

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR.

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES.

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

PLAN ESTRATÉGICO PARA PALMERAS PALMERASCORP.

EMPRESA DEL SECTOR DE SERVICIO DE ALOJAMINETO

PRESTADO POR HOTELES.

DARWIN RICARDO GARCÍA ZAPATA.

DIRECTOR: ING. RODRIGO SALTOS MOSQUERA, MBA.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Administración eficiente y eficaz de las  
Organizaciones para la competitividad sostenible y local.

SBLÍNEA: Estrategia del sector empresarial privado y público en el mercado  
local y global.

QUITO, 2022.

DIRECTOR:

Ing. Rodrigo Saltos. M.B.A.

INFORMANTES:

## AGRADECIMIENTOS.

Agradezco a todas las personas que han aportado con su tiempo para que pueda realizar este trabajo de titulación, en especial a Dios y a mis padres que siempre han estado para mi en cualquier situación y que me han dado las suficientes herramientas para poder llegar hasta este punto de mi vida y poder terminar esta etapa importante que ahora estoy transcurriendo.

También quiero agradecer a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y a todos los profesores que han tendido el tiempo, las ganas y esfuerzo de enseñarme la información necesaria para esta carrera, mi más sinceras gracias por su dedicación y esfuerzo al ejercer la enseñanza.

## DEDICATORIA.

Dedico este trabajo de titulación a las futuras generaciones de estudiantes y profesionales para que tomen la información proporcionada y puedan hacer el uso correcto para cualquier tipo de necesidad al recurrir a este documento. También dedico este trabajo a cada una de las personas que laboran en el negocio de el hospedaje de cualquier tipo, para tener una referencia histórica de lo que ocurre en el país en esta época y que sirva como referencia para un mismo objetivo como es el de este trabajo de titulación, el objetivo de expansión de la empresa en una nueva sucursal, siguiendo los parámetros necesarios para poder hacerlo de la mejor manera.

## **CONTENIDO.**

<b>RESUMEN EJECUTIVO.</b> .....	<b>8</b>
<b>ABSTRACT.</b> .....	<b>9</b>
<b>INTRODUCCIÓN.</b> .....	<b>10</b>
<b>Planteamiento del Problema.</b> .....	<b>11</b>
<b>Objetivos.</b> .....	<b>12</b>
<b>Objetivo General.</b> .....	<b>12</b>
<b>Objetivos Específicos.</b> .....	<b>12</b>
<b>Marco Teórico.</b> .....	<b>12</b>
<b>Diseño Metodológico.</b> .....	<b>16</b>
<b>Tipo de Estudio.</b> .....	<b>16</b>
<b>Método de Investigación.</b> .....	<b>16</b>
<b>CAPÍTULO 1 ANÁLISIS SITACIONAL DE LA EMPRESA.</b> .....	<b>18</b>
<b>1.1 Antecedentes.</b> .....	<b>18</b>
1.1.1 Historia Palmeras PalmerasCorp .....	18
1.1.2. Clasificación CIU. ....	19
<b>1.2. Análisis del Entorno Externo.</b> .....	<b>21</b>
1.2.1. Análisis PESTGAD. ....	21
1.2.2. 5 Fuerzas de Michael Porter.....	35
1.2.3 Oportunidades y Amenazas. ....	44
<b>1.3. Análisis del Entorno Interno de las Empresa Palmeras PalmerasCorp.</b> .....	<b>45</b>
1.3.1 Organigrama. ....	45

1.3.2. Análisis de Recursos y Capacidades.....	47
1.3.3 Cadena de Valor.....	49
1.3.4. Fortalezas y Debilidades. ....	50
1.3.5. FODA.....	51
1.3.6. Ventaja Competitiva. ....	52

## **CAPÍTULO 2 DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA PALMERAS**

<b>PALMERASCORP.....</b>	<b>53</b>
<b>2.1 Valores. ....</b>	<b>53</b>
<b>2.2 Misión.....</b>	<b>54</b>
<b>2.3 Visión.....</b>	<b>54</b>
<b>2.4 Objetivos.....</b>	<b>55</b>
<b>2.5 Estrategias. ....</b>	<b>56</b>
2.5.1 Estrategias Genéricas de Michael Porter.....	56
2.5.2 Estrategias para mejorar la posición competitiva.....	57
2.5.3 Matriz FODA.....	58

## ***CAPÍTULO 3 PLAN OPERATIVO DE LA EMPRESA PALMERAS PALMERASCORP.***

<b>.....</b>	<b>60</b>
<b>Antecedentes.....</b>	<b>60</b>
<b>3.1 Objetivos del Plan Operativo.....</b>	<b>62</b>
<b>3.2 Actividades. ....</b>	<b>62</b>
<b>3.3 Requisitos de personal y recursos.....</b>	<b>64</b>
3.3.1. Requisitos de Personal. ....	64
3.3.2. Recursos.....	65
<b>3.4. Plazos.....</b>	<b>66</b>

***CAPÍTULO 4 CONTROL Y EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA***

***PALMERAS PALMERASCORP..... 70***

**4.1 Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral. .... 70**

4.1.1. Perspectiva de Aprendizaje y crecimiento. .... 71

4.1.2. Perspectiva de Procesos Internos. .... 73

4.1.3. Perspectiva del Cliente..... 76

4.1.4. Perspectiva Financiera. .... 78

**4.3. Mapa Estratégico con Balanced Scorecard. .... 81**

***CAPÍTULO 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. .... 83***

**5.1 Conclusiones..... 83**

**5.2 Recomendaciones..... 84**

***CAPÍTULO 6 ANEXOS. .... 86***

**6.1 RUC..... 86**

**6.2 Escritura de Constitución..... 87**

**6.3 Autorización de la empresa..... 88**

**6.4 Foto de la empresa. .... 89**

***Bibliografía ..... 90***

## RESUMEN EJECUTIVO.

En este presente trabajo se plantea un plan estratégico para poder desarrollar el objetivo principal de la empresa Palmeras PalmerasCorp. El objetivo del presente proyecto es el de analizar la posibilidad de expansión de la empresa Palmeras PalmerasCorp mediante una nueva sucursal en el área de Tumbaco, ofreciendo un servicio con calidad y responsabilidad.

Para llegar a formular el plan estratégico, se realizó diferentes análisis de la situación externa e interna de la empresa y así poder tener una mejor perspectiva de cómo se debe plantear la estrategia. Las perspectivas que se analizaron en el presente trabajo son la perspectiva Financiera, de clientes, de procesos internos y de aprendizaje y crecimiento.

Se desarrolló el plan estratégico que la empresa Palmeras PalmerasCorp puede regirse para lograr el objetivo principal, en donde se tomaron en cuenta los análisis previos que fueron necesarios para llegar a una decisión. Al desarrollar el plan estratégico, se tomó la decisión en cómo se plantearía el plan operativo.

En el plan operativo se plantean los recursos y capacidades necesarias para poder desarrollarlo, además de estimó un tiempo tentativo para después poder llegar a una conclusión final en el cual se tomará la decisión de expandir el negocio mediante una nueva sucursal en otra área de la provincia de Pichincha o caso contrario no realizar la expansión del negocio.

Al final se presenta un cuadro de mando integral o “Balanced Scorecard” en donde se plantea las perspectivas propuestas en el trabajo y se cubren los campos de objetivos, indicador, metas, forma de medición, frecuencia de medición, alarmas y responsable.

## ABSTRACT.

In this work, the strategic plan is proposed to develop the main objective of the company Palmeras PalmerasCorp. The objective of this project is to analyze the possibility of expanding the company through a new place in the Tumbaco area, offering a service with quality and responsibility.

In order to formulate the strategic plan, different analyzes of the external and internal situation of the company were studied to have a better perspective of how the strategy should be approached. The perspectives that were analyzed in this work are the financial perspective, customers, internal processes and learning and growth.

The strategic plan that the company Palmeras PalmerasCorp was developed and could be taken to the main objective, where the previous analyzes where necessary to reach a decision. When the strategic plan was developed, the decision was taken in order in how the operative plan was raised.

In the operational plan, the resources and capacities necessities are raised to be able to be developed, the time also was estimated to later be able to reach a final conclusion in which the decision will be taken to expand the business through a new place in the area of Pichincha's province or otherwise do not expand the business.

At the end, a comprehensive control panel or balanced Scorecard is presented where the perspectives proposed in the work are presented and the fields of the objectives, indicators, goals, form of measurement, measurement frequency, alarms and responsible.

## INTRODUCCIÓN.

Palmeras PalmerasCorp es una empresa Ecuatoriana dedicada al hospedaje en la zona de Sangolquí, que se encuentra en constante crecimiento, ahora con el nombre comercial de “Autohotel Dasha”, en donde actualmente se está viendo afectada gracias a la competencia desleal que enfrenta en el Sector.

Actualmente la empresa no cuenta con un plan estratégico enfocado a su mercado, tomando en cuenta las restricciones que tiene en cuanto a la cultura de los clientes de este. Al no contar con un grupo de personas encargadas al análisis y planteamiento de estrategias de expansión mediante una nueva sucursal en otra zona de Quito, ha causado que los administradores de la empresa tomen la decisión de aprovechar el espacio y zona del sector de Cununyacu en Tumbaco.

Se plantea desarrollar un plan estratégico de expansión para la empresa Palmeras PalmerasCorp. en una nueva sucursal en Cununyacu, centralizando la decisión en aprovechar un nicho de mercado en donde no existe competencia.

Mediante un análisis situacional de la empresa, se pudo concluir en qué estado se encuentra la empresa y poder desarrollar un direccionamiento estratégico. Se planteó estrategias y como parte del plan operativo la implementación de una nueva sucursal en Cununyacu, en donde se posicionará como una de las primeras empresas en el sector que brinden un producto y servicio eficaz y responsable a los clientes de la zona antes mencionada. Se decidió utilizar una de las estrategias estudiadas de Administración que es el “Balanced Scorecard” para definir las estrategias a desarrollar para la empresa y que la misión, visión y objetivos se encuentren de acorde a las estrategias que se decida implementar.

Se utilizó el estudio descriptivo para obtener información y así medir la información de manera independiente sobre las variables o definiciones que repercutían al caso estudiado, en este caso para la empresa y el plan operativo a implementar.

## Planteamiento del Problema.

Palmeras PalmerasCorp fue fundada en Ecuador y se ha convertido en un establecimiento reconocido en el Valle de Sangolquí.

Es una empresa familiar dirigida por ciudadanos Ecuatorianos que ofrece sus productos y servicios de hospedaje. Palmeras PalmerasCorp lleva 2 años en el mercado y tiene el fin puntual de trabajar con profesionales para que la empresa sea eficaz y responsable.

Palmeras PalmerasCorp es una empresa que ha tenido la oportunidad de trabajar con colaboradores especializados en el ámbito de la hotelería con el fin de poder implementar mejoras y variedad en el servicio de hospedaje y alimentación. La empresa se enfoca en la calidad y en el buen trato al cliente en todos sus productos y servicios ya que se enfoca en mejorar en cada oportunidad la empresa.

Gracias al continuo trabajo, al día de Hoy Palmeras PalmerasCorp se encuentra en el calle de los Chillos, con una única sucursal se han visto afectadas las ventas debido a la competencia desleal de la competencia. La empresa no cuenta con un plan estratégico enfocado en la expansión en una nueva sucursal, tomando en cuenta las restricciones y limitaciones que debe enfrentar al ofrecer un servicio de esta clase. Al no tener un departamento que se dedique al planteamiento y análisis de estrategias de expansión para el servicio de hospedaje en otra zona de Quito, ha causado un decrecimiento en las ventas de la empresa.

## Objetivos.

### Objetivo General.

Desarrollar un Plan Estratégico para la expansión de la empresa Palmeras PalmerasCorp mediante una nueva sucursal en Tumbaco.

### Objetivos Específicos.

- Describir el análisis situacional de la Empresa Palmeras PalmerasCorp.
- Especificar la dirección estratégica de la empresa a través de diferentes herramientas de la administración.
- Desarrollar un Plan estratégico para la empresa Palmeras PalmerasCorp con el fin de expandir el negocio.
- Tomar una decisión de expansión de Palmeras PalmerasCorp que tenga como enfoque el crecimiento de la empresa y las ventas de la misma.
- Formular un Plan Operativo para analizar la posibilidad de implementar una sucursal en el valle de Tumbaco.
- Elaborar un cuadro de Mando Integral BSC para la empresa Palmeras PalmerasCorp.

## Marco Teórico.

La CIU se clasifican en categorías, las que están más detalladas en clases, se delinean de acuerdo a lo que se menciona, en algunos países, en su gran mayoría, se suele combinar las

actividades descritas en unidades estadísticas considerando la importancia relativa de las actividades incluidas en las clases. Aunque la última versión de la CIIU es la Rev. 4, se sigue empleando criterios como el ingreso, el egreso y la utilización de los productos producidos, se ha hecho más énfasis en el carácter de proceso de producción al definir y delinear las clases de la CIIU.

A continuación según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), se presenta la clasificación a la cual pertenece la empresa Palmeras PalmerasCorp.

(INEC, 2012)

Clasificación:	CLASIFICACION AMPLIADA DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS (CIIU REV. 4.0)
Código:	I5510.01
Descripción:	Servicios de alojamiento prestados por hoteles, hoteles de suites, apart hoteles, complejos turísticos, hosterías.

Clasificación Correspondencia	Código Correspondencia
CIIU 3.0	H5510.03
CIIU 3.0	H5510.04
CIIU 3.1	H5510.00

“La finalidad del estudio de caso es permitirle aplicar los conceptos de la administración estratégica cuando analice las cuestiones que enfrenta una empresa Específica. Así, para analizar un estudio de caso debe examinar de manera detallada las cuestiones que la empresa enfrenta.” (Hill, 2009.). Gracias a los conceptos detallados y amplios de los grandes autores de libros o revistas científicas, se podrá facilitar el desarrollo del presente caso al tener todo el material que se puede encontrar en los mismos y así presentar un trabajo de titulación acorde con lo estudiado a lo largo de la carrera.

En el presente trabajo es indispensable basarse en las 5 fuerzas planteadas por Michael Porter ya que se debe analizar la competitividad del mercado, ya sea en el momento que se lanza así como cuando se crea un producto o servicio.

La primera fuerza planteada “Amenaza de entrada de nuevos competidores” se puede reflejar en el presente estudio en que por el momento ningún establecimiento que preste los servicios de hospedaje, esté en el mismo sector y si no se propone un plan estratégico de expansión, puede otra empresa entrar en el mercado de Cununyacu.

Gracias a la “Rivalidad entre Competidores” se decide plantear el presente proyecto ya que la competencia directa aparte de los establecimientos que brindan el servicio de corta estancia aparte de los moteles, son los Hostales, casa comunes, la plataforma digital “Airbnb”, que no deben presentar las mismas exigencias que se debe presentar a los entes reguladores de cada sector.

En el “Poder de Negociación del Proveedor” la empresa cuenta actualmente con proveedores que cuentan con una línea de distribución que no afectaría a los costos de los productos que se requieren para operar en el negocio como sería en el caso de insumos de limpieza o productos alimenticios en el caso de Cocina.

En la industria del servicio, los clientes al ver que se ofrece calidad y un buen trato en el servicio, no tiene problema con el precio con el que trabaja la organización. En este caso la quinta fuerza de Porter “Poder de Negociación del Cliente” se toma mucho en cuenta ya que la empresa cada día se esmera por presentar mejor calidad en los productos y servicios que ofrece para no tener inconvenientes de reclamos en cuanto al precio por parte de los clientes.

“La meta de un análisis FODA es crear, afirmar o afinar el modelo de negocio específico de una empresa que mejor alinee, ajuste o combine sus recursos y capacidades con las demandas del entorno en el que opera. Los directivos comparan y contrastan diferentes alternativas posibles y después identifican el conjunto de estrategias que crearán y mantendrán una ventaja competitiva.” (Charles, 2011)

El (BSC) Balanced Scorecard es una herramienta en forma de estructura que fue diseñada para integrar indicadores que provienen de la estrategia. La herramienta retiene los indicadores financieros de las actuaciones pasadas, el (CMI) Cuadro de mando integral se encarga de introducir la actuación financiera del futuro. Los inductores que incluyen los procesos y las perspectivas de aprendizaje y crecimiento, los clientes, provienen de una rigurosa y explícita estrategia de la organización en indicadores y objetivos intangibles.

Las organizaciones pueden desarrollar un (BSC) con objetivos bastantes limitados: llegar a clarificar, obtener el consenso y concentrarse en la estrategia para después comunicar la estrategia que se acordó a toda la empresa. Cabe recalcar que el objetivo principal del Cuadro de Mando Integral aparece cuando se modifica de un sistema de indicadores en un sistema de gestión.

La ventaja competitiva engloba las características y aspectos que hacen resaltar a un producto o marca de una empresa entre la competencia, con lo que se ofrece beneficios a los clientes o más valor. Según Michael Porter, la estrategia competitiva toma acciones defensivas u ofensivas para crear un estatus imbatible en una industria, con el fin de sobresalir, con éxito, a la competencia y generar un entorno sobre la inversión.

Michael Porter propone 3 tipos básicos de Ventaja Competitiva.

- a. Liderazgo por Costos.
  - En este tipo de ventaja competitiva se compete por tener costos más bajos que los de la competencia en torno a los bienes y servicios que esta ofrezca.
- b. Diferenciación de Productos.
  - El precio de venta del producto o servicio será más alto, para hacer competencia a un producto de mayor calidad.
- c. Enfoque.
  - Enfocarse quiere decir que la empresa decide ser la mejor en un segmento de clientes de acuerdo por el enfoque por costos o el enfoque por diferenciación.

## Diseño Metodológico.

Tipo de Estudio.

En el presente trabajo de titulación se pretende realizar un Estudio Descriptivo.

Simpieri en el libro que estudió titulado “Metodología de la Investigación”, describe el tipo del Estudio Descriptivo que “Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencia de un grupo o población.” (Simpieri, 2014)

Método de Investigación.

Se implementará el método de observación y el método deductivo para el desarrollo de la investigación.

Para (Team, 2009), el método de observación “tiene la capacidad de describir y explicar el comportamiento, al haber obtenido los datos adecuados y fiables correspondientes a conductas, eventos y/o situaciones perfectamente identificadas e insertadas en un contexto teórico.

Por otro lado, “el método deductivo hace referencia a una manera específica de pensamientos, que busca extraer conclusiones lógicas y válidas de un conjunto de premisas es decir, va de lo general a lo específico” (Raffino, 2019)

## CAPÍTULO 1 ANÁLISIS SITACIONAL DE LA EMPRESA.

### 1.1 Antecedentes.

Palmeras PalmerasCorp. Es una empresa que fue fundada el 26 de Noviembre del 2020, con el registro único de contribuyente: 1793100562001, está ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Rumiñahui, sector Fajardo, es una empresa que brinda el servicio de hospedaje a los clientes interesados en su servicio.

#### 1.1.1 Historia Palmeras PalmerasCorp.

Palmeras Palmeras Corp. Fue fundad en 2020 y se ha convertido en un reconocido establecimiento en el cantón Rumiñahui, en Pichincha.

Es una empresa familiar dirigida por ciudadanos ecuatorianos que ofrecen sus producto y servicio de alojamiento. Palmeras Palmeras Corp. Ha mantenido sus operaciones a lo largo de 2 años en el mercado a fin y tiene el propósito puntual de ofrecer sus servicios de una manera eficiente y eficaz de la mano de profesionales en el ámbito de la hotelería.

Palmeras Palmeras Corp es una empresa que ha tenido la oportunidad de trabajar con trabajadores especializados en el ámbito de la hotelería con el din de poder implementar mejoras y variedad en el servicio de hospedaje y alimentación. La empresa se enfoca en la calidad y buen trato al cliente en todos sus productos y servicios ya que se enfoca en cada vez ser una mejor empresa en el sector.

Hoy en día la empresa ubicada en el cantón de Rumiñahui, provincia de Pichincha, con una única sucursal en la cual poco a poco ha hecho competencia a las empresas del mismo giro de negocio que se encuentran en el sector.

Palmeras Palmeras Corp. Tiene como meta expandir su negocio a otras zonas del país ya que ha generado buenos resultados a lo largo de los 2 años de existencia en el mercado.

### 1.1.2. Clasificación CIIU.

La CIIU se clasifican en categorías, las que están detalladas en clases, se delinear de acuerdo a lo que se menciona en cada una, en algunos países, en su gran mayoría, se suele combinar las actividades descritas en unidades estadísticas considerando la importancia relativa de las actividades incluidas en las clasificaciones. La Rev. 4, es la última versión de la CIIU en donde se sigue empleando criterios como el ingreso, el egreso y la utilización de los productos producidos. Se ha enfatizado en el carácter de proceso de producción al definir y delinear las clasificaciones de la CIIU.

Palmeras Palmeras Corp. Es una empresa que se dedica a la prestación del servicio de hotelería, en donde tiene diferentes tipos de acomodaciones de acuerdo al gusto del consumidor, también ofrece el producto de alimentación y bebidas con una pequeña variedad de comida rápida y platos a la carta.

Una vez identificado el grupo al que pertenece el tipo de negocio de la empresa Palmeras Palmeras Corp, se subclasifica a que tipo de servicio de hotelería corresponde. La empresa al ofrecer sus servicios por de Motel, entra en la Clasificación “I55: SERVICIO DE ALOJAMIENTO. Esta subclasificación pertenece al servicio prestado por hoteles, en cual se ofrece habitaciones para los clientes” (Solidaria., TABLA 19 ACTIVIDAD ECONÓMICA RECEPTORA DE LA OPERACIÓN HOMOLOGACIÓN SEGÚN CIIU REVISIÓN 4, 2020)

La empresa entra en la subclasificación “I5510: SERVICIO DE ALOJAMIENTO PRESTADO POR HOTELES, específicamente es la subdivisión I551001, que comprende el servicio de alojamiento prestado por hoteles, hoteles de suites, apart hoteles, complejos turísticos, hosterías.” (Solidaria., TABLA 19 ACTIVIDAD ECONÓMICA RECEPTORA DE LA OPERACIÓN HOMOLOGACIÓN SEGÚN CIIU REVISIÓN 4, 2020)

A continuación se adjunta la actividad detallada de la Actividad Económica según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas.

## **I55 ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO.**

*Esta división se encuentra el alojamiento temporal para visitantes y otros viajeros. Así como el alojamiento por tiempo prolongado para estudiantes, trabajadores y similares. Algunas unidades (establecimientos) pueden suministrar sólo alojamiento, mientras que otros proporcionan una combinación de alojamiento, comidas y/o instalaciones recreativas. Esta división excluye actividades relacionadas con el suministro por tiempo prolongado de residencias primarias en instalaciones como departamentos típicamente arrendados sobre una base mensual o anual se clasifican en Actividades Inmobiliarias (sección L).*

### **I551 ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO PARA ESTANCIAS CORTAS.**

#### **I5510 ACTIVIDADES DE ALOJAMIENTO PARA ESTANCIAS CORTAS.**

##### **I5510.0 HOTELES Y ALOJAMIENTOS TURÍSTICOS.**

I5510.01 Servicios de alojamiento prestados por hoteles, hoteles de suites, apart hoteles, complejos turísticos, hosterías.

(Cifras, 2022)

## 1.2. Análisis del Entorno Externo.

### 1.2.1. Análisis PESTGAD.

El análisis PEST es una herramienta que facilita la investigación de las empresas y que ayuda a la compañía a obtener información sobre la cual se encuentra analizando diferentes factores como son lo Político-legal, económico, social, tecnológico.

A través de los años se han implementado diferentes herramientas que ayudan a visualizar mejor el entorno de la empresa, estas herramientas son los aspectos globales, ambientales y demográficos.

- Aspecto Político-Legal.
- Escenario Global.

El pasado 24 de Febrero del 2022, Vladimir Putin ordenó atacar la región de Donbás, en Ucrania. El presidente ruso alegó que las hostilidades contra Ucrania y que la guerra entre ambos países era inevitable. El desarrollo militar del territorio de Ucrania y la Expansión de la OTAN por parte de la Alianza es Inaceptable para Rusia. Justificó así el ataque el presidente Ruso. Desde ese entonces las tropas de Rusia han atacado varias regiones de Ucrania, incluida su capital Kiev, generando así un conflicto bélico sin un final cierto.

El verdadero motivo que se considera es la negativa rusa al aceptar el constante acercamiento de la OTAN y de la Unión Europea a la antigua Unión Soviética, a la que Rusia considera parte de su identidad y de su espacio de influencia cuyo control es vital para su seguridad. El presidente Ruso considera que los países aledaños a la Actual Rusia aún conforman un solo Pueblo.

El conflicto armado entre estos 2 países ha generado una serie de represalias políticas – económicas para Rusia como por ejemplo:

- Prohibición de las transacciones de activos y reservas del Banco Central de Rusia.
- Inmovilización de bienes y la prohibición de entrar en el territorio de la UE.
- Restricciones específicas a los intercambios comerciales.

“La invasión de Rusia representa un choque significativo para la economía mundial, que se produce al tiempo que la región de América Latina y el Caribe aún se está recuperando de la pandemia. Puede desacelerar el crecimiento y provocar una crisis de seguridad alimentaria en algunos países.” (Giordano & Michalczewsky, 2022)

- Escenario a nivel del País.

El 12 de Junio del 2022, en Ecuador las comunidades indígenas, lideradas por Leonidas Iza, se unieron para convocar un paro nacional para exigir algunos puntos como:

- Reducción del precio de los combustibles.
- Alivio económico a más de 4 millones de familia en la moratoria de pagos.

- Políticas de control de precios y la especulación en el Mercado.
- El alto a la privatización de sectores estratégicos y patrimonios de los Ecuatorianos como Hidroeléctricas, carreteras, etc.

El paro Nacional duró alrededor de 18 días en donde se cerraron calles de ciudades, autopistas y la mayoría de negocios como Palmeras PalmerasCorp. Se vieron obligados a cerrar sus establecimientos por la falta de clientes y por el alto índice de criminalidad en el País ya que la policía nacional estaba en puntos conflictivos debido a las manifestaciones.

El 30 de Junio se dio fin al paro nacional después de haber llegado a ciertos acuerdos como la reducción porcentual de los combustibles, reducción de una parte de la moratoria de deudas de las personas, control en la especulación de precios, etc.

Han transcurrido 50 días desde el acuerdo que el gobierno Ecuatoriano y la Comunidad Indígena representada por Leonidas Iza en donde se firmó un solo acuerdo reduciendo el precio de los combustibles. Ya que solo se firmó un acuerdo, crece la tensión y la preocupación ante una nueva movilización y paro nacional.

“El líder indígena hizo referencia al único acuerdo firmado entre el Ejecutivo y las agrupaciones que lideraron el paro nacional de junio, sobre banca pública y privada.

Sostuvo que no ha habido el alivio financiero ofrecido para la población.

Iza vaticinó que de las mesas no saldrá ningún resultado, porque el diálogo es usado como mecanismo político para “Disuadir los procesos de la lucha social”” (Adriana Novoa, 2022)

- Escenario a nivel de industria y empresa.

Rusia es el principal productor de urea, fertilizante que se utiliza en la región de América Latina. Gracias a que han disminuido las importaciones y el precio ha incrementado, los productos de la canasta básica como el arroz, papas, vegetales, han subido de precio.

El precio del petróleo al ser volátil en este tipo de situaciones, el presidente Guillermo Lasso incrementó el precio de los combustibles, desencadenando protestas sociales que paralizan al país y afectan en su gran mayoría al sector de hoteles y restaurantes.

Las protestas que se realicen en el Ecuador en donde haya cierre de vías o saqueos en los negocios sin algún tipo de control por parte de las autoridades, afecta directamente a las empresas que se encuentran en la rama de la hotelería ya que los clientes prefieren quedarse en sus domicilios por la inseguridad que se presenta en las vías.

- Aspecto Económico.
- Escenario Global.

Las economías de los países de América Latina y el Caribe enfrentan una situación compleja debido al conflicto armado entre Rusia y Ucrania. Gracias a esta situación, generó una incertidumbre para la economía mundial y ahora afecta negativamente al crecimiento global, en un porcentaje estimado del 3,3%, un punto menos de los que se proyectaba previo al inicio de la guerra. En el ámbito de la región antes mencionada, el menor crecimiento esperado se verá acompañado con una lenta recuperación del empleo y una mayor inflación.

“Según las estimaciones entregadas a finales de Abril por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) mediante el comunicado de prensa, en el contexto donde el conflicto de Ucrania ha agudizado los problemas inflacionarios, aumentando la volatilidad y costos financieros, se prevé un crecimiento promedio de 1,8%, para la región. Las economías de América del Sur crecerán un 1,5%, las de América Central más México un 2,3%, mientras que las del Caribe crecerán un 4,7% (Excluyendo Guayana).” (CEPAL, 2022)

La guerra en Ucrania también afectó la economía de estos países aumentando los precios de los productos básicos, principalmente de los alimentos, fertilizantes, hidrocarburos y algunos metales. Este aumento de precios se suma al incremento de los costos debido a las interrupciones en la cadena de suministros y la exacerbación de las interrupciones del transporte marítimo.

- Escenario a nivel del País.

En el 2021 el Producto Interno Bruto denominado por sus siglas (PIB) incrementó su porcentaje a 4,2%, superando así la proyección del Banco Central del Ecuador del 3,55%.

Este aumento fue gracias al cambio de 10,2% del gasto de consumo final de los hogares, superando así el periodo de la pandemia. Este resultado expone una recuperación de las actividades productivas y económicas en el Ecuador.

En torno a las industrias, las actividades principales que reportan un mayor crecimiento fueron las siguientes:

- Gracias al aumento en la producción de petróleo, se refinanció en un 23,9%.

- Alojamiento y servicio tuvo un incremento de 17,4% gracias al turismo y a la recuperación del consumo interno.
- Por la reactivación de varias industrias nacionales, el transporte creció en 13,1%.
- En un 11% el comercio creció debido al incremento de importaciones de bienes y servicios.

Las exportaciones se redujeron en un 0,1% debido al decrecimiento de las ventas de petróleo crudo, banano, café y cacao. Por otro lado, el porcentaje de las importaciones fue de un 13,2% que incluyen las adquisiciones al por mayor de aceite refinado, electrodomésticos, maquinaria y equipo de transporte.

- Escenario a nivel de industria y empresa.

Para este 2022, el Banco Central del Ecuador estimó un crecimiento económico de 2,8% debido a la recuperación de la inversión y el consumo en los hogares ecuatorianos. El crecimiento en la formación bruta del capital fijo da como resultado la mejora en lo que se espera en cuanto a la economía del sector privado y al aumento de la inversión pública, en el mantenimiento de las vías del país, la construcción de unidades educativas y Hospitales.

El servicio de alojamiento y comida, comercio, acuicultura y pesca de camarón son las industrias que demostrarían un mayor crecimiento.

Actualmente los costos de los implementos de limpieza como los detergentes, blanqueadores, jabones, han incrementado su costo. El precio de los alimentos ha incrementado y así la empresa Palmeras Palmeras Corp se ha visto obligada a incrementar el valor del servicio y de los alimentos que se ofrecen en el establecimiento.

- Aspecto Social.

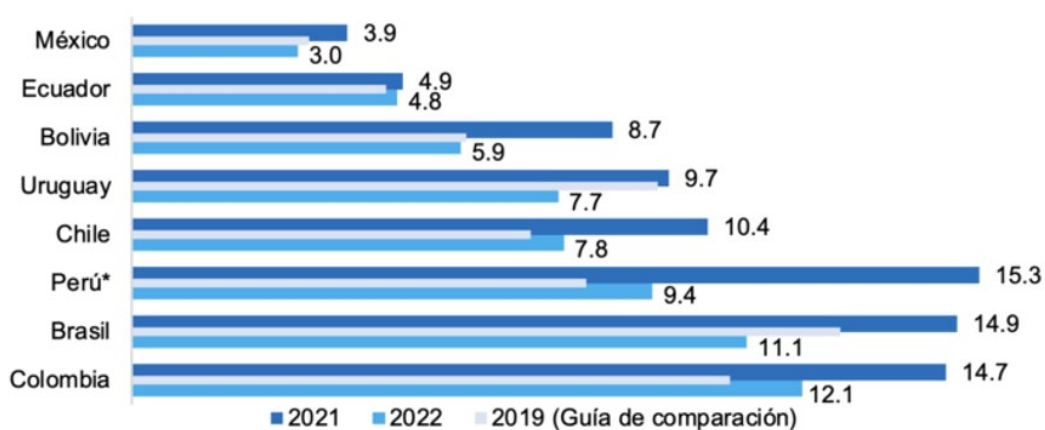
- Escenario Global.

El desempleo es uno de los mayores problemas que afectan a América Latina.

Uno de los efectos negativos que generó la pandemia del covid -19 es el deterioro de la actividad económica, afectando el mercado laboral. Durante el 2021 se evidenció un incremento significativo en el desempleo, a pesar del crecimiento económico del año mencionado, en el 2022 se evidenció una reducción.

Durante el primero trimestre del 2022, comparado con el año 2021, el desempleo de los países de Latinoamérica se encontró en un nivel inferior. Hasta la presente fecha, México lidera como país con una menor tasa de desempleo del 3%, seguido por Ecuador 4,8% y Bolivia con 5,9%. La mayoría de países de Latinoamérica como Perú, Colombia, no han logrado reducir sus niveles de desempleo haciendo una comparación con la tasa del 2019.

**Tasa de desempleo nacional 2019-2022 (Porcentaje de la PEA)**



\*Cifras corresponden a Lima Metropolitana.  
Nota: Cifras pertenecen al trimestre móvil enero-marzo.  
Fuente: Institutos Nacionales de Estadística.

(Javier Zúñiga Quevedo, 2022)

Brasil, Bolivia, Uruguay y México son los países que previo a la pandemia del covid-19, redujeron sus niveles de desempleo. De las cuatro economías antes mencionadas, Brasil y Uruguay presentaron una mayor reducción del desempleo entre los años 2019 y 2022, con una diferencia de 1,7% y 1,8% respectivamente. Sin embargo, podría verse en riesgo estos avances debido a la coyuntura actual de los países antes mencionados.

“Si bien el desempleo está descendiendo, su tendencia a la baja se ha vuelto demasiado lenta, lo que perjudica la economía familiar en el corto plazo. En febrero, la organización Internacional del Trabajo (OIT) resaltó que la crisis del empleo de la región se estaría prolongando, en el peor de los casos, hasta 2024. De acuerdo a las cifras de la OIT, se estima que en la actualidad 28 millones de personas en América Latina se encuentran buscando trabajo.” (Javier Zúñiga Quevedo, 2022)

- Escenario a nivel del País.

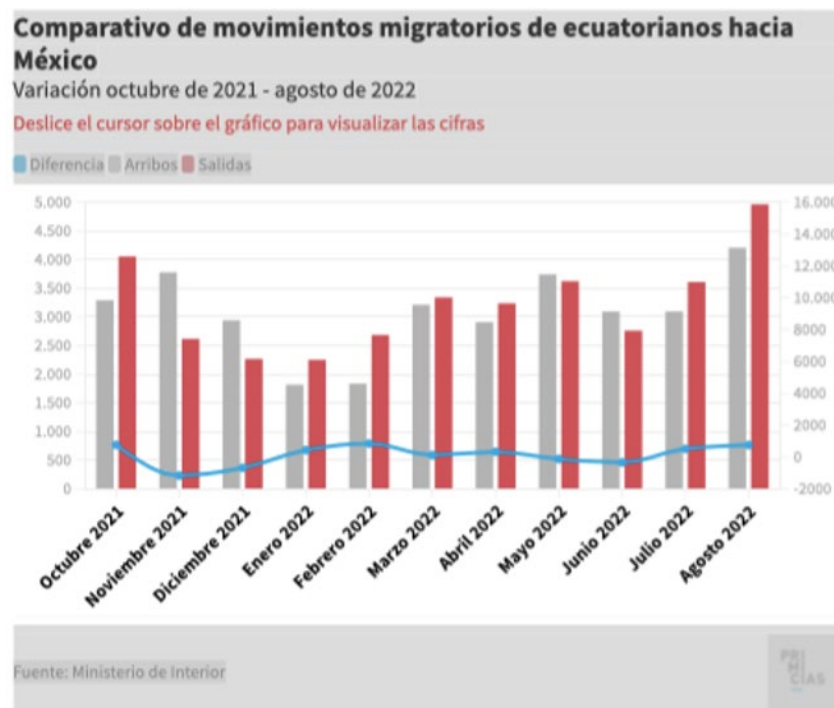
A inicios de Agosto del 2022, la migración ilegal de los ecuatoriano hacia países del norte, principalmente Estados Unidos, comenzó a aumentar significativamente, gracias a la recesión económica provocada por la crisis del covid-19. México es el principal país para poder llegar a su destino.

Entre el 2017 y el 2020, el ministerio del interior dio a conocer que había un promedio mensual de cinco mil quinientos migrantes de origen ecuatoriano que salían con rumbo a Estados Unidos. Cerca del 90% de inmigrantes regresó al país posteriormente.

Durante el 2021, las estadísticas cambiaron arrojando como resultado el número de inmigrantes que salió del país fue de 127,134, de los cuales 57,784 retornaron, solo el 55%. Esto quiere decir que el 55% de los inmigrantes que no regresaron, continuaron su rumbo hacia Estados Unidos.

Desde septiembre del 2021, México tomó medidas drásticas con algunos países como Ecuador, al requerir que sus ciudadanos necesiten visas para poder ingresar al estado de México, reduciendo así en un 80% los viajes.

En el mes de agosto del 2022, el número de inmigrantes aumentó a 4,965, dando como resultado un incremento del 61% con respecto al resto del año.



(PRIMICIAS, 2022)

La mayoría de inmigrantes regresó al país. 765 personas aún no han registrado su arribo, lo que quiere decir que se encuentra en rumbo hacia Estados Unidos.

- Escenario a nivel de industria y empresa.

El desempleo afecta directamente a los consumidores de productos y servicios que al no tener recursos suficientes, optan por una opción más económica o simplemente dejan de consumir.

El nicho de clientes al cual está dirigido la empresa, pertenecen a la clase social media la cual al tener un poco más de oportunidades de emigrar y conseguir un trabajo mejor en el futuro, prefiero hacerlo y no regresar. Esto representa cada vez menos clientes a los cuales les puede interesar el producto que Palmeras Palmeras Corp Ofrece.

- Aspecto Tecnológico.

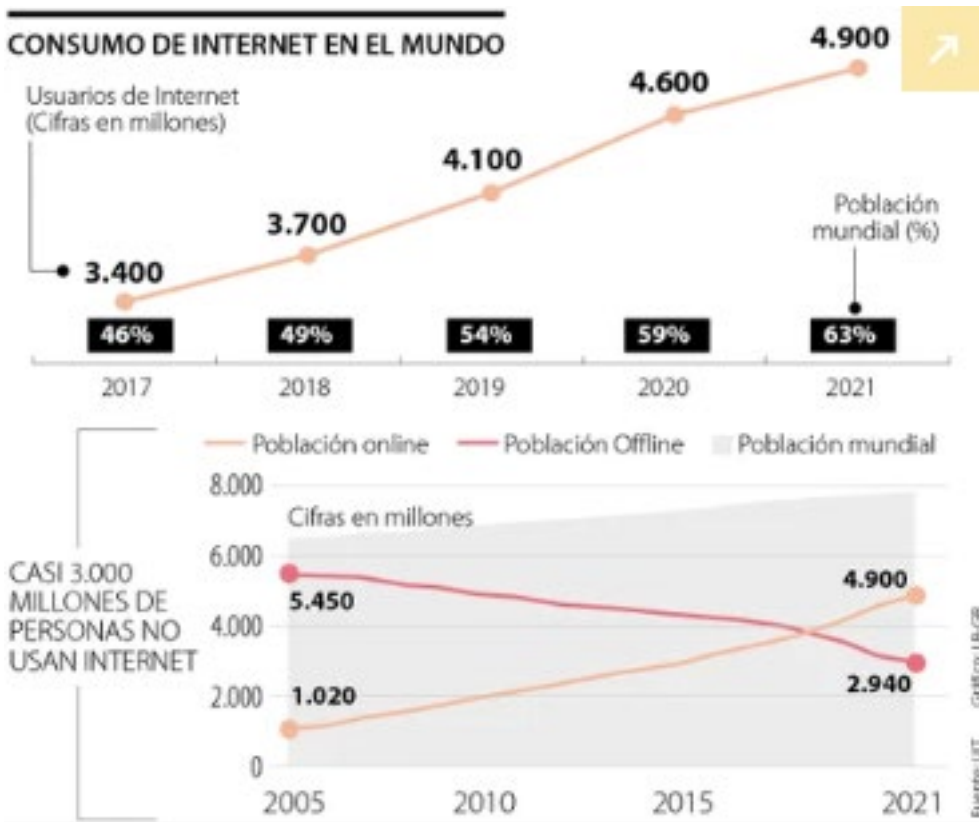
- Escenario Global.

Durante la Pandemia del Covid-19 el consumo de internet en el planeta aumentó en un 19,5%.

Un estudio realizado por la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), el organismo especializado de las Naciones Unidas para las tecnologías de la información y comunicaciones, informó que los usuarios de internet en el mundo aumentaron a 49000 millones de personas en el 2021.

Esto revela un crecimiento del 19,51% frente a los 41000 millones de usuarios que había en el 2019, antes de la pandemia del covid-19.

“La UIT estima que 63% de la población mundial ha utilizado internet este año, es decir que mejoró frente al 54% de las personas en el mundo que se conectó en el 2019 y 59% en el 2020” (Bryan Javier Becerra., 2021)



(La República., 2021)

El continente que presenta más conectividad en el mundo es Europa con 87% de su población total, seguida por Asia con el 82% de las personas conectadas, mientras que América presenta un 81% de conectividad en su población.

- Escenario a nivel del País.

Cada día aumenta el número de Ecuatorianos que utilizan internet. En enero del 2022, se registró 13,60 millones de usuarios en el País.

El porcentaje de usuarios ecuatorianos se posicionó en un 75,6% de la población que se registró a los inicios del 2022.

En un reciente análisis de la empresa Kepios, se demuestra cómo los usuarios de internet incrementaron en 3,4 millones, porcentualmente en 33,5% entre los años 2021 y 2022.

Debido a las perspectiva que engloban los porcentajes de os internautas, se evidenció que 4,40 millones de personas no utilizaban mucho internet a principios del año 2022, lo cual demuestra un resultado del 2,4% de usuarios que no utilizaron internet del 2022.

- Escenario a nivel de industria y empresa.

Cada vez es más frecuente el uso de la tecnología para poder promocionar los establecimientos como en el caso de Palmeras PalmerasCorp que debe estar a la vanguardia para poder así crecer en los medios tecnológicos.

A medida que la población ecuatoriana utilice los medios digitales para obtener información de los que requiere, es beneficioso para la industria de hoteles y restaurantes ya que la serie de beneficios son varios como:

- Reservas mediante aplicaciones.
- Información subida en Internet.
- Publicidad pactada para llegar a usuarios específicos.
- Pedidos de comida a Domicilio.
- Sugerencias y comentarios de los clientes para mejorar el servicio.

Al usar las herramientas digitales como las redes sociales, los establecimientos han optado por publicitar sus productos y servicios en estos medios, y así incrementar las ventas mediante publicidad pagada, con lo cual llegan a un grupo específico de clientes potenciales a los cuales les interesa el servicio.

- Escenario Global.

Gracias a los efectos negativos de la pandemia del covid-19 y la invasión de Rusia a Ucrania, la desaceleración de la economía mundial ha aumentado, entrando así en lo que podría convertirse en un periodo extenso de escaso crecimiento y una inflación elevada, según el último informe *Perspectivas Económicas Mundiales* elaborado por el Banco Mundial. Estos agravantes aumentan el riesgo de estanflación, con consecuencias sumamente significativas tanto para las economías de ingreso mediano como para las de ingreso bajo.

Se estima que en el año 2021 el crecimiento mundial descienda del 5,7% al 2,9% en el año 2022, un porcentaje que en Enero se anticipó en un 4,1%.

A medida que la guerra en Ucrania afecta el comercio, la actividad en el corto plazo, se prevé que oscile en torno al ritmo antes mencionado durante el periodo del año 2023 y 2024.

“Los mercados están expectantes, por lo que es urgente fomentar la producción y evitar las restricciones comerciales. Se requieren cambios en las políticas fiscales, monetarias,

climáticas y de endeudamiento para contrarrestar la asignación inadecuada de capital y la desigualdad.” (Banco Mundial., 2022)

- Aspectos Ambientales.

Cada día que pasa, el medio ambiente se deteriora más y más a causa del cambio climático, agregando la contaminación y la explotación de los bienes naturales por parte de las grandes industrias, causando así que el presente 2022 sea un año complejo para la protección de la vida y la naturaleza.

“Según el acuerdo de París sobre el cambio climático, adoptado en 2015, planteó la necesidad de mantener la temperatura del planeta por debajo de los grados, para evitar los impactos más dramáticos del cambio del clima. Sin embargo, las grandes potencias siguen sin comprometerse con la causa.” (Norma Ramirez., 2022)

En el transcurso del presente año, el mundo continúa afrontando una serie de desafíos como los efectos en el mundo de la pandemia del covid-19, los incendios forestales, las crisis duraderas por el cambio climático, la contaminación, los desechos y la pérdida de biodiversidad. No obstante de alto nivel programados y eventos, que se espera revitalización la cooperación internacional y la acción colectiva.

- Aspecto Demográfico.

Recientes proyecciones y estimaciones de la CEPAL y la división de las naciones Unidas certifican un crecimiento cada vez menor de la población de la región de América Latina, resultante principalmente de la disminución de la fecundidad.

“América Latina y el Caribe perdió 2,9 años de esperanza de vida al nacer entre 2019 y 2021 a consecuencia del covid-19, pasando de 75,1 años en 2019 a 72,1 años en 2021, lo que la convierte en la región del mundo que perdió más años en la esperanza de vida debido a la pandemia, reveló un análisis de las tendencias recientes de la población de la región realizado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).” (CEPAL, 2022)

El dinamismo con que se realizan los cambios demográficos en la región de América Latina, es especial el movimiento migratorio y el descenso de la fecundidad, y el reciente impacto de la pandemia del covid-19, llevan a que la CEPAL, en colaboración con la División de Población de las Naciones Unidas, realice una constante revisión y monitoreo de las estimaciones y proyecciones de la población. Utilizando la información oportuna y de calidad es viable elaborar proyecciones y estimaciones de población que muestren la realidad demográfica de los países de la región y del mundo.

### 1.2.2. 5 Fuerzas de Michael Porter.

Michael Porter es considerado actualmente como uno de los padres de la estrategia empresarial moderna. Uno de sus varios aportes con los cuales se pondrá en práctica el

presente trabajo se denomina las 5 “fuerzas de Michael Porter”, las cuales proponen lo siguiente:

1. Poder de los Clientes.
2. Poder de los Proveedores.
3. Amenaza de Productos Sustitutos.
4. Amenaza de Nuevos Competidores.
5. Rivalidad Competitiva.

A continuación se aplicará cada concepto de cada fuerza en relación a la empresa.

#### 1.2.2.1 Clientes.

Desde el 2020, la empresa ha brindado sus servicios a toda la población del cantón de Rumiñahui, en especial a los ciudadanos de Sangolquí, también de otras partes de Quito nos visitan con el fin de optar por otro tipo de servicio fuera de la ciudad. El servicio de hospedaje está abierto las 24 horas del día, los 7 días de la semana.

Palmeras Palmeras Corp siempre ha tenido presente que los clientes son el principal soporte con los cuales la empresa puede contar para poder crecer como organización, ya que gracias a que utilizan las instalaciones, se puede ofertar un mejor servicio de calidad y comodidad para que puedan recomendar el establecimiento y volver a hacer uso de las instalaciones.

El servicio de hospedaje está enfocado en las personas que necesitan descansar en el trayecto a donde se dirigen, o desean tener un espacio seguro y cómodo para utilizar las instalaciones.

Los clientes de la empresa son principalmente las personas que transitan por la vía, jugadores de un equipo de fútbol cercano, médicos y enfermeras de hospitales a la redonda, militares y

ciudadanos que viven en el cantón de Rumiñahui, ya que Palmeras Palmeras Corp se enfoca en dar un servicio de calidad y comodidad, promocionado principalmente por las redes sociales en donde los clientes suelen hacer reservas o consultas.

El rango de edad de los clientes que frecuentan el servicio es entre 30 a 55 años, debido a diferentes factores, como que cuentan con un medio de transporte propio y sus ingresos mensuales son por encima del salario básico unificado en Ecuador, que es 425,00 dólares.

Los rangos de edad no mencionados que son entre 18 y 30 años, optan por un servicio más económico ya que al no tener recursos económicos para poder frecuentar este tipo de hoteles, se dirigen hacia la competencia que tiene precios mucho más bajos que la empresa.

A medida que la situación económica de cada persona varía, esto no influye para que las personas dejen de utilizar este servicio. Las personas que frecuentan más el establecimiento son las personas de clase social media. De acuerdo a los últimos datos recogidos y analizados por *Primicias*, esta clase se caracteriza por percibir ingresos mensuales de entre 212,50 y 1062,50 dólares por persona.

“En la base de datos anual de la Enemdu de 2021, encontramos que la clase media en el Ecuador representa apenas el 6,31% de la población (1,1 millones de personas), distribuidas en 303.173 hogares.

El 54% son adultos, entre 30 y 64 años; el 87% vive en el área urbana,” (Andrés Mideros Mora., 2022)

Hoy en día, debido a la exigencia de los clientes, las empresas en el sector de la hotelería deben mantener estándares de calidad y servicio altos en todos sus aspectos, como la atención al cliente, limpieza, comodidad y sobre todo seguridad.

Las redes sociales han sido una herramienta de publicidad de las empresas, pero también son una herramienta para poder calificar a las empresas por la clase de servicio que ofrecen, donde las personas pueden tener una referencia de acudir al lugar o escoger otra opción.

La empresa ha realizado algunos incrementos de precio en las habitaciones en donde se ha podido evidenciar que aunque el precio se incremente, los clientes continúan utilizando las instalaciones ya que también se realiza mejoras considerables en las habitaciones como la remodelación, cambio de colchones, cambio de menaje de camas, etc..

#### 1.2.2.2 Proveedores.

Palmeras Palmeras Corp necesita de varios proveedores para poder reducir los costos en los insumos que necesita para poder poner en marcha el negocio. De los cuales se cuenta con los siguientes proveedores.

- **Kypross.**

“Es una empresa que fabrica, comercializa e importa productos congelados de alta calidad. Esta empresa provee de papas fritas y ensaladas congeladas, ofreciendo un descuento del 10% por cada compra.”

(KYPROSS, 2022)

- **ArcaContinental.**

“ ArcaContinental fabrica bebidas gaseosas edulcoradas y agua con y sin gas. En este caso ofrece a la empresa un valor diferente del precio de venta al público. Provee de Colas de varios sabores y agua sin gas.”

(ARCACONTINENTAL, 2022)

- **Dinadec.**

“Dinadec es una empresa de Ecuador constituida en el 2007. Se dedica al expendio al por mayor de bebidas alcohólicas. “

Provee de cervezas de marca “Club” y “Pilsener” a la Empresa Palmeras PalmerasCorp ofreciendo un precio diferente al de otras empresas.

(DINADEC, 2022)

- **Haro y Mancheno CIA LTDA.**

La distribuidora Haro y Mancheno se encarga de proveer carne de res, cerdo, pollo y salchichas para los platos que se ofrecen en el Establecimiento. Esta empresa se dedica a la venta al por mayor de carnes y embutidos.

(EMIS, 2022)

- **Novaquim.**

Novaquim tiene un rol muy importante como proveedor al vender a Palmeras Palmeras Corp. Los implementos y químicos de limpieza para todo el establecimiento.

- **Supermercado Santa María.**

Supermercados Santa María provee menaje de cocina, condimentos, caramelos, bebidas, papel, focos, etc. El supermercado ofrece una gran variedad de productos muy útiles en varios establecimientos

Al momento de buscar proveedores de ciertos implementos que la empresa necesita, los proveedores ofrecen sus precios promocionales a la empresa al ser un hotel y así intentar acaparar más clientes. Las principales cadenas del País lideran el mercado al ofrecer precios en los cuales pequeñas empresas no pueden competir y en este caso Palmeras PalmerasCorp acepta al ser un precio conveniente. El precio que se ofrece puede variar en caso que se compre productos en grandes cantidades, pero en el caso contrario, no se puede modificar el precio ya establecido.

#### 1.2.2.3. Productos Sustitutos.

Los productos sustitutos que prefieren las personas optar hoy en día para evitar ir a un hotel son las siguientes plataformas de internet por donde pueden encontrar desde casas hasta apartamentos:

-Airbnb.

“Airbnb es un mercado comunitario que sirve para publicar, dar publicidad y reservar alojamiento de forma económica en más de 190 países a través de internet.” (AIRBNB, 2015)

- Vrbo.

“Es la segunda mayor empresa de alquileres temporales después de Airbnb, que se dirige principalmente de vacaciones en todo el mundo, desde apartamentos a chalets.”

(Cloudbeds, 2018)

#### 1.2.2.4. Nuevos competidores.

Por el momento son escasos los competidores que entran en el mercado del país ya que Ecuador está atravesando una serie de polémicas económicas y políticas lo cual genera que poca confiabilidad para invertir en el mercado por el momento.

Los nuevos competidores tratan de ofrecer un servicio diferente al común de los ofrecidos por los hoteles que se encuentran en la ciudad. También se considera que los nuevos competidores son una amenaza de poco impacto en la empresa ya que el nicho del mercado a los cuales estos se enfocan, son a personas que deseen estar en un espacio que tenga más conexión con la naturaleza y esté alejado de la ciudad.

#### 1.2.2.5. Rivalidad entre Competidores.

Actualmente la rivalidad entre los competidores es muy desleal y muy competitiva. Muchas empresas no cuentan con los mismos estándares de calidad o permisos de funcionamiento necesarios exigidos por la Ley Ecuatoria por lo cual ofrecen un servicio de menor calidad y menor precio al no cumplir las exigencias de la Ley.

Los competidores más cercanos de Palmeras Palmeras Corp. Según su mayor o menor influencia en la empresa Son los siguientes:

Alta Influencia:

- Motel “Classic.”
- Autohotel “Cabañas el Amanecer.”
- Motel “Tantra Design.”
- Motel “Oasis.”
- Motel “Luxor.”

Poca Influencia:

- Autohotel “Cabañas los Sucos.”
- Motel “Liberty.”
- Hostal “Sueños del Valle.”
- Hostal “La Suite.”
- Hotel “Del River.”
- Hostal “Mansión Smazara.”
- Hotel “Humming Bird Ecuador.”

Se pudo tomar como referencia los comentarios de 2 trabajadores que actualmente trabajan en la empresa pero antes trabajaron en algunas empresas de la competencia y así poder medir la competitividad que se mantiene en el entorno del cantón Rumiñahui.

Según Paola con CI: que ha trabajado en el “Motel Oasis” y el “Motel Luxor”, Palmeras PalmerasCorp. Ha incentivado a la mejora constante con la remodelación de las instalaciones y con la capacitación al personas en cuanto al trato con el cliente y a la limpieza de las

habitaciones. Señalando así que por ahora la empresa se encuentra en un buen nivel con un precio menor a los que ofrece la competencia y con un mejor trato a los clientes.

Otra de las trabajadoras que actualmente labora en la empresa es Evelyn Yacelga con CI: donde nos ha podido comentar de acuerdo a su experiencia en el “Motel Classic” y en “Cabañas del Amanecer”, la empresa tiene una mejor calidad de servicio con precios más accesibles al público. También nos ha podido comentar que se siente en un mejor ambiente laboral trabajando en la empresa ya que tiene mejores beneficios a comparación de las otras empresas.

- **Wimdu.**

“Wimdu es una plataforma on line para reservar alojamiento fundada en Alemania en el año 2011 de la mano de Arne Bleckwenn y Hinrich Dreiling. Se trata de uno de los principales puntos de encuentro de alquiler on line del momento en el que podemos encontrar opciones que se adaptan a todo tipo de gustos y necesidades. Actualmente, la plataforma está disponible en 15 idiomas.” (Clizzz, 2020)

- **GlampingHub.**

“Es un sitio configurado específicamente para promocionar el glamping (es decir, alojamientos en campings de lujo con servicios y actividades de gama alta) y los viajes ecológicos. La empresa tiene más de 22.000 campings, ranchos y opciones de alojamiento únicas. Los huéspedes pueden alquilar cualquier cosa, desde casas en árboles hasta tradicionales tiendas Yurt mongolas e incluso vagones de tren convertidos en espacios habitables.” (CloudBeds, 2022)

### 1.2.3 Oportunidades y Amenazas.

- **Oportunidades.**

- El negocio podría ampliar su sucursal en una nueva zona de Quito.
- Las vías para llegar al establecimiento están en buen estado.
- El municipio del sector fomenta la participación de los diferentes sectores comerciales.
- La estación de bomberos se encuentra a 10 minutos de distancia.
- Una unidad de Policía comunitaria se encuentra a 5 minutos.
- Uso de medios sociales para publicitar el negocio.
- Infraestructura adecuada para el establecimiento.
- Demanda de los clientes de Miércoles a Domingo.
- La empresa tiene todos los permisos de funcionamiento.

- **Amenazas.**

- Posibles paros nacionales.
- Incremento del desempleo en la ciudad.
- Competencia desleal con costos menores a las de la empresa.
- Inseguridad en la Ciudad.
- Comentarios negativos en redes sociales por parte de los clientes.
- Enfermedades que desencadenen una pandemia.
- Intermitencia de los servicios básicos.

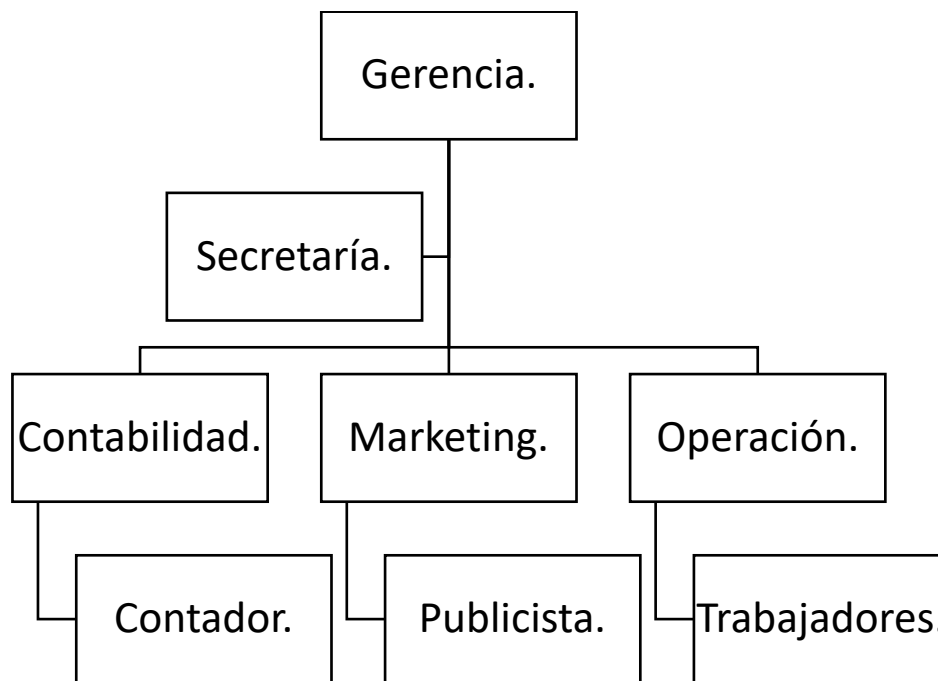
- Falta de control de las autoridades a la competencia.

### 1.3. Análisis del Entorno Interno de las Empresa Palmeras PalmerasCorp.

#### 1.3.1 Organigrama.

La empresa no cuenta con un organigrama actualmente. En el presente trabajo se propondrá un modelo de organigrama estructural y funcional en donde se represente la organización dividida en los diferentes departamentos con el fin de identificar los roles de los colaboradores desde la gerencia hasta los empleados.

A continuación se presentará la propuesta de modelo del organigrama de la empresa.



#### Descripción y Función.

- Gerencia.

La gerencia es la máxima autoridad de la empresa en donde el gerente toma las decisiones para el mejoramiento después de haber hecho un análisis de todos los sectores y principalmente de lo que demanda el mercado.

- Secretaría.

El secretario o secretaria bajo la supervisión y ayuda de gerente, prepara toda la documentación importante de la empresa que se deba presentar ante entidades públicas y privadas como:

- Renovación del permiso de funcionamiento.
- Solicitud del permiso del cuerpo de bomberos.
- Renovación de patentes y uso de suelo del año que corresponda.
- Solicitud a proveedores de algún producto de limpieza o alimenticio.

- Contabilidad.

En el ámbito contable, el contador se encarga de registrar las ventas, los costos y gastos necesarios para la operación de la empresa. Una vez registradas las cuentas, informa al gerente la situación económica de la empresa para que el gerente pueda tomar decisiones en base a la información presentada. Una vez aprobado por el gerente, el contador declara ante el estado el ejercicio económico y los impuestos por pagar en caso de que se deba tributar.

- Marketing.

Actualmente el marketing empresarial ha aumentado significativamente gracias al uso de las redes sociales en la mayoría de la población ecuatoriana.

En este campo el publicista se encarga de elaborar material digital para poder promocionar en los medios de comunicación digitales dirigiéndolo a el nicho de mercado que se haya establecido por parte de la gerencia en un principio.

- Operación.

En este ámbito los trabajadores tienen un rol fundamental en la empresa ya que mantienen en operación realizando las funciones delegadas por la gerencia por las cuales fueron contratadas. En la empresa realizan diferentes funciones como:

- Limpieza y desinfección de las habitaciones.
- Preparación de platos a la carta.
- Atención a los clientes.

### 1.3.2. Análisis de Recursos y Capacidades.

En este punto se presentará los diferentes recursos físico e intangibles de la empresa para tener en cuenta al momento de hacer un valoración situacional y definir las fortalezas de la misma.

- Recursos Físicos.

La empresa cuenta con los siguientes activos tangibles:

- Espacio físico total de 3.000 metros cuadrados en donde en 470 metros cuadrados está construido.
- Cocina con sus implementos básicos como refrigeradora, freidora, cafetera, etc..

- 16 Habitaciones cada una con su respectivo sanitario y camas.
- Oficina que cuenta con 2 computadoras, 2 impresoras, 4 escritorios y 1 fax.

Capacidades de la empresa:

- Capacidad de brindar un buen servicio de hospedaje.
- Capacidad de mantener un estándar de calidad en la empresa.
- Capacidad de trabajar conjuntamente con los trabajadores.

Capacidades de Perspectiva financiera.

- Endeudamiento.

Palmeras PalmerasCorp al ser una empresa prácticamente nueva en el mercado, tiene deudas pendientes con el banco Internacional debido a una línea de crédito que se solicitó para poder comprar el negocio que ya estaba en marcha. Las deudas son pagadas en el plazo establecido sin tener inconvenientes con la institución financiera a la cual se debe reembolsar la deuda.

Las compras que no pueden ser pagadas con caja chica, son cancelados con tarjetas de crédito. La empresa controla que las deudas no sobrepasen un límite establecido mensualmente y así poder pagar todas sus deudas a las entidades financieras.

- Rentabilidad.

En la actualidad la empresa genera ganancias al presentar valores mensuales mayores al punto de equilibrio para solventar los costos y gastos. Conjuntamente con los trabajadores la empresa busca mejorar sus servicio mediante la calidad y el buen trato para poder obtener más clientela.

- Imagen y Prestigio.

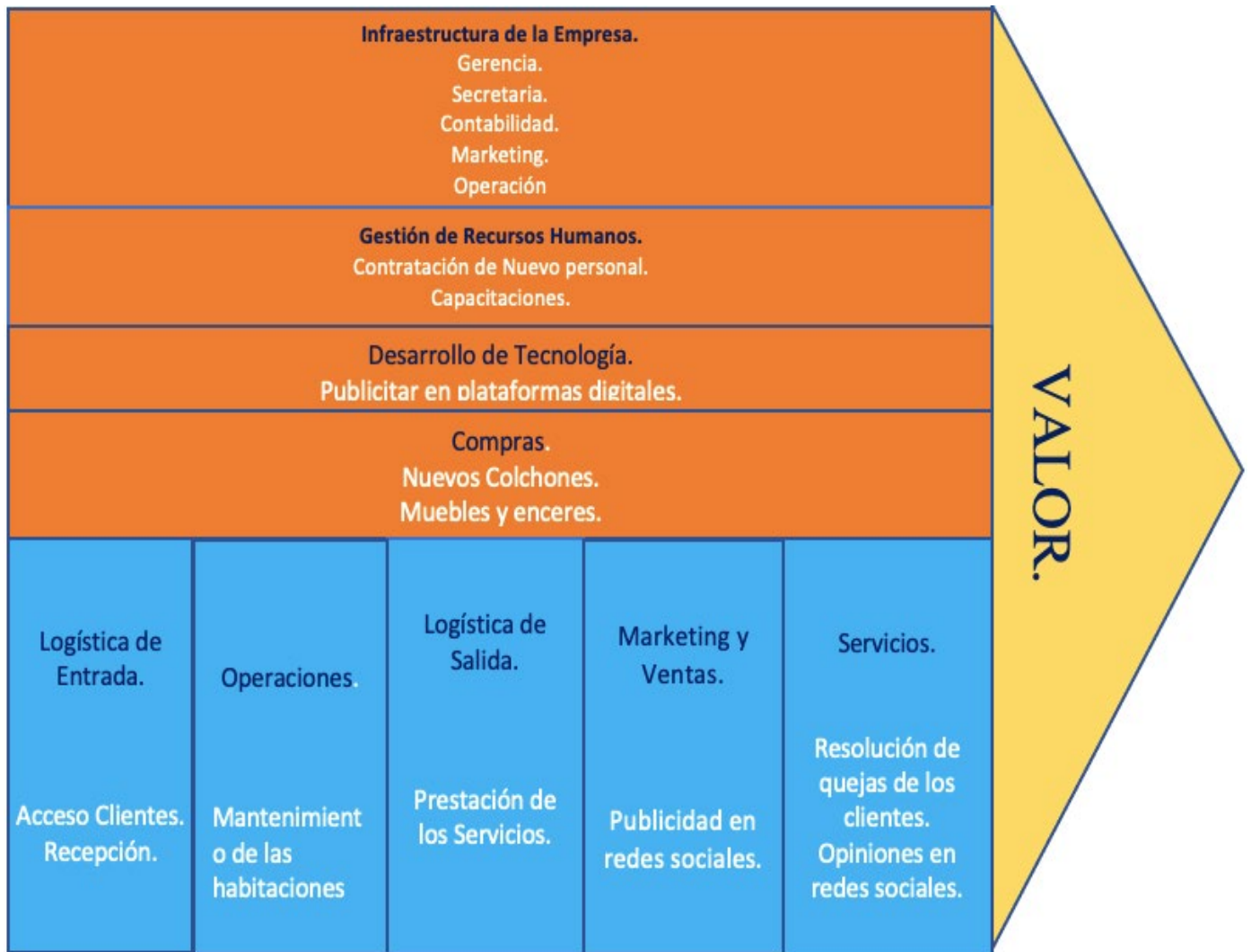
Palmeras PalmerasCorp. Ha optado por mejorar el servicio que brinda a través de capacitaciones por parte de profesionales en cuanto a la limpieza de la habitación, atención al cliente, uso de químicos especiales para el menaje del hotel y la remodelación de las habitaciones cambiando los colchones y el aspecto de las mismas. Gracias a la inversión que se realizó, la empresa ha generado una imagen diferente a lo que antes lo hacía, generando así más comodidad en los clientes frecuentes y en los clientes nuevos. Esto se pudo constatar gracias a los comentarios positivos de clientes frecuentes que comentan al personal de turno que los atiende, generando en la empresa un motivo para seguir mejorando.

### **Reputación del servicio.**

La reputación de la empresa es positiva ya que han realizado varios cambios a comparación de los antiguos dueños en donde no mantenían un servicio de calidad al no tener una buena administración. Como en todos los negocios, existen problemas que ocurren en el día a día como cortes de luz y corte de agua caliente que pueden causar malestar en los clientes, a razón de eso puede ser que para algunos clientes la empresa no sea la mejor.

### 1.3.3 Cadena de Valor.

En la siguiente cadena de valor se examina y divide la compañía en sus actividades más relevantes con el fin de determinar la ventaja competitiva de la empresa.



#### 1.3.4. Fortalezas y Debilidades.

##### Fortalezas.

- La empresa brinda un servicio de calidad.
- Cumple todos los parámetros establecidos por la Ley.
- Se encuentra ubicado en una zona estratégica.
- Cuenta con instalaciones remodeladas.
- Tiene convenios con la policía nacional para un mejor resguardo.

- Se capacita al personal con profesionales en hotelería.
- La estructura es antisísmica para prevenir desgracias en catástrofes naturales.
- Cuenta con el espacio físico para una expansión para más habitaciones.

#### Debilidades.

- Falta de plan estratégico para una nueva sucursal en otro sector de Quito.
- Solo tiene 16 habitaciones.
- Sistema de extracción de agua defectuoso.
- Los muebles y enseres se deben cambiar constantemente.
- Lunes y martes son días con poca clientela.

#### 1.3.5. FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Análisis Interno.	La empresa brinda un servicio de calidad.	Falta de plan estratégico para una nueva sucursal en otro sector de Quito.
	Cumple todos los parámetros establecidos por la Ley.	Solo tiene 16 habitaciones.
	Se encuentra ubicado en una zona estratégica.	Sistema de extracción de agua defectuoso.
	Cuenta con instalaciones remodeladas.	Los muebles y enseres se deben cambiar constantemente.
	Se capacita al personal con profesionales en hotelería.	Lunes y martes son días con poca clientela.
	OPORTUNIDADES.	AMENAZAS

Análisis Externo.	El negocio podría ampliar su sucursal en una nueva zona de Quito.	Posibles paros nacionales.
	Las vías para llegar al establecimiento están en buen estado.	Incremento del desempleo en la ciudad.
	Uso de medios sociales para publicitar el negocio.	Competencia desleal con costos menores a las de la empresa.
	Infraestructura adecuada para el establecimiento.	Enfermedades que desencadenen una pandemia.
	Demanda de los clientes de Miércoles a Domingo.	Inseguridad en la Ciudad.

### 1.3.6. Ventaja Competitiva.

La ventaja competitiva de una empresa u organización es la o las características que la diferencian del resto de empresas y cuya posición es superior.

- Precio Competitivo.

Los precios que se ofrecen de las habitaciones es menor a comparación de sus principales competidores, datos que fueron recolectados vía telefónica para tener la información requerida.

- Ubicación.

El establecimiento de encuentra ubicado en la vía panamericana, en una zona plana, donde se guarda cierto sigilo al estar alejado de la ciudad.

## **CAPÍTULO 2 DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA**

### **PALMERAS PALMERASCORP.**

#### 2.1 Valores.

Palmeras PalmerasCorp considera que los valores en la empresa son muy importantes ya que promueve un mejor trabajo en los colaboradores y determina la participación dentro del mercado.

Los Valores son los siguientes:

- Honestidad.

Palmeras PalmerasCorp practica la honestidad al respetar a los trabajadores, los clientes y empresas públicas a las cuales se debe rendir cuentas cada cierto tiempo como los permisos de funcionamiento, permiso de los bomberos, etc.

- Responsabilidad.

Al ser responsable con los clientes y con las obligaciones de la ley, Palmeras PalmerasCorp demuestra que no sólo está interesada en los beneficios económicos, sino también en el beneficio de todos los que la rodean.

- Diferencia.

Palmeras PalmerasCorp Hace referencia al continuo cambio y remodelación dentro y fuera de las instalaciones para que se note una diferencia a comparación de la competencia.

- Calidad.

Constantemente se realiza controles de calidad en la limpieza de las habitaciones, atención al cliente y calidad de los alimentos de la empresa Palmeras PalmerasCorp a través de inspecciones rutinarias y valoraciones de los comentarios en línea de los clientes que dejan sus comentarios en plataformas digitales.

## 2.2 Misión.

“La misión de una empresa es el motivo por el que existe dicha empresa, su razón de ser. Indica la actividad que realiza la empresa. Suele plasmarse en una declaración escrita (una frase o un párrafo) que refleja la razón de ser de la empresa.” (Victor Velayos Morales, 2015)

A continuación se presentará la misión de Palmeras PalmerasCorp:

Brindar un servicio de hospedaje de corta estancia de calidad y responsabilidad en donde los huéspedes se sientan cómodos al usar las instalaciones, y gracias a eso puedan recomendar y volver a hacer uso del mismo.

## 2.3 Visión.

“La visión de una empresa describe el objetivo que espera lograr en un futuro. Se trata de la expectativa ideal de lo que quiere alcanzar la organización, indicando además cómo planea conseguir sus metas.” (Alfonso Peiro Ucha, 2016)

A continuación se presentará la visión de Palmeras PalmerasCorp:

Ser una de las mejores empresas de hospedaje de corta estancia en la Provincia de Pichincha con varias sucursales en zonas estratégicas con instalaciones de calidad y atractivas para el público objetivo.

## 2.4 Objetivos.

Palmeras PalmerasCorp se enfoca en ofrecer un servicio de calidad a sus clientes a través de la mejora continua, capacitando a su personal a fin de acaparar más clientes en su negocio. Para llegar a esto, la empresa se ha trazado varios objetivos a base de las cuatro perspectivas del BSC.

### **Perspectiva Financiera.**

- Aumentar la utilidad a 16.000 dólares mensuales de Enero a Diciembre del 2023 en la empresa con gastos en publicidad no mayores a 300 dólares.
- Mantener un presupuesto fijo anual que no sobrepase 2.000 dólares para la remodelación de las habitaciones.

### **Perspectiva Clientes.**

- Incrementar las promociones de la empresa en días de baja ocupación para atraer más clientes de Enero a Diciembre del 2023, manteniendo los gastos actuales.
- Aumentar los servicios que se ofrecen en el área de comida a 15 platos permanentes en la empresa con gastos de implementación inferiores al 4% de la facturación.

### **Procesos Internos.**

- Mejorar la atención al cliente por parte de los trabajadores en el lapso de 3 meses con una inversión menor a 1000 dólares.
- Disminuir el tiempo de limpieza de las habitaciones permanentemente en la empresa con los empleados que laboran en la misma.

### **Aprendizaje.**

- Mejorar el ambiente laboral continuamente en la empresa realizando reuniones en horas laborables.
- Realizar capacitaciones de primeros auxilios, control de incendios, preparación de platos a la carta en el lapso de 6 meses con una inversión menor a 1000 dólares.

## 2.5 Estrategias.

### 2.5.1 Estrategias Genéricas de Michael Porter.

Las estrategias genéricas de Porter nos guían al querer resaltar una ventaja competitiva sobre las empresas competidora que se encuentran en el mercado.

Las 3 estrategias competitivas que propone Porter son:

- Liderazgo en Costos.

Supone que la empresa ofrece menores costos al mercado para que así prefieran utilizar los servicios que se ofrecen.

- Diferenciación de producto.

Significa que el producto o servicio que se ofrece presenta una cualidad que resalta o es diferente a las ofrecidas por las demás empresas.

- Segmentación de mercado.

Tiene que ver con el mercado al que está dirigido el producto o servicio luego de haber hecho un análisis minucioso del mercado objetivo al cual se desea llegar.

Palmeras PalmerasCorp aplica la estrategia de Liderazgo en costos ya que en el sector que se encuentra ubicado, en el cantón Rumiñahui, ofrece un menor costo a comparación de hospedajes con un estándar del mismo tipo. La empresa con costos más bajos a los de la competencia, ofrece una atención al cliente cortés y habitaciones remodeladas para la comodidad de sus clientes.

#### 2.5.2 Estrategias para mejorar la posición competitiva.

Actualmente existe una gran oferta de servicios de hospedaje en la Provincia de Pichincha lo que genera una mayor competencia en este tipo de servicio. Al haber una competencia entre varios tipos de Hospedaje, Palmeras PalmerasCorp realiza un seguimiento constante en el servicio que recibe el cliente con el fin de implementar mejoras y soluciones en caso de encontrar algún Problema.

La empresa trata de mantener precios accesibles al mercado objetivo y poco a poco implementar mejoras en su infraestructura para estar a la vanguardia en el servicio de Hospedaje

### 2.5.3 Matriz FODA.

La matriz FODA es una herramienta que facilita la esquematización de la información de las empresas y así poder formular estrategias situacionales. A continuación se presenta la matriz FODA de la empresa que une los aspectos principales para poder llegar a una conclusión y así poder formular estrategias que faciliten el desarrollo de la empresa en un futuro.

<b>PALMERAS PALMERAS CORP.</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	La empresa brinda un servicio de calidad.	Falta de plan estratégico para una nueva sucursal en otro sector de Quito.
	Cumple todos los parámetros establecidos por la Ley.	Solo tiene 16 habitaciones.
	Se encuentra ubicado en una zona estratégica.	Sistema de extracción de agua defectuoso.
	Cuenta con instalaciones remodeladas.	Los muebles y enseres se deben cambiar constantemente.
	Se capacita al personal con profesionales en hotelería.	Lunes y Martes son días con poca clientela.
<b>OPORTUNIDADES.</b>	<b>ESTRETEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
El negocio podría ampliar su sucursal en una nueva zona de Quito.	(F1;O1): La empres puede expandir su negocio en una nueva sucursal manteniendo el mismo nivel de caldidad.	(D1;O3): Implementar un plan estratégico para aperturar una nueva sucursal en Quito
Las vías para llegar al establecimiento están en buen e	(F2;O3): Pubicitar en medios sociales la excelente ubicación en donde está la empresa.	(D2;O2): Aumentar el número de habitaciones para aprovechar el buen estados de las vías.
Uso de medios sociales para publicitar el negocio.	(F3;O2): Enfatizar el cumplimiento de las leyes por parte de la empresa y el buen estado de las vías.	(D3;O3): Aprovechar la infraestructura para cambiar el sistema de extracción de agua.
Área Geográfica se presta para realizar modificaciones al hotel.	(F4;O4): Aprovechar la infraestructura adecuada para expandir el establecimiento.	(D4;O4): Vender en redes sociales los muebles a cambiar para no desecharlos.
Demanda de los clientes de Miércoles a Domingo.	(F5;O5): Mjorar la atención al cliente para que vuelva a hacer uso de las instalaciones.	(D5;O5) Ofrecer promociones los días de menos concurrencia para obtener clientes.
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
Posibles paros nacionales.	(F1;A1): Preparar al personal ante posibles destabilizaciones sociales.	(D1;A1): Elegir una buena ubicación para que los desmanes sociales no afecten la infraestructura de la empresa.
Incremento del desempleo en la ciudad.	(F2;A2): Reducir el precio en días pocos concurridos para recibir clientes que no puedan pagar la tarifa completa.	(D2;A2): Hacer un buen uso de las promociones de la empresa para ocupar todas las habitaciones.
Competencia desleal con costos menores a los de la er	(F3;A3) Resaltar la ubicación de la empresa a comparación de los competidores.	(D3;A3) Arreglar el sistema de agua para mantener el mismo precio y calidad del servicio.
Enfermedades que desencadenen una pandemia.	(F4;A4): Instalar y cumplir con las medidas de vioseguridad básicas.	(D4;A4): Desinfectar y cuidar los muebles y enseres para eviat contagio de enfermedades al momento de venderlos.
Inseguridad en la Ciudad.	(F5;A5): Capacitar al personal ante un posible insidente de seguridad.	(D5;A5): Precautelar la seguridad de los clientes y trabajadores en días de poca cocurrencia.

Una vez realizada la Matriz FODA y haber relacionado sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y amenazas, se obtuvo varias estrategias de las cuales se seleccionará una para establecer un plan operativo que sirva para la empresa Palmeras PalmerasCorp.

Las estrategias que prevalecen sobre las demás son las siguientes:

- Formular un plan Operativo para apertura una nueva sucursal en alguna zona de Quito que no cuente con una competencia directa, con el fin de expandir el negocio manteniendo la calidad del servicio que brinda la empresa actualmente.
- Reducir la tarifa en días pocos concurridos para recibir clientes que no puedan pagar la tarifa completa que tiene el establecimiento normalmente.
- Aprovechar la infraestructura adecuada que tiene Palmeras PalmerasCorp para expandir el establecimiento aumentando el número de habitaciones que tiene actualmente.

Debido al tiempo en el cual se desarrollará el presente trabajo de titulación, se escogerá una de las estrategias que resaltan sobre las demás para su respectivo Desarrollo de un Plan Operativo. La estrategia a desarrollar es “Formular un plan operativo para la apertura de una nueva sucursal en el sector de Tumbaco que no cuente con una competencia directa, con el fin de expandir el negocio manteniendo la calidad del servicio que brinda la empresa actualmente.” El motivo de escoger esta estrategia es la competencia que tiene el establecimiento actualmente en donde realizan una competencia desleal al cobrar tarifas más altas o bajas sin mantener un buen servicio. Adicional a este inconveniente, algunas de las empresas a su alrededor no cuentan con los permisos de ley pertinentes en donde en caso que hubiera un altercado, todos los establecimientos de la empresa resultarían afectados.

# **CAPÍTULO 3 PLAN OPERATIVO DE LA EMPRESA**

## **PALMERAS PALMERASCORP.**

Antecedentes.

Todo objetivo tiene un plan previo para poder ejecutarlo y poder cumplirlo. Sin tener un plan previo es complicado llegar a la intensidad de cualquier objetivo. En el caso de Palmeras PalmerasCorp. ha planteado una estrategia gracias a la matriz FODA cuyo resultado de la mejor estrategia fue la de “Formular un plan Operativo para apertura una nueva sucursal en el sector de Tumbaco que no cuente con una competencia directa, con el fin de expandir el negocio manteniendo la calidad del servicio que brinda la empresa actualmente.”

Palmeras PalmerasCorp es una empresa ecuatoriana dedicada al servicio de hospedaje y alimentación que lleva en el mercado 6 años como establecimiento. A lo largo de su trayectoria ha podido posicionarse en un buen lugar entre los hoteles preferidos por los usuarios del cantón Rumiñahui que prefieren utilizar este tipo de establecimientos, entre ellos militares, futbolistas profesionales, doctores, enfermeras y demás.

Al pasar el tiempo la empresa ha mantenido buenas relaciones con instituciones públicas y privadas al presentar y tener todos los permisos correspondientes para poder funcionar. Por consultas a la superintendencia de Policía y el Cuerpo de Bomberos del Catón Rumiñahui, han recalado que el establecimiento de Palmeras PalmerasCorp si cumple con las leyes establecidas a comparación de los establecimientos que se encuentran a su alrededor, que utilizan una figura legal diferente para no presentar los permisos correspondientes pero ofrecen el mismo servicio que el de la empresa.

El precio de los hoteles aledaños al no tener que cumplir con ciertas leyes, puede aumentar o disminuir en ciertas fechas generando una competencia desleal y afectado a sus competidores en este caso la empresa.

El sector en el cual se encuentra Palmeras PalmerasCorp cuenta con 5 competidores de alta influencia en el negocio que hace que las personas puedan elegir entre varias opciones sin tener que depender de un establecimiento para hacer el uso constante del mismo.

Por los motivos antes mencionados, la empresa ha decidido buscar una alternativa diferente al de mejorar el servicio o la infraestructura de la misma para poder resaltar su servicio entre otros competidores. Se ha realizado previamente mejoras en la calidad del servicio al cliente y el aseo y presentación de las habitaciones con la capacitación profesional por parte de un extrabajador de una cadena de hoteles “Oro Verde” y “Decameron” en Ecuador. Además de la capacitación se remodelado las 16 habitaciones con las que cuenta el hotel y se ha cambiado el menaje de las camas por uno nuevo y moderno, para poder resaltar el servicio y la infraestructura con la que cuenta el hotel y así poder acaparar más clientes del mercado.

Una vez realizados los cambios la empresa ha invertido cantidades de dinero altas en publicidad en redes sociales como Instagram y Facebook, segmentando el público objetivo con el cual la empresa ha identificado.

Por las razones antes mencionadas la empresa Palmeras PalmerasCorp ha decidido optar por formular un plan operativo para apertura una nueva sucursal en el sector de Tumbaco que no cuente con una competencia directa, con el fin de expandir el negocio manteniendo la calidad del servicio que brinda la empresa actualmente.

### 3.1 Objetivos del Plan Operativo.

“Los planes operativos son los cursos de acción o implementación de las políticas, definidos para lograr los objetivos estratégicos o de largo plazo identificados en los planes de desarrollo y ordenamiento territorial.” (Secretaría General de Planificación., 2022)

Uno de los Objetivos del Plan Estratégico de Palmeras PalmerasCorp es brindar un servicio de hospedaje de corta estancia con calidad y responsabilizar a las personas de la provincia de Pichincha para crecer como empresa, generando fuentes de empleo y nuevas sucursales.

La estrategia seleccionada para desarrollar el plan operativo se ajusta a este objetivo, por lo tanto a continuación se mencionarán los objetivos para el mencionado plan.

#### **Objetivos Específicos.**

- Encontrar el sitio estratégico en donde se edificará el nuevo establecimiento.
- Identificar los permisos correspondientes para construir la nueva sucursal de Palmeras PalmerasCorp en Cununyacu, sector perteneciente a Tumbaco.
- Adquirir los planos arquitectónicos de la edificación.
- Planificar el tiempo de construcción para el edificio con sus habitaciones, oficinas y parqueaderos.

### 3.2 Actividades.

Las actividades que los integrantes realizarán dentro de la empresa es muy importante ya que mediante la asignación de tareas, se podrá conocer sobre los objetivos y metas a lograr

y cómo se lo realizará. A continuación se presentará alguna de las actividades que los colaboradores deberán desarrollar dentro y fuera de la empresa.

- Buscar un área estratégica para la construcción de la nueva sucursal de Palmeras PalmerasCorp en donde no cuente con una competencia directa.
- Seleccionar la mejor opción para construir la nueva sucursal tomando en cuenta el objetivo principal de la ubicación.
- Negociar el precio con el cual se comprará o alquilará la nueva propiedad.
- Buscar un tramitador para que se encargue de los siguientes permisos requeridos por la Ley:
  - Permiso de Uso de Suelo.
  - Permiso de Construcción.
  - Patente municipal.
  - Permiso de los Bomberos
  - Licencia única de Funcionamiento.
  - Permiso de la Superintendencia de Policía.
- Contratar un diseñador de interiores para obtener y plasmar las ideas de las nuevas instalaciones como habitaciones, parqueaderos, cocina, y demás, a construir en el futuro.
- Contratar a un Arquitecto para que realice los planos arquitectónicos con las ideas planteadas por la gerencia después de seleccionar el modelo de la edificación.
- Seleccionar uno de los planos arquitectónicos planteadas por el arquitecto.
- Tomar una decisión en cuanto a la construcción de la edificación y la puesta en marcha del negocio en la nueva sucursal.

### 3.3 Requisitos de personal y recursos.

#### 3.3.1. Requisitos de Personal.

Al ser un proyecto a futuro de la empresa Palmeras PalmerasCorp, la gerencia y los accionistas han decidido contar con los trabajadores que actualmente laboran en la empresa como el secretario, aparte contratar a un diseñador, un arquitecto, para que diseñe el modelo del nuevo establecimiento y a un agente tramitador para que se encargue de los permisos correspondientes para la construcción y operación del establecimiento en su nueva sucursal.

Adicionalmente contratará a los albañiles y pintores encargados de construir y pintar la edificación.

- **Tramitador:** Será la persona responsable de buscar y encontrar la manera de obtener los permisos correspondientes para la construcción y funcionamiento del establecimiento en la nueva sucursal. Acudirá y buscará a los establecimientos pertinentes que generan los permisos como el cuerpo de bomberos, super intendencia de policía, el Gobierno Autónomo Descentralizado de Rumiñahui, etc.
- **Diseñador de Interiores:** Necesitará ideas de cómo sería el modelo del interior y exterior del establecimiento. Trabajará con implementos propios del diseñador.
- **Arquitecto:** Es la persona encargada de diseñar y elaborar un plano arquitectónico con las ideas innovadoras del gerente general y los accionistas. El arquitecto deberá presentar 3 propuestas en donde después de una selección, se desarrollará la idea que la gerencia decida. Se encargará de diseñar los planos con los requisitos básicos exigidos por la ley para evitar futuros inconvenientes con el Municipio de Quito.
- **Secretario:** Es el encargado de facilitar los documentos e información de la empresa al arquitecto y tramitador de documentos con el fin de agilizar los procesos y no exigir

la documentación al gerente general. Aparte se encargará de generar reuniones con todos los involucrados en el nuevo proyecto con el fin de presentar los avances correspondientes al gerente general.

Con el paso del tiempo, de acuerdo a las necesidades que tenga la empresa Palmeras PalmerasCorp, se decidirá si se contrata más colaboradores para que el proyecto siga su curso y no tenga contra tiempos en un futuro. Con el paso del tiempo la empresa generará más fuentes de empleo con trabajadores que deseen colaborar en la empresa.

### 3.3.2. Recursos.

Los recursos que necesite cada colaborador deben ser notificados a la empresa con antelación y así pueda tener conocimiento y un control del mismo. Al momento los colaboradores necesitan los siguientes recursos básicos para poder empezar a trabajar.

- Arquitecto: Necesitará de la información del área específica y sector en donde se planea edificar el establecimiento. Aparte necesita los requisitos de construcción emitidos por el Municipio de Quito para una correcta construcción de edificaciones bajo los parámetros de la Ley.
- Diseñador de interiores: El diseñador de interiores necesitará investigar y desarrollar los conceptos de la nueva edificación de acuerdo a las ideas planteadas por el gerente. Es un trabajador independiente por lo cual trabajará con sus propios equipos.

- Tramitador: Es una persona subcontratada en donde la empresa debe facilitar la información necesaria para que pueda obtener los permisos correspondientes. Utiliza sus propios recursos para poder movilizarse y trabajar.
- Secretario: El secretario necesita de una computadora, un celular con plan telefónico, viáticos en caso que trabaje fuera del horario laboral y cobertura de la movilización que necesite.

### 3.4. Plazos.

El plan operativo tiene como fin lograr todos los puntos establecidos por la empresa para poder llegar a su cometido que es la apertura de una nueva sucursal en el área de Tumbaco.

El plazo estimado de obtener los planos arquitectónicos y los papeles correspondientes para la construcción es de 12 meses, a partir del año 2023.

Para poder implementar los objetivos antes mencionados, Palmeras PalmerasCorp necesita establecer plazos por lo cual se ha establecido el tiempo de 1 año en donde al haber transcurrido ese tiempo, se podrá tener un panorama distinto en cuanto al proyecto de Palmeras PalmerasCorp.

### 3.5 Presupuesto.

En toda empresa es necesario establecer presupuestos para tener un control en los recursos que necesite para su operación. El presupuesto también puede ser una recurso para tomar decisiones y así preparar para un futuro posibles cambios en la organización controlando el bienestar de la empresa.

La nueva sucursal de Palmeras PalmerasCorp es un proyecto que necesita de una gran inversión económica y de tiempo por lo cual es importante plantear un presupuesto con el que se trabajará y se mejorará conforme pase el tiempo.

Los accionistas tienen experiencia en la construcción al construir sus propias casas, ubicadas en Quito y Tumbaco, 2 talleres de mecánica y un casa en Mompiche y Guayaquil. Por lo tanto tienen la noción del trabajo y tiempo que requiere construir una edificación.

Se designará diferentes presupuestos anuales para los trabajadores que estén encargados de la ejecución de la obra y para los materiales e implementos que necesiten para la construcción. Como se subcontratará algunos trabajadores como el diseñador de interiores o el arquitecto, se designará un presupuesto mensual para el tiempo que sea necesario. También se asignará un presupuesto por concepto de viáticos por los gastos que requiera el gerente y el secretario mensualmente.

Presupuesto del Primer Año.				
Personal Subcontratado.				
Concepto	Cantidad	Valor	Meses	Año
Tramitador.	1	\$ 300	4	\$ 1,200
Diseñador de Interiores.	1	\$ 500	6	\$ 3,000
Arquitecto.	1	\$ 500	10	\$ 5,000
Total				\$ 9,200
Gastos de Gerente y Secretario.				
Concepto	# de Personas	Valor	Meses	Año
Alimentación.	2	\$ 120	12	\$ 1,440
Plan celular.	2	\$ 40	12	\$ 480
Transporte.	2	\$ 40	12	\$ 480
Total				\$ 2,400
Equipos				
Concepto	Cantidad	Valor		Año
Computadora Portátil.	1	\$ 1,000		\$ 1,000
Celular	1	\$ 650		\$ 650
Proyector.	1	\$ 300		\$ 300
Total				\$ 1,950
Total Gastos Anuales				\$ 13,550

En el presente cuadro se representa el presupuesto del primer año, representando el valor promedio del costo mensual y anual del tramitador, el diseñador de interiores y el arquitecto. Presentan una diferente cantidad de meses de acuerdo al tiempo en que la empresa requiera de sus servicios.

La Alimentación, el plan celular y el transporte son gastos que el gerente y el secretario ocuparán en el transcurso de los 12 meses ya que el Gerente es el encargado del proyecto y el secretario el encargado de facilitar los papeles necesarios a los trabajadores que lo necesiten, así como agendar o recordar reuniones al gerente.

En el último recuadro se presentan los equipos electrónicos necesarios para poder facilitar el acceso a reuniones o documentos necesarios importantes, así como un celular para que la comunicación sea estrictamente de temas relacionados al proyecto.

### 3.6. Matriz Plan Operativo.

A continuación se presenta la matriz con los objetivos anteriormente planteados con el fin de demostrar en una tabla general el periodo, los indicadores, la medida de control, la frecuencia de revisión, los costos y el responsable. El presente proyecto se planteó en el periodo de 1 año a partir del año 2023, como responsable a Darwin García, Gerente General de Palmeras PalmerasCorp.

Actividad	Periodo	Cronograma												Indicador	Medio de Control	Frecuencia de revisión	Recursos necesarios	Costos	Responsable	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12							
Buscar y seleccionar el área estratégica para la construcción de la nueva sucursal.	2 meses														Aceptación o negación del área.	Reunión.	Semanal	Medio de transporte, teléfono celular.	\$200.00	Gerente
Buscar un tramitador para que se encargue de los permisos de Ley.	3 semanas.															Hojas de Vida receptadas.	Semanal.	Contrato de prestación de servicios.	Ninguno.	Secretario.
Contratar un diseñador de interiores para la edificación.	6 meses														Material Aprobado y revisado.	Aprobación por parte de Gerencia.	Semanal.	Reunión, Proyector, información por parte de la Empresa.	\$3,000	Secretario.
Contratar a un Arquitecto para que realice los planos arquitectónicos	10 Meses.														Planos Aprobados y Revisados.	Aprobación por parte de Gerencia.	Mensual.	Reunión, Proyector, información por parte de la Empresa.	\$5,000	Gerente.
Seleccionar uno de los planes arquitectónicos planteadas por el arquitecto.	1 mes														Informe de los planos arquitectónicos	Aprobación por parte de Gerencia.	Semanal.	Reunión, Proyector, Planos Arquitectónicos.	Ninguno.	Gerente.
Tomar una decisión en cuanto a la construcción de la edificación	1 Mes														Informe de resultados del proyecto	Aprobación por parte de Gerencia.	Semanal.	Reunión, Proyector, Informes del proyecto.	Ninguno.	Gerente.

# CAPÍTULO 4 CONTROL Y EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA PALMERAS PALMERASCORP.

## 4.1 Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral.

El (BSC) Balanced Scorecard es una herramienta en forma de estructura que fue diseñada para integrar indicadores que provienen de la estrategia. La herramienta retiene los indicadores financieros de las actuaciones pasadas, el (CMI) Cuadro de mando integral se encarga de introducir la actuación financiera del futuro. Los inductores que incluyen los procesos y las perspectivas de aprendizaje y crecimiento, los clientes, provienen de una rigurosa y explícita estrategia de la organización en indicadores y objetivos intangibles.

Actualmente la empresa Palmeras PalmerasCorp no cuenta con un Balanced Scorecard, por tal motivo es muy importante que se estructure y se implemente para la empresa un cuadro de mando integral que los directivos y los colaboradores se puedan guiar para poder incrementar el nivel de la empresa y así cumplir con la misión y visión que tiene planteada.

Otra ventaja de utilizar el Balanced Scorecard es que la empresa tendrá la herramienta para poder medir el desempeño de las perspectivas establecidas mediante indicadores y así la empresa pueda realizar los cambios o mejoras necesarias. Para tener un control de las diferentes perspectivas, es necesario que se cumplan con los parámetros de tiempo establecidos en el Balanced Scorecard.

#### 4.1.1. Perspectiva de Aprendizaje y crecimiento.




“La perspectiva de aprendizaje y crecimiento permite que la organización se asegure su capacidad de renovación, un requisito previo para su existencia duradera. Es la perspectiva donde más tiene que ponerse atención, sobre todo si se piensa obtener resultados constantes a largo plazo. El reto es lograr el aprendizaje y crecimiento en tres áreas sustantivas que son:

- Personas.
- Sistemas.
- Clima Organizacional.” (Hernández., 2012)

En todas las empresas es muy importante contar con un personal capacitado de acuerdo al puesto al que fue contratado y a las tareas que debe desarrollar en aquel puesto. La empresa presentará serios problemas en caso que las personas que trabajen en el puesto de trabajo no puedan trabajar o desarrollar las aptitudes necesarias en el puesto.

El clima laboral que se mantenga en la empresa influirá mucho en el desempeño de la misma en cuanto a ventas o servicios, de acuerdo a lo que se dedique la empresa. Por tener un clima laboral no adecuado, muchas empresas han bajado su rendimiento causando así el desplome de ventas o del prestigio de la misma. A continuación se presentará las perspectivas de aprendizaje y crecimiento de la empresa Palmeras PalmerasCorp planteadas para su ejecución, las cuales se explicará el motivo del por qué se escogió la perspectiva.

Perspectiva	Objetivo	Indicador	Meta	Forma de medición	Frecuencia de medición	Alarmas			Responsable.
						Roja	Amarillo	Verde	
Aprendizaje	Mejorar el Ambiente Laboral de los trabajadores.	Clima laboral	≥ 80%	Resultado de la encuesta de Ambiente laboral.	Semestral.	60%	Entre 70% y 80%	Mayor a 85%	Gerente y Secretario
	Capacitación en Primeros auxilios, control de incendios, preparación de platos a la carta.	Capacitaciones anuales	≥ 85%	Pruebas de habilidades y conocimiento.	Anual	60%	Entre 70% y 80%	Mayor a 85%	Secretario.

Está en Riesgo	
Precaución	
Meta	

- **Mejorar el ambiente laboral de los trabajadores.**

Como antes se mencionó en el presente trabajo, mantener un ambiente laboral positivo en la empresa es muy importante para la misma, puesto que los colaboradores deben sentirse bien en su puesto de trabajo, caso contrario la empresa puede presentar inconvenientes internos y una disminución en las ventas o servicios que preste la empresa.

Mediante reuniones de integración como celebración de cumpleaños, días festivos o celebraciones bajo algún motivo especial, se celebrará con los colaboradores en el horario laboral para poder mantener una relación interna positiva y así mejorar los lazos de compañerismo en la empresa.

El presente objetivo se plantea medir de acuerdo a encuestas escritas formuladas con preguntas referentes a la satisfacción dentro del ambiente laboral de la empresa dentro de los horarios de trabajo establecidos. Se realizará cada 6 meses en días laborables bajo el estado de anonimato. Una vez realizada la encuesta se realizará una reunión con cada colaborador para atender cualquier molestia o comentario adicional.

- **Capacitaciones en primeros auxilios, control de incendios, preparación de platos a la carta.**

Para las capacitaciones a realizar la empresa Palmeras PalmerasCorp se encargará de buscar a las respectivas compañías o profesionales que se encargan de ofrecer este tipo de servicios como son:

- Cruz Roja.
- Cuerpo de Bomberos.
- Chef Profesional.

Es primordial en todas las empresas realizar al menos 1 vez al año la capacitación de primeros auxilios que brinda la cruz roja ya que es importante conocer las técnicas que pueden ser muy necesarias en un futuro con accidentes como cortaduras, quemaduras, asfixia y demás.

Todos los locales comerciales deben estar regidos por las normas y leyes del cuerpo de bomberos para evitar catástrofes que puedan ocurrir, pero al mismo tiempo deben estar capacitados para saber cómo y cuándo extinguir el fuego en la medida de que sea posible.

La empresa Palmeras PalmerasCorp también ofrece el servicio de comidas en donde se sirven platos a la carta que los clientes a diario consumen, es por eso que se ha presentado la necesidad de mejorar y añadir platos al menú para que la empresa tenga una variedad más extensa.

Los objetivos antes mencionados se medirán de acuerdo a pruebas de habilidades y conocimientos a cada miembro de la empresa en donde deberán aprobar los cursos para poder seguir laborando en la empresa. En caso de que no los aprueben, deben repetir el curso por cuenta propia hasta que lo aprueben ya que es primordial para la empresa y como un conocimiento adicional para su carrera profesional.

#### 4.1.2. Perspectiva de Procesos Internos.

En la perspectiva de procesos internos “se involucran en el desarrollo de la cadena de valor y la oferta de valor, en los cuales se debe poner especial atención para que se lleven a cabo

de manera impecable, y así influyan para conseguir los objetivos de accionistas y clientes.”

(Hernández., Administración Estratégica., 2012)

Los procesos internos más importantes que se analizarán y se pondrán en práctica son los de producción y entrega de productos y servicios. Los procesos de desarrollo del producto bajo relación con las necesidades del cliente también son importantes.

Para la empresa Palmeras PalmerasCorp los procesos internos son primordiales para poder brindar un buen servicio a los usuarios que utilizan las habitaciones. Gracias a los procesos que conllevan a la limpieza y preparación de la habitación antes del uso, hasta que los clientes ya salen de la habitación.

Perspectiva	Objetivo	Indicador	Meta	Forma de medición	Frecuencia de medición	Alarmas			Responsable.
						Roja	Amarillo	Verde	
Procesos Internos.	Mejorar la atención al cliente.	Aumento de Clientes	≥ 95%	Resultados de Encuentas a clientes.	Mensual.	60%	Entre 70% y 80%	Mayor a 85%	Secretario.
	Disminución del tiempo de limpieza de las Habitaciones.	Habitaciones Limpias	≥ 100%	Comprobación por parte de la Gerencia.	Semanal.	60%	Entre 70% y 80%	Mayor a 85%	Secretario.

Está en Riesgo	
Precaución	
Meta	

**- Mejorar la Atención al cliente por parte de los trabajadores.**

Como antes se mencionó en el presente al trabajo, el proceso interno es uno de los factores más importantes de la empresa que es necesario tener en cuenta y mejorarlo. La empresa Palmeras PalmerasCorp ha realizado varias intervenciones en cuanto al trato al cliente, con

un saludo cordial depende de la hora del día, la pregunta de la habitación en la cual desean hospedarse los clientes y la sugerencia de las promociones del día.

El trato al cliente es la razón por la cual la empresa desea destacar de su competencia, deseando que el cliente sienta comodidad al contratar el servicio, siendo cordiales y educados.

Al tener el espacio de comunicación inicial con el cliente, los trabajadores aprovechan la oportunidad para ofrecerles las diferentes ofertas con las que en ese momento cuenta la empresa como los platos a la carta o las bebidas a las cuales pueden acceder por el precio que mencionarían al hablar con el cliente.

**- Disminución del tiempo de limpieza en las habitaciones.**

En horas pico o en horas en donde las habitaciones tienen un uso constante en el día, es necesario que el tiempo en el que se realiza la limpieza sea rápido y eficaz. Es por eso que la empresa Palmeras PalmerasCorp decidió contratar un profesional con amplios conocimientos en el área de Hotelería.

Hace 1 año se capacitó al personal para implementar hábitos y nuevas maneras de limpieza en las habitaciones como el cambio de químicos para el piso, para las ventanas, para la ducha y para el inodoro. Aparte la especialista en hotelería capacitó al personal para cambiar la manera en la cual tendían la cama, acomodaban las almohadas, limpiaban los baños, barrían y trapeaban, para tener un mejor presentación en la habitación.

#### 4.1.3. Perspectiva del Cliente.

“La perspectiva de cliente es un reflejo del mercado en el que se está compitiendo. Brinda información importante para generar, adquirir, retener y satisfacer a los clientes. Permite a los directivos de unidades de negocio articular la estrategia de cliente basada en el mercado, cuyo resultado proporcionará rendimientos financieros futuros.” (Hernández, 2012)

El cliente es uno de los factores más importantes que influyen en el desarrollo de la empresa, tanto en el bien económico que deja en la empresa, como la enseñanza que deja en la misma al comentar sobre su experiencia positiva o negativa.

Previo al lanzamiento de un bien o servicio, las empresas deben estudiar el comportamiento del mercado frente al mismo. En caso de Palmeras PalmerasCorp, se ha enfocado en un sector del mercado perteneciente a mayores de 18 años hasta 55 años, en donde los productos son consumibles por este sector del mercado.

A medida que pasa el tiempo, también cambian los gustos o preferencias de los consumidores de acuerdo a tendencias o modas que las plataformas de internet y la globalización intentan transmitir, es por eso que las empresas deben adaptarse al cambio.

Perspectiva	Objetivo	Indicador	Meta	Forma de medición	Frecuencia de medición	Alarmas			Responsable.
						Roja	Amarillo	Verde	
Clientes.	Incrementar las promociones en la empresa.	Aumento de Clientes	≥ 80%	Aumento de Clientes	Mensual.	60%	Entre 70% y 80%	Mayor a 85%	Gerente y Secretario.
	Aumentar servicio en área de comida.	Platos en la carta	≥ 90%	# de Platos pedidos	Mensual.	60%	Entre 70% y 80%	Mayor a 85%	Gerente y Secretario.

Está en Riesgo	
Precaución	
Meta	

- **Incrementar las promociones en la empresa.**

Ciertos días a la semana hay un bajo uso por parte de los clientes por ser días no habituales de salida por parte de las personas como son los días Jueves, Viernes y Sábado.

Es por eso que las empresas optan por ofrecer promociones en días de poco uso para poder atraer a clientes mediante promociones y así poder vender más en los diferentes tipos de servicios como en hotelería u alimentación.

La empresa Palmeras PalmerasCorp ha optado por ofrecer distintos tipos de promociones los días Lunes y Martes que son de poco uso. Han planteado optar por promociones en las cuales incluya más tiempo de la habitación por el mismo valor que se cancela, recibir 2 platos a la carta y pagar solo un plato, reducción del precio de las bebidas alcohólicas cuando los clientes compren una cantidad mayor a 3 y demás que plantearán en el proceso.

- **Aumentar servicio en área de comida.**

Actualmente la empresa Palmeras PalmerasCorp cuenta con un menú el cual incluye algunos platos a la carta como carne con papas y ensalada, pollo con papas y ensalada, Nuggets de pollo con papas y ensalada, salchicha con papas y demás. La empresa se ha planteado en incrementar más platos y mejorar los ya existentes.

Para lograr este objetivo se debe contratar a profesionales en el arte culinario en el cual presentarán propuestas de platos que puedan añadirse en el menú actual y sean de fácil preparación para el personal que se encuentre laborando en turno. Así mismo los profesionales revisarán los platos ya existentes y darán sus comentarios para poder mejorar la calidad y así poder generar más ventas de los mismos.

#### 4.1.4. Perspectiva Financiera.

“La perspectiva financiera muestra los resultados de las decisiones estratégicas tomadas en las otras perspectivas, al tiempo que refleja las metas a largo plazo y, por tanto, una gran parte de las reglas y principios de procedimiento generales para las demás perspectivas. Esta perspectiva pretende mostrar la manera de maximizar el valor de los propietarios o accionistas. Se trata de medir la creación de valor en la organización e incorporar la visión de ellos.” (Hernández, Administración Estratégica., 2012)

El objetivo que busca esta perspectiva es el de incrementar el crecimiento y rentabilidad de la empresa. También describe los riesgos financieros que puede estar cursando la misma y así poder tomar decisiones a un futuro.

Algunos de los indicadores más relevante en la perspectiva financiera son:

- Valor económico agregado.
- Ingresos.
- Utilidad Neta.
- Flujo de Caja.
- Margen Operativo.

Para poder llevar un buen control en la empresa, el departamento contable o el encargado de el área financiera debe dar a conocer a tiempo la información exacta y transparente a los accionistas de la empresa sobre la actualidad financiera y a partir de eso poder tomar decisiones que no afecten a la misma.

Perspectiva	Objetivo	Indicador	Meta	Forma de medición	Frecuencia de medición	Alarmas			Responsable
						Roja	Amarillo	Verde	
Financiera	Aumentar la utilidad mensual de la empresa	% de utilidad	≥ 20%	$\frac{\text{Ingresos Totales}}{\text{Costo del servicio}} \times 100$	Mensual.	Menor a 5%	15%	Entre 16% y 20%	Gerente y Contador.
	Mantener un presupuesto fijo para la remodelación de habitaciones.	Habitaciones Remodeladas	≥ 90%	Comprobación por parte de la Gerencia.	Anual.	60%	Entre 70% y 80%	Mayor a 90%	Gerente y Contador.

Está en Riesgo	
Precaución	
Meta	

**- Aumentar la Utilidad mensual de la empresa.**

Como uno de los objetivos principales de esta perspectiva es el de incrementar la rentabilidad de la empresa, lo que Palmeras PalmerasCorp se ha dispuesto en aumentar la utilidad mensual mediante varias estrategias tanto externas como el de pautar publicidad pagada en diferentes medios sociales promocionando las instalaciones u ofertando varias promociones vigentes para así incrementar los clientes. Por parte interna la empresa ha decidido capacitar al personal en los ámbitos de limpieza, atención al cliente y el incremento de platos a la carta para poder ofrecer un mejor servicio al tratar con el cliente y que tenga más opciones para escoger al momento de utilizar las instalaciones.

**- Mantener un presupuesto fijo para la remodelación de habitaciones.**

Constantemente las habitaciones deben remodelarse para poder estar a la vanguardia en cuanto a la presentación de las mismas, las cuales es muy importante al momento de publicitar en redes sociales.

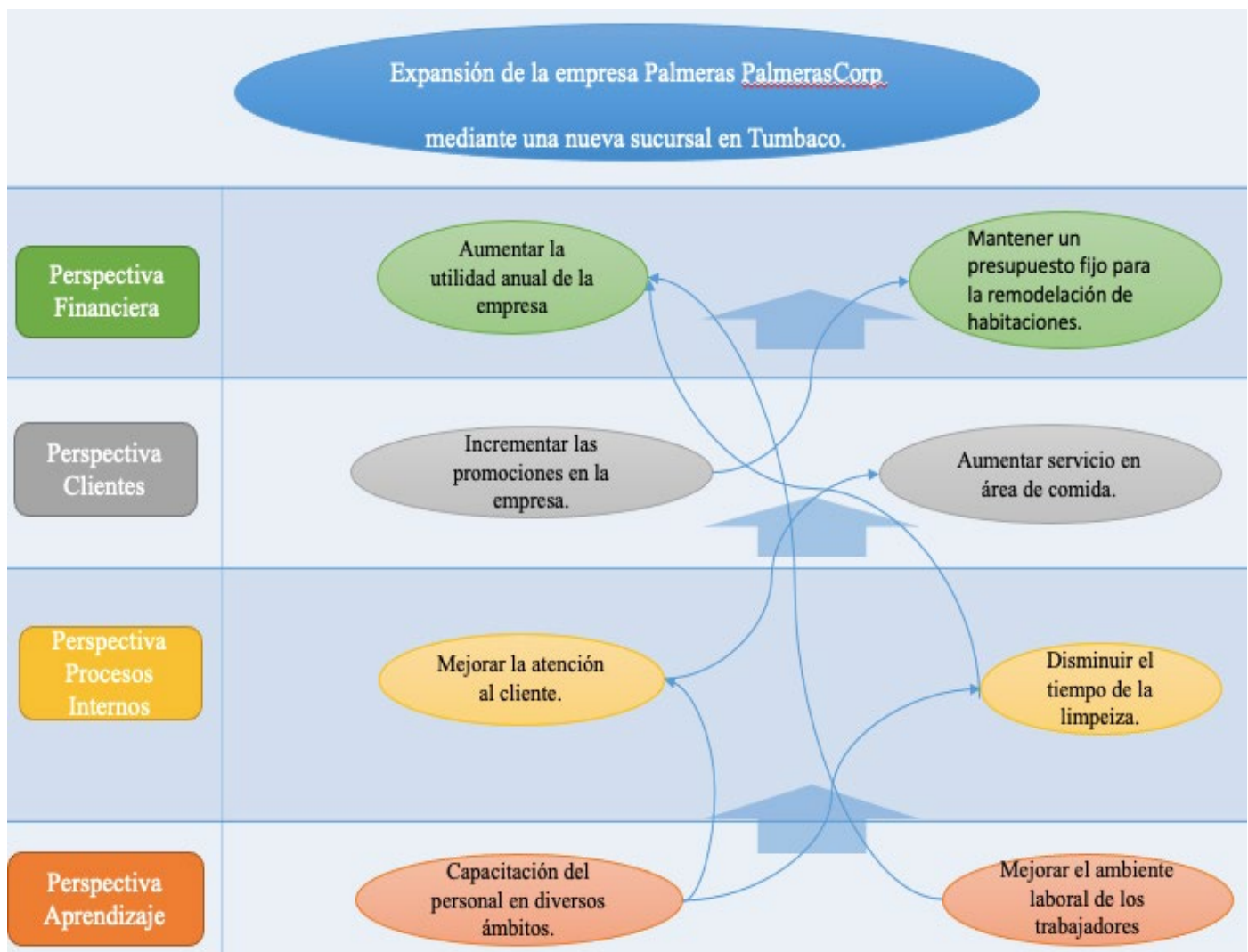
Se ha estimado un presupuesto anual de 2.000 dólares en donde está incluido la subcontratación de un diseñador de modas y las futuras compras en cuanto a menaje que se pueda añadir en las habitaciones.

#### 4.2. BALANCED SCORECARD.

Perspectiva	Objetivo	Indicador	Meta	Forma de medición	Frecuencia de medición	Alarmas			Responsable.
						Roja	Amarillo	Verde	
Aprendizaje	Mejorar el Ambiente Laboral de los trabajadores.	Clima laboral	≥ 80%	Resultado de la encuesta de Ambiente laboral	Semestral.	60%	Entre 70% y 80%	Mayor a 85%	Gerente y Secretario
	Capacitación en Primeros auxilios, control de incendios, preparación de platos a la carta.	Capacitaciones anuales	≥ 85%	Pruebas de habilidades y conocimiento.	Anual	60%	Entre 70% y 80%	Mayor a 85%	Secretario.
Perspectiva	Objetivo	Indicador	Meta	Forma de medición	Frecuencia de medición	Alarmas			Responsable.
Procesos Internos.	Mejorar la atención al cliente.	Aumento de Clientes	≥ 95%	Resultados de Encuestas a clientes.	Mensual.	60%	Entre 70% y 80%	Mayor a 85%	Secretario.
	Disminución del tiempo de limpieza de las Habitaciones.	Habitaciones Limpias	≥ 100%	Comprobación por parte de la Gerencia.	Semanal.	60%	Entre 70% y 80%	Mayor a 85%	Secretario.
Perspectiva	Objetivo	Indicador	Meta	Forma de medición	Frecuencia de medición	Alarmas			Responsable.
Clientes.	Incrementar las promociones en la empresa.	Aumento de Clientes	≥ 80%	Aumento de Clientes	Mensual.	60%	Entre 70% y 80%	Mayor a 85%	Gerente y Secretario.
	Aumentar servicio en área de comida.	Platos en la carta	≥ 90%	# de Platos pedidos	Mensual.	60%	Entre 70% y 80%	Mayor a 85%	Gerente y Secretario.
Perspectiva	Objetivo	Indicador	Meta	Forma de medición	Frecuencia de medición	Alarmas			Responsable.
Financiera	Aumentar la utilidad mensual de la empresa	% de utilidad	≥ 20%	$\frac{\text{Ingresos Totales}}{\text{Costo del servicio}} \times 100$	Mensual.	Menor a 5%	15%	Entre 16% y 20%	Gerente y Contador.
	Mantener un presupuesto fijo para la remodelación de habitaciones.	Habitaciones Remodeladas	≥ 90%	Comprobación por parte de la Gerencia.	Anual.	60%	Entre 70% y 80%	Mayor a 90%	Gerente y Contador.

En la presente imagen se presenta el Balanced Scorecard en donde se puede observar en resumen las 4 perspectivas del presente trabajo, las cuales la empresa Palmeras PalmerasCorp se guiará en el periodo del año 2023, en donde para poder tener un mejor control de los objetivos, se han planteado diferentes indicadores para que la empresa tenga claro el horizonte al cual se ha propuesto llegar.

### 4.3. Mapa Estratégico con Balanced Scorecard.



En el presente mapa del Balanced Scorecard se presenta cómo están relacionadas las diferentes perspectivas pertenecientes a cada tema como son la perspectiva Financiera, perspectiva clientes, perspectiva de procesos internos y perspectiva de aprendizaje.

Es necesario que se cumplan cada una de las perspectivas que en el trabajo se plantean para que la Empresa Palmeras PalmerasCorp pueda cumplir con los objetivos establecidos en el principio de este trabajo.

La perspectiva de aprendizaje se interrelaciona con la perspectiva de procesos internos y perspectiva financiera en donde gracias a la capacitación del personal en diversos ámbitos, se puede disminuir el tiempo de la limpieza de los clientes y se mejorará la atención al cliente. En cuanto al mejorar el ambiente laboral de los trabajadores, se puede tener un mejor desempeño en los trabajadores y gracias a eso poder aumentar las utilidades con su trabajo más comprometido.

En la perspectiva de procesos internos, la mejora de la atención al cliente se interconecta con el aumento de servicio en área de comida, en donde se puede ofrecer platos a la carta que son demandados por los clientes. La disminución del tiempo de limpieza aumentaría la utilidad de la empresa ya que en horas con gran afluencia de personas, se podría ofrecer más habitaciones.

La perspectiva clientes en el aumento de promociones en la empresa, se conecta directamente con mantener un presupuesto fijo para la remodelación de las habitaciones, ya que al publicitar las habitaciones en redes sociales, las promociones deben mantener imágenes diferentes en donde llame la atención del cliente.

## CAPÍTULO 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

### 5.1 Conclusiones.

- Se puede concluir en primera instancia que se ha conseguido formular un plan estratégico que permitirá a la empresa Palmeras PalmerasCorp saber si es factible expandir el negocio a través de una nueva sucursal en Tumbaco, realizando así mejoras necesarias en la empresa.
- En el desarrollo del plan estratégico se expusieron las razones con fundamentos de acuerdo a los análisis de la matriz FODA, las 5 fuerzas de Michel Porter y la estrategia de mejora competitiva, por las cuales la empresa Palmeras PalmerasCorp ha decidido buscar una razón de expansión del negocio mediante una nueva Sucursal.
- Se llegó a la conclusión de que la empresa Palmeras PalmerasCorp debe realizar una serie de mejoras tanto en el nivel interno y el nivel externo. En el interno debe realizar mejoras en el personal con continuas capacitaciones y en el nivel externo, realizar diferentes mejoras de acuerdo a las demandas del estado y los clientes.
- Se formuló un plan operativo propuesto para el lapso de 1 año, a partir del 2023, donde para llegar a una conclusión, la empresa Palmeras PalmerasCorp realizará las investigaciones y trabajos necesarios para llegar a una conclusión de expansión de la empresa a través de una nueva sucursal en el área de Tumbaco.
- En el Balanced Scorecard se llegó a la conclusión de que la empresa primero debe realizar las mejoras correspondientes en las perspectivas financiera, de clientes, de procesos internos y de aprendizaje, para que a la par, pueda tomar una decisión de expansión de la empresa en una nueva sucursal de acuerdo a la realidad en la que se encuentra.

## 5.2 Recomendaciones.

- La empresa Palmeras PalmerasCorp es una empresa con pocos años en el mercado, por tanto para la base del estudio realizado se recomienda capacitarse externamente e internamente en los diferentes procesos para poder realizar correcciones, mejoras, implementaciones o dar de bajas los procesos.
- Se recomienda a la empresa Palmeras PalmerasCorp tomar en cuenta la misión, visión y valores planteados en el presente trabajo para que se mejore la cultura organizacional de la empresa.
- Se sugiere mantener los pasos a desarrollar del plan estratégico para poder cumplir con los objetivos planteados en el presente trabajo, en donde después de haber realizado análisis externos e internos, se podría llegar a una conclusión y tomar la mejor decisión para la empresa.
- La empresa Palmeras PalmerasCorp podría implementar más mejoras en el área interna para un futuro como es en el personal, fomentando el compañerismo, realizando charlas motivacionales y capacitaciones profesionales que sirva tanto a la empresa como a los trabajadores a nivel personal.
- Como sugerencia, la empresa Palmeras PalmerasCorp debería implementar medidas de seguridad internas en caso de un altercado con delincuentes o con personas conflictivas que se encuentren en estado de ebriedad o que no deseen pagar el hospedaje.
- La empresa debe implementar el Balanced Scorecard planteado para mejorar la situación por la cual se encuentra hoy en día la empresa. Con las diferentes perspectivas planteadas, haciendo un análisis situacional de cada perspectiva, se debe

realizar un análisis en donde se decida si se deben implementar más puntos en cada perspectiva o mejorarla.

# CAPÍTULO 6 ANEXOS.

## 6.1 RUC.



### REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



**NÚMERO RUC:** 1793100562001  
**RAZÓN SOCIAL:** PALMERAS PALMERASCORP S.A.S

**NOMBRE COMERCIAL:**  
**REPRESENTANTE LEGAL:** GARCIA LLUMIQUINGA DARWIN PATRICIO  
**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS  
**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** S/N  
**OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI  
**NÚMERO:** S/N  
**FEC. NACIMIENTO:**  
**FEC. INSCRIPCIÓN:** 26/11/2020  
**FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**  
**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 26/11/2020  
**FEC. ACTUALIZACIÓN:**  
**FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

#### ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL

155100101 SERVICIOS DE ALOJAMIENTO PRESTADOS POR HOTELES

#### DOMICILIO TRIBUTARIO

Provincia: PICHINCHA Cantón: RUMIÑAHUI Parroquia: SANGOLQUI Calle: AV. GENERAL RUMIÑAHUI Número: S/N Carretero VIA A SANGOLQUI Referencia ubicación: A DOS CUADRAS DE LA FABRICA DANEC Email: contabilidad@explotours.com Celular: 0997878143 Telefono Trabajo: 022093433

#### OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

- \* ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- \* ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE IVA

*Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales. para mayor información consulte en [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec). Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.*

#### # DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	1	ABIERTOS	1
JURISDICCIÓN	\ ZONA 9\ PICHINCHA	CERRADOS	0



Código: RIMRUC2020003421688

## 6.2 Escritura de Constitución.



Factura: 001-002-000062309



20201705002P01615



NOTARIO(A) MARIA ELENA SANCHEZ LIMA  
NOTARIA SEGUNDA DEL CANTON RUMINAHUI-SANGOLQUI

EXTRACTO

Escritura N°:		20201705002P01615					
<b>ACTO O CONTRATO:</b>							
COMPRAVENTA							
FECHA DE OTORGAMIENTO:		1 DE DICIEMBRE DEL 2020, (14:25)					
<b>OTORGANTES</b>							
<b>OTORGADO POR</b>							
Persona	Nombres/Razón social	Tipo interviniente	Documento de identidad	No. Identificación	Nacionalidad	Calidad	Persona que le representa
Natural	MONTECINOS MONTOYA BETTY ELIZABETH	POR SUS PROPIOS DERECHOS	CEDULA	1711892370	ECUATORIANA	VENDEDOR(A)	
<b>A FAVOR DE</b>							
Persona	Nombres/Razón social	Tipo interviniente	Documento de identidad	No. Identificación	Nacionalidad	Calidad	Persona que representa
Jurídica	PALMERAS PALMERASCORP S.A.S.	REPRESENTADO POR	RUC	1793100562001	ECUATORIANA	COMPRADOR (A)	DARWIN PATRICIO GARCIA LLUMIQUINGA
<b>UBICACION</b>							
Provincia		Cantón				Parroquia	
PICHINCHA		RUMINAHUI-SANGOLQUI				SANGOLQUI	
DESCRIPCIÓN DOCUMENTO:							
OBJETO/OBSERVACIONES:		COMPRAVENTA DEL LOTE DE TERRENO SIGNADO CON EL NÚMERO DOS-B, DEL PLANO DE SUBDIVISIÓN DEL LOTE DE TERRENO SIGNADO EN EL PLANO DE SUBDIVISIÓN COMO LOTE NÚMERO DOS, PARROQUIA SANGOLQUI, CANTÓN RUMINAHUI, PROVINCIA DE PICHINCHA.					
CUANTÍA DEL ACTO O CONTRATO:		405665.00					

CERTIFICACIÓN DE DOCUMENTOS MATERIALIZADOS DESDE PÁGINA WEB O DE CUALQUIER SOPORTE ELECTRÓNICO QUE SE INCORPOREN A LA ESCRITURA PÚBLICA	
ESCRITURA N°:	20201705002P01615
FECHA DE OTORGAMIENTO:	1 DE DICIEMBRE DEL 2020, (14:25)
PÁGINA WEB Y/O SOPORTE ELECTRÓNICO 1:	certificado de gravamen, folio registral N° 33.410; acta de junta general extraordinaria universal de accionistas de la Compañía Palmeras Palmerascorp S.A.S
PÁGINA WEB Y/O SOPORTE ELECTRÓNICO 2:	<a href="https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/consulta/magen/visor.zul?pdcc=7WwJvXLPc%2BdRb3iWHR6JYNkN8CT511mccuuvnbDSnBLINg8XVdRal4Z5WJCrDS%2FBjKYacmKfYwe6jAAkN4Sa3%2FurQW5Gh6blx01Ql4N%2FyCMbP8bsITzq%2Bi3w%2BZqQEYSW4WEDpBFF1PbkB76JPmIX%2BvAuoTx%2Bp0sS5bpyrOpLV1u29RFYzCvuDpkkEJdhYaTL">https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/consulta/magen/visor.zul?pdcc=7WwJvXLPc%2BdRb3iWHR6JYNkN8CT511mccuuvnbDSnBLINg8XVdRal4Z5WJCrDS%2FBjKYacmKfYwe6jAAkN4Sa3%2FurQW5Gh6blx01Ql4N%2FyCMbP8bsITzq%2Bi3w%2BZqQEYSW4WEDpBFF1PbkB76JPmIX%2BvAuoTx%2Bp0sS5bpyrOpLV1u29RFYzCvuDpkkEJdhYaTL</a>
PÁGINA WEB	<a href="https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/consulta/magen/visor.zul?pdcc=ps9AdTgLoA13B%2BYntMP7f5rveKrxO%2Ft265SckXbrpkmRwMA9wkMllu2Q74Ajb">https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/consulta/magen/visor.zul?pdcc=ps9AdTgLoA13B%2BYntMP7f5rveKrxO%2Ft265SckXbrpkmRwMA9wkMllu2Q74Ajb</a>

### 6.3 Autorización de la empresa.

Quito, 15 de Septiembre del 2022.

Yo, Darwin Patricio García Uumiquinga, con CI: 1710425909, Gerente General de Palmeras PalmerasCorp, autorizo a Darwin Ricardo García Zapata con CI: 1725359507, a utilizar la información necesaria de la empresa Palmeras PalmerasCorp para fines institucionales.

La información será proporcionada con el único fin de realizar un trabajo de titulación.



---

Darwin García.

6.4 Foto de la empresa.



## Bibliografía

- Solidaria., S. I. (2020). *TABLA 19 ACTIVIDAD ECONÓMICA RECEPTORA DE LA OPERACIÓN HOMOLOGACIÓN SEGÚN CIU REVISIÓN 4*. Obtenido de Super Intendencia de Compañías.: <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/index.htm>
- Solidaria., S. I. (2020). *TABLA 19 ACTIVIDAD ECONÓMICA RECEPTORA DE LA OPERACIÓN HOMOLOGACIÓN SEGÚN CIU REVISIÓN 4*. Obtenido de Super Intendencia de Compañías.: <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/index.htm>
- Simpieri, H. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw - Hill.
- INEC. (2012). *INEC*. Obtenido de Sistema Integrado de Consultas y Clasificaciones.: [https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/resul\\_correspondencia.php?id=I5510.01&ciiu=12](https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/resul_correspondencia.php?id=I5510.01&ciiu=12)
- Hill, C. W. (2009.). *Administración Estratégica*. México D.F.: Cengage Learning.
- Charles W., L. H. (2011). *Administración Estratégica*. México D.F.: Cenage Learning Editores S.a.
- Charles, H. J. (2011). *Administración Estratégica*. México D.F.: Cenage Learning Editores. S.A.
- Team, R. (2009). *Team*. Obtenido de Método de Observación: [https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/resul\\_correspondencia.php?id=I5510.01&ciiu=12](https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/resul_correspondencia.php?id=I5510.01&ciiu=12)

- Raffino, M. E. (2019, Diciembre 11). *Método Deductivo*. Obtenido de <https://concepto.de/metodo-deductivo-2/>.
- Cifras, E. e. (2022). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de Clasificación Nacional de Actividades Económicas: <https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Adriana Novoa. (2022, SEPTIEMBRE 01). Crece la tensión en el diálogo entre Gobierno y organizaciones indígenas . *PRIMICIAS*, pág. 2.
- Javier Zúñiga Quevedo. (2022). El desempleo en América Latina. *Panoráma*, 2.
- Javier Zúñiga Quevedo. (2022). El Desempleo en América Latina. *Panorámica.*, 2.
- Giordano, P., & Michalczewsky. (2022, JULIO). *El impacto comercial de la guerra en Ucrania en América Latina y el Caribe*. Obtenido de BID: <https://publications.iadb.org/es/el-impacto-comercial-de-la-guerra-en-ucrania-en-america-latina-y-el-caribe>
- CEPAL. (2022, Abril). *CEPAL*. Obtenido de Se profundiza la desaceleración de América Latina y el Caribe: en 2022 se espera un crecimiento regional de 1,8% en promedio: <https://www.cepal.org/es/comunicados/se-profundiza-la-desaceleracion-america-latina-caribe-2022-se-espera-un-crecimiento>
- Brayan Xavier Becerra. (2021, DIC 11). *La República*. Obtenido de Tecnología.: <https://www.larepublica.co/consumo/consumo-de-internet-en-el-mundo-aumento-19-5-durante-la-pandemia-de-covid-19-3274945>
- Banco Mundial. (2022, Junio 07). En medio de una abrupta desaceleración del crecimiento, aumenta el riesgo de estanflación. *Banco Mundial.*, pág. 3.

Norma Ramirez. (2022, ENERO 14). *ALER*. Obtenido de Asociación Latinoamericana de Educación y Comunicación Popular.: <https://aler.org>

CEPAL. (2022, Julio 27). *CEPAL*. Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe: <https://www.cepal.org/es/noticias/america-latina-caribe-perdio-casi-3-anos-esperanza-vida-al-nacer-2019-2021-consecuencia-la>

PRIMICIAS. (2022, Septiembre 10). *PRIMICIAS*. Obtenido de En agosto creció la migración ecuatoriana hacia países del norte.:  
<https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/agosto-crece-migracion-ecuatorianos-eeuu/>

CEPAL. (2022, Abril). *CEPAL*. Obtenido de Se profundiza la desaceleración en América Latina y en el Caribe: <https://www.cepal.org/es/comunicados/se-profundiza-la-desaceleracion-america-latina-caribe-2022-se-espera-un-crecimiento>

Javier Zúñiga Quevedo. (2022). El Desempleo en América Latina. *Panorama*, 2.

Javier Zúñiga Quevedo. (2022). El demeplo en América Latina. *Panorámica.*, 2.

PRIMICIAS. (2022, Septiembre 10). *PRIMICIAS*. Obtenido de En Agosto creció la migración ecuatoriana hacia países del norte.:  
<https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/agosto-crece-migracion-ecuatorianos-eeuu/>

Bryan Javier Becerra. (2021, Diciembre 11). *La República*. Obtenido de Consumo de Internet en el mundo.: <https://www.larepublica.co/consumo/consumo-de-internet-en-el-mundo-aumento-19-5-durante-la-pandemia-de-covid-19-3274945>

La República. (2021, Diciembre 11). *La República*. Obtenido de Consumo de Internet en el Mundo.: <https://www.larepublica.co/consumo/consumo-de-internet-en-el-mundo-aumento-19-5-durante-la-pandemia-de-covid-19-3274945>

Banco Mundial. (2022). Aumenta el riesgo de la Estancflación. *Banco Mundial.*, 3.

Norma Ramirez. (2022, ENERO 14). *ALER*. Obtenido de Asociación Latinoamericana de Educación y Comunicación Popular.: Norma Ramirez. (2022, ENERO 14). *ALER*. Obtenido de Asociación Latinoamericana de Educación y Comunicación Popular.: <https://aler.org>

CEPAL. (2022, Julio 27). *CEPAL*. Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe.: <https://www.cepal.org/es/noticias/america-latina-caribe-perdio-casi-3-anos-esperanza-vida-al-nacer-2019-2021-consecuencia-la>

Andrés Mideros Mora. (2022, Abril 22). *PRIMICIAS*. Obtenido de Clse Media en Ecuador.: <https://www.primicias.ec/noticias/firmas/clase-media-ecuador-economia/>

KYPROSS. (2022). *KYPROSS*. Obtenido de KYPROSS: <https://www.kfs.com.ec/quienes-somos/>

ARCACONTINENTAL. (2022). *ARCACONTINENTAL*. Obtenido de ARCACONTINENTAL: <https://www.arcacontal.com>

DINADEC. (2022). *EMIS*. Obtenido de DINADEC: [https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Dinadec\\_SA\\_es\\_3398896.html](https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Dinadec_SA_es_3398896.html)

EMIS. (2022). *EMIS*. Obtenido de DISTRIBUIDORA HARO & MANCHENO: <https://www.emis.com/php/company->

profile/EC/Distribuidora\_de\_Productos\_Haro\_\_\_Mancheno\_CIA\_Ltda\_es\_397339  
1.html

NOVAQUIM. (2022). *NOVAQUIM*. Obtenido de NOVAQUIM: <https://novaquim.com.ec>

Supermercado Santa María. (2022). *Supermercado Santa María*. Obtenido de

Supermercado Santa María.:

[https://www.supermercadosantamaria.com/?gclid=Cj0KCQjwmouZBhDSARIsAL](https://www.supermercadosantamaria.com/?gclid=Cj0KCQjwmouZBhDSARIsALYcoupPKPCBZtLfOwayO4QI-mCLHnPIGOGPMA4AuxVobDX-Inp0IKEYDh0aAgqXEALw_wcB)

[YcoupPKPCBZtLfOwayO4QI-mCLHnPIGOGPMA4AuxVobDX-](https://www.supermercadosantamaria.com/?gclid=Cj0KCQjwmouZBhDSARIsALYcoupPKPCBZtLfOwayO4QI-mCLHnPIGOGPMA4AuxVobDX-Inp0IKEYDh0aAgqXEALw_wcB)

[Inp0IKEYDh0aAgqXEALw\\_wcB](https://www.supermercadosantamaria.com/?gclid=Cj0KCQjwmouZBhDSARIsALYcoupPKPCBZtLfOwayO4QI-mCLHnPIGOGPMA4AuxVobDX-Inp0IKEYDh0aAgqXEALw_wcB)

VRBO. (2022). *VRBO*. Obtenido de Casas Rurales, apartamentos y casas en todo el mundo:

<https://www.vrbo.com/es-es/>

VRBO. (2022). *VRBO*. Obtenido de VRBO:

[https://www.google.com/imgres?imgurl=https%3A%2F%2Fgigonway.com%2Fwp-](https://www.google.com/imgres?imgurl=https%3A%2F%2Fgigonway.com%2Fwp-content%2Fuploads%2F2021%2F12%2Fjaheytw9.jpg&imgrefurl=https%3A%2F%2Fgigonway.com%2Fganar-mas-dinero-como-anfitrión-de-vrbo%2F&tbid=__7FVU5LWbcsVM&vet=12ahUKEwjg8MDP95f6AhVUjeAKH)

[content%2Fuploads%2F2021%2F12%2Fjaheytw9.jpg&imgrefurl=https%3A%2F%](https://www.google.com/imgres?imgurl=https%3A%2F%2Fgigonway.com%2Fwp-content%2Fuploads%2F2021%2F12%2Fjaheytw9.jpg&imgrefurl=https%3A%2F%2Fgigonway.com%2Fganar-mas-dinero-como-anfitrión-de-vrbo%2F&tbid=__7FVU5LWbcsVM&vet=12ahUKEwjg8MDP95f6AhVUjeAKH)

[2Fgigonway.com%2Fganar-mas-dinero-como-anfitrión-de-](https://www.google.com/imgres?imgurl=https%3A%2F%2Fgigonway.com%2Fwp-content%2Fuploads%2F2021%2F12%2Fjaheytw9.jpg&imgrefurl=https%3A%2F%2Fgigonway.com%2Fganar-mas-dinero-como-anfitrión-de-vrbo%2F&tbid=__7FVU5LWbcsVM&vet=12ahUKEwjg8MDP95f6AhVUjeAKH)

[vrbo%2F&tbid=\\_\\_7FVU5LWbcsVM&vet=12ahUKEwjg8MDP95f6AhVUjeAKH](https://www.google.com/imgres?imgurl=https%3A%2F%2Fgigonway.com%2Fwp-content%2Fuploads%2F2021%2F12%2Fjaheytw9.jpg&imgrefurl=https%3A%2F%2Fgigonway.com%2Fganar-mas-dinero-como-anfitrión-de-vrbo%2F&tbid=__7FVU5LWbcsVM&vet=12ahUKEwjg8MDP95f6AhVUjeAKH)

[WLQD1QQ](https://www.google.com/imgres?imgurl=https%3A%2F%2Fgigonway.com%2Fwp-content%2Fuploads%2F2021%2F12%2Fjaheytw9.jpg&imgrefurl=https%3A%2F%2Fgigonway.com%2Fganar-mas-dinero-como-anfitrión-de-vrbo%2F&tbid=__7FVU5LWbcsVM&vet=12ahUKEwjg8MDP95f6AhVUjeAKH)

Entorno Turístico. (2022, Marzo 15). *Entorno Turístico*. Obtenido de Airbnb:

<https://www.entornoturistico.com/que-es-airbnb-y-como-funciona/>

AIRBNB. (2018, ABRIL 22). *AIRBNB*. Obtenido de AIRBNB:

[https://www.airbnb.com.ec/help/article/2503/qué-es-y-cómo-funciona-](https://www.airbnb.com.ec/help/article/2503/qué-es-y-cómo-funciona-airbnb?_set_beve_on_new_domain=1663283700_ZjM0MTBhYjlkNzQw)

[airbnb?\\_set\\_beve\\_on\\_new\\_domain=1663283700\\_ZjM0MTBhYjlkNzQw](https://www.airbnb.com.ec/help/article/2503/qué-es-y-cómo-funciona-airbnb?_set_beve_on_new_domain=1663283700_ZjM0MTBhYjlkNzQw)

Clizzz. (2020, Febrero). *Clizzz*. Obtenido de Wimdu: <https://www.clizzz.com/es/wimdu-que-es-y-funcionamiento/>

WIMDU. (2022). *WIMDU*. Obtenido de WIMDU:

<https://www.google.com/imgres?imgurl=https%3A%2F%2Fi0.wp.com%2Fwww.numeroservicioalcliente.com%2Fwp-content%2Fuploads%2F2017%2F07%2Fwimdu-banner.png%3Ffit%3D640%252C290%26ssl%3D1&imgrefurl=https%3A%2F%2Fwww.numeroservicioalcliente.com%2Fwimdu%2F&tbnid=-Oc>

CloudBeds. (2022). *CloudBeds*. Obtenido de Alternativas de Aribnb:

<https://www.cloudbeds.com/es/articulos/alternativas-airbnb/>

GlampingHub. (2022). *GlampingHub*. Obtenido de GlampingHub:

[https://glampinghub.com/ecuador/?q=&location=&dates=%20-%20&adults=2&children=0&infants=0&lang=en&page=1&sort=recomended&currency=USD&flexible=auto&month=null&filters={%22categories%22:\[\],%22features%22:\[\],%22flags%22:\[\],%22genericCollection%22:%22AutoCol](https://glampinghub.com/ecuador/?q=&location=&dates=%20-%20&adults=2&children=0&infants=0&lang=en&page=1&sort=recomended&currency=USD&flexible=auto&month=null&filters={%22categories%22:[],%22features%22:[],%22flags%22:[],%22genericCollection%22:%22AutoCol)

Alfonso Peiro Ucha. (2016, Julio 14). *Economipedia*. Obtenido de Visión de una empresa:

<https://economipedia.com/definiciones/vision-de-una-empresa.html>

Victor Velayos Morales. (2015, Jun 15). *Economipedia*. Obtenido de Misión de una

Empresa.: <https://economipedia.com/definiciones/mision-de-una-empresa.html>

Secretaría General de Planificación. (2022). *Secretaría General de Planificación*. Obtenido

de Secretaría General de Planificación.: <https://gobiernoabierto.quito.gob.ec/plan-operativo-anual/>

