equipo de trabajo, como se ve en el punto quinto relacionado con los estados financieros se puede ver que durante los primeros cuatro meses son de desarrollo y probar el mercado, a partir del quinto mes, tanto Valentina como Juan Pablo recibirán un ingreso mensual por su trabajo de \$1.000.000 COP, este ingreso más que un salario es un ingreso representativo, mientras se busca una mayor estabilidad económica en la organización, por otro lado

8.4 Valores Unitarios

Dentro de los valores unitarios o unit economic qué significa la ganancia recibida por una unidad vendida, se realizó un análisis que incluyó El ingreso bruto que es el dinero que ingresa a la cuenta, se analizó un IVA del 19% el cual podría llegar a variar según las estipulaciones del gobierno nacional de Colombia, contemplamos un CAC o Costo de adquisición de cliente representado en el dinero invertido en las plataformas digitales para la obtención de clientes interesados en nuestra plataforma, se contempló la facturación electrónica para la organización pues es un requisito para los procesos de declaración y contabilidad, e incluso sometimos el producto a un posible reducción de retención de fuente o declaración de renta que pueda impactar los ingresos de la compañía.

Podemos analizar en la siguiente gráfica el primer producto, el cual hace referencia al uso comercial de nuestro software.

Unit Economic Software

Concepto	Dinero
Ingreso bruto unitario	\$ 400.000
IVA (19%)	\$ 76.000
CAC	\$ 80.000
facturación Electronica	\$ 111
Sub total	\$ 243.889
Rete fuente	\$ 73.167
utilidad neta Unitaria	\$ 170.722

Margen ganancia 43%

Figura N°13: Unit Economic Software

Podemos analizar en la siguiente gráfica el segundo producto, el cual hace referencia a la comisión que obtenemos por la consecución de un cliente a nuestros hoteles aliados.

Unit Economics Comisión

Concepto	Dinero
Ingreso bruto unit (19%)	\$ 38.000
IVA (19%)	\$ 7.220
CAC	\$ 16.000
facturación Electronica	\$ 111
Sub total	\$ 14.669
Rete fuente	\$ 4.401
utilidad neta Unitaria	\$ 10.268

Margen ganancia 27%

Figura N°14: Unit Economic Comision

8.5- Proyecciones Financieras

8.5.1- Flujo de Caja Proyectado

Este estado financiero nos muestra el flujo real de ingresos y egresos en la compañía, podemos analizar que Easyglamp gracias a una industria bastante saludable en los cobros de gestión a empresas, es de los pocos proveedores para empresas que incluso pueden obtener el adelanto de un año completo en el pago de los servicios digitales.

Proyección Flujo caja

Año	Pre-operativos	2021	2022	2023	2024	2025
Flujo Operacional						
Ingresos						
Ingreso x Software		\$ 55.788.550	\$ 174.800.000	\$ 209.760.000	\$ 251.712.000	\$ 302.054.400
ingreso x Comisión		\$ 26.499.561	\$ 70.680.000	\$ 87.643.200	\$ 108.677.568	\$ 134.760.184
egresos						
Costos de ventas		\$ 11.190.000	\$ 141.186.664	\$ 176.483.330	\$ 220.604.163	\$ 225.016.246
Gastos de ventas		\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 17.136.000
Gastos financieros		\$ -	\$ 1.968.893	\$ 436.004		
Administrativos		\$ 20.800.000	\$ 43.200.000	\$ 54.000.000	\$ 67.500.000	\$ 84.375.000
Impuestos			\$ 10.988.377	\$ 13.901.066	\$ 16.098.676	\$ 18.013.184
Operación		\$ -	\$ -			
Otros gastos		\$ -	\$ -	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
Total flujo Operacional		\$ 35.898.112	\$ 33.736.066	\$ 37.982.800	\$ 41.586.730	\$ 92.074.155

Flujo Inversión						
Ingresos						
egresos						
Plataforma Web	\$ 15.000.000					
constitución	\$ 750.000					
Diseño de marca	\$ 500.000					
Dominio	\$ 80.000					
Hosting tecnologico	\$ 500.000					
Aportes	\$ 12.000.000					
Computadores	\$ 6.000.000					
Total flujo Inversión	\$ 34.830.000					

Flujo Financiación						
Ingresos						
Aporte de capital						
Ingreso por credito		\$ 15.000.000				
egresos						
Gastos financieros		\$ 1.968.893	\$ 436.004			
Abonos a capital		\$ 8.474.045	\$ 6.525.955			
Total flujo IFinanciación		\$ 4.557.062	-\$ 6.961.959			
saldo neto	-\$ 34.830.000	\$ 35.898.112	\$ 38.293.128	\$ 31.020.841	\$ 41.586.730	\$ 92.074.155
saldo final	-\$ 34.830.000	\$ 1.068.112	\$ 39.361.240	\$ 70.382.081	\$ 111.968.811	\$ 204.042.965

Figura N°15: Flujo de caja proyectado

Se hizo un análisis de los flujos de caja de la empresa por medio de indicadores de gestión como lo son la Tasa Interna de Retorno y la comparamos con el Costo promedio

ponderado de capital con el fin de obtener un Economic value added inicial que nos permita entender mejor los flujos y la viabilidad del proyecto.

Concepto	Valores Iniciales	2021	2022	2023	2024	2025
Tir del proyecto	106%					
Tir Anual	21%	21%	21%	21%	21%	21%
WACC	21%	20,6%	14%	14%	14%	14%
Eva %	1%	0,4%	7,3%	7,3%	7,3%	7,3%

Figura N°16: Eva

8.5.2- Estado de Resultados Proyectados

Este estado financiero nos muestra de manera clara las ventas y egresos causados en el mes incluso si estos son cobrados a corto, mediano o largo plazo, mostrando un crecimiento tanto sólido como sostenido de los ingresos y los márgenes de ganancia teniendo en cuenta las inversiones en tiempo que se harán para desarrollar y mejorar el producto.

Año	2021	2022	2023	2024	2025
ingreso					
Ingreso x Software(Con IVA)	\$ 55.788.550	\$ 174.800.000	\$ 209.760.000	\$ 251.712.000	\$ 302.054.400
ingreso x Comisión(Con IVA)	\$ 26.499.561	\$ 70.680.000	\$ 87.643.200	\$ 108.677.568	\$ 134.760.184
costo de venta	\$ 11.190.000	\$ 141.186.664	\$ 176.483.330	\$ 220.604.163	\$ 225.016.246
utilidad bruta	\$ 71.098.112	\$ 104.293.336	\$ 120.919.870	\$ 139.785.406	\$ 211.798.339
Gastos administrativos	\$ 20.800.000	\$ 43.200.000	\$ 54.000.000	\$ 67.500.000	\$ 84.375.000
Gastos de ventas	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 14.400.000	\$ 17.136.000
gastos financieros	\$ -	\$ 1.968.893	\$ 436.004		
gastos operativos y servicios	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	\$ 1.900.000	\$ 1.900.000	\$ 1.900.000
Depreciación y amortización	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
utilidad operacional	\$ 33.298.112	\$ 42.124.443	\$ 48.983.866	\$ 54.785.406	\$ 107.187.339
otros gastos	\$ -	\$ -	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
utilidad AII	\$ 33.298.112	\$ 42.124.443	\$ 48.783.866	\$ 54.585.406	\$ 106.987.339
impuesto de renta	\$ 10.988.377	\$ 13.901.066	\$ 16.098.676	\$ 18.013.184	\$ 35.305.822
utilidad neta	\$ 22.309.735	\$ 28.223.377	\$ 32.685.190	\$ 36.572.222	\$ 71.681.517

Figura N°17: Estado de resultados

8.5.3- Balance General Proyectado

El balance general nos muestra de manera clara la estructura completa de la organización donde podemos ver la importancia de la reinversión de las ganancias para impulsar el crecimiento sostenido de la organización.

Año	pre- operativos	2021	2022	2023	2024	2025
Activos corrientes						
Caja	\$ 12.000.000	\$ 35.898.112	\$ 38.293.128	\$ 31.020.841	\$ 41.586.730	\$ 92.074.155
	\$ -					
Activos Fijos						
Plataforma digital	\$ 15.580.000	\$ 15.580.000	\$ 15.580.000	\$ 15.580.000	\$ 15.580.000	\$ 15.580.000
Propiedad planta y equipo	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
Otros activos CP	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	\$ 12.694.581	\$ 20.815.415	\$ 16.334.168	\$ 12.694.581
Amortizaciones	\$ -	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Total Activos	\$ 34.830.000	\$ 59.928.112	\$ 73.767.709	\$ 74.616.256	\$ 80.700.898	\$ 127.548.736
pasivos corrientes						
cuentas por Pagar	\$ -					
Impuestos	\$ -		\$ 10.988.377	\$ 13.901.066	\$ 16.098.676	\$ 18.013.184
Otros activos CP		\$ 9.588.377				
pasivos fijos						
credito activos fijos	\$ -					
oblig. financiera	\$ -		\$ 6.525.955	\$ 0		
otros pasivos CP	\$ -					\$ 9.824.035
Total pasivos	\$ -	\$ 9.588.377	\$ 17.514.332	\$ 13.901.066	\$ 16.098.676	\$ 27.837.219
patrimonio						
Utilidades Retenidas		\$ 22.309.735	\$ 28.223.377	\$ 32.685.190	\$ 36.572.222	\$ 71.681.517
capital social	\$ 34.830.000	\$ 28.030.000	\$ 28.030.000	\$ 28.030.000	\$ 28.030.000	\$ 28.030.000
Total Patrimonio	\$ 34.830.000	\$ 50.339.735	\$ 56.253.377	\$ 60.715.190	\$ 64.602.222	\$ 99.711.517
Pasivo más patrimonio	\$ 34.830.000	\$ 59.928.112	\$ 73.767.709	\$ 74.616.256	\$ 80.700.897	\$ 127.548.736

Figura N°18: Balance general proyectado

8.6- Medios de Financiación

8.6.1- Primer Año

En el primer año apostamos por una financiación completamente de recursos propios, donde podemos analizar que si bien esto aumentará nuestro Costo promedio ponderado de capital generando una disminución significativa en el indicador de Economic value added, consideramos que el riesgo a asumir es mucho menor y esto nos permitirá pensar con una mayor claridad en una etapa temprana de nuestro proyecto, por lo cual la decisión es apalancarse totalmente en recursos del patrimonio aportado por los socios.

8.6.2 Segundo Año

Para el segundo año podemos esperar unos flujos de caja mucho más predecibles lo que permitirá hacer proyecciones mucho más realista de la compañía, mostrándonos la opción de buscar financiamiento para nuestra empresa por medio de deuda de terceros, lo que repercutirá en una disminución del Costo promedio ponderado de capital y a su vez generará una alza en el indicador del economic value added, mostrándonos que es una organización en etapa temprana que es capaz de crear valor para sus accionistas.

En el siguiente gráfico se puede evidenciar la relación entre patrimonio y deuda, con su debido incremento en los activos totales de la empresa.

Estructura financiera			
Activo	Pasivo	Valor	% Participación
\$ 49.830.000	Bancolombia	\$ 15.000.000	30%
	Total pasivo	\$ 15.000.000	70%
	Patrimonio	Valor	% Participación
	aportes sociales	\$ 34.830.000	

Figura N°19: Medios de financiación

Para este proceso de disminución del CPPC se muestra el crédito que se usará para operar la compañía que en este caso nos reportará una tasa del 20.62% EA, el siguiente gráfico ilustra la amortización del crédito, con sus debidos intereses sobre capital.

Tabla de amortización credito	Valores
monto prestamo	\$ 15.000.000
interes	1,5%
periodos mensuales	20
cuota fija mensual	\$ 870.245

No- periodos	Saldo inicial	Cuota fija	Interes	Abono capital	saldo final
0					\$ 15.000.000
1	\$ 15.000.000	\$ 870.245	\$ 219.000	\$ 651.245	\$ 14.348.755
2	\$ 14.348.755	\$ 870.245	\$ 209.492	\$ 660.753	\$ 13.688.002
3	\$ 13.688.002	\$ 870.245	\$ 199.845	\$ 670.400	\$ 13.017.602
4	\$ 13.017.602	\$ 870.245	\$ 190.057	\$ 680.188	\$ 12.337.414
5	\$ 12.337.414	\$ 870.245	\$ 180.126	\$ 690.119	\$ 11.647.296
6	\$ 11.647.296	\$ 870.245	\$ 170.051	\$ 700.194	\$ 10.947.101
7	\$ 10.947.101	\$ 870.245	\$ 159.828	\$ 710.417	\$ 10.236.684
8	\$ 10.236.684	\$ 870.245	\$ 149.456	\$ 720.789	\$ 9.515.895
9	\$ 9.515.895	\$ 870.245	\$ 138.932	\$ 731.313	\$ 8.784.582
10	\$ 8.784.582	\$ 870.245	\$ 128.255	\$ 741.990	\$ 8.042.592
11	\$ 8.042.592	\$ 870.245	\$ 117.422	\$ 752.823	\$ 7.289.769
12	\$ 7.289.769	\$ 870.245	\$ 106.431	\$ 763.814	\$ 6.525.955
13	\$ 6.525.955	\$ 870.245	\$ 95.279	\$ 774.966	\$ 5.750.989
14	\$ 5.750.989	\$ 870.245	\$ 83.964	\$ 786.280	\$ 4.964.709
15	\$ 4.964.709	\$ 870.245	\$ 72.485	\$ 797.760	\$ 4.166.948
16	\$ 4.166.948	\$ 870.245	\$ 60.837	\$ 809.407	\$ 3.357.541
17	\$ 3.357.541	\$ 870.245	\$ 49.020	\$ 821.225	\$ 2.536.316
18	\$ 2.536.316	\$ 870.245	\$ 37.030	\$ 833.215	\$ 1.703.102
19	\$ 1.703.102	\$ 870.245	\$ 24.865	\$ 845.380	\$ 857.722
20	\$ 857.722	\$ 870.245	\$ 12.523	\$ 857.722	\$ -

Figura N°20: Amortización crédito

8.7- CPPC

8.7.1- Primer Año

Para el primer año estimamos un wacc cercano al 20.62%, esto debido a que la empresa se está apalancado directamente de recursos de los socios lo que genera un CPPC mucho más alto, para el cálculo del wacc tomamos los costos sobre la deuda que para el primer año son 0 y los costos del patrimonio el cual fue obtenido por medio del método CAPM donde a partir de unos indicadores de mercado somos capaces de analizar su respectivo costo.

Costo deuda					
Activo	Pasivo	Valor	% Participación	Tasa Interes	promedio ponderado
\$ 34.830.000					
	TOTAL PASIVO	\$ 0			
	Patrimonio	Valor	% Participación		0,00%
	aportes sociales	\$ 34.830.000			

metodo CAPM (Ke)	
concepto	valor
Bono país	3%
Beta industria+ tamaño empresa	2,80%
prima riesgo mercado	6,36
Riesgo por patrimonio	20,62%

Concepto	Monto	Participación	Costo	Escudo fiscal	Ponderado
DEUDA	\$ 0	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
CAPITAL	\$ 34.830.000	100,00%	20,62%		20,62%
TOTAL	\$ 34.830.000,00	100%			20,62%

Figura N°21: CPPC Año 1

8.7.2 Segundo Año

Costo deuda					
Activo	Pasivo	Valor	% Participación	Tasa Interes	promedio ponderado
\$ 49.830.000	Bancolombia	\$ 15.000.000	100%	19%	19%
	TOTAL PASIVO	\$ 15.000.000			
	Patrimonio	Valor	% Participación		19,00%
	aportes sociales	\$ 34.830.000			

metodo CAPM (Ke)	
concepto	valor
Bono país	3%
Beta industria+ tamaño empresa	2,80%
prima riesgo mercado	6,36
Riesgo por patrimonio	20,62%

Concepto	Monto	Participación	Costo	Escudo fiscal	Ponderado
DEUDA	\$ 15.000.000	30,10%	19,00%	12,73%	3,83%
CAPITAL	\$ 34.830.000	69,90%	20,62%		14,41%
TOTAL	\$ 49.830.000,00	100%			14,41%

Figura N°22: CPPC Año 2

8.8- Análisis Financiero

En la siguiente imagen podemos evidenciar los principales indicadores de rentabilidad en nuestro proyecto a lo largo del tiempo

Rentabilidad proyectada	2021	2022	2023	2024	2025
ROA	24%	12%	8%	6%	4%
ROE	16%	10%	7%	5%	4%
EBITDA	\$ 34.498.112	\$ 43.324.443	\$ 50.183.866	\$ 55.985.406	\$ 108.387.339

Figura N°23: EBITDA

8.8.1- ROA

El ROA o rendimiento sobre los activos nos ilustra de una manera clara cuál es el rendimiento que le estamos dando a los activos que estamos administrando, lo que nos mostraría la capacidad de administrar de manera eficiente los recursos otorgados por los socios y por terceros por medio de deuda, para este caso es de 24% y podemos evidenciar como este muestra una tendencia bajista, esto debido a que existe un aumento en el desarrollo y retención de flujos de caja lo que muestra una disminución del capital empleado, por lo cual será necesario buscar manera de invertir ese flujo de caja ya sea por medio de desarrollo y tecnología o por medio de inversiones con terceros que brinden mejores flujos de caja

8.8.2- ROE

El ROE o rendimiento sobre el patrimonio nos ilustra de una manera clara cuál es el rendimiento que le estamos dando a los socios por su inversión en patrimonio, para este caso es de 16% durante el primer año y podemos evidenciar una tendencia bajista, también dado por el exceso de liquidez contra las utilidades que genera la empresa en el futuro

8.8.3- EVA Económico

El Economic Value Added económico es nuestro indicador de gestión financiera más importante, pues este nos permite ver de manera holística la ejecución y rentabilidad de la organización incluyendo todos los ámbitos de ejecución organizacional. Para este caso es de:

EVA Economico	2021	2022	2023	2024	2025
UAIDI	22.309.735,11	28.223.376,73	32.885.190,27	36.772.221,69	71.881.516,84
ANF	48.939.735,11	59.866.642,52	58.517.580,31	62.687.713,88	92.242.914,03
CPPC	20,62%	14,41%	14,41%	14,41%	14,41%
EVA	12.219.341	19.595.697	24.451.930	27.737.983	58.587.931

Figura N°24: Eva

8.8.4- Índice de Creación de Valor

El índice de creación de valor es importante pues nos permite entender la relación entre la inversión realizada por los socios vía patrimonio y lo relaciona con el costo de los recursos financieros, lo que nos muestra que desde la perspectiva de la creación de valor para el accionista, cuál será el rendimiento real por su inversión realizada.

Indice creación de valor	2021	2022	2023	2024	2025
ROE	16%	10%	7%	5%	4%
INDICE CREACIÓN VALOR ICV	78,70%	0,68	0,51	0,37	0,25

Figura N°25: Índice de creación de valor

8.9- Valoración

Como indicador final en el ámbito financiero hemos estructurado una valoración para nuestra organización por medio de la metodología de flujos de caja descontados, lo que nos muestra en un futuro cuál podría ser valor de nuestra compañía y cuál podría ser nuestra posible ganancia por administrar y ejecutar este proyecto empresarial.

flujo de caja descontado						
Free Cash flow						
año	2021	2022	2023	2024	2025	perpetuidad
concepto						
(Nopat)Utilidad Operacional(1-tax)	\$ 22.975.697	\$ 29.065.866	\$ 33.798.868	\$ 37.801.930	\$ 73.959.264	
(Activo total)- deuda sin interes-activo no operativo	\$ 59.928.112	\$ 73.767.709	\$ 74.616.256	\$ 80.700.898	\$ 127.548.736	
(Inversion neta) diferencia entre dos años	\$ 13.839.597	\$ 848.547	\$ 6.084.642	\$ 46.847.838	\$ 27.548.736	
Free Cash flow	\$ 69.064.213	\$ 101.985.027	\$ 102.330.482	\$ 71.654.989	\$ 229.056.735	\$ -
Factor de descuento	0,831946755	0,768658202	0,673906893	0,590835431	0,51800406	
VP Flujos de caja libre	\$ 57.457.748	\$ 78.391.627	\$ 68.961.217	\$ 42.336.307	\$ 118.652.319	\$ 917.602.159
Valor de la empresa	\$ 1.283.401.377 Precio venta					

Cap Table		
Shareholders	Participación	venta
Juan Pablo Carrasquilla Gomez	47,5	\$ 609.615.654
Camila Valentina Pachon	47,5	\$ 609.615.654
Andres Jaimes (AB-Sistemas)	5	\$ 64.170.069

Figura N°26: Valoración

Por otro lado, vemos que la venta de la empresa o éxito podría darse a través de dos métodos de venta que son la venta estratégica y la financiera, donde se prevé que la venta estratégica puede llegar a generar un mejor éxito a los vendedores debido al tipo de comprador y sus intenciones con nuestra organización.

9- CONCLUSIONES

Como conclusión al plan de negocios, evidenciamos que Easyglamp es un proyecto que tiene pertinencia al mercado al cual está intentando ingresar, ya que debido a factores como la pandemia el sector turístico se vio bastante afectado, lo que muestra una oportunidad de entrada al mercado mucho más oportuna para las empresas en esta industria y una mayor probabilidad de adquirir servicios digitales que faciliten la gestión de estas organizaciones.

Se evidencio también cuales eran las necesidades técnicas para la ejecución del proyecto Easyglamp, donde se hizo bastante enfoque a la importancia del equipo para la correcta ejecución del proyecto.

Finalmente, se evaluó de manera critica el posible rendimiento financiero de la compañía e incluso se proyecto una valoración de la empresa a futuro, con el fin de entender los valores y si en términos económicos vale la pena destinar el dinero a este proyecto.

Lo que nos permite concluir de manera general que el diseño del proyecto fue positivo y es viable darle continuidad al plan de negocios desarrollado.

Bibliografía

- Alves, F. (2017). *DISEÑO DE APRENDIZAJE CON USO DE CANVAS*. TRAHEMTEM.
- Amat. (2008). *Análisis integral de empresas*. Profit editorial.
- ANATO. (Febrero de 2019). *Cuarto Trimistre 2019: Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo*. Obtenido de ANATO: <https://anato.org/wp-content/uploads/2020/06/Resultados-Encuesta-Trimestral-de-Agencias-ANATO-IVQ-2019.pdf>
- CCB. (2018). *Causas de liquidación de las empresas*. Camara de Comercio de Bogotá.
- Colombia, F. (Dirección). (2020). *Gestión de crisis en empresas ¿cómo actuar?* [Película]. Obtenido de https://www.youtube.com/watch?v=CwC3RAkS52s&ab_channel=ForbesColombia
- DANE. (14 de Febrero de 2018). *Boletín Técnico: Muestra mensual de hoteles*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmh/bol_mmh_dic17.pdf
- DANE. (13 de Marzo de 2020). *Boletín Técnico: Muestra mensual de hoteles*. Obtenido de DANE: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmh/bol_mmh_ene20.pdf
- Economía y Empresa. (2020). *La Piramide de Maslow*. En 50 Minutos.
- Florido, M. (8 de Octubre de 2018). *Cómo crear un Plan de Trabajo sencillo paso a paso [Ejemplos]*. Obtenido de Marketing and web : marketingandweb.es/emprendedores-2/plan-de-trabajo/
- Garcia-Allen, J. (s.f.). *Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas*. Obtenido de Psicología y mente: <https://psicologiaymente.com/psicologia/piramide-de-maslow>
- Gestìon, R. E. (Junio de 2015). *Modelos de negocio para la innovación abierta: emparejar estrategias heterogéneas de innovación abierta con las dimensiones del modelo de negocio*. Obtenido de Revista Europea de Gestion: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0263237314001248>
- INFOBAE. (24 de Junio de 2021). *Expertos señalan que Colombia es el país con mayor recuperación del sector turístico en la región*. Obtenido de INFOBAE: <https://www.infobae.com/america/colombia/2021/03/18/expertos-senalan-que-colombia-es-el-pais-con-mayor-recuperacion-del-sector-turistico-en-la-region/>
- Mincomercio. (Diciembre de 2019). *Informes de turismo: Ajuste de cifras de visitantes extranjeros*. Obtenido de Ministerio de Comercio y Turismo : <https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo/2019/diciembre/oe-turismo-enero-diciembre-12-03-2020-29abr2020.pdf.aspx>
- País, E. (21 de Marzo de 2021). *Coronavirus en América. Así ha sido el avance de la covid- 19 en america los ultimos tres meses*. Obtenido de EL PAÍS: <https://elpais.com/america/sociedad/2020-06-06/coronavirus-en-america-ultimas-noticias-en-vivo.html>
- Pinto, W. A. (13 de Octubre de 2010). *Los planes de negocios y los proyectos de*. Obtenido de Producción y Gestión: <https://www.redalyc.org/pdf/816/81629469009.pdf>
- Quum, R. (2019). *La importancia de la adaptabilidad t resiliencia en las empresas para superar la COVID*. Obtenido de ACIS: <https://acis.org.co/portal/content/noticiasdelsector/la-importancia-de-la-adaptabilidad-y-resiliencia-en-las-empresas-para-superar-la-covid-19>
- SATATISTA. (2021). *SATATISTA*. Obtenido de <https://es.statista.com/estadisticas/1018140/evolucion-anual-del-numero-de-hoteles-y-establecimientos-similares-en-colombia/>

SATATISTA. (2021). *SATATISTA*. Obtenido de <https://es.statista.com/estadisticas/1018140/evolucion-anual-del-numero-de-hoteles-y-establecimientos-similares-en-colombia/>

técnico, B. (14 de Febrero de 2018). *Muestra Mensual de Hoteles*. Obtenido de Boletín técnico: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmh/bol_mmh_dic17.pdf

Técnico, B. (13 de Marzo de 2020). *Muestra Mensual de Hoteles (MMH)*. Obtenido de Boletín Técnico: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmh/bol_mmh_ene20.pdf

TIEMPO, E. (12 de Diciembre de 2019). *Colombia, destino t endencia en 2020*. Obtenido de EL TIEMPO : <https://www.eltiempo.com/vida/viajar/cifras-del-turismo-consolidan-tendencia-optimista-para-el-2020-442888>

Uceda, M. G. (2008). *La Claves de la Publicidad*. ESIC.