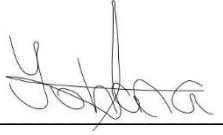
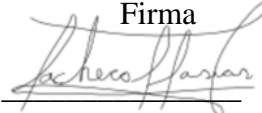
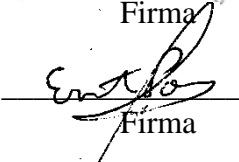




**“Plan de negocios para determinar la viabilidad económica de un marketplace para promover hospedajes no categorizados”**

Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Magíster en Marketing por:

1806182	Yohana Gladys Medina Caycho	 Firma
1420827	Angel Jesús Pacheco Masías	 Firma
1805342	Ernesto Javier Ponce Díaz	 Firma

Programa de la Maestría en Marketing 2018-1

Lima, 15 de Mayo del 2020

Esta tesis

**Plan de negocios para determinar la viabilidad económica de un marketplace para promover hospedajes no categorizados**

Ha sido aprobada por:



---

José Luis Wakabayashi Muroya  
(Jurado)



---

Pascal Erwin Clisson  
(Jurado)



---

Sergio Cuervo Guzmán  
(Asesor)

Universidad ESAN  
2020

## DEDICATORIA

A mis papás, por siempre darme su apoyo incondicional.  
Ustedes son mi fortaleza.  
A César y a mis hermanos, por siempre darme ánimos para seguir adelante.  
**Yohana Gladys Medina Caycho**

Gracias a mis padres que siempre han estado, están y sé que estarán para todo lo que decido emprender. Gracias a mi tía que me dio el privilegio de tener dos madres, ella ya no está en cuerpo, pero me acompaña siempre.  
**Angel Jesús Pacheco Masías**

A Dios, por todas sus bendiciones a lo largo de la vida, y a mis padres por su inspiración de vida para siempre salir adelante. A todos mis Profesores de la Maestría por haber contribuido a ser una mejor persona.  
**Ernesto Javier Ponce Díaz**

## ÍNDICE GENERAL

<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Título .....	1
1.2. Motivación .....	1
1.3. Justificación .....	1
1.4. Objetivos .....	3
1.4.1. Objetivo general.....	3
1.4.2. Objetivos específicos .....	3
1.5. Alcance .....	4
1.6. Limitaciones.....	4
<b>CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>5</b>
2.1. Hospedajes .....	5
2.1.1. Clasificación de hospedajes en el Perú .....	5
2.1.2. Hospedajes categorizados en el Perú .....	5
2.1.3. Hospedajes no categorizados en el Perú .....	6
2.1.4. Habitación .....	7
2.1.5. Huésped.....	7
2.1.6. Métricas del rubro de hospedajes.....	7
2.2. Tendencias digitales en el rubro de hospedajes .....	8
2.2.1. Reservas online .....	8
2.2.2. Marketing visual .....	8
2.2.3. Chatbots para atención .....	8
2.2.4. Plataformas de economía colaborativa .....	8
2.2.5. Casos de éxito .....	9
2.3. Modelo de negocio.....	9
2.3.1. Comercio electrónico .....	9
2.3.2. Marketplace.....	10
2.3.3. Modelo freemium.....	11
2.3.4. Publicidad digital .....	12
2.3.5. Medios digitales .....	12
2.3.6. Redes sociales .....	13
2.3.7. SEO .....	13
2.3.8. Sistema CRM.....	13

2.4. Solución tecnológica.....	14
2.4.1. Geolocalización.....	14
2.4.2. Aplicación web .....	14
2.4.3. Aplicaciones móviles .....	14
2.4.4. Progressive web apps.....	14
<b>CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE MACRO ENTORNO Y MICRO ENTORNO .....</b>	<b>15</b>
3.1. Análisis de Macro Entorno. ....	15
3.1.1. Análisis PEST .....	15
3.1.2. Crecimiento de las ventas online en internet en el Perú. ....	20
3.1.3. Penetración de smartphones en el Perú.....	20
3.1.4. Marketplace en el Perú.....	21
3.1.5. Conclusiones del análisis de Macro Entorno .....	21
3.2. Análisis de Microentorno.....	22
3.2.1. Análisis de las cinco fuerzas de Porter .....	22
3.2.2. Conclusiones del análisis del Micro entorno .....	27
3.3. Análisis de la competencia.....	27
<b>CAPÍTULO IV. INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....</b>	<b>29</b>
4.1. Metodología de la investigación .....	29
4.2. Objetivos de la investigación .....	30
4.3. Investigación Cualitativa .....	30
4.3.1. Entrevistas a profundidad exploratorias a expertos .....	30
4.3.2. Análisis de los resultados.....	30
4.3.3. Entrevistas a profundidad a propietarios de hospedajes .....	34
4.3.4. Análisis de entrevistas a profundidad a dueños de hospedajes.....	37
4.3.5. Conclusiones del análisis de entrevistas a profundidad a propietarios de hospedajes: .....	42
4.3.6. Análisis de frecuencias y elaboración de cuestionario .....	43
4.4. Investigación Cuantitativa .....	46
4.4.1 Encuesta a usuarios .....	46
4.4.2. Determinación del tamaño de la muestra, nivel de confianza y error estimado .	47
4.4.3. Realización de la encuesta .....	48
4.4.4. Resultados de la investigación cuantitativa .....	48
4.5. Correspondencia entre investigación cualitativa y cuantitativa.....	49
<b>CAPÍTULO V. PLAN ESTRATÉGICO .....</b>	<b>50</b>
5.1. Visión Estratégica .....	50

5.1.1. Visión.....	50
5.1.2. Misión.....	50
5.2. Análisis del entorno externo.....	50
5.2.1. Análisis de las oportunidades.....	50
5.2.2. Análisis de las amenazas.....	51
5.2.3. Matriz EFE.....	51
5.3. Modelo de Negocio Canvas.....	53
5.3.1. Segmentos de mercado.....	53
5.3.2. Propuesta de valor.....	54
5.3.3. Canales.....	55
5.3.4. Relación con clientes.....	56
5.3.5. Fuentes de ingresos.....	56
5.3.6. Recursos clave.....	57
5.3.7. Actividades clave.....	57
5.3.8. Socios Clave.....	59
5.3.9. Estructura de costos.....	59
5.3.10. Conclusiones del Modelo Canvas:.....	60
5.4. Objetivos Estratégicos.....	60
5.4.1. Objetivo general.....	60
5.4.2. Objetivos específicos.....	61
5.5. Estrategia de negocio.....	62
5.5.1. Estrategia general.....	62
5.6. Acciones para ejecutar la estrategia:.....	63
5.6.1. Alianzas estratégicas y asociaciones.....	63
5.6.2. Ventajas del primero en actuar.....	64
5.6.3. Subcontratación (Outsourcing).....	65
5.6.4. Decisiones en base a datos (Mindset Data-driven).....	65
5.6.5. Segmentación geográfica.....	65
5.7. Conclusiones.....	66
<b>CAPÍTULO VI. PLAN DE MARKETING Y VENTAS.....</b>	<b>67</b>
6.1. Introducción.....	67
6.2. Plan de Marketing.....	67
6.2.1. Objetivos de Marketing.....	67
6.2.5. Estrategias de producto.....	70
6.2.6. Estrategias de precio.....	73

6.2.7. Estrategias de distribución .....	74
6.2.8. Estrategias de comunicación.....	75
6.2.9. Estrategias de procesos .....	77
6.2.10. Estrategias de personas .....	78
6.2.11. Estrategia Digital .....	78
6.3. Plan de Ventas.....	79
6.3.1. Objetivos de Ventas .....	79
6.3.2. Estrategias de Ventas .....	80
6.3.3. Proceso de ventas .....	84
6.3.4. Selección y capacitación: .....	86
6.3.5. Sistema de incentivos.....	87
6.3.6. Proyección de ventas.....	88
6.3.7 Plan de contingencia de ventas .....	88
6.4. Presupuesto de Marketing.....	89
6.5. Presupuesto del área de ventas.....	90
6.6 Plan de Factor COVID-19 .....	91
6.7 Propuestas frente al COVID - 19:.....	92
6.8. Conclusiones .....	93
<b>CAPÍTULO VII. PLAN DE OPERACIONES.....</b>	<b>94</b>
7.1 Introducción .....	94
7.2. Objetivos .....	94
7.3. Tecnología.....	95
7.4. Descripción y diseño de la plataforma.....	95
7.4.1. Descripción de la plataforma .....	95
7.4.2. Diseño de la plataforma .....	95
7.4.3. Protocolos de manejo de crisis.....	97
7.5. Lanzamiento de la plataforma.....	98
7.6. Estándares de calidad para propietarios de hospedaje .....	98
7.7. Seguridad de datos personales .....	99
7.7.1 Proceso de Calidad de Hospedajes no categorizados .....	99
7.7.2 Requisitos para controlar la calidad de experiencia del usuario final.....	100
7.7.3 Requisitos Legales para ingresar a Plan H.....	101
7.7.4 Privacidad y protección de datos dentro de la plataforma .....	101
7.8. Recursos Humanos.....	102
7.8.1. Reclutamiento y selección de personal .....	102

7.8.2. Capacitación de personal .....	102
7.8.3. Proceso de inducción .....	102
7.8.4. Remuneración .....	102
7.8.5. Clima Laboral .....	102
7.9. Validación de alquiler por plataforma .....	103
7.10. Presupuesto de Operaciones: .....	104
7.11. Conclusiones .....	105
<b>CAPÍTULO VIII. PLAN TECNOLÓGICO .....</b>	<b>106</b>
8.1. Objetivos .....	106
8.2. Solución tecnológica.....	106
8.2.1. Descripción de la plataforma .....	106
8.2.2. Requerimientos funcionales.....	106
8.2.3. Requerimientos no funcionales.....	106
8.3. Arquitectura de solución .....	107
8.4. Continuidad de servicio .....	107
8.4.1. Soporte de Mantenimiento de TI .....	107
8.4.2. Soporte de Plataforma Cloud .....	107
8.4.3. Soporte de Atención a Clientes.....	108
8.5. Proveedores.....	108
8.5.1. Criterios de selección para proveedor de servicios cloud.....	108
8.5.2. Criterios de selección para proveedor de implementación de software.....	108
8.6. Implementación de plataforma .....	109
8.6.1. Cronograma de actividades.....	109
8.7. Presupuesto de tecnología.....	111
8.8. Conclusiones .....	112
<b>CAPÍTULO IX. PLAN DE ORGANIZACIÓN .....</b>	<b>113</b>
9.1. Objetivos del plan de organización.....	113
9.2. Base Legal.....	113
9.3. Elección del tipo de sociedad.....	114
9.4. Constitución de la empresa .....	115
9.5. Permisos y funcionamiento.....	116
9.6. Estructura organizacional de la empresa.....	116
9.6.1. Organigrama .....	117
9.6.2. Organización y funciones de los colaboradores.....	117
9.7. Presupuesto de Organización.....	119



9.8. Conclusiones .....	120
<b>CAPITULO X. PLAN FINANCIERO.....</b>	<b>121</b>
10.1. Objetivos .....	121
10.2. Supuestos de negocios .....	121
10.3. Proyección de inversión .....	121
10.4. Proyección de ingresos .....	122
10.5. Proyección de egresos .....	127
10.6. Modelo de Financiamiento .....	128
10.7. Estado de resultados.....	128
10.8. Flujo de caja económico .....	130
10.9. Análisis de riesgos .....	131
10.9.1. Análisis de Punto de equilibrio .....	131
10.9.2. Análisis de escenarios .....	131
10.9.3. Análisis de fiabilidad .....	132
10.10. Factor COVID.....	132
10.11. Conclusiones .....	133
11.1. Conclusiones .....	135
11.2. Recomendaciones .....	136
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>137</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>142</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 2.1: Clases y categorías de hospedajes en el Perú .....	6
Tabla 4.1: Factores y subfactores de evaluación .....	35
Tabla 4.2: Resultado del análisis cualitativo de datos .....	44
Tabla 4.3: Cuadro de Factores usados para el análisis cuantitativo.....	44
Tabla 4.4: Ficha técnica de la encuesta.....	47
Tabla 4.5: Cuadro de respuestas no válidas .....	48
Tabla 4.6: Cruce entre investigación cualitativa y cuantitativa .....	49
Tabla 5.1: Matriz EFE.....	51
Tabla 5.2: Objetivos para el propietario de hospedaje.....	61
Tabla 5.3: Objetivos para el usuario final .....	62
Tabla 6.1: Objetivos de Marketing .....	68
Tabla 6.2: Portafolio de productos.....	73
Tabla 6.3: Portafolio de suscripciones .....	74
Tabla 6.4: Cronograma de estrategia (Primeros 3 meses) .....	81
Tabla 6.5: Cronograma de capacitación anual.....	87
Tabla 6.6 Proyecciones de ventas 2021 - 2025.....	88
Tabla 6.7: Presupuesto de Marketing del año 2021 .....	89
Tabla 6.8: Presupuesto del área de ventas 2021 .....	90
Tabla 7.1: Presupuesto de operaciones para el año 2021.....	104
Tabla 8.1: Cronograma de actividades.....	109
Tabla 8.2: Descripciones de contrataciones en la nube .....	110
Tabla 8.3. Cronograma de implementación de plataforma.....	110
Tabla 8.4: Presupuesto de tecnología para el 2021 .....	111
Tabla 9.1: Característica societaria de la Empresa .....	114
Tabla 9.2: Presupuesto del plan de organización del año 2021 .....	119
Tabla 10.1: Tabla de inversión.....	122
Tabla 10.2: Proyección mix Planes Básico y VIP Escenario pesimista .....	123
Tabla 10.3: Proyección mix Planes Básico y VIP Escenario esperado .....	123
Tabla 10.4: Proyección mix Planes Básico y VIP Escenario optimista.....	123
Tabla 10.5: Proyección de ventas en base a los planes de suscripción para el escenario esperado del 2021 (Soles).....	124
Tabla 10.6: Proyección de ingresos por escenario y año de funcionamiento (Soles).....	125
Tabla 10.7: Proyección de crecimiento de mercado para el escenario esperado .....	125

Tabla 10.8: Proyección de tráfico del escenario esperado para el 2021 .....	126
Tabla 10.9: Proyección de egresos del escenario esperado del 2021 al 2025 (Soles) .....	127
Tabla 10.10: Estado de ganancias y Pérdidas desde el año 2021 al 2025 (Soles) .....	128
Tabla 10.11: Proyección de ventas en base a los planes de suscripción para el escenario Esperado del 2022.....	129
Tabla 10.12: Proyección de flujo de caja económico del año 2021 al 2025 (Soles) .....	130
Tabla 10.13: Análisis del punto de equilibrio .....	131
Tabla 10.14: Comparativo de escenarios en base a viabilidad financiera .....	131

## LISTA DE FIGURAS

Figura 3.1: Cinco Fuerzas de Porter .....	23
Tabla 5.1: Matriz EFE.....	51
Figura 5.2: Canvas para el diseño de negocio.....	53
Figura 5.3: Estrategias Genéricas de Porter .....	63
Figura 6.1: Estrategias para propietarios de hospedaje.....	76
Figura 6.2: Estrategias para el usuario final.....	76
Figura 6.3: Estrategias de contenido semanales .....	90
Figura 9.1: Organigrama de la Empresa .....	117
Figura 10.1. Distribución de probabilidad de valores del VAN .....	132

## INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Condiciones de diseño mínimas para ser considerado como establecimiento hospedaje en Perú .....	142
ANEXO 2: Requisitos que debe cumplir un hospedaje no categorizado. ....	144
ANEXO 3: Requisitos técnicos mínimos obligatorios para un establecimiento de hospedaje clasificado como hotel. ....	145
ANEXO 4: Requisitos técnicos mínimos obligatorios para un establecimiento de hospedaje clasificado como Apart-hotel .....	149
ANEXO 5: Requisitos técnicos mínimos obligatorios para un establecimiento de hospedaje clasificado como hostel.....	152
ANEXO 6: Requisitos técnicos mínimos obligatorios para un establecimiento de hospedaje clasificado como albergue.....	154
ANEXO 7: Cálculo de los ingresos que se generaron en el rubro de hospedajes no categorizados en Lima Metropolitana en el 2019. ....	157
ANEXO 8: Matriz de Factores y Subfactores de evaluación con preguntas de Entrevista a Profundidad.....	158
ANEXO 9: Transcripciones de entrevistas a profundidad a expertos .....	160
ANEXO 10: Transcripciones de entrevista a profundidad de Propietarios de hospedaje ..	183
ANEXO 11: Matriz de palabras con mayor frecuencia de ocurrencias en las entrevistas a dueños de hospedaje. ....	201
ANEXO 12: Cuestionario A Usuario Final .....	205
ANEXO 13: Cálculo del mercado potencial de los Hospedajes no categorizados en Lima Metropolitana. ....	211
ANEXO 14: Respuestas Cuantitativas Survey Monkey .....	212
ANEXO 15: Establecimientos de hospedaje por departamento y categorización 2018 ....	223
ANEXO 16: Lima Metropolitana: Número Empresas De Alojamiento, Según Distritos Lima. Trimestre 2019.....	225
ANEXO 17: Establecimientos De Hospedaje Colectivo, Según Categoría, 2018 .....	229
ANEXO 18: Lima: Indicadores Anuales De Ocupabilidad De Hospedajes No Categorizados.....	230
ANEXO 19: Capacidad Ofertada de Hospedajes no Categorizados en el 2018.....	232
ANEXO 20: Simulación de implementación de publicidad con Facebook.....	234
ANEXO 21: Metodología de implementación de publicidad en Adwords .....	236
ANEXO 22: Estados de ganancias y pérdidas Escenarios Pesimista y optimista .....	237
ANEXO 23: Flujos de caja Escenarios Pesimista y optimista.....	239
ANEXO 24: Conceptos de alojamiento .....	241
ANEXO 25: Información sobre marketplaces .....	242

ANEXO 26. Análisis de la Competencia.....	245
ANEXO 27: Listado de expertos entrevistados en fase exploratoria .....	247
ANEXO 28. Relación de entrevistas a propietarios de hospedajes .....	248
ANEXO 29: Cinco Estrategias de Porter .....	249
ANEXO 30: Proyección de egresos (Soles) .....	250
ANEXO 31: Tipos de Ecommerce .....	251
ANEXO 32: Arquitectura de la solución - IaaS.....	252
ANEXO 33: Cuadro comparativo de proveedores IaaS .....	253
ANEXO 34: Requerimientos funcionales de propietarios de hospedaje .....	254
ANEXO 35: Requerimientos no funcionales de la plataforma.....	257
ANEXO 36: Resultados de la investigación cuantitativa .....	257
ANEXO 37: Proyección de ingresos año a año por escenario.....	273

## **YOHANA GLADYS MEDINA CAYCHO**

Licenciada en Turismo y Hotelería, titulada en la Universidad Ricardo Palma. Especialista en Mercado Latinoamericano enfocado en turismo receptivo. Con más de 6 años de experiencia en ventas y operaciones en el sector Turismo.

### **FORMACIÓN PROFESIONAL**

- 2018 – 2020**                      **Universidad ESAN, Lima, Perú**  
Maestría en Marketing.
- 2018 – 2020**                      **ESIC Business School, Madrid, España**  
Master at Marketing Science
- 2006 - 2011**                      **Universidad Ricardo Palma**  
Licenciado en Turismo y Hotelería.

### **EXPERIENCIA**

- 2016 - Actualidad**            **Lima Tours**  
**Área: Ventas**  
Tres años de experiencia en el área de ventas; turismo receptivo. Especialista en el área de fits, principalmente mercado Latinoamérica. Manejo de cuentas de tour operadores mayorista Mercados principales: México, Puerto Rico, Colombia, República Dominicana y Chile
- 2014 - 2016**                      **Lima Tours**  
**Área: Operaciones**  
Tres años de experiencia en el área de operaciones del mercado Japonés. Manejo de proveedores y guías freelance.

## **ANGEL JESÚS PACHECO MASÍAS**

Ingeniero de Software especializado en Marketing Digital, en particular por la Analítica Digital. Cuento con más de 8 años de experiencia, he tenido la oportunidad de trabajar en empresas transnacionales de diversos rubros como consumo masivo, retail, educación, construcción y actualmente en banca.

### **FORMACIÓN PROFESIONAL**

<b>2018 – 2020</b>	<b>Universidad ESAN, Lima, Perú</b>  Maestría en Marketing.
<b>2018 – 2020</b>	<b>ESIC Business School, Madrid, España</b>  Master at Marketing Science
<b>2015 - 2015</b>	<b>Universidad del Pacífico, Lima, Perú</b>  Especialización en Gestión de Marketing Estratégico
<b>2008 - 2013</b>	<b>Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú</b>  Ingeniería de Software

### **EXPERIENCIA**

<b>2017 - Actualidad</b>	<b>Scotiabank Perú</b>  Especialista de Digital Analytics
<b>2017 - 2017</b>	<b>Sodimac Perú</b>  Jefe de Web Analytics
<b>2014 - 2017</b>	<b>Universidad de Ingeniería y Tecnología - UTEC</b>  Analista Digital
<b>2013 - 2014</b>	<b>Belcorp Internacional S.A.</b>  Asistente Digital Analytics



## **ERNESTO JAVIER PONCE DIAZ**

Administrador de Empresas Licenciado en la Universidad Inca Garcilaso de La Vega. Especializado principalmente en negociación y marketing. Cuento con más de 10 años de experiencia en ventas de insumos para la construcción y ventas inmobiliarias en el Perú y en el extranjero. Capacidad para planificar, organizar y liderar equipos en diferentes entornos de cambio.

### **FORMACIÓN PROFESIONAL**

<b>2018 – 2020</b>	<b>Universidad ESAN, Lima, Perú</b>  Maestría en Marketing.
<b>2018 – 2020</b>	<b>ESIC Business School, Madrid, España</b>  Master at Marketing Science
<b>2014 - 2015</b>	<b>Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú</b>  Diplomado en Negociación Multidimensional
<b>2013 – 2016</b>	<b>Universidad Inca Garcilazo de la Vega, Lima, Perú</b>  Licenciado en Administración de Empresas

### **EXPERIENCIA**

<b>2013 - Actualidad</b>	<b>Fénix Inmobiliaria</b>  Gerente Comercial
<b>2012 – 2019</b>	<b>Centro de convenciones Hermasie Paget</b>  Gerente Comercial
<b>2017 – 2018</b>	<b>Pilares Arquitectónicos SAC</b>  Gerente General

## RESUMEN EJECUTIVO

**Grado:** Magíster en Marketing

**Título de tesis:** Plan de negocios para determinar la viabilidad económica de un marketplace para promover hospedajes no categorizados

**Autor(es):** Medina Caycho, Yohana Gladys  
Pacheco Masías, Angel Jesús  
Ponce Diaz, Ernesto Javier

### Resumen:

Hace más de una década, el negocio de los hospedajes no categorizados comenzó a tomar importancia para muchos limeños incentivando más inversiones en el rubro. Conforme la oferta y demanda iba creciendo los propietarios de hospedajes han comenzado a sentir mucha competencia. Esto dio como resultado que al día de hoy existen aproximadamente 5605 hospedajes no categorizados en Lima Metropolitana según los datos otorgados por Mincetur.

Teniendo esta información, observamos que a pesar de existir demanda en este sector aún existe una tasa de ocupabilidad alta, estos establecimientos tienen como única forma de publicitar su negocio con marketing tradicional, como por ejemplo con letreros fuera de sus establecimientos.

Esto originó curiosidad en nosotros sobre la oportunidad de crear una solución tanto para los propietarios de hospedajes y para los usuarios. Ayudar a los propietarios para que tengan presencia digital y ayudar a los usuarios para que puedan conocer la información de los hospedajes en la zona en donde se va a encontrar es considerado un océano azul. Siendo la estrategia de negocio la de enfoque en el mejor valor nos posicionamos en la única plataforma en solucionar este problema.

La plataforma web genera una comunicación entre ambos en tiempo real hasta lograr la reserva, no dejando ningún rastro del usuario, cuidando así su privacidad., creando así un medio digital que le permitirá inmediatez al querer adquirir una habitación. Así mismo, este canal digital ofrecerá la posibilidad de comparar y elegir lo que más se adecue a sus gustos o preferencias.

Este es un gran momento para incursionar en un modelo de negocio basado en cubrir necesidades sin un costo alto para el hospedaje y gratuita para el usuario; permitiendo una mejor experiencia para que pueda completar sus planes, siendo planh.pe la solución que no sabía que iba a llegar.

# **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

## **1.1. Título**

Plan de negocios para determinar la viabilidad económica de un marketplace para promover hospedajes no categorizados.

## **1.2. Motivación**

La motivación para crear este plan de negocios es desarrollar la primera plataforma marketplace que está orientada a promover hospedajes no categorizados en Lima Metropolitana. El marketplace facilitará la ubicación, elección y posterior reserva de la habitación de hospedaje que mejor se adecue a las necesidades de cada cliente, lo cual mejorará la experiencia del cliente de cara al servicio que necesita e incrementará los ingresos de los hospedajes que se encuentran registrados en la plataforma.

Nosotros queremos compartir nuestra investigación con todo aquél que pueda sacar provecho de la información recopilada ya sea para el desarrollo de un emprendimiento o con fines netamente académicos.

## **1.3. Justificación**

La oportunidad de negocio identificada se sustenta en el contexto actual de los establecimientos de hospedajes no categorizados en Lima Metropolitana, así como el de los usuarios de estos hospedajes en base a las tendencias tecnológicas a las que se han visto expuestos.

Acorde al MINCETUR (2019), el sector de hospedajes no categorizados ha presentado un mayor incremento de establecimientos en la última década en Lima Metropolitana, siendo 5,029 hospedajes al cierre de Diciembre 2015 e incrementándose a 5,605 hospedajes al cierre de Octubre 2019 es decir un crecimiento de 12% del mercado en estos 4 años. Para mayor detalle visualizar Anexo 18.

Así mismo, se ha identificado que la tasa neta de ocupabilidad de las habitaciones (TNOH) de estos hospedajes es de 31.90% (MINCETUR, 2019). Esto nos afirma que podemos encontrar una oportunidad de hacer crecer el alquiler de habitaciones de estos

establecimientos, y por ende los ingresos de los mismos. En paralelo a ello, se halló que el rango de precios de estos establecimientos de hospedaje es muy variado e incluso su tarifario puede llegar a modificarse acorde a la temporalidad del negocio. Teniendo como sustento la investigación realizada en este plan de negocios se ha obtenido que un precio promedio de las habitaciones ofertadas es de S/ 50.00.

Tomando todos estos factores en consideración se llega a calcular que esta industria generó ingresos por un monto aproximado de S/ 299,310,363 a lo largo del 2019. Se puede visualizar el cálculo de este valor en el Anexo 7.

Por otro lado, como resultado de las entrevistas a profundidad, que fueron parte de la investigación cualitativa, con los propietarios de los hospedajes se identificó que el público que predomina como cliente de sus servicios oscila en la edad de 20 a 45 años, este dato se revalidó con la investigación, y que el perfil es diverso ya que pueden ser tanto estudiantes como población económicamente activa (PEA).

Se procede a identificar cual es el tamaño del mercado potencial de estos hospedajes, se toma como premisa que son los hombres entre los 20 a 45 años quienes predominan en la búsqueda de estos establecimientos, la investigación cuantitativa arroja que el 67% de las respuestas válidas fueran hechas por ellos. Para cuantificar el mercado potencial se considera información por parte del MINSA (2020) y del Perfil Sociodemográfico que el INEI (2018) desarrolló en base al año 2017. El cálculo que se ejecuta indica que el mercado potencial de estos establecimientos llegaría a ser de 691,042 habitantes hombres en Lima Metropolitana, se puede visualizar el detalle de este cálculo en el Anexo 13.

El mercado potencial de los hospedajes no categorizados coincide con que se ha visto expuesto a tendencias tecnológicas que han afectado la forma en que se comunican, adquieren productos o servicios, realizan negocios o incluso la forma en que se educan. Las dos tendencias que han tenido mayor relevancia en relación a lo expuesto son el incremento en la penetración de internet y el ingreso de los smartphones.

Según el INEI (2019), la cantidad de habitantes con un plan de internet ha crecido significativamente en estos últimos 10 años. Se ha pasado de 32.50% en el 2010 (INEI, 2010) a 59.8% en el 2019 (INEI, 2019), es decir, se experimentó un crecimiento de 27.3 puntos porcentuales. A su vez, Lima Metropolitana presenta 80.10% habitantes conectados a internet, siendo el departamento con mayor tasa de conectividad del país (INEI, 2019).

De igual manera, la adopción del uso de smartphones ha tenido gran impacto en la población del Perú, de forma que en la actualidad el 82.6% de peruanos con acceso a internet lo realiza mediante uno de estos dispositivos, esto se sustenta en base a datos recogidos por el INEI (2019). Asimismo, el INEI (2019) indica que el 93.10% de la población con un rango de edad entre 25 a 40 años, usuarios habituales de hospedajes no categorizados, se conecta a internet a través del celular siendo el segmento que presenta mayor uso de estos dispositivos.

Como bien se puede apreciar, la tendencia en el crecimiento de hospedajes no categorizados en Lima Metropolitana y su baja tasa de ocupabilidad es una oportunidad de negocio. En el plan de negocios que proponemos, se busca capitalizar esto a partir del alto nivel de adopción tecnológica que los usuarios de estos hospedajes presentan. La propuesta es desarrollar un marketplace que les permita a los usuarios localizar y contactar con facilidad a los hospedajes más idóneos en base a sus necesidades. Esto generará satisfacción en los usuarios ya que tienen una herramienta que agiliza su toma de decisión, e incrementará la tasa de ocupabilidad e ingresos de los hospedajes.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar la viabilidad económica de un marketplace para promover hospedajes no categorizados en Lima Metropolitana.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Desarrollar la investigación de mercado del rubro de hospedajes no categorizados.
- Elaborar el Plan Estratégico de Negocios de la solución propuesta.
- Elaborar el Plan de Marketing y Ventas, para definir la mejor estrategia y mix de medios para comunicar y comercializar la propuesta valor.
- Elaborar el Plan de Operaciones e identificar las capacidades necesarias para asegurar la continuidad del negocio.
- Elaborar el Plan de Tecnología de Información, tanto para la implementación de la plataforma más óptima como el soporte continuo de los clientes.
- Elaborar el Plan de Organización e identificar la estructura de la organización necesaria para las operaciones.

## 1.5. Alcance

Líneas abajo, indicaremos como se ha definido el alcance de la presente tesis:

- **De contenido:** El alcance consiste en determinar la viabilidad económica de nuestra propuesta sobre el plan de negocios expuesto.
- **Geográfico:** El plan de negocios está dirigido a hospedajes no categorizados en Lima Metropolitana.
- **Sectorial:** El plan de negocios se enfocará en el sector servicios, específicamente el de hospedajes no categorizados.

## 1.6. Limitaciones

Las principales limitaciones que el presente plan de negocios presenta son las siguientes:

- No se considera la ejecución del plan de negocios.
- Los resultados no podrán extrapolarse directamente a otras ciudades del país o del extranjero.
- Los resultados no podrán extrapolarse a otros sectores.
- La encuesta fue realizada mediante una plataforma online.
- La investigación realizada se trabajó previo al estado de emergencia que se generó a causa de la emergencia sanitaria generada por el virus COVID-19.

En este primer capítulo, se presentó la motivación de desarrollar el presente plan de negocios. Asimismo, se justificó por qué consideramos que este proyecto presenta potencial tanto para el propietario de hospedaje como para el usuario final del servicio. Posteriormente se presentaron los objetivos, el alcance y las limitaciones para el desarrollo del plan de negocios.

## **CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL**

En el presente capítulo, se expondrán datos que son de relevancia para tener entendimiento tanto del rubro de hospedajes, como de los hospedajes no categorizados. Además de conocer las tendencias que afectan al rubro a nivel digital, así como la evolución del comportamiento de sus clientes en la actualidad. Por último, se presentan conceptos propios de la solución propuesta.

### **2.1. Hospedajes**

Es necesario primero entender que un hospedaje es un establecimiento el cual está destinado en forma total o parcial a recibir huéspedes (RAE, 2019). Adicional a ello, estos establecimientos pueden brindar servicios de restaurante, cafetería y/o bar, comercio, spa, gimnasio, siempre que sea compatible con el Plan de Desarrollo Urbano (Diario Perú 21, 2019). Así mismo, en el Perú los hospedajes tienen la opción de clasificarse y categorizarse según lo consideren relevante para su negocio.

El presente plan de negocios está enfocado en los hospedajes no categorizados, los cuales según el INEI (2019) representan el 95% del total de la oferta de hospedaje en Lima Metropolitana, los cuales procederemos a definir en los siguientes puntos del capítulo. Ver el Anexo 15 para mayor detalle sobre la distribución de hospedajes no categorizados en el Perú.

#### **2.1.1. Clasificación de hospedajes en el Perú**

La clasificación según norma de MINCETUR (2019) se refiere a la identificación del establecimiento de hospedaje como Hotel, Apart-Hotel, Hostal o Albergue, esto acorde a las características de la edificación, de la infraestructura, del equipamiento y de los servicios que ofrecen. Para mayor detalle de la clasificación de establecimientos consultar el Anexo 24.

#### **2.1.2. Hospedajes categorizados en el Perú**

Dependiendo de la clasificación por la que un hospedaje opta, este va a recibir una categoría cuya denominación es un rango en estrellas que se brinda al establecimiento de hospedaje que cumpla los requisitos mínimos establecidos en la Norma Técnica mencionadas

en el Anexo 1 del reglamento nacional de edificaciones. Esto tendrá como finalidad, diferenciar las condiciones de funcionamiento y servicios que ofrecen.

Los hospedajes se categorizan ante la autoridad competente, y deben cumplir con toda la normatividad requerida que se define en los Anexos 1, y con lo establecido en el Anexo 3, 4, 5 o 6 según la categoría a la que se aplique. Así mismo, el categorizarse les permite ser parte del directorio de hospedajes del MINCETUR (2019).

A continuación, las clases y categorías que presenta el MINCETUR para los hospedajes en el Perú.

**Tabla 2.1: Clases y categorías de hospedajes en el Perú**

<b>Clase</b>	<b>Categoría</b>	<b>Requisitos Técnicos</b>
Hotel	Uno a cinco estrellas	Ver Anexo 3
Apart-hotel	Tres a cinco estrellas	Ver Anexo 4
Hostal	Uno a tres estrellas	Ver Anexo 5
Albergue	No calificado por estrellas	Ver Anexo 6

Elaboración: Autores de esta tesis

### **2.1.3. Hospedajes no categorizados en el Perú**

Así como los hospedajes pueden optar por clasificarse y categorizarse, pueden también no hacerlo, pero aun así están habilitados para brindar servicios de hospedaje. Así mismo deben cumplir con lo señalado con los requisitos que se exponen en los Anexos 1 y 2.

El presente plan de negocios se enfoca en estos establecimientos que como ya se indicó representan el 95% del total de oferta de hospedajes en Lima Metropolitana.



#### **2.1.4. Habitación**

Para efectos de este plan de negocios la habitación, es el medio mediante el cual el establecimiento de hospedaje logra cumplir con el servicio que el usuario necesita, a través de sus instalaciones y equipamientos.

#### **2.1.5. Huésped**

El huésped vendría a ser la persona natural a quien se le brinda el servicio de hospedaje y/o alojamiento.

Así como se explican los conceptos inherentes al rubro de hospedajes, es importante que se tenga claridad de las métricas que se manejan este. A continuación, se presentan indicadores que el MINCETUR ha definido en cuanto a la medición del performance de los hospedajes.

#### **2.1.6. Métricas del rubro de hospedajes**

##### **2.1.6.1. Capacidad de alojamiento de un establecimiento**

Métrica que se calcula en base a la cantidad de habitaciones y/o camas que el establecimiento ofrece.

##### **2.1.6.2. Tasa Neta de Ocupabilidad de Habitación (TNOH)**

Métrica que se calcula en base a la capacidad hotelera de habitaciones realmente disponibles en un mes.

$$TNOH = \frac{\text{Total habitaciones ocupadas}}{\text{Total habitaciones} \times \text{número de noches en el mes}} \times 100\%$$

##### **2.1.6.3. Promedio de permanencia**

Cantidad de días promedio que un huésped se aloja en una habitación independientemente de si la ocupa o no.

Así como se presentan los conceptos principales del rubro de hospedajes es importante conocer las tendencias tecnológicas a las que se ha visto expuesto. Los siguientes conceptos son los que mayor repercusión están teniendo en el sector.

## **2.2. Tendencias digitales en el rubro de hospedajes**

### **2.2.1. Reservas online**

Aquellas empresas que tienen la capacidad de desarrollar su propia plataforma para reservas reportan que el 42% de sus ventas son en sus canales directos digitales sin intermediarios. Es por ello relevante que las plataformas que se desarrollen estén optimizadas tanto para el uso como para generar satisfacción en los clientes (Tecnohotel, 2019).

### **2.2.2. Marketing visual**

Es importante que se presenten imágenes fidedignas de los servicios que se ofrece en el hospedaje, asimismo en la actualidad los clientes exigen nuevas experiencias más interactivas como videos y realidad virtual, ya que estos medios ofrecen mayor nivel de detalla que una galería de imágenes (Tecnohotel, 2019).

### **2.2.3. Chatbots para atención**

Los chatbots están comenzando a revolucionar la tecnología hotelera y sus comodidades asociadas. Estas herramientas están configuradas para ofrecer a los huéspedes una gran cantidad de opciones. Algunas de las capacidades de los chatbots que son más aplicables dentro de la industria hotelera incluyen:

- Criterios y resultados de búsqueda hiper personalizados.
- Un método simplificado para confirmar una reserva.
- Una excelente manera de generar reconocimiento de marca y lealtad.
- Comercialización de productos y servicios relevantes para el usuario final.

Un último punto para mencionar es que los chatbots modernos ofrecen una ventaja independiente del idioma, como pueden detectar y responder a numerosos dialectos, las barreras internacionales anteriores se han eliminado de la ecuación. Esto conducirá a mayores tasas de reserva y un impresionante retorno de la inversión (ROI) (Revfine, s. f.).

### **2.2.4. Plataformas de economía colaborativa**

La economía colaborativa sigue un concepto bastante simple. Los consumidores son capaces de obtener un producto o servicio de otros consumidores sin la necesidad de acudir

a una empresa (Morgan, 2015). Esta tendencia está afectando a todos los rubros incluidos el de hospedajes donde competidores como AirBnB han empezado a ser una opción viable para los consumidores al momento de realizar un viaje en lugar de hacer la reserva en un hospedaje.

### **2.2.5. Casos de éxito**

Líneas abajo presentamos algunos casos de éxito de plataformas de economía colaborativa en el rubro de hospedajes:

- **AirBnB**

Se define como una comunidad de anfitriones y viajeros que optan por publicitar sus espacios y reservar alojamientos únicos en cualquier parte del mundo. Además, los anfitriones de experiencias en Airbnb comparten sus intereses y pasiones tanto con los viajeros como con la gente local (AirBnB, s. f.).

- **Couchsurfing**

Es un servicio que conecta a los miembros con una comunidad global de viajeros. Los miembros usan Couchsurfing para encontrar un lugar para quedarse o compartir su hogar y ciudad natal con los viajeros (Couchsurfing, s. f.).

## **2.3. Modelo de negocio**

Siendo la plataforma de solución un marketplace, es importante entender qué es esta solución dentro del ecosistema de Ecommerce, la relevancia de los marketplace en la economía digital y sus beneficios.

### **2.3.1. Comercio electrónico**

Acorde a Shopify (s. f.) esta se refiere a la compra y venta de bienes o servicios que usan internet, transferencia de dinero y datos para ejecutar estas transacciones. El comercio electrónico usualmente se usa para referirse a la venta de productos físicos en línea, así como también puede describir cualquier tipo de transacción comercial que se facilite a través de Internet como el ofrecer servicios de hospedaje como el presente plan de negocios.

Mientras que el comercio electrónico tiene que ver con todos los aspectos de la operación de un negocio en línea, el comercio electrónico se refiere puntualmente a la transacción de bienes y servicios. Se prevé que las ventas globales de comercio electrónico minorista alcancen los \$ 27 billones para 2020. En el anexo 31 se puede visualizar los tipos de Ecommerce.

### **2.3.2. Marketplace**

Es una plataforma digital ya sea en una página web o aplicación móvil que permite realizar y obtener un producto o servicio teniendo diferentes proveedores y ofertantes. El formato de lo que se ofrece puede ser B2C o B2B según el sector en que se trabaja. Quien ofrece la plataforma marketplace usualmente no cuenta con stock propio de los productos o servicios sino que sirve de intermediario entre consumidores y proveedores (Kestenbaum, 2017).

#### **2.3.2.1. Beneficios**

Ingresa a un marketplace representará una serie de beneficios de cara al hospedaje que desea comercializar servicios. A continuación, los beneficios más resaltantes de estas plataformas:

- **Incrementar el alcance de la marca**

Si bien como marca se puede tener una página propia la cual genere transacciones, es importante considerar las plataformas que tienen buen posicionamiento en la mente de nuestro público objetivo. Así mismo, donde tiene presencia la competencia de la marca (Merchant, 2018).

- **Incrementar las transacciones**

Ser parte de un marketplace permite no solo incrementar el alcance sino la posibilidad de generar mayores ventas, ya sea que se tenga canales propios digitales o no. Se puede aprovechar la infraestructura que maneja el marketplace a nivel de seguridad, medios de pago, etc (Merchant, 2018).

- **Inversión de implementación**

Al registrarse en un marketplace, y no tener que realizar la implementación de la plataforma para realizar la venta se reduce los costos que esto implica. Así mismo, se tiene acceso a herramientas y habilitadores que una empresa que recién ingresa al ecosistema digital no podría solventar (Merchant, 2018).

### **2.3.2.2. Tipos de Marketplace**

Existen tres tipos de marketplace, los cuales se tipifican acorde a los productos o servicios que se ofrecen en las plataformas. En este caso al ser un marketplace enfocado en hospedajes se consideraría vertical.

- **Vertical**

Son marketplace especializados en un nicho de mercado, donde el cliente tiene la posibilidad de realizar la compra de diversos oferentes especializados en lo que se necesita. Un ejemplo de esto es truefacet.com, marketplace especializado en venta de joyería y productos relacionados (Kestenbaum, 2017).

- **Horizontal**

Son marketplace que venden productos de diferentes tipos, pero se enfocan en perfiles de públicos con intereses y características similares.

Adicional los 2 tipos de marketplace ya definidos, se está presentando uno nuevo el cual se debe a la incursión de los retailers tradicionales en este modelo de negocio.

Además de plantear el marketplace como solución, se evaluó cómo monetizar la plataforma. La investigación realizada indicó que los propietarios de hospedajes estaban dispuestos a pagar por una suscripción, considerando que se necesita volumen de registros en un inicio se ha considerado como más idónea la modalidad freemium.

### **2.3.3. Modelo freemium**

El modelo freemium estipula que la funcionalidad básica de un producto se regala de forma gratuita, en un entorno de muy bajos o nulos costos de distribución y producción marginales que brindan el potencial para una escala masiva, con funcionalidad avanzada, acceso premium y otros beneficios específicos del producto disponible por una tarifa (Seufert, 2014).

Así como se evaluó la forma de monetización, se han definido qué habilitadores se van a necesitar para que la estrategia de marketing logre captar el tráfico de usuarios interesados en la plataforma. Se están considerando medios pagados y orgánicos.

#### 2.3.4. Publicidad digital

Acorde a PCMag (s. f.) es la entrega de anuncios a los usuarios de Internet a través de sitios web, correo electrónico, software con publicidad, mensajes de texto o teléfonos celulares habilitados para Internet. Las organizaciones de publicidad en Internet actúan como intermediarios entre el anunciante y los lugares de Internet que muestran los anuncios. Venden la campaña en línea a los anunciantes y luego entregan los anuncios a los sitios que los muestran.

#### 2.3.5. Medios digitales

Existen diversos medios para generar publicidad digital, en la siguiente lista se presentan los que son más utilizados en la internet (Chi, 2020).

- **Búsqueda de pago:** en la que se paga a Google u otros motores de búsqueda para anunciar su contenido en los resultados que se muestran para palabras clave relevantes, es uno de los tipos de publicidad en línea más populares y efectivos.
- **Publicidad en redes sociales:** los anunciantes tienen muchas oportunidades de optimizar sus campañas. Pueden elegir el objetivo de sus campañas publicitarias, el tipo de anuncio que promocionan y la orientación de sus anuncios. Las redes sociales más relevantes son Facebook, LinkedIn, Instagram y Twitter.
- **Contenido patrocinado:** Las marcas pagan a los editores para generar y distribuir contenido a sus audiencias masivas a través de las redes sociales y su sitio web.
- **Publicidad pre y mid-roll:** Las marcas desarrollan publicidad en los sitios de video como Youtube, donde no afectan la experiencia de uso ya que se busca proveer videos pequeños y que realmente sean efectivos en términos de conversión.
- **Publicidad de banners:** Este formato se ha desarrollado hasta el punto en que las redes publicitarias pueden aprovechar los datos y el aprendizaje automático para ofrecer a los anunciantes estrategias de orientación más efectivas y a los consumidores anuncios más relevantes.

### **2.3.6. Redes sociales**

Sitio web o aplicación Mobile donde las personas comparten sus actividades con familiares, amigos y colegas o comparten su interés en un tema en particular. Ejemplo de ello son: Facebook, Instagram y WhatsApp (PCMag, s. f.).

Los miembros crean un perfil en línea con datos biográficos, fotos y cualquier otra información que elijan publicar. Se comunican entre sí haciendo públicos sus últimos pensamientos en un formato similar a un blog o por correo electrónico, mensajería instantánea o video chat (PCMag, s. f.).

Las empresas usan sitios sociales para anunciar productos, obtener reconocimiento de marca y expandir el tráfico a su sitio web principal. Actualmente, las redes sociales son parte fundamental de una estrategia digital.

### **2.3.7. SEO**

SEO significa Search Engine Optimization, que es la práctica de aumentar la cantidad y la calidad del tráfico no pagado a su sitio web a través de resultados de motores de búsqueda orgánicos como Google o Yahoo (MOZ, 2019).

### **2.3.8. Sistema CRM**

CRM significa Customer Relationship Management y tiene que ver con el conjunto de estrategias de negocios y tecnologías enfocadas en el desarrollo de relación con el cliente (Salesforce, s. f.).

Salesforce (s. f.) indica que los sistemas de CRM son de las tecnologías corporativas más importantes disponibles para empresas debido a la manera como utilizan la información de los clientes para administrar cuentas, leads y oportunidades de ventas en un único local. Entre los beneficios más relevantes de un sistema de CRM está la gestión y conversión de leads, gestión de relaciones personales y relevantes, e incremento en el ROI.

A continuación, se presentan conceptos que son de relevancia para la propuesta de solución del marketplace.

## **2.4. Solución tecnológica**

### **2.4.1. Geolocalización**

Esta capacidad permite informar tu ubicación a otros usuarios, así mismo asociar ubicaciones del mundo real como restaurantes y eventos a tu ubicación (Ionescu, 2010).

### **2.4.2. Aplicación web**

Colección de páginas web que están agrupadas y generalmente conectadas entre sí de varias maneras. Se requiere de acceso a internet para acceder al contenido. (Mozilla, 2019)

### **2.4.3. Aplicaciones móviles**

Software que se ejecuta a través de un teléfono inteligente, tableta u otros dispositivos electrónicos, incluidos televisores inteligentes y relojes inteligentes. Las aplicaciones pueden o no tener una conexión a Internet y utilizan las capacidades del dispositivo (Karch, 2020).

### **2.4.4. Progressive web apps**

Son aplicaciones web que se han diseñado para que sean capaces, confiables e instalables. Estos tres pilares los transforman en una experiencia que se siente como una aplicación nativa (Web Dev, 2020).



## **CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE MACRO ENTORNO Y MICRO ENTORNO**

En este capítulo, se expondrán los datos recopilados más importantes para este plan de negocios con el objetivo de comprender el mercado de establecimientos de hospedajes no categorizados y el entorno al que pertenecen.

### **3.1. Análisis de Macro Entorno.**

#### **3.1.1. Análisis PEST**

##### **3.1.1.1. Factores Políticos y Legales**

En el Perú, el Reglamento de Establecimiento de Hospedaje (Mincetur, 2015) clasifica a los establecimientos de hospedajes en 6 clases. La clasificación está señalada en la Tabla 2.1.

Sin embargo, según la ley 28868, “Ley que faculta al Ministerio de Comercio Exterior y Turismo a tipificar infracciones por vía reglamentaria en materia de prestación de servicios turísticos y la calificación de establecimientos de hospedaje y establece las sanciones aplicables” aprobada el 07 de junio del 2007, indica que aquellos establecimientos de hospedajes que no cuenten con certificado de calificación y/o categorización, pueden identificarse utilizando los términos “Establecimientos de hospedajes” u “hospedaje, seguido de su nombre comercial, pero que estos se encuentran prohibidos de exhibir, promocionar o difundir servicios de: hostel, hotel, apart hotel, albergue y/o las categorías mencionadas en este reglamento.

Con esto, se puede deducir que la categorización de un establecimiento que ofrece servicios de alojamiento, no obliga al propietario de un hospedaje que su propiedad sea categorizada.

Cabe mencionar que lo que sí es obligatorio en todos los distritos de Lima Metropolitana es que los establecimientos de hospedaje si cuentan con licencia de funcionamiento municipal ley N° 28976, “Ley de Marco de licencia de funcionamiento” aprobada el 5 de febrero del 2007, que regula los requisitos mínimos para la apertura y el funcionamiento de establecimientos de hospedajes no categorizados.

Del mismo modo, los titulares de establecimientos de hospedajes, deben estar inscritos en el Régimen Único de Contribuyente (RUC).

Finalmente, los establecimientos de hospedaje que se encuentren en funcionamiento y que optaron por no clasificarse y/o categorizarse deberán presentar la Declaración jurada ante el órgano competente siempre que cumplan con las condiciones mínimas que fueron sustentadas en la declaración Jurada respectiva.

En cuanto al aspecto tecnológico legal, existe ley N°30823. “Ley de gobierno digital” aprobada el 13 de setiembre del 2018, que se refiere a las tecnologías de información donde incluye el internet, dispositivos móviles, analítica de datos, entre otros. Esta ley tiene como objetivo el desarrollo de servicios de contenido digital incluyendo aplicaciones aplicables a la materia de gobierno digital.

Para entender un poco como ingresar a la web, primero debemos entender que es un negocio digital.

Negocio digital, se define como un nuevo modelo de negocio, que permite conectar a personas, empresas y objetos para generar ingresos, mejorar la eficiencia, la seguridad y la calidad en los servicios y productos.

Con esta definición y basándonos en la ley mencionada en el párrafo anterior se va a mencionar líneas abajo los requisitos y aspectos básicos legales para ingresar un negocio o emprendimiento en la web:

- Definir el tipo de negocio desde una perspectiva jurídica que tendrá la empresa, es decir, si es una persona individual (persona jurídica) puede optar por “EIRL”
- Constituir la sociedad en la oficina de Registros Públicos de Perú.
- La sociedad debe contar con RUC (Registro Único de Contribuyentes)
- La marca de la sociedad debe ser registrada en INDECOPI (Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y la Protección de la Propiedad Intelectual).
- El sitio web de la sociedad debe contar con términos, condiciones de uso y política de privacidad sobre protección de datos.

### **3.1.1.2. Factores Económicos**

El Producto Bruto Interno (PBI) del Perú creció 2.28% en el primer trimestre del 2019 según el Instituto Nacional de Estadística (INEI, 2019).

De esta manera, la economía acumuló una tasa de crecimiento de 2.28% en el primer trimestre del año, una desaceleración respecto a similar período del 2018 (3.20%) y por debajo de lo esperado por el BCR, de 3.20%. (INEI, 2019)

En cuanto al aporte total del turismo al Perú, durante el 2017, los ingresos directos generados por el turismo en el Perú alcanzaron los USD 8,135, lo que representó el 3,8% de PBI (World Travel & Tourist Council - WTTC, 2019)

“El WTTC destaca también que Perú es uno de los países de Latinoamérica que aún tiene mucho potencial turístico por desarrollar.”

“Latinoamérica ha reducido su crecimiento debido a la crisis de Venezuela y a la caída del turismo en Brasil. Sin embargo, Perú ha logrado una tasa de crecimiento importante y aún tiene mucho potencial por desarrollar. El objetivo del sector para el 2028 debe ser alcanzar los US\$ 13,000 millones”, Gloria Guevara Manzo (Portal de Turismo, 2019)

Según un estudio de IPE (Instituto Peruano de Economía) denominado “El Perú entre dos velocidades” que habla sobre el crecimiento de la economía peruana, asegura que el consumo privado es fundamental para el continuo crecimiento del PBI.

“El consumo privado representa casi 60% del crecimiento del producto total”, Diego Macera (IPE, 2019)

#### **Crecimiento del consumo en Lima:**

“Una recuperación en el poder adquisitivo de los trabajadores (6,3%), tendría como consecuencia un mayor consumo, que creció (4,1%) al primer trimestre del 2019. "Se espera un repunte para el segundo semestre del año, tanto en el poder adquisitivo como en el consumo como respuesta a esta correlación positiva entre la evolución del empleo y el gasto privado y que se acerca más a cifras del 2018 (8,8%)" (Diario El Comercio, 2019).

Actualmente la población dentro de Lima ha adoptado nuevos patrones de consumo y nuevos estilos de vida. Muchos de ellos provienen de la generación Y (entre 21 y 35 años) lo que indica que su forma de vivir está siendo adaptada e influida por las nuevas tendencias tecnológicas entre otros factores.

Del mismo modo, la inmigración venezolana, ha ingresado de manera masiva hacia el territorio nacional, lo que indica que ellos también formarán parte de un mayor consumo de los diferentes servicios que se ofrecen dentro de Lima, entre ellos, hospedajes no categorizados. Lo que confirma la viabilidad de este negocio y lo que nos da una gran oportunidad para aprovechar este consumo masivo.

Al respecto, la investigadora especialista en mercado laboral de la UDEP afirma “En términos de empleo, habrá un efecto positivo si es que su formación encaja con la demanda laboral. Sin embargo, lo que ha mostrado la llegada de los venezolanos al Perú, es la gran capacidad de absorción que tiene nuestro sector informal” (Diario El Comercio, 2019).

### **3.1.1.3. Factores Sociales**

Para este factor, se está considerando el crecimiento poblacional de establecimientos de hospedajes que existen en los distritos de Lima Metropolitana y las tendencias asociadas al estilo de vida que tienen los limeños en la actualidad.

Aunque el instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI ) solo registra poco más de 5 mil hospedajes, según Javier Hundskopf, ex presidente de la Asociación de Hoteles y Restaurantes de Lima, cada año abren unos cincuenta de estos establecimientos no categorizados, sobre todo en distritos de clase media y baja y cerca de locales de diversión nocturna. Lo redondo del negocio se reafirma cada 14 de febrero. Despegar.com, la agencia de viajes más grande de Latinoamérica, calcula que los hoteles de Lima incrementan su demanda en 80%. Hundskopf es más optimista y cree que el alza llega al 100% (Diario El Comercio, 2018).

Según Rolando Arellano, gerente general de la Consultora Arellano y Presidente de la Sociedad Peruana de Marketing, un tercio de la población peruana ha dejado de ser pobres y miles de familia por primera vez toman vacaciones, van al cine, y compran más allá de lo

básico. Esto ha provocado que el mercado haya crecido y por lo tanto nuevos emprendimientos se hayan desarrollado.

Arellano ha denominado cuatro grandes estilos de vida que resume a los consumidores que cada vez exigen más y mejores productos:

- **Progresistas:** trabajan mucho para conseguir mejores productos
- **Formalistas:** se arriesgan y se adaptan a los cambios
- **Las modernas:** velan por su familia e invierten en su desarrollo personal
- **Las conservadoras:** preocupación por demostrar sacrificio para su hogar.

En cuanto a los millennials, Arellano indica que sigue manteniendo los estilos de vida mencionados pero que estos últimos presentan componentes de modernidad con redes sociales lo que permite a las grandes empresas que ofrecen servicios online, poder generar leads y conocer mejor a estos consumidores “modernos”. Estos consumidores son un público exigente que pide mucha información pero que no le gusta que decidan por ellos.

Según los estudios de Arellano, casi el 40% de millennials, se informa por internet antes concretar una compra. En sí, los limeños, optan por pagar por servicios ya que se sienten con libertad de poder elegir según sus exigencias.

Con la información previa se puede deducir que, el estilo de las personas ha cambiado considerablemente y cada vez son más los limeños “millennials” que han incluido como parte de su vida cotidiana el uso de la tecnología. Ya sea desde sus smartphones, computadora o similares. Del mismo modo, las compras online y su consumo han crecido positivamente según, lo que indica una oportunidad para crear negocios online, dirigida a este público.

#### **3.1.1.4. Factores Tecnológicos**

Las tendencias tecnológicas actualmente se basan en el uso masivo del internet. Esto ha generado que todos los consumidores de cualquier tipo de servicio, utilicen todos los medios tecnológicos existentes para satisfacer sus diferentes necesidades.

Hoy en día, también, se puede reflejar que el factor hotelero no es ajeno a estas tendencias y que ingresar al mundo digital es un factor determinante para ingresar al mercado.

Según Raúl García López en su publicación “Tendencias tecnológicas que revolucionan el turismo” publicado en junio del 2015, indica que el impacto de la revolución tecnológica ha cambiado la forma en que nos queremos comunicar.

El consumidor limeño está más abierto a las nuevas tecnologías logrando que su rutina diaria se vuelva más digital. El smartphone se ha convertido en parte de la vida del consumidor y es por esta razón que la forma de consumir productos ha evolucionado. Gracias a este acceso cotidiano, el estar siempre conectado, el consumidor tiene la libertad de buscar variedades de opciones. Por ellos es importante ofrecer servicios y productos que satisfagan las necesidades de estos.

### **3.1.2. Crecimiento de las ventas online en internet en el Perú.**

Según un estudio de mercado elaborado por GFK PERÚ en el año 2019, las ventas online crecieron en 44.2% en el Perú con respecto al 2018. Este crecimiento se debe a que el E-Commerce está ingresando con más potencia en internet y porque es más común encontrar que más retail están enfocando sus ventas en sus páginas web.

Felipe Armijo, managing director para GFK Perú, menciona que la principal motivación de los usuarios para hacer compras por internet en vez de tiendas físicas es ahorrar dinero. Una razón relevante es que los usuarios optan primero por buscar el producto en alguna tienda, verlo, tocarlo y analizar si cumple con sus expectativas. Una vez que haya decidido hacer la compra, elige comprar en internet ya que sabe que puede conseguir el producto deseado a un menor precio.

Aunque aún existen muchos usuarios que dudan comprar por internet por miedo a ser estafados por un producto que aparentemente se ve bien en internet pero al adquirirlo no cumpla con lo esperado, el incremento de las compras en internet está mejorando y cada vez los usuarios están valorando los beneficios de compras online y las facilidades que esto tiene. Los usuarios cada vez buscan practicidad y rapidez al comprar.

### **3.1.3. Penetración de smartphones en el Perú**

Según el informe técnico de Estadísticas de la tecnología de la información y comunicación en los hogares elaborado (INEI, 2019) en el primer trimestre enero-febrero-

marzo del 2018, el 78.3% de la población de 6 años a más de edad utilizó un smartphone para acceder a internet.

El INEI ha dado a conocer que el 89,8% de la población que usa internet lo hace por un factor de comunicación, navegar en internet para ver actividades de entretenimiento como juegos de video, películas, música, etc.

El 90% de los hogares del país tiene al menos un miembro en su familia que cuenta con un smartphone.

Según Ignacio Nores, vicepresidente de mercado personas de Entel Perú, la cantidad de smartphones que ingresaron al Perú en los últimos años casi se ha triplicado y se estima que la penetración promedio actual alcance a 4 de cada 10 consumidores peruanos.

#### **3.1.4. Marketplace en el Perú**

A nivel mundial, el mercado online está facturando casi 3 mil quinientos billones. En Perú, este mercado está muy por debajo con un estimado de 3 mil millones de dólares. Sin embargo, para Víctor Vargas, gerente general de Lumingo, el mercado online en el Perú viene creciendo y una prueba clara son los cyberdays que fueron favorables para las empresas online.

Víctor Vargas informó que según Euromonitor, el mercado peruano de compras online se duplicará en los próximos cinco años. Con esto se puede deducir que empresas como Lumingo, que es un claro ejemplo de marketplace y que ha tenido gran acogida en ventas online, ya que con solo 8 meses en el mercado ha crecido en 240% en ventas; que el mercado online está creciendo de forma exponencial y que se debe aprovechar este medio masivo para ingresar en el mercado cibernético enfocando principalmente a los millennials quienes se caracterizan por ser muy activos en cuanto a medios digitales.

#### **3.1.5. Conclusiones del análisis de Macro Entorno**

Actualmente el crecimiento de la economía peruana ha generado que el consumo privado se incremente. Gracias a esto, los limeños han adoptado nuevos patrones de consumo y nuevos estilos de vida. Esto ha contribuido en especial en el público millennials, quienes se caracterizan por estar influidos por las tecnologías, adaptarse a estas tendencias y

convertirlas en parte de su vida. Según estadísticas del INEI, el 78% de la población limeña utiliza un Smartphone para acceder a internet y según Euromonitor, las compras por internet está creciendo de forma exponencial, por lo que estamos en el tiempo adecuado para aprovechar este consumo masivo e invertir en negocios que vayan de la mano con medios digitales.

### **3.2. Análisis de Microentorno**

Las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TICs) se desarrollan a partir de los avances científicos producidos en los ámbitos de la informática y las telecomunicaciones (Cabrero, 1998). Las TIC, según Cabrero “Son el conjunto de tecnologías que permiten el acceso, producción, tratamiento y comunicación de información presentada en diferentes códigos (texto, imagen, sonido), el elemento más representativo de las nuevas tecnologías es sin duda el ordenador y más específicamente, Internet”. Como indican diferentes autores, Internet supone un salto cualitativo de gran magnitud, cambiando y redefiniendo los modos de conocer y relacionarse del hombre en muchos ámbitos comerciales.

No obstante, una de las principales oportunidades que tienen los hoteles en la actualidad es el uso de las TIC con un enfoque estratégico, es decir, emplear las tecnologías para desarrollar un profundo conocimiento de las necesidades, comportamientos y preferencias de sus clientes, y estimular así su retención y lealtad (Minghetti, 2003).

#### **3.2.1. Análisis de las cinco fuerzas de Porter**

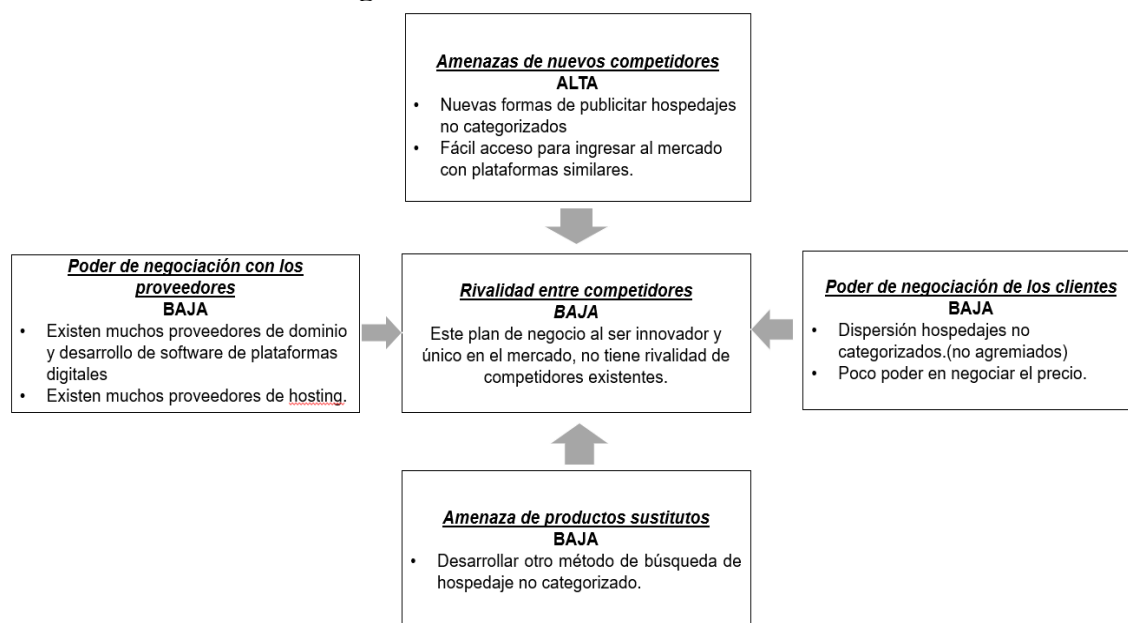
Con este análisis se pretende llegar a un mejor entendimiento del grado de competencia que actualmente tenemos para el plan de negocio que se está desarrollando. Esto se hace con el fin de formular estrategias y aprovechar las oportunidades del mercado y a su vez estar alertas ante posibles amenazas que encontremos durante el proceso del desarrollo de este plan de negocio.

Las cinco fuerzas competitivas fueron diseñadas por el economista Michael Eugene Porter. Estas cinco fuerzas son un marco referencial para cualquier tipo de empresa que requiera medir y/o analizar cinco grandes pilares que pueden afectar positivamente o



negativamente el desempeño de la empresa. Con este análisis las empresas pueden establecer estrategias para enfrentar con la competencia, proveedores, clientes.

**Figura 3.1: Cinco Fuerzas de Porter**



Elaboración: Autores de esta tesis

### 3.2.1.1. Poder de negociación de los clientes

Se considera que el poder de negociación es Bajo.

Como ya se había mencionado, Según Javier Hundskopf, Presidente de la Asociación de Hoteles y Restaurantes de Lima, cada año abren unos cincuenta establecimientos no categorizados, sobre todo en distritos de clase media y baja, muy cerca de locales de diversión nocturna.

Al existir tantas opciones de alojamiento de hospedajes no categorizados y ubicados en distintos distritos su poder de negociación se considera baja. Además, no se encuentran agrupados en alguna asociación o gremio.

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (abril, 2019) en Lima hay 5605 alojamientos no categorizados.

Del mismo modo, la variedad de hospedajes permite que el cliente pueda negociar precio al lugar elegido por lo que la estrategia de diferenciación de cada establecimiento es básica para adaptarse a las exigencias del usuario.

### **3.2.1.2. Poder de negociación de los proveedores**

Se considera que el poder de negociación es bajo

El poder de negociación con los proveedores es baja debido a la amplia variedad de empresas desarrolladoras de software que están disponibles en el mercado. La plataforma requerirá una mayor inversión al inicio del negocio y luego de ello se contratará a un soporte de sistemas in house que mantenga actualizado el portal y pueda responder en tiempo real a los dueños de establecimientos y los usuarios. Vamos a dividir a nuestros proveedores en dos categorías:

- a) **Los proveedores del dominio y desarrollo:** Los proveedores del dominio y desarrollo se dividen en dos: los desarrolladores “O” y los desarrolladores WIX. En poder de negociación de los proveedores es alta ya que hay una oferta de programas que ofrecen ambos servicios.
- b) **Los proveedores de hosting:** Los proveedores de hosting se dividen en dos: los servidores propios y los servidores de terceros. El poder de negociación de ambos proveedores es alta ya que tener tu propio storage de información y almacenarlo en la nube tienen costos muy accesibles y hay abundancia de empresas que brindan ese servicio.

### **3.2.1.3. Amenazas de nuevos competidores**

Se considera que la amenaza de este factor es alto.

En cuanto a plataformas digitales que publiciten cada uno estos establecimientos son hasta cierto punto desconocida tanto de parte de los dueños de establecimientos y de los usuarios.

Hay que tener en cuenta que no existen barreras de entradas altas para que entren nuevos competidores, sin embargo, cabe resaltar que los que ya existen, en su mayoría está

enfocado a hospedajes categorizados y para usuarios con poder adquisitivo alto y además de estar enfocado en un público extranjero.

Podemos citar por ejemplo las siguientes plataformas por las cuales puedes ubicar lugares para pernoctar, no estando ninguno de ellos enfocados en hospedajes no categorizados:

- [www.google.maps.com](http://www.google.maps.com)
- [www.booking.com](http://www.booking.com)
- [www.airbnb.com](http://www.airbnb.com)

Para este análisis, se está considerando las siguientes variables:

- **Diferenciación del producto:**

En el sector de hospedajes no categorizados existen diversas opciones que tiene el usuario. Al elegir, lo hace a través de recomendaciones, experiencia vivida o porque lo pudo ver de lejos desde algún lugar donde transitaba. Este tipo de información tradicional podrá volverse más fácil a través de lo digital mediante una plataforma que el usuario puede acceder a través de cualquier medio digital como una computadora o un smartphone desde donde se encuentre.

- **Acceso a los canales de distribución:**

Los nuevos competidores digitales que quisieran ingresar hospedajes no categorizados ubicados en Lima Metropolitana en nuevas plataformas digitales deben convencer a los dueños de hospedajes para que ingresen a su plataforma. Según el Reglamento de Establecimiento de Hospedaje la cantidad mínima para que se considere como un hospedaje no categorizado es tener 6 habitaciones dentro de las instalaciones.

#### **3.2.1.4. Amenaza de servicios sustitutos**

Se considera que la capacidad de control de este factor es Bajo.

Para este plan de negocios, los productos o servicios sustitutos vienen a ser, la creación de otras plataformas o métodos similares a la plataforma que pensamos crear. En

este caso la posibilidad de negociación y precios serían un factor importante en el sector de hospedajes no categorizados.

Del mismo modo, como empresa vamos a mantener la diferenciación en variedad, precios y cuidaremos el nivel de percepción que el cliente tiene sobre nuestra plataforma.

Los canales de venta que usan los hospedajes no categorizados para conseguir sus clientes son casi inexistentes. Los hospedajes cuando aperturan sus operaciones esperan que los clientes lleguen, no anuncian en canales físicos ni digitales. El crecimiento y mantenimiento de la clientela la hacen a través del WOM (word of mouth) entre los clientes y el establecimiento.

Nuestro modelo de negocio se basa en la diferenciación ante estas amenazas, ya que va a enfocarse netamente en brindar al usuario final un establecimiento de calidad que haya pasado por normas básicas en el ámbito digital que serán indispensables para que el establecimiento aparezca en la plataforma digital y a su vez, el propietario del hospedaje tenga la garantía que al ser parte de esta plataforma, le brinde cierto nivel de confianza ante los usuarios finales.

### **3.2.1.5. Rivalidad entre competidores existentes**

Este plan de negocio al ser innovador y único en el mercado, no tiene rivalidad de competidores existentes.

Actualmente se hizo una investigación sobre posibles plataformas web que ofrezcan precios, ubicación, accesibilidad, reservas online de hospedajes no categorizados. Encontramos plataformas gigantes y predominantes en el mercado de hotelería y hostelería como Booking, Kayak, Airbnb, hoteles.com, Trivago entre otros, pero al analizarlos no se visualiza que exista una rivalidad entre competidores existentes, ya que cada plataforma anterior ha sido creada para ubicar con facilidad hospedajes no categorizados pero teniendo como target principal al turista extranjeros y estos hospedajes solo se ubican en ciertos distritos de Lima, no en todos, y su mayoría turísticos. Se consultó incluso con expertos en el rubro, como la ex vicepresidenta de Promperú Claudia Cornejo, para saber si conocía alguna plataforma que se dirija a limeños del sector millennials que busquen algún hospedaje

al paso y que sea usado por algunas horas. Según sus comentarios, nunca ha escuchado de algo similar en Lima.

Como por el momento no existe ninguna plataforma similar a la que se desea crear, la tecnología podría ser una ventaja para este plan de negocio considerando que el público al que deseamos dirigirnos “millennials” es un usuario tecnológico.

En un estudio reciente la Universidad de Barcelona manifestó la importancia de la innovación tecnológica como clave de éxito:

*“Toda empresa que ofrezca un producto o servicio a los consumidores debe tener en cuenta que estos elementos no van a durar para siempre. **Las necesidades van cambiando**, tanto en los ciudadanos como en la propia industria, y por eso es fundamental que las empresas se actualicen cada cierto tiempo”*

Existe un vacío en el sector de ubicación de hospedaje no categorizados en el sector. No existe una empresa que domine el mercado, esta situación no se da pues existen pocas empresas de aplicaciones móviles del sector de alojamiento y las que hay el mercado no han llegado a captar mucho mercado con la propuesta que ofrecen. Son aplicativos que se encuentran abandonadas.

### **3.2.2. Conclusiones del análisis del Micro entorno**

El análisis del micro entorno ha estado enfocado en dos partes muy determinante de esta tesis, el microentorno del alojamiento y el microentorno de tecnología. Se ha evidenciado que el microentorno de alojamiento se encuentra con un crecimiento según las estadísticas encontradas en INEI y según el microentorno de tecnología este sector se encuentra desatendido al no contar con una plataforma que les permita tener presencia digital y puedan servir de manera eficiente a los usuarios.

### **3.3. Análisis de la competencia**

Haciendo investigación sobre plataformas que puedan permitir a los usuarios buscar hospedajes no categorizados en tiempo real se han ubicado plataformas que permiten ubicar ambientes de alquiler llámese departamentos, hospedajes, pero no son portales posicionados en la búsqueda de hostales, tampoco ofrecen una conectividad entre el portal y el usuario. No

hay en el medio geográfico - Provincia de Lima - una plataforma que cumpla con la función exclusiva de búsqueda de hospedajes.

Se realizó un análisis de la competencia de sus modelos de uso y los resultados de búsqueda desde una laptop para ubicar hospedajes en un radio de un kilómetro colocando como centro de geolocalización a Mall del Sur en el distrito de San Juan de Miraflores.

El resultado obtenido demuestra que la competencia no arroja resultados sobre la realidad de la presencia física de hospedajes en el área geográfica estudiada. Se puede visualizar el detalle del análisis realizado en el Anexo 26 donde se consideró las plataformas Booking, Google Maps y Airbnb. Asimismo se realizó un cuadro comparativo en donde se realiza un benchmarking sobre las plataformas descritas ( Ver Anexo 26).

## **CAPÍTULO IV. INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

En el presente capítulo, se describe la investigación de mercado que se ejecutó. La información que se ha recopilado proviene de fuentes primarias y secundarias. Así mismo, se ha trabajado tanto a nivel cualitativo como cuantitativo.

Considerando que la investigación cualitativa y cuantitativa se complementan, dado que la primera debe describir el problema, en este caso las necesidades no satisfechas y la oportunidad de negocio para validarlas luego estadísticamente con una muestra representativa (Malhotra, 2008).

### **4.1. Metodología de la investigación**

La presente investigación contempla tanto una investigación cualitativa como cuantitativa con el objetivo de identificar la viabilidad de la propuesta y cuál es la oferta de valor esperada.

Para desarrollar la investigación cualitativa se contempló trabajar con entrevistas a profundidad tanto para expertos en el rubro de hospedajes, marketing digital, y marketplace con el objetivo de tener mayor entendimiento del contexto de la industria de hospedajes y del ecosistema digital. Las encuestas se elaboraron en base a lo recopilado tanto en el marco conceptual como contextual: más el resultado de la investigación cualitativa.

Así mismo, a los dueños de hospedaje, quienes serían clientes directos de la plataforma propuesta, se les aplicó también entrevistas a profundidad. Este público es hermético y presenta desconfianza en relación a compartir información sobre su negocio por lo que trabajar con herramientas como encuestas o focus group no es aplicable. Esto se entiende siendo un sector en el que existe alta competitividad y donde el factor precio es determinante, además se sabe por lo que indican los expertos en hospedajes que existe tendencia a la informalidad por lo que de no explicar con detalle el objetivo de la investigación esta podría no ser contestada o peor tener información falsa.

Las respuestas de las entrevistas a los dueños de hospedaje se evaluaron en conjunto con el objetivo de identificar los conceptos más relevantes de cara al negocio y entender sus necesidades de cara a la plataforma propuesta. Así mismo, se aplicó el análisis de frecuencias de palabras que se dijeron en las entrevistas, lo cual derivó en factores que sirvieron a posterior para la encuesta de la investigación cuantitativa.

## **4.2. Objetivos de la investigación**

El presente capítulo tiene los siguientes objetivos:

- Analizar los resultados de las entrevistas a profundidad de los expertos en la línea de hotelería, marketing digital y marketplace.
- Analizar los resultados de las entrevistas a profundidad a los propietarios de hospedajes no categorizados.
- Analizar los resultados del cuestionario realizado al público objetivo de los hospedajes no categorizados.

## **4.3. Investigación Cualitativa**

### **4.3.1. Entrevistas a profundidad exploratorias a expertos**

Para seleccionar a las personas expertas se tomó en cuenta los años de experiencia, los cargos que han tenido y los emprendimientos que han realizado. En el Anexo 27 se puede observar todos los datos de los expertos que en su totalidad han sido 7 personas.

Se han realizado entrevistas a expertos en diferentes sectores para conocer cómo desde su experiencia se puede abordar al rubro de hospedajes no categorizados y obtener la mayor cantidad de información que nos permita dilucidar insights así como conceptos importantes para después elaborar el plan estratégico, de marketing y propuestas.

### **4.3.2. Análisis de los resultados**

A continuación, se presenta el análisis de cada una de las entrevistas en profundidad realizadas a los expertos por cada rubro de interés para el presente plan de negocios. Las transcripciones se encuentran en el Anexo 09.



#### **4.3.2.1 Expertos de Turismo y Hotelería**

##### **Claudia Cornejo - Ex Ministra de Turismo**

1. La experta indica que no existen estudios formales en relación a los hospedajes no categorizados. Sin embargo, acorde a su experiencia, si ha identificado que existe una oportunidad importante e interesante debido a que no hay servicios especializados en este sector y que considera que es una grandiosa oportunidad para explotar este mercado.
2. La experta también indica que las personas que trabajan en este sector o que han desarrollado este tipo de negocios, no tienen una formación académica en cuanto a estudios de hotelería, sino han surgido de manera empírica y fueron aprendiendo conforme el negocio crecía. Ella considera que esto es una ventaja para nuestra idea de negocio ya que podemos aprovechar esto para enseñarles a promocionar sus establecimientos y ayudarlos a ingresar al mundo digital.
3. En cuanto al cliente final, Claudia recomienda que nos enfoquemos en millennials ya que esta nueva generación son un público más digital a quienes sí podrían interesarle la plataforma web.
4. La experta recomienda que se debe trabajar mucho en la reputación de la plataforma. Considera que la marca dice mucho de un negocio y que se debe aprovechar las nuevas tendencias de tecnología para poder ingresar a este mercado no explorado.

##### **Rosa Bianchi - Directora de Turismo**

1. Los entrevistados comentan que no existen investigaciones que se hayan realizado sobre este tipo de establecimientos. Más se han realizados sobre establecimientos clasificados y categorizados.
2. Sobre las preguntas si conocen páginas similares manifiestan que han escuchado a nivel internacional, pero sin mucha tendencia a ser conocidas.
3. Se puede deducir que el mercado de hospedajes no categorizados es un sector netamente informal en donde la propuesta de valor tiene que ser de fácil asimilación y mostrando claridad en cuanto a costos y beneficios.

4. Se manifiesta claramente que los dueños de hospedajes no costean sus precios basado en una estructura de precios sino en base a los precios que maneja la competencia.

#### **José Pedraza - Gerente General de Limatours**

1. El experto recomienda que cada hospedaje que ingrese dentro de la plataforma, ofrezca como mínimo servicios de calidad, ya que debemos cuidar mucho nuestra marca y generar confianza a nuestros usuarios finales.
2. El Experto si considera que la plataforma seria de mucha utilidad tanto para el dueño del hospedaje y el usuario final. Él indica que la tecnología es de fácil acceso para todos y que es importante aprovechar estas tendencias, es especial para sacar provecho de este mercado que si bien es enorme no está dentro del mundo digital.
3. El experto indica que la plataforma debe ser diseñada de forma que no deje huella, ya que considera que el cliente desea cierta privacidad y anonimato.
4. El experto sugiere enfocarnos en hospedaje que al menos emitan boletas de ventas para poder hacer cobros mensuales.

#### **4.3.2.2. Expertos de Marketplace**

##### **Carlo Rodríguez - CEO de Attachmedia**

1. El experto indica que el principal beneficio de los hospedajes al ingresar al marketplace es que no van a tener la necesidad de invertir en el desarrollo de la plataforma digital, así mismo que sus negocios van a tener mayor exposición y tomar ventaja del tráfico que el marketplace va a generar.
2. De cara a monetizar con los hospedajes, recomienda un modelo de suscripción donde se dé prioridad a los que paguen. Así mismo, ver de ofrecerles servicios adicionales como un sistema que les permita gestionar sus ventas para evitar merma por parte de los empleados. Otra opción, es que la plataforma va a generar información de navegación y audiencias, lo cual también podría comercializarse con otras plataformas.

##### **María Inés Del Castillo - Subgerente de Marketplace en Sodimac**

1. La experta manifiesta que el marketplace es conveniente cuando los sellers no poseen un ambiente digital en donde puedan operar. Pueden usar todos los beneficios de un

marketplace para que sean conocidos, puedan adquirir información y adquirir productos/servicios.

2. Considera que la mejor forma de monetizar es ofrecer planes de upgrade a los dueños de hospedaje, generando en la plataforma beneficios como mayor visibilidad para los hospedajes que paguen estos servicios. A futuro considerar el concretar todo el flujo de venta, es decir reserva y cobro para los hospedajes que lo requieran.
3. Así mismo, recomienda evaluar otras opciones en el extranjero. Le parece que puede haber propuestas similares en otros países en donde tengan comportamientos similares.

#### **Jorge Jaime - Product Owner Marketplace en Interbank**

1. El experto hace hincapié en dos beneficios que un marketplace puede ofrecer a un negocio de hospedaje, el primero es el alcance que le puede ayudar a tener al negocio ya que un marketplace ofrece un flujo de tráfico importante y hacer que la marca tenga mayor presencia; el segundo beneficio es que se puede tener impacto en las ventas ya que se agrega un nuevo canal de difusión o venta dependiendo del alcance.
2. Así mismo, resalta que los negocios que ingresen tienen que tener claro su propuesta de valor, ya que el cliente final va a tener mayor capacidad de comparar entre hospedajes ofertados. Recomienda enfocarse inicialmente en los hospedajes que son referente por zona y que el resto los seguiría por tema de visibilidad.
3. Por último, indica que se podría trabajar un modelo freemium para monetizar la plataforma. Todos los hospedajes pueden registrarse en la plataforma, pero ofrecerles paquetes de upgrade según la necesidad de cada hospedaje. Otra forma de monetización que recomienda es ofrecer servicios de fotografía o manejo de presencia digital, evaluar ser la agencia de estos hospedajes.

#### **4.3.2.3 Expertos en Marketing Digital**

##### **Carlo Rodríguez - CEO de Attachmedia**

1. En relación a lo que es estrategia de lanzamiento, se necesita generar recordación de marca tanto en dueños de hospedaje como cliente final. Para lo que es dueños de hospedaje se enfocaría en una estrategia de Relaciones Públicas y digital bien segmentado.

2. Lo que es cliente final se trabajaría una estrategia a nivel de publicidad en buscadores y redes sociales, así mismo enfocarse en desarrollo contenido en video para desarrollar la recordación de marca.

### **Ebert Bardales - Experto y profesor de Digital en ISIL**

1. El experto recomienda que de cara al lanzamiento de la plataforma se trabaje una estrategia que contemple dos puntos, primero un mix de medios que considere plataformas pagadas y posicionamiento de SEO, segundo que se defina claramente cuáles son los beneficios que los hospedajes van a recibir a nivel de negocio.
2. El mix de medios que recomienda contendría SEM y Redes Sociales, así mismo trabajar longtail keywords de forma que la inversión no se gaste en palabras que ya tienen mapeadas empresas del rubro de hospedajes. De cara a performance, se recomienda trabajar con redes sociales y a aquellos que decidan generar una cuenta, estrategia de emailing.
3. Ante la pregunta de cómo monetizar, recomienda un modelo por suscripción con diferentes planes tipo freemium ya que se necesita afiliar la mayor cantidad de hospedajes posibles. Pero haciendo la salvedad de que se pueda distinguir atributos como la calidad del servicio entre los hospedajes. Una vez se tenga masa crítica se puede evaluar el vender publicidad en la plataforma.

### **4.3.3. Entrevistas a profundidad a propietarios de hospedajes**

#### **4.3.3.1. Fuentes primarias de información**

Para la elaboración de las encuestas del ámbito de hospedajes se determinaron ocho factores y veintiocho subfactores de evaluación, los cuales permitieron elaborar preguntas dirigidas a los propietarios de hospedajes y administradores ( para ver detalle de propietarios ir al Anexo 28 ). Después de realizadas las entrevistas a profundidad fueron transcritas para un análisis cualitativo de datos, dando como resultados la obtención de data en orden de importancia. Con esa información se elaboró la encuesta a clientes finales, esta fue difundida en medios digitales.

Con las entrevistas de profundidad se busca obtener información relevante del negocio, se tuvo especial cuidado en elegir a los dueños de hospedaje ya que se necesitaba que sean personas con experiencia comprobada en el rubro.

Se han definido los siguientes criterios para la selección de los entrevistados:

- Que tengan un mínimo de 5 años de operación. Se ha considerado este número de años al ya no ser un emprendimiento, sino un negocio ya establecido.
- Que tenga más de 1 hospedaje y que en la actualidad se encuentre operándolos.
- Que por lo menos 1 de sus hospedajes tenga hasta 12 habitaciones, ya que los establecimientos con este tipo de capacidad representan el 78% de los hospedajes en Lima Metropolitana. Esto en base data del Mincetur que se puede visualizar en el Anexo 19.

#### 4.3.3.2. Factores y subfactores de evaluación de la entrevista a profundidad

Las preguntas elaboradas para la entrevista a profundidad realizados a los propietarios de hospedajes estuvieron compuestas por un listado de 16 preguntas las cuales fueron aplicadas a cada entrevistado. El objetivo fue tener un marco general de preguntas las cuales al momento de responder generarían una construcción de ideas y una continuidad en el diálogo.

Se pueden observar las respuestas de las entrevistas de profundidad en el Anexo 10, transcripciones de las entrevistas a profundidad.

**Tabla 4.1: Factores y subfactores de evaluación**

	<b>Factores</b>	<b>Subfactores</b>	<b>Preguntas</b>
1	Consumidor	Edad	1. Considerando la edad, género, nivel socio económico, etc. ¿Cuál es el perfil de los clientes habituales de su hospedaje?
		Residencia	
		Hábito de pago	
2	Ubicación del hospedaje	Discreción	2. Desde el punto de vista de ubicación de su hospedaje, ¿qué tan importante considera usted es este factor para los clientes en búsqueda de una habitación?
		Seguridad del distrito	
		Conveniencia de ubicación	
3	Servicios del hospedaje	Limpieza	3. Desde su punto de vista y experiencia profesional ¿Cuáles son los atributos que más valoran los clientes en el alquiler de las habitaciones?
		Instalaciones	
		Precio de habitación	

		Venta de productos	4. ¿Qué tan importante es la venta de productos como complemento del alquiler de habitaciones?
4	Descripción del negocio	Rotación de clientes	5. Desde su experiencia, ¿con qué frecuencia se alquila una misma habitación durante el día?
		Tasa de ocupabilidad	6. ¿Es frecuente que los clientes negocien el precio de las habitaciones? ¿o pagan la tarifa establecida?
		Informalidad	
		Creatividad	
5	Tecnología	Conectividad a Internet	7. Desde su experiencia, ¿cuáles son los motivos para que los hospedajes requieran estar conectados a internet?
		Compras online	8. ¿Considera que el avance de la tecnología, por ejemplo la aparición de smartphones o internet ha impactado en su negocio?
		Geolocalización	
6	Relación con el cliente	Publicidad	9. ¿Qué medios publicitarios usa para dar a conocer su hospedaje?
		Recompra	10. ¿Qué medios de contacto usan sus clientes ya sea para hacer consultas o reservas de habitación?
		Post venta	
		Punto de contacto	
7	Mercado	Competencia	11. ¿Cómo monitorea a su competencia y qué acciones realiza para no perder clientela?
		Antigüedad	12. ¿Cuántos años tiene en el rubro de hospedajes?
		Promociones de precio	
8	Factibilidad de marketplace	Viabilidad	13. ¿Qué tanto le interesaría una plataforma en la cual los clientes encuentren hospedajes en tiempo real, con la información necesaria para que realicen la reserva? La información consideraría su dirección, número de teléfono, reviews de clientes anteriores, entre otros.
		Practicidad de uso	14. ¿Qué otros atributos consideran que debería haber en la plataforma para que considere óptima?
		Confidencialidad	15. ¿Qué tan dispuesto estaría a pagar por la plataforma propuesta?
		Modalidad de pago	16. ¿Le sería más conveniente pagar una suscripción mensual o un porcentaje de las ventas? Si fuera suscripción, ¿cuánto considera lo justo al mes? Y si fuera comisión, ¿que porcentaje del costo del alquiler de habitación? En caso sea negativo, ¿qué necesitaría que la

			plataforma tenga para que considere pagar?
--	--	--	--

Elaboración: Autores de esta tesis

#### **4.3.4. Análisis de entrevistas a profundidad a dueños de hospedajes**

Para poder analizar todas las entrevistas a profundidad a los dueños de hospedajes hemos entrelazado las ideas fuerza de cada uno de los entrevistados. Se han considerado los conceptos como común denominador que se leen y perciben de las entrevistas, para ello se anexan las transcripciones ubicadas en el Anexo 10. En ellos se pueden los nombres de los entrevistados, cargo actual y nombre del hospedaje.

##### **4.3.4.1. Perfil del cliente**

Según las entrevistas realizadas en diferentes hospedajes de Lima Metropolitana, los propietarios han manifestado que su público más recurrente son personas entre 20 y 45 años de edad, es decir, los denominados como la generación “millennials” que se caracterizan por tener un alto nivel de conectividad y comunicación a través de redes sociales tales como Facebook, Instagram, WhatsApp o similares. Asimismo, según lo que indican los propietarios, los clientes buscan usualmente pagar las habitaciones a través de tarjetas de crédito y/o débito y muy pocas veces en efectivo.

En cuanto al género, por lo general, el público más común que usa hospedajes, son parejas de hombre y mujer sin descartar público del mismo sexo, sólo que este último es menos recurrente.

##### **4.3.4.2 Ubicación del hospedaje**

Los dueños de los hospedajes si consideran que la ubicación es muy importante para tener mayor afluencia de clientes. El estudio de mercado, cuando quieren aperturan nuevos hospedajes, que ellos manejan no es profesional, contratando una empresa de investigación de mercado sino lo hacen de manera instintiva. Ellos suelen priorizar la ubicación en lugares en donde haya mucha afluencia de gente como por ejemplo centros comerciales, discotecas y zonas en expansión.

También existe el concepto de otorgar la denominación de lugar muy alimeñada de “caleta”, lo cual tiene el significado lingüístico de ser un lugar escondido en el cual no sean fácil visto, en el sentido de que, al estar en un lugar de mucho movimiento, las personas pasan de ser percibido en el momento de usar el hospedaje

#### **4.3.4.3. Atributos valorados por los usuarios**

Se ha podido observar que los atributos más importantes que consideran los propietarios en diferentes hospedajes de Lima Metropolitana son en primer lugar la limpieza, ya que ellos consideran que es el principal atributo para que los clientes sean recurrentes a sus establecimientos.

Otro de los factores que consideran más importantes son la atención y el trato que se les brinda en los momentos que requieren los servicios y cuando están usándolos.

También se ha observado que ellos se preocupan mucho por la presentación de las habitaciones y la privacidad como elemento necesario para el servicio de alojamiento.

El cliente captado por lo general regresa al mismo hospedaje cuando se siente bien tratado y encuentra limpias las habitaciones.

#### **4.3.4.4. Venta de productos adicionales**

Los dueños de hospedajes indican que los productos adicionales como cerveza, gaseosa, golosinas, preservativos, champús, etc; les representan un porcentaje reducido de ventas de su negocio. No todos los dueños de hospedajes le dan la importancia debida porque mucho depende del entorno de la ubicación del establecimiento. Esto es porque hay lugares en donde la competencia de las bodegas no les permite poder tener suficientes ganancias como para invertir en ello. El estudio de vender o no productos extras lo hacen por cada hospedaje no simplemente porque el hospedaje debe tener ese servicio. En algunos casos usan el sistema de dejar productos para su consumo en frigobares y son cancelados al momento de retirarse mediante una declaración de consumo y verificación.

#### **4.3.4.5. Frecuencia de uso de habitación**

En la mayoría de los entrevistados de los establecimientos de hospedaje comentan que la frecuencia de rotación de alquiler de las habitaciones está en un ratio de 2 a 3 veces la



misma habitación en un día. Esto usualmente pasa en los días considerados para ellos fines de semana: jueves, viernes, sábado y domingo.

En los días de semana “de lunes a miércoles” la rotación oscila entre 1 a 2 veces el alquiler la misma habitación, dependiendo de la temporada del año.

Asimismo, todos los dueño de hospedaje tienen como meta que los fines de semana tengan una rotación de habitación al menos tres veces los fines de semana ya que solo de esa forma su negocio es rentable.

#### **4.3.4.6. Negociación con clientes**

Los dueños de hospedajes mantienen una lista de precios ya establecidos e inclusive puestos en los exteriores de sus establecimientos, así como en la zona de recepción. Sin embargo, se ha observado que los propietarios utilizan argumentos para poder concretar la venta otorgándoles algún tipo de descuento cuando el cliente lo solicite. Los dueños de hospedajes lo hacen para que el cliente pueda conocer las instalaciones y logre convertirse en un cliente recurrente.

Todas estas estrategias de negociación que utilizan los dueños y administradores de estos establecimientos lo hacen para tener una participación en el mercado para poder hacer frente a su competencia, los cuales se encuentran en su inmediato alrededor

Existe también el concepto del factor emotivo que sentiría el usuario al retirarse del hospedaje y tener que ponerse a buscar otra alternativa, por eso prefiere negociar y usar el servicio.

#### **4.3.4.7. Conectividad a Internet**

De forma general, todos los dueños de hospedaje reconocen la necesidad del cliente de usar el wifi y/o internet en los hospedajes. Son conscientes que el usuario necesita estar conectado en todo momento con el mundo digital, es por eso que ellos en sus instalaciones primero cuentan con este servicio para procesar los pagos de tarjeta de crédito/débito (POS). Segundo, ofrecen la clave de wifi a todos los clientes que ingresan, ya que lo consideran un plus.

Del mismo modo, también son conscientes que el internet va relacionado al uso de equipos de audio y video que necesitan necesariamente acceso a internet para ingresar a plataforma como Netflix o el uso de bluetooth. Esto ha generado que los hospedajes

adquieran equipos modernos para atender las exigencias del cliente en cuanto a entretenimiento y tecnología.

#### **4.3.4.8. Impacto de la tecnología en el sector de hospedajes**

Los dueños de los establecimientos saben que la tecnología los ha impactado tremendamente. Los usuarios buscan que el hospedaje no solamente tenga wifi, si no que soporten ciertas aplicaciones que demanden una velocidad determinada de internet.

También reconocen que el estar presente en las redes sociales les es muy conveniente, mas que todo para revisar los comentarios (reviews) de los usuarios que realizan sobre sus servicios. Todo ello confirma que el comportamiento actual del usuario es muy diferente de hace 10 años, obligándolos a que continuamente adquieran tecnología para sus clientes.

#### **4.3.4.9. Publicidad de hospedajes**

En este aspecto tenemos dos tipos de posiciones Los dueños de hospedaje que consideran que la publicidad exterior es suficiente ya que son llamativos y de fácil ubicación para la gente de alrededor., y la otra perspectiva es que consideran que hacer publicidad es viable para obtener más ventas por lo que usan publicidad tradicional en periódicos, vallas, carteles y a su vez publicidad digital en redes sociales, página web, etc. Lo que si predomina como factor de importancia para todos los dueños es el factor de la recomendación ( word of mouth ). Para ellos es muy potente, ya que el entorno cercano a los clientes son los que al final terminan también siendo clientes de sus establecimientos.

#### **4.3.4.10. Contexto de compra**

Según la información de dueños de hospedajes y administradores, se puede concluir que existen dos tipos de acercamiento inicial entre hospedaje y el usuario. Existen los clientes que llegan directamente al establecimiento y consulta la disponibilidad e ingresan. Por otro lado, existen los clientes que llaman más para averiguar la disponibilidad que los precios, ya que son clientes recurrentes.

En ambos casos, los clientes llegan a conocer inicialmente los establecimientos debido a que los vieron por letreros exteriores o tienen presencia en las redes sociales más conocidas como

Facebook y WhatsApp. Hoy en día el WhatsApp está reemplazando las comunicaciones telefónicas.

#### **4.3.4.11. Conocimiento de la competencia**

Conocer a la competencia para los dueños de los hospedajes es algo muy común en sus operaciones.

La realizan desde un aspecto externo, llámese visual como por ejemplos viendo los carteles de su competencia que por lo general tienen precios publicados y establecen un justiprecio de los servicios que ofrecen, para que todos cobren de manera similar. Todos son conscientes de que no pueden ofrecer precios que no van en proporción con los servicios que ofrecen percatándose que las habitaciones deben de tener una adecuada presentación para que su cliente no se vaya a la competencia.

#### **4.3.4.12. Experiencia en el sector de hospedajes**

Los hospedajes a los cuales hemos entrevistado, tienen un tiempo de operación en el mercado de entre 10 a 20 años, considerándose ellos, personas que conocen muy bien el rubro y que son pioneros de este tipo de negocio.

#### **4.3.4.13. Factibilidad de la plataforma**

A la mayoría de administradores y dueños de hospedajes les parece muy atractiva la propuesta de poder ubicar sus negocios en una plataforma. Uno de los factores que ellos consideran es que no haya una reserva anticipada, sino que se concrete al momento de llegar al establecimiento

También, remarcaron todos, que de existir la plataforma se le dé mucha importancia a las visualización de las fotos, ya que eso les permite al cliente el poder comparar los diseños, servicios y animarse por uno u otro.

#### **4.3.4.14. Otros atributos a considerar en la plataforma**

El feedback que hemos recibido de los dueños de hospedajes respecto a los atributos adicionales que se debe considerar en la plataforma es principalmente la visualización de fotos de las habitaciones a detalle. Lo piensan así porque ese les permitía poder comparar en tiempo real diferentes hospedajes alrededor de ellos y evitando así el poder recorrerlos en persona y haciéndoles perder el tiempo.

Al existir variedad de hospedaje generaría poder abordar a diferentes segmentos como por ejemplo: parejas ocasionales, parejas estables, ejecutivos y familias.

#### **4.3.4.15. Probabilidad de pago**

Unánimemente los dueños y administradores contratarían los servicios de la plataforma si el cobro mensual fuese razonable frente al volumen de ventas de su hospedaje. Como por ejemplo con el pago de uno o dos habitaciones se estaría pagando el servicio de esta plataforma. Establecen que el pago que estarían dispuestos a pagar oscilaría entre 50 y 70 soles al mes.

Consideran que si los resultados de la plataforma son positivos podrían invertir un mayor monto, adquiriendo mayores servicios incrementando de esa manera el pago.

#### **4.3.4.16. Modalidad de pago**

La mayoría de propietarios prefieren tener una suscripción mensual, pero por un periodo inicial de 3 meses y dependiendo del flujo de clientes que la plataforma les genere optarán por la renovación por un periodo de 6 meses o 12 meses. Les parece una modalidad innovadora la posibilidad de tener presencia digital y puedan crecer no solo en inversiones sino en ganancias para ambos. Son conscientes que al tener mayor afluencia de gente por la plataforma podrían aumentar el monto de pago de la suscripción.

#### **4.3.5. Conclusiones del análisis de entrevistas a profundidad a propietarios de hospedajes:**

- El perfil del usuario es de 20 a 45 años que usa temporalmente los hospedajes, tiene como principales enfoques la limpieza, precio y ubicación en el momento de elegir su hospedaje.

- La tecnología ha impactado fuertemente en el sector de hospedajes no categorizados, los dueños y administradores son conscientes de ello, y de acuerdo a su ubicación están invirtiendo en redes sociales. Los entrevistados tienen muchos años en el sector y han vivido la evolución de la tecnología y ven con buenos ojos la adecuación de sus procesos a la tendencia.
- Los mayores atributos que los dueños proponen que deben tener la plataforma es la visualización de las fotos, en especial las habitaciones, así como una conectividad que le permita al usuario consultar disponibilidad más no reservar.
- Los dueños de hospedajes están dispuestos a pagar una suscripción mensual entre un monto de 50.00 a 70.00 soles mensuales teniendo un periodo de evaluación para validar el flujo de clientes.

#### **4.3.6. Análisis de frecuencias y elaboración de cuestionario**

Las transcripciones de las entrevistas a profundidad realizadas a los propietarios de los hospedajes se analizaron en base al método de análisis de frecuencias donde se identificaron las palabras más mencionadas que son de relevancia para la investigación y sus relaciones, las cuales posteriormente se agruparon en factores.

Estos fueron los pasos que se siguieron:

1. Se realizó un conteo de palabras de las respuestas de todas las entrevistas a profundidad realizados a los propietarios. Para ello se usó Microsoft Office.
2. Se eliminaron las palabras de tipo prefijos, conectores, números en letras, etc.
3. Se eliminaron las palabras de poca repetibilidad, el percentil.
4. Con las palabras restantes resultado se construyeron factores. Las palabras indicaban una dirección o actitud hacia un tema, el cual se le denominaron factores.
5. Luego de determinar los factores, se elaboraron las preguntas usando las palabras o temas que habían dado origen a los factores.
6. Las preguntas se reunieron en tres bloques: perfil del consumidor, hábitos de consumo y viabilidad de la plataforma.

Esto se puede apreciar en el siguiente cuadro, el detalle de todas las palabras y su frecuencia se puede hallar en el Anexo 11.

**Tabla 4.2: Resultado del análisis cualitativo de datos**

<b>Factores</b>	<b>Frecuencia de palabras por factor</b>
Experiencia en hospedaje	419
Comportamiento de cliente	157
Actitud hacia plataforma digital	111
Actitud hacia hospedajes	82
Actitud hacia publicidad	64

Elaboración: Autores de esta tesis

A partir de los factores identificados se procedió a generar la encuesta que se realizará a los usuarios de los hospedajes no categorizados.

A continuación, los factores identificados y las preguntas que se generaron a partir de estos:

**Tabla 4.3: Cuadro de Factores usados para el análisis cuantitativo**

<b>Factor</b>	<b>Pregunta</b>
<b>Experiencia en hospedaje</b>	¿Has usado o sueles usar hospedajes en Lima Metropolitana?
	Califica del 1 al 5, donde 1 es lo menos valorado y 5 lo más valorado en relación a los atributos que buscas cuando estás seleccionando un hospedaje.
	Califica del 1 al 5, donde 1 es lo menos valorado y 5 lo más valorado en relación a los atributos que valoras más cuando usa una habitación de hospedaje.
	¿Cuánto es tu gasto promedio por cada vez que usas un hospedaje?
	En los últimos 12 meses, cuando tuviste la necesidad de ir a un

	hospedaje y no estaba disponible. ¿Qué porcentaje de veces no llegaste a ir a ningún hospedaje?
<b>Comportamiento de cliente</b>	¿Cuál es tu género?
	¿Cuál es tu estado civil actual?
	¿En qué distrito de Lima vives?
	¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor su ocupación actual?
	¿Qué edad tienes?
	¿Cuáles son las redes sociales que sueles utilizar?
	¿Cuáles son los medios de pago que utilizas con mayor frecuencia?
	¿Cuánto inviertes por tu plan de celular postpago o en recargas prepago al mes?
	¿Cuáles son los medios que utilizas para obtener información al contratar un servicio?
	¿Qué tan frecuente realizas pagos a través internet (compras online, suscripciones como Spotify o Netflix)?
<b>Actitud hacia plataforma digital</b>	¿Qué plataformas que brindan un servicio similar al explicado conoces?
	¿Qué tanto dirías que te ha interesado el concepto de la idea de negocio?
	¿Qué tanto considerarías usar los servicios de esta idea de negocio?
	¿Qué tan importante es que la plataforma digital sea fácil de usar?
	¿Qué tan importante es que la plataforma digital presente información relevante de cada hospedaje?
	¿Qué tan importante es que la plataforma digital presente varias opciones de hospedaje?
	¿Qué tan importante es que la plataforma digital te permita utilizarla sin que te registres?

	¿Qué tan importante es que la plataforma digital te permita ver la opinión de otros usuarios sobre cada hospedaje?
	¿Qué medio preferirías utilizar para la ubicación de los hospedajes?
	¿Qué otros atributos esperarías encontrar en la plataforma?
<b>Actitud hacia hospedajes</b>	¿Con qué frecuencia usas un hospedaje?
	¿Con qué frecuencia utilizas los mismos hospedajes?
	En caso seas usuario habitual de un hospedaje y este no esté disponible; o si no tienes un hospedaje habitual. ¿Qué tan complicado es para ti encontrar un hospedaje?
	En caso seas usuario habitual de un hospedaje y este no esté disponible; o si no tienes un hospedaje habitual. ¿Cómo ubicas un hospedaje?
	¿Cuáles son los motivos por lo que usarías hospedajes diferentes al que siempre usas?
<b>Actitud hacia publicidad</b>	¿A través de qué medios te comunicas para hacer la reserva de una habitación?
	¿En qué medios has escuchado o visto publicidad de hospedajes?

Elaboración: Autores de esta tesis

#### **4.4. Investigación Cuantitativa**

##### **4.4.1 Encuesta a usuarios**

Las preguntas del cuestionario han sido elaboradas basadas en la investigación cualitativa, el marco conceptual y contextual, tanto el externo e interno. Las preguntas se realizaron para validar los conceptos y nutrir la información de la cual está planteado el modelo de negocio.

La finalidad de elaborar el cuestionario es la de conocer el patrón de comportamiento y que la propuesta de valor que se desarrolle esté en base a las necesidades del público objetivo de los hospedajes. El cuestionario fue enviado a hombres y mujeres que viven en



Lima Metropolitana entre edades de 20 y 45 años, así mismo se filtró en base a intereses propios del público como música, deportes, entretenimientos y similares.

**Tabla 4.4: Ficha técnica de la encuesta**

<b>Población objetivo</b>	Hombres y mujeres residentes en la Lima Metropolitana entre 20 y 45 años
<b>Objetivo de estudio</b>	Conocer los intereses y hábitos de consumo de los usuarios de hospedajes no categorizados
<b>Método de recolección de datos</b>	Encuestas hechas a través de survey monkey y lanzada via facebook
<b>Público objetivo</b>	3,883,439
<b>Nivel de confianza</b>	95%
<b>Tamaño de la muestra</b>	401
<b>Error estimado</b>	5%

Elaboración: Autores de esta tesis

#### 4.4.2. Determinación del tamaño de la muestra, nivel de confianza y error estimado

El tamaño de la muestra se estableció en base a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times (1-q)}{E^2}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra.

Z = El nivel de confiabilidad que se quiere, para este caso es de 95%. Lo cual implica un valor de 1.96.

p = Probabilidad de éxito. Para este caso es 50%.

q = Probabilidad de fracaso. Para este caso es 50%.

E = Margen de error deseado. Para este caso es 5%.

Al hacer el cálculo se halla que la muestra que se requiere es de 383.94 encuestas mínimas.

La encuesta realizada tuvo una muestra de respuestas válidas de 401.

#### 4.4.3. Realización de la encuesta

La encuesta se realizó de forma digital a través de la plataforma Survey Monkey, todas las respuestas se recopilaron en un solo recopilador de forma que se tienen todas las respuestas consolidadas, ver Anexo 14.

En total se recopilaron 913 respuestas, de la cuales solo se consideran 401 respuestas como válidas. Sólo se consideraron válidas las encuestas que se completaron en su totalidad y que pasaron las preguntas filtro.

**Encuestas realizadas: 913**

**Tabla 4.5: Cuadro de respuestas no válidas**

<b>FILTROS</b>	<b>CANTIDAD DE ENCUESTAS</b>
<b>NO VIVE EN LIMA METROPOLITANA</b>	29
<b>NO ES USUARIO DE HOSPEDAJE</b>	105
<b>NO CUMPLE EDAD (TARGET)</b>	13
<b>NO COMPLETARON LA ENCUESTA</b>	365
<b>TOTAL ENCUESTAS NO VÁLIDAS</b>	<b>512</b>

Elaboración: Autores de esta tesis

**Encuestas no válidas: 512 (-)**

**Encuestas válidas: 401**

#### 4.4.4. Resultados de la investigación cuantitativa

Los resultados de la investigación cuantitativas lo conforman siguientes análisis: perfil del consumidor, digitalización y hábitos de consumo, aceptación de propuesta de negocio y factores cruzados. En este último análisis lo que se busca obtener es información de distintos factores dentro de la parte de la investigación que al cruzarse se va perfilando mejor la propuesta de valor.

Los factores cruzados son resultados de varias preguntas que se filtran y se interpretan. Se interpretan los que tienen la mayor relevancia o porcentaje. Para visualizar el detalle de los resultados encontrados ir al Anexo 36.

#### 4.5. Correspondencia entre investigación cualitativa y cuantitativa

Tal como se observa en la siguiente tabla, los resultados obtenidos en el análisis cualitativo y los resultados del análisis cuantitativo guardan una apropiada consistencia, toda vez que los factores que determinan cada variable son explicados por ambos análisis durante todo el capítulo de investigación. . Los resultados cualitativos mostraron ocho factores importantes y 28 sub-factores sobre los gustos, preferencias de los usuarios y factibilidad ante el modelo de negocio, los mismos que fueron corroborados en las conclusiones del análisis cuantitativo.

**Tabla 4.6: Cruce entre investigación cualitativa y cuantitativa**

ANÁLISIS CUALITATIVO			ANÁLISIS CUANTITATIVO		
Factores	Subfactores	Fuente	Factores	Subfactores	Fuente
1 Consumidor	Edad	Entrevista a propietarios	1 Perfil del usuario	Genero	Encuestas
	Residencia			Estado civil	
	Hábito de pago			Distrito de residencia	
2 Ubicación del hospedaje	Discreción	Entrevista a propietarios		Ocupación	
	Seguridad del distrito			Edad	
	Conveniencia de ubicación			Uso de redes sociales	
3 Servicios del hospedaje	Limpieza	Entrevista a propietarios		Medio de pago	
	Instalaciones			Plan de celular	
	Precio de habitación			Búsqueda de información	
	Venta de productos			Pagos por internet	
4 Descripción del negocio	Rotación de clientes	Entrevista a propietarios	2 Hábito de consumo	Atributo hospedaje	Encuestas
	Tasa de ocupabilidad			Atributo habitación	
	Informalidad			Reserva	
	Creatividad			Gasto promedio	
5 Tecnología	Conectividad a Internet	Entrevista a propietarios		Frecuencia	
	Compras online			Publicidad	
	Geolocalización			Uso constante	
6 Relación con el cliente	Publicidad	Entrevista a propietarios		Búsqueda de hospedaje	
	Recompra			Ubicación	
	Post venta			Nuevos usos	
7 Mercado	Competencia	Entrevista a propietarios	3 Factibilidad de Plataforma	Cancelación de planes	Encuestas
	Antigüedad			Conocimiento de otra plataforma	
	Promociones de precio			Apreciación de idea	
8 Factibilidad de marketplace	Viabilidad	Entrevista a propietarios		Uso de plataforma	
	Practicidad de uso			Atributos de la plataforma	
	Confidencialidad			Tipo de plataforma	
	Modalidad de pago			Otras propuestas	

Elaboración: Autores de esta tesis

## **CAPÍTULO V. PLAN ESTRATÉGICO**

### **5.1. Visión Estratégica**

#### **5.1.1. Visión**

Ser el primer marketplace enfocado en hospedajes no categorizados en Lima Metropolitana, reconocido por su enfoque en el cliente final.

#### **5.1.2. Misión**

Ofrecer el mejor servicio online de intermediación entre hospedajes no categorizados y clientes finales, de forma que estos ubiquen y contacten con rapidez el hospedaje más idóneo según su necesidad, así mismo que los hospedajes incrementen el alcance de sus servicios, así como sus ingresos.

### **5.2. Análisis del entorno externo**

Este análisis se realiza para identificar las estrategias que nos permitan tener una posición clara frente a las amenazas externas, así como tomar ventaja de las oportunidades de mercado para mejorar el posicionamiento y rentabilidad del negocio.

#### **5.2.1. Análisis de las oportunidades**

1. Ser la primera empresa en desarrollar un marketplace dirigido exclusivamente a la búsqueda de hospedajes de alta rotación.
2. Segmento de hospedajes no categorizados con poca penetración de herramientas tecnológicas.
3. Incremento de la conectividad a internet de la población peruana, así como penetración de smartphones.
4. Penetración alta de redes sociales como Facebook e Instagram, como oportunidad de medio para publicidad, debido a su alto nivel de segmentación.
5. El segmento que hace mayor uso de estos hospedajes son millennials, quienes se caracterizan por presentar alto grado de conectividad y adopción de tecnologías.
6. El incremento en la inseguridad ciudadana hace que las personas busquen un referente de confianza que les evite tener que exponerse al movilizarse físicamente.
7. La propuesta de solución está enfocada en Lima Metropolitana, pero se ha identificado que es aplicable a todas las regiones del Perú.

### 5.2.2. Análisis de las amenazas

1. Ingreso de nuevas plataformas digitales con mayor capital económico, ya que las barreras de entrada no son elevadas.
2. Percepción de inseguridad digital (hackers) por parte tanto de los clientes finales, así como el dueño del hospedaje.
3. Desconfianza por parte de los propietarios de los hospedajes para invertir al ser una plataforma novedosa y existir una brecha digital/cultural.
4. Alto nivel de informalidad de estos establecimientos.
5. Presencia de hospedajes en la plataforma que no satisfacen las necesidades del cliente y que pueden llegar a generar mala percepción al usuario y hospedajes afiliados.
6. Inestabilidad social, política y económica del país lo cual puede generar menor nivel de inversión para el crecimiento del sector.

### 5.2.3. Matriz EFE

Como se puede apreciar en el promedio ponderado es de 2.79 lo cual está por encima de 2.50. Esto indica que la propuesta de negocio está respondiendo de manera adecuada a las oportunidades y amenazas del rubro.

**Tabla 5.1: Matriz EFE**

<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso Ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>			
1. Ser la primera empresa en desarrollar un marketplace dirigido exclusivamente a la búsqueda de hospedajes de alta rotación.	0.08	4	0.31
2. Segmento de hospedajes no categorizados con poca penetración de herramientas tecnológicas.	0.10	3	0.29
3. Incremento de la conectividad a internet de la población peruana, así como penetración de smartphones.	0.08	2	0.15

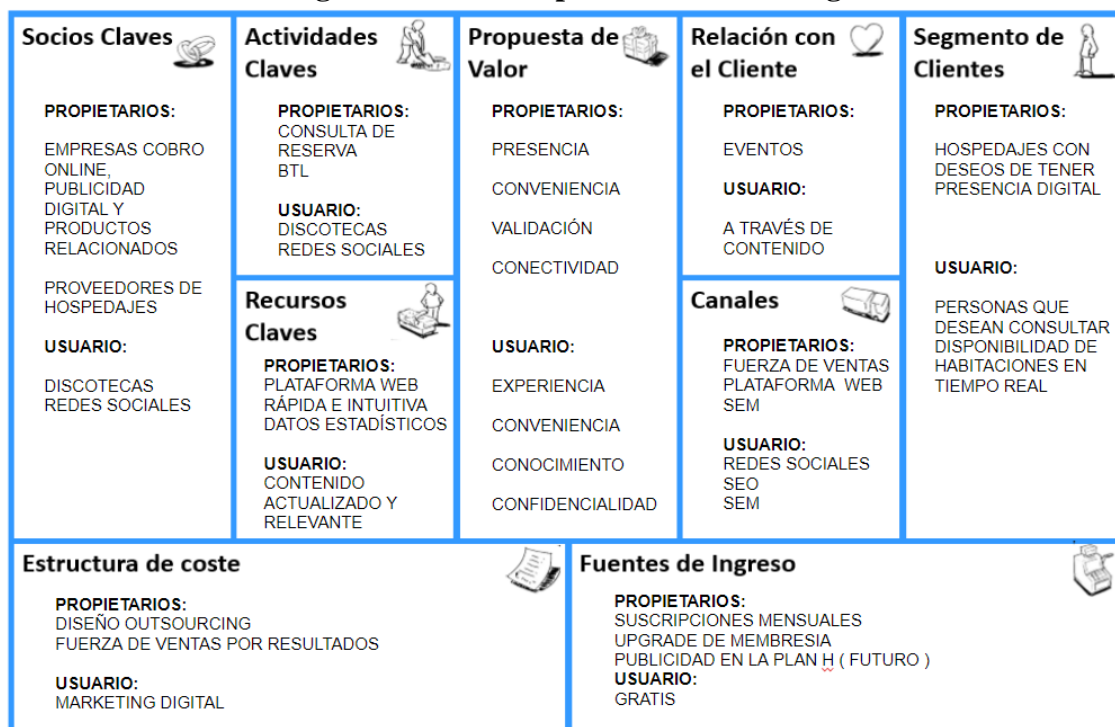
4. Penetración alta de redes sociales como Facebook e Instagram, como oportunidad de medio para publicidad, debido a su alto nivel de segmentación.	0.08	3	0.23
5. El segmento que hace mayor uso de estos hospedajes son millennials, quienes se caracterizan por presentar alto grado de conectividad y adopción de tecnologías.	0.08	2	0.15
6. El incremento en la inseguridad ciudadana hace que las personas busquen un referente de confianza que les evite tener que exponerse al movilizarse físicamente.	0.10	4	0.38
7. La propuesta de solución está enfocada en Lima Metropolitana pero se ha identificado que es aplicable a todas las regiones del Perú.	0.04	1	0.04
<b>Amenazas</b>			
1. Ingreso de nuevas plataformas digitales con mayor capital económico, ya que las barreras de entrada no son elevadas.	0.10	3	0.29
2. Percepción de inseguridad digital (hackers) por parte tanto de los clientes finales así como el dueño del hospedaje.	0.06	2	0.12
3. Desconfianza por parte de los propietarios de los hospedajes para invertir al ser una plataforma novedosa y existir una brecha digital/cultural.	0.10	4	0.38
4. Alto nivel de informalidad de estos establecimientos.	0.08	1	0.08
5. Presencia en la plataforma de hospedajes que no satisfacen las necesidades del cliente y que pueden llegar a generar mala percepción.	0.10	3	0.29
6. Inestabilidad política y económica del país lo cual puede generar menor nivel de inversión para el crecimiento del sector.	0.04	2	0.08

<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.79</b>
--------------	-------------	--	-------------

Elaboración: Autores de esta tesis

### 5.3. Modelo de Negocio Canvas

**Figura 5.2: Canvas para el diseño de negocio**



Elaboración: Autores de esta tesis

#### 5.3.1. Segmentos de mercado

- **Propietario de establecimiento**

Los propietarios de los hospedajes no categorizados que brinden servicios en Lima Metropolitana que deseen emplear una plataforma digital para incrementar sus ventas.

La necesidad de estos establecimientos de hospedaje es de incrementar su tasa de ocupabilidad y así incrementar sus ventas. Asimismo, para que puedan entrar en la plataforma tienen que estar formalizados, tener RUC o RUS y contar con su respectiva Licencia de Funcionamiento.

- **Usuario Final**

La plataforma está abierta para usuarios que requieran ubicar hospedajes en Lima Metropolitana. Nos dirigimos al mercado objetivo de personas de 20 a 45 años, hombres, solteros; ello basado en nuestras investigaciones cualitativa y cuantitativa. Que requieren de encontrar en tiempo real la información básica - tales como: nombre de establecimiento, dirección, teléfono, WhatsApp - de los hospedajes más cercanos a su ubicación y en los distritos en donde estén requiriendo el servicio.

En su mayoría el usuario de estos hospedajes ocupa estos establecimientos hasta 4 veces al mes. Los atributos que más valoran son la ubicación del establecimiento en conjunto con la seguridad de la zona en que se ubican. Lo indicado es en base a los resultados de la investigación cuantitativa.

### **5.3.2. Propuesta de valor**

- **Propietario de establecimiento:**

#### **Presencia**

La propuesta de valor para los dueños de establecimientos es tener presencia en el mundo digital, estando dentro de una plataforma que promueve el flujo de usuarios a los negocios.

#### **Conveniencia**

La conveniencia de poder tener un portal que promueva su negocio les permitirá destacar ante sus clientes que se encuentran localizados en la plataforma por lo cual les será fácil de ubicarlos y de conocer su establecimiento. Ello significa que los propietarios podrán cargar sus fotos, ofertas y datos que les permita ser más vistos por los usuarios.

#### **Validación**

La validación es otra propuesta de valor importante ya que todos los operadores que se anuncian en la página habrán sido verificados y validados por el área de control de calidad de la plataforma. Asimismo, los usuarios validarán a los hospedajes a través de la plataforma.

#### **Conectividad**

Se va a generar la conectividad inmediata entre el usuario y los establecimientos a través de la plataforma. Se van a diseñar las acciones necesarias para generar conversión inmediata.



- **Usuario:**

### **Experiencia**

Poder encontrar de forma inmediata el lugar en donde alojarse, usando una plataforma con una experiencia de usuario satisfactoria; ya que será simple y práctica.

### **Conveniencia**

La segunda propuesta de valor es conveniencia, le va a convenir al usuario conocer rápidamente las características básicas del establecimiento en donde va a alojarse y hacerse comparativa entre establecimientos.

### **Conocimiento**

Uno de los atributos que más relevancia tiene el usuario es el de visualizar las imágenes de las habitaciones y que se visualice la información completa del hospedaje. Con ello se va a diseñar la página y todos los planes comunicacionales.

### **Confidencialidad**

La plataforma no solicita información de los usuarios, de esta manera se asegura su privacidad.

## **5.3.3. Canales**

- **Propietario de establecimiento:**

La propuesta de valor va a llegar a los propietarios a través de los siguientes canales: marketing digital, Redes Sociales y fuerza de ventas. Los canales digitales serán abordados a través de forma orgánica y pagado. Se trabajaría contenido relevante que les pueda ser útil a los propietarios de hospedajes.

Según investigación, los usuarios usan todos estos canales para ubicar actualmente sus hospedajes, conociendo esa información, se va a posicionar la marca en buscadores y Redes Sociales.

Se va a convocar a fuerza de ventas que los visiten los hospedajes y propongan la propuesta de valor. Para ello se va a diseñar un plan de ventas por distrito de importancia. Se programará a la fuerza de venta según el distrito que se quiera posicionar más la marca.

- **Usuario:**

La propuesta de valor va a llegar a los usuarios mediante una estrategia de marketing digital que contempla medios orgánicos y pagados. De igual manera, se tendrá presencia en redes sociales con un punto de contacto importante ya que el público es usuario de este tipo de plataformas según resultados de investigación cuantitativa. Se trabajará contenido relevante que les sea de interés para generar awareness y conversión.

#### 5.3.4. Relación con clientes

- **Propietario de establecimiento:**

La relación que se tenga entre la plataforma y los propietarios es la clave del éxito para el negocio. Para que la plataforma se optimice constantemente se va a tener una relación muy cercana con los propietarios de establecimientos, obteniendo de él todos sus feedback y sugerencias. Así como existen las actualizaciones de las apps, nuestra plataforma se va a reinventar cada cierto periodo de tiempo para que los propietarios puedan observar que se está buscando el mejor servicio para él y los usuarios.

Todas estas ideas serán transmitidas por nuestra fuerza de ventas quienes visitarán los establecimientos para presentar la plataforma con el objetivo de afiliarlos a uno de los planes de suscripción.

Luego que ya existan contactos con un gran número de propietarios de hospedajes, se propone realizar eventos de forma continua para poder lograr sinergia con ellos, a la vez de obtener todas sus inquietudes, sugerencias y construcción de la marca en el tiempo. Estos eventos también servirán para convocar a nuevos dueños de hospedaje y se puedan afiliar a la plataforma.

- **Usuario Final**

Con los usuarios la relación, a través de la plataforma digital, será de manera virtual y donde se priorizará el fácil uso de la plataforma e información relevante de cada hospedaje. Según investigación, se ha demostrado el alto nivel de digitalización de los usuarios, siendo ellos en su mayoría Millennials, buscan tener una conectividad constante, recibiendo y entregando información para satisfacer sus necesidades.

Adicionalmente, se contactará a través de las comunidades en redes sociales y alianzas con empresas del sector como marcas de colchones, preservativos, promoviendo mancomunadamente vuestros productos. Asimismo, se busca tener acuerdos con influencers quienes darían la voz de lanzamiento de la plataforma.

#### 5.3.5. Fuentes de ingresos

- **Propietario de establecimiento:**

Inicialmente la plataforma tendrá un ingreso clave: la suscripción mensual de los hospedajes para tener mayor relevancia en la plataforma, esto en base a diferentes planes de suscripción y upgrades. Esto en base a la investigación cualitativa, donde se identificó que los dueños de los establecimientos están dispuestos a pagar por una suscripción mensual.

A futuro se estaría contemplando estos dos escenarios: las ventas de sistemas de administración de clientes (CRM) y brindar asesoría de marketing a los propietarios de los hospedajes, es decir volvernos una agencia especializada en este nicho. Consideramos un océano azul a esta propuesta de negocio ya que no existe una micro especialización.

- **Usuario Final:**

No se tiene planificado ingresos por parte de los usuarios. Será bajo la modalidad gratuita. Se tiene pensado en el futuro vender publicidad. Esto sucederá cuando la plataforma tenga el adecuado tráfico digital, el cual permita llamar la atención de marcas reconocidas y vinculadas con el sector. Se venderán espacios tipo displays en lugares estratégicos de la página. Por ejemplo: preservativos Durex, colchones paraíso, o marcas relacionadas.

### 5.3.6. Recursos clave

- **Propietario de hospedaje:**

El recurso más relevante del modelo de negocio, que nos permitirá crear y ofrecer la propuesta de valor a nuestro target, será la aplicación web rápida e intuitiva, la cual permitirá establecer comunicación con clientes y percibir ingresos. La información de la navegación de los clientes en la plataforma que se generará será muy importante para este modelo de negocio porque se procesa para poder brindar información y optimizar las páginas de los establecimientos.

- **Usuario Final:**

Se considera la promoción como un recurso clave en este modelo de negocio. Generando así la difusión y conocimiento de la plataforma. Esta estrategia se utilizará mayormente durante la etapa de lanzamiento de la plataforma para generar tráfico en el portal, así como las iniciativas de SEO que se desarrollen. Otro recurso clave es la aplicación web ágil e intuitiva, la cual tendrá contenido relevante hacia el usuario.

### 5.3.7. Actividades clave

- **Propietario de hospedaje:**

**SEE**

En relación a los propietarios, las acciones a emprender para que el modelo funcione son, la presentación de la plataforma a los dueños de hostales y/o retos que atiendan la necesidad de los usuarios a través de la plataforma, crear presencia de marca. Se va a plantear

que previo al lanzamiento se cargará en bloque la mayor cantidad de establecimientos, es así que los usuarios al comenzar a usar la plataforma llegarán a los establecimientos y los propietarios podrían notar cierto incremento de clientes indagando la existencia de esta.

### **THINK**

Se van a diseñar videotutoriales para los propietarios en el cual podrán ver cómo usar la plataforma, hacer el tracking de las visitas recibidas y de cómo funciona el modelo de negocio. Estos elementos serán enviados vía el canal adecuado para lograr nivel de recordación en el propietario de hospedaje.

### **DO**

Una actividad importante es tener una fuerza de ventas que haga llegar la propuesta de valor a los dueños de hospedajes. Se trata de posicionar la marca en la mente del propietario del hospedaje para lograr concretar la suscripción a la plataforma.

### **CARE**

La política de post venta será una actividad muy importante, enriquecerá las optimizaciones de la plataforma.

- **Usuario Final:**

### **SEE**

Se plantea hacer publicidad digital y en redes sociales presentando la solución a los usuarios para encontrar los mejores hospedajes.

### **THINK**

Realizar BTL en discotecas, bar y promoción con influencers en las etapas más maduras del negocio. Realizar publicidad donde se promocióne la plataforma y cobre notoriedad, con la finalidad de que sea el canal preferido de los usuarios de hospedajes.

### **DO**

Se va a comunicar a los posibles usuarios en canales digitales para que ingresen a la plataforma web. Logrando con ello la conversión.

### **CARE**

El análisis de los reviews o comentarios de los hospedajes nos servirá de termómetro de cómo se encuentra el servicio de los hospedajes. Cuidando así la imagen del portal y la experiencia del usuario.

### 5.3.8. Socios Clave

- **Propietario de hospedaje:**

Los socios claves que tiene la plataforma serán las marcas de productos y proveedores que están relacionados con el sector como: colchones, o televisores. Asimismo se plantea hacer una alianza con organizaciones como AHORA (Asociación de hoteles restaurants y afines) para que fomente el uso de la plataforma.

- **Usuario Final:**

Nuestros socios claves frente a los usuarios van a ser las discotecas, licorerías, bares, etc. En paralelo, se prevé utilizar los canales indirectos de nuestros socios clave. Por ejemplo, los locales de las Marcas Auspiciadores y los puntos de venta de las empresas para publicitar la aplicación móvil a través de material POP, afiches, promociones y medios digitales.

Otro socio clave muy importante son los usuarios mismos ya que las referencias de los usuarios en la plataforma nos sirven para posicionar el uso de la plataforma frente a otros usuarios. Se le va a dar una adecuada importancia a la parte de la plataforma en donde los usuarios puedan dejar su feedback del portal, generando así motivaciones para su uso y difusión. Se ha demostrado mediante la investigación cuantitativa la importancia de las referencias o valorizaciones de los servicios.

### 5.3.9. Estructura de costos

- **Propietario de hospedaje:**

Dentro de los principales costos se han identificado el desarrollo de la plataforma, la adquisición del dominio y el hosting.

El desarrollo de la plataforma será mediante outsourcing de esta manera no se tendrá un costo fijo constante por los programadores. Ya con la plataforma desarrollada, esta se almacenará en los servidores de la empresa con el dominio respectivo. Luego de ello la optimización la plataforma corre por cuenta de la empresa.

- **Usuario Final**

El marketing digital será pieza clave en este modelo de negocio ya que el usuario sólo usará su celular o laptop para cubrir su necesidad. La publicidad dirigida al usuario será producida outsourcing generando un costo variable a la empresa y no uno fijo.

### **5.3.10. Conclusiones del Modelo Canvas:**

La plataforma hace una conexión entre un segmento de dueños de hospedajes desatendido y una necesidad latente de usuarios que buscan solucionar un problema en tiempo real. Se ha verificado que comunidad de marketplace y los emprendedores digitales no han cubierto esta necesidad a pesar que las condiciones de avance de la tecnología están a su favor, y esto se puede suponer que es porque no han descubierto este nicho de mercado.

Conociendo que el sector de hospedaje no categorizado ha crecido en los últimos años, el modelo CANVAS nos ofrece un flujograma que tanto el dueño del establecimiento como el usuario pueden encontrar sin mucho esfuerzo ni inversión.

La plataforma se adecua a la necesidad del establecimiento ofreciendo acceso inmediato y al usuario ofreciendo solución en tiempo real. En todo momento la Propuesta de Valor está presente, desde su conocimiento mutuo entre establecimiento y usuario hasta los costos que a cada uno les corresponde.

***Freemium para el propietario de establecimiento y free para el usuario.***

Las actividades claves, socios claves y relaciones claves serán acciones que serán canalizadas en una plataforma que se adapte al tipo de cliente - propietario de establecimiento - y usuario final.

Este modelo de negocio permitirá a sus accionistas mantener una rentabilidad por largo tiempo ya que los ingresos son corrientes, y ellos pueden incrementar con otros ingresos como: venta de publicidad, venta de banco de datos, servicios colaterales como CRM para los dueños de establecimientos, etc.

Podemos concluir, el modelo de negocio se desarrolla sobre un ***lienzo que soluciona dos problemas principales: económico y de presencia para el dueño del establecimiento: y poder ubicar un hospedaje con facilidad para el usuario.***

## **5.4. Objetivos Estratégicos**

### **5.4.1. Objetivo general**

Lograr que los hospedajes no categorizados ubicados en Lima Metropolitana que se caracterizan por tener alta rotación de clientes puedan ingresar al mundo digital mediante

la solución que se creará para este plan de negocios y que les ayudará a incrementar la ocupabilidad de sus habitaciones y sus ingresos.

#### 5.4.2. Objetivos específicos

**Tabla 5.2: Objetivos para el propietario de hospedaje**

OBJETIVOS	SUSTENTO
<p>Ingresar al mercado como el primer Marketplace enfocado en establecimientos de hospedajes de alta rotación que se ubican en Lima Metropolitana y lograr que, de los 5,600 hospedajes existentes, ingresen a la plataforma el 6% en el primer año.</p>	<p>Según el resultado del estudio de mercado se cuenta con alto grado de aceptación en el uso de la plataforma, lo que nos indica que el objetivo es alcanzable ya que nuestra propuesta garantiza ingreso de sus establecimientos en la web y resultados rápidos de ocupabilidad en sus habitaciones.</p>
<p>Retener al 85% de los establecimientos que hayan pagado una suscripción durante el primer año.</p>	<p>El estudio de mercado cualitativo realizado indica que los propietarios no conocen ninguna plataforma web enfocada en hospedajes no categorizados. Sin embargo sí les interesaría ser parte de alguna, por lo que una vez que hayan adquirido una suscripción con nosotros, trabajaremos en maneras de mantener su interés y satisfacción hacia la plataforma para retenerlos como nuestros clientes. Se sabe que una tasa de abandono promedio es de 6.5% para el rubro de servicios (Recurly Research, s. f.).</p>

Elaboración: Autores de esta tesis

**Tabla 5.3: Objetivos para el usuario final**

<b>OBJETIVO</b>	<b>SUSTENTO</b>
Lograr que un 10% de usuarios que usen la plataforma realicen la consulta de reserva con los hospedajes no categorizados registrados.	De acuerdo al estudio de mercado, sabemos que nuestro público suele visitar frecuentemente hospedajes no categorizados (60.60%). Sin embargo, muchos de ellos no suelen hacer una reserva previa, ellos optan por ir directo al hospedaje. Nuestros objetivos es que de cada 100 personas al menos 10 hagan una consulta desde la plataforma lo que nos permitirá optimizar la plataforma de acuerdo a exigencias del usuario.

Elaboración: Autores de esta tesis

## **5.5. Estrategia de negocio**

### **5.5.1. Estrategia general**

Después de concluida la investigación cualitativa, investigación cuantitativa y haber definido los objetivos estratégicos, se procedió a evaluar cuál es la estrategia más idónea para el plan de negocios y se llegó al framework de Porter que presenta 3 ejes los cuales pueden ofrecer ventaja competitiva a una organización: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. Estos ejes son denominados como estrategias genéricas (David, 2013).

Un punto importante a considerar al elegir una estrategia, es que las empresas más grandes y con mayor acceso a recursos suelen competir por el liderazgo en costos o en diferenciación, mientras que las empresas más pequeñas lo hacen a partir del enfoque.

En la siguiente figura se aprecian los cruces resultantes del tamaño del mercado que se va a atender y la estrategia genérica definida así como los tipos de estrategia más idónea por cada cruce. En el Anexo 29 se puede visualizar el detalle de cada uno de los Tipos resultantes del cruce.



**Figura 5.3: Estrategias Genéricas de Porter**

**Las cinco estrategias genéricas de Porter**

		ESTRATEGIAS GENÉRICAS		
		Liderazgo en costos	Diferenciación	Enfoque
TAMANO DEL MERCADO	Grande	Tipo 1 Tipo 2	Tipo 3	—
	Pequeño	—	Tipo 3	Tipo 4 Tipo 5

Tipo 1: Liderazgo en costos – Bajo costo  
 Tipo 2: Liderazgo en costos – Mejor valor  
 Tipo 3: Diferenciación  
 Tipo 4: Enfoque – Bajo costo  
 Tipo 5: Enfoque – Mejor valor

Fuente: Michael E. Porter, Competitive Strategy (Nueva York: Press, 1980), 35-4

**A continuación, se presenta el contexto del presente plan de negocios:**

1. El mercado es pequeño, ya que solo existen 5,605 establecimientos de hospedaje no categorizado en Lima Metropolitana.
2. El emprendimiento es nuevo y se contaría con recursos limitados para el lanzamiento de la plataforma.
3. No existen servicios similares por lo que no se podría comunicar el menor precio ya que no existen competidores, pero sí se podría explotar en la comunicación las ventajas de ser parte de la plataforma.

Tomando en consideración lo indicado por Porter a nivel de estrategias y el contexto de negocio previamente explicado se ha identificado que la estrategia más idónea a seguir es la de **“Tipo 5: Enfoque - Mejor valor”** donde se prioriza el generar el mayor valor posible para el nicho de mercado que se está atendiendo.

**5.6. Acciones para ejecutar la estrategia:**

**5.6.1. Alianzas estratégicas y asociaciones**

Las alianzas estratégicas son cada vez más usadas ya que permiten generar mejores comunicaciones.

Para este plan de negocio creemos que generar alianzas estratégicas con proveedores de hospedajes no categorizados nos brindará mejores comunicaciones y redes de contacto. Estas alianzas nos van a permitir aprovechar oportunidades, en cuanto a arreglos comerciales para conservar una ventaja competitiva con la industria y que nos otorgará una gama de conocimientos prácticos en este sector

Consideramos que lograr sinergias con distintos proveedores nos dará ventaja ante posibles competidores y a su vez nos dará una mayor participación en el mercado. Estos proveedores podrían ser empresas distribuidoras de profilácticos, empresas de colchones, empresas de fabricación de sábanas, toallas, etc. También consideramos importante tener alianzas con discotecas, bares, licorerías y lugares que conlleven relaciones sociales. Contar con ellos nos permitirá obtener acceso a nuevos proveedores, distribuidores, clientes, productos, etc.

El generar alianzas estratégicas nos permitirá usarlas como estrategia de vital importancia ya que al tenerlas nos dará participación desde el inicio y a lo largo de la vida de este negocio.

### **5.6.2. Ventajas del primero en actuar**

Las ventajas del primero en actuar es obtener beneficios en el mercado al que deseamos ingresar como obtener conocimientos sobre factores del cliente y poder conseguir participación en el mercado.

Nuestra ventaja como pioneros en ofrecer servicios de búsqueda de establecimientos de hospedaje no categorizados de manera digital, nos va a permitir tener una excelente posición estratégica para enfocarnos en lanzar campañas sobre este sector y posicionarnos en el mercado.

Ser los primeros en enfocarnos en este sector nos va a permitir poner en práctica acciones tales como:

- Construir nuestra imagen y reputación como el primer marketplace de hospedajes de alta rotación antes los propietarios de hospedaje y usuarios finales.
- Poder obtener ventajas de costos sobre los futuros rivales en cuanto a nuevas tecnologías, nuevos canales de distribución, nuevos componentes, etc.
- Poder obtener lealtad y compromiso en clientes.
- Dificultar la imitación de nuestra modelo de negocio.
- Establecer relaciones a largo plazo no sólo con clientes sino también con proveedores, distribuidores, etc
- Ganar participación en el mercado.

### **5.6.3. Subcontratación (Outsourcing)**

La subcontratación de proveedores será otra acción táctica que se implementará tanto para la etapa de diseño, arquitectura y upgrades de la plataforma. La empresa contará solo con un equipo de TI encargado del funcionamiento constante de la plataforma. En los momentos que se desee mejorar cualquier parte de la plataforma se optará por contratar puntualmente a los profesionales. Esto generará costos operativos variables lo cual implica en tener costos fijos bajos. Otras áreas como contabilidad, legal y RRHH serán también subcontratados.

Los beneficios del outsourcing son (i) nos mantiene enfocados en la misión del negocio (ii) posibilidad de contratar con los mejores del mercado en el sentido de poder escoger al proveedor especialista en cada acción de TI (iii) nos permite ofrecer mejores servicios porque la concentración está puesta en el cliente.

### **5.6.4. Decisiones en base a datos (Mindset Data-driven)**

En ese sentido la plataforma va a tener una acción táctica el usar los datos para una constante mejora para obtener una mejor experiencia de uso de parte del propietario de hospedaje y del usuario. El propietario de establecimiento al no haber recibido este tipo de servicio anteriormente implica que podamos monitorear todas las dificultades que en el proceso se observa además de optimizar la plataforma constantemente. Asimismo, la interacción con los usuarios dejará en la plataforma los rastros para poder, desde una perspectiva de web analytics, para poder analizar y optimizar su experiencia.

### **5.6.5. Segmentación geográfica**

Se plantea como una acción táctica hacia los dueños del hospedaje la concentración de todos los planes de marketing hacia un segmento geográfico específico en Lima Metropolitana. Demostrado según las investigaciones que, al día de hoy, no está penetrado como mercado con este tipo de soluciones tecnológicas. Además, según los expertos en el sector este nicho de mercado tiene una oportunidad latente para desarrollarlo.

## **5.7. Conclusiones**

En base a todo lo analizado en relación al modelo de negocio, así como considerando los resultados de la investigación se considera que la mejor estrategia a implementar es la de enfocarse en el nicho de mercado de hospedajes no categorizados y sus clientes, pero siempre considerando en ofrecer el mayor valor posible.

## **CAPÍTULO VI. PLAN DE MARKETING Y VENTAS**

### **6.1. Introducción**

En el presente capítulo se desarrolla el plan de marketing y ventas que se propone para lograr los objetivos que se tendrán de cara al lanzamiento y posicionamiento de la plataforma en los usuarios finales. Así mismo, se plantea el plan de ventas que se requerirá para lograr que el plan de negocios sea rentable en el tiempo.

### **6.2. Plan de Marketing**

El objetivo del capítulo del plan de marketing describir la implementación de las estrategias de negocio luego de haber identificado y medido los atributos más valorados por el mercado potencial, conceptualizar la marca y analizar si la propuesta de valor es lo suficientemente atractiva para fortalecer el posicionamiento de la plataforma en la categoría. Se definirá el precio y cómo se logrará que el usuario utilice nuestra plataforma.

#### **6.2.1. Objetivos de Marketing**

El objetivo de este capítulo es analizar si nuestra propuesta de valor es de interés hacia nuestro público y con ello, poder fortalecer el posicionamiento de la plataforma para el sector de hospedajes no categorizados.

##### **6.2.1.1 Objetivo General**

El objetivo es posicionar la solución propuesta la cual se denominará “Plan H” como la mejor alternativa para encontrar todos aquellos establecimientos de hospedaje de alta rotación que se ubiquen dentro de los distritos de Lima Metropolitana y que facilite al usuario la elección del hospedaje más idóneo de acuerdo a sus necesidades.

##### **6.2.1.2. Objetivos Específicos**

Los objetivos específicos van a incluir metas SMART: Specific (específico), Measurable (medible), Achievable (realizable), Realistic (realista) y Time-Bound (limitado)

en tiempo), tanto para ambos segmentos del modelo de negocios: propietarios de establecimiento y usuarios.

**Tabla 6.1: Objetivos de Marketing**

OBJETIVO	SUSTENTO
<p>Lograr que 170,000 usuarios interesados ingresen a la plataforma (que representaría un equivalente al 25% del total de público objetivo al que nos dirigimos) en el primer año.</p>	<p>Para poder tener presencia y visibilidad en internet, usaremos SEO como medio para aprovechar y mejorar el posicionamiento de la plataforma en internet, esto nos ayudará a registrar visitas, número de repeticiones, conseguir keywords adecuados de acuerdo a lo que busca el cliente. Con esto lograremos que más usuarios ingresen a nuestra plataforma. Para conocer el detalle del público objetivo puede consultar el Anexo 13.</p>
<p>Lograr el 90% de satisfacción del uso de la plataforma web en los dueños de hospedajes en el primer año.</p>	<p>De acuerdo al análisis cualitativo a los propietarios de hospedaje, se confirma el interés sobre el plan de negocio propuesto e indica que la plataforma podría convertirse en el principal aliado que le podrá garantizar mayor ocupabilidad en sus establecimientos por lo que trabajaremos en estrategias de retención y fidelización a estos propietarios para que continúen con el uso de la plataforma.</p>
<p>Lograr que el promedio de calificación de los hospedajes dentro de plataforma sea de 4 estrellas a más (en un rango sobre 5) en el 1er año.</p>	<p>Para respetar la privacidad de nuestros clientes, les daremos la opción de calificar y/o dejar comentarios anónimos de los hospedajes que hayan encontrado por nuestra plataforma. Esta será una manera de obtener feedback y mejorar la experiencia de futuros clientes.</p>

Elaboración: Autores de esta tesis

### 6.2.2. Público objetivo

Para definir a nuestro público objetivo, nos guiaremos de nuestros estudios cualitativos y cuantitativos.

#### **Para el propietario de hospedaje:**

Plan H estará dirigido a todos los propietarios que cuenten con un hospedaje dentro de Lima Metropolitana. Estos propietarios tienen interés en ingresar su negocio al mundo digital y están dispuestos a pagar un monto mensual para poder ser parte de la plataforma web que se creará para este sector.

#### **Para el usuario final:**

Plan H está dirigido en hombres y mujeres que viven en Lima Metropolitana que tienen entre 20 a 45 años (público millennial) dando prioridad al público masculino por mostrar más interés, según resultados de las encuestas.

### 6.2.3. Segmentación

Para definir a nuestra segmentación, también nos guiaremos de nuestros estudios cualitativos y cuantitativos.

#### **Para el propietario de hospedaje:**

Muchos establecimientos de hospedajes no cuentan con asesoramiento para poder publicitar su negocio a nivel digital. Ellos suelen usar aun marketing tradicional por lo que utilizaremos los siguientes criterios para segmentarlos

- a) Propietarios o administradores que cuenten con al menos un hospedaje no categorizado.
- b) El hospedaje debe estar ubicado sólo dentro de Lima Metropolitana.
- c) Todo aquel hospedaje que ingrese a la plataforma debe de contar con licencia de funcionamiento. No hay necesidad que sea categorizado.

#### **Para el usuario final:**

Para segmentar al usuario final se tendrá en cuenta lo siguiente:

- a) **Perfil:** Hombres en Lima Metropolitana entre 20 a 45 años, solteros y que utilizan hospedajes de manera habitual. Estos clientes buscan variedad de opciones, cierta discreción para acudir a estos establecimientos y valoran atributos como la ubicación y precio. Ellos tienden a buscar habitaciones limpias con baño propio y que les ofrezcan servicios adicionales como acceso a internet.

b) **Hábitos de consumo:** Este usuario tiene un plan de celular postpago y utiliza internet como parte de vida cotidiana.

c) **Intereses:** La mayoría de encuestados utiliza redes sociales teniendo principalmente a WhatsApp y Facebook

#### **6.2.4. Posicionamiento**

Según Philip Kotler Armstrong (2007) el posicionamiento en el mercado significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores en relación con los productos competidores. El posicionamiento de una marca es el lugar que éste ocupa en la mente de los consumidores.

#### **¿Cómo PLAN H se va a posicionar en el mercado?**

Plan H será la primera plataforma web enfocada en la búsqueda de hospedajes no categorizados dirigido a jóvenes que requieran información de estos establecimientos y puedan elegir desde donde se encuentren, los hospedajes más cercano a ellos y les permita elegir cual es más conveniente de acuerdo a sus requerimientos.

Sabemos que no existe ningún medio digital que esté adaptado para este sector por lo que creemos que desarrollar este plan de negocio es innovador ya que ofrecerá facilidad y practicidad de búsqueda de hospedajes a nivel digital.

#### **6.2.5. Estrategias de producto**

La propuesta que se está elaborando es novedosa dentro del mercado ya que se ha identificado que en la actualidad no existe una plataforma que ofrezca un servicio similar a los hospedajes, ni que facilite el buscar un hospedaje de alta rotación al cliente final.

En base a la investigación realizada y las necesidades identificadas de cara a los propietarios de hospedajes y clientes finales se han definidos los siguientes servicios a ofrecer y atributos que la plataforma va a ofrecer.

#### **Para el propietario de hospedaje:**

La plataforma será una solución tecnológica que brindará los siguientes servicios:

- Creación de página web del hospedaje según estructuras preestablecidas.
- Presencia de la página web del hospedaje en las búsquedas realizadas por el cliente final en base a los criterios ingresados.
- Comunicación directa del cliente final con los hospedajes para realización de consultas y reservas.



- Asesoría virtual para que los dueños de hospedajes utilicen la plataforma de la manera adecuada, y evitar el abandono.

**Para los hospedajes que adquieren uno de los planes de suscripción:**

- Creación de página web del hospedaje, con mayor flexibilidad de estructuras y recursos que enriquecen la presentación del establecimiento.
- Presencia destacada de los hospedajes en las búsquedas de los clientes finales.
- Presencia de hospedajes en secciones de publicidad de la plataforma.
- Acuerdos de servicio donde se asegure la continuidad y calidad del servicio.
- Soporte post-venta y asesoría virtual priorizada para los dueños de los hospedajes.

**Para el usuario final:**

- Listado priorizado de los hospedajes que cumplen con los criterios de búsqueda ingresados.
- Información detallada de los hospedajes para que pueda realizar la comparación entre propuestas.
- Información detallada de las habitaciones para que evalúe si cumple con sus necesidades.
- Comunicación directa con el hospedaje para que realice consultas o la reserva de la habitación.

**Atributos de la plataforma:**

A continuación, se detallan los atributos que se requiere la plataforma presente de cara a los propietarios de hospedajes y clientes finales.

**Facilidad de uso:**

La plataforma debe ser fácil de usar, intuitiva y simple a nivel de las acciones que se desean lograr. Esto es relevante de cara a los dueños de los hospedajes ya que no son un público digitalizado, y por el lado del cliente final debido a su naturaleza primordialmente Millennial quienes buscan experiencias intuitivas y enriquecidas.

### **Información de calidad:**

La información que se ofrezca de los hospedajes va a presentar 2 filtros en la plataforma, el primero será realizado por la misma comunidad de usuarios quienes tendrán la capacidad de calificar los hospedajes y por ende se penalizará aquellos establecimientos que no cumplan con lo ofrecido. Por otro lado, estará la validación de los hospedajes que adquieran una suscripción donde la plataforma validará la información brindada para brindarles el upgrade.

### **Geolocalización:**

La geolocalización es una de las principales capacidades de la plataforma ya que la investigación realizada indicó que ubicación es el atributo más valorado por los clientes finales al momento de realizar la búsqueda de un hospedaje.

### **Multidispositivo:**

La plataforma se desarrollará de forma que sea accesible y que la experiencia se mantenga entre dispositivos, ya sea desktop o Mobile.

### **Portafolio de productos:**

Plan H, al ser considerada una plataforma freemium va a tener en su plataforma a todos los hospedajes de Lima Metropolitana, a esta modalidad se le va a llamar Plan Base. El modelo de negocio se conceptualiza en conseguir suscripciones de parte de los hospedajes para mejorar su presencia dentro de la plataforma, para los cuales se les ofrecerá dos planes pagados:

- **Plan Standard:** Es un plan pagado básico en el cual el hospedaje goza de presencia digital destacada durante todo el tiempo de contrato, información completa y estadísticas de su hospedaje. En este plan se le ofrece el botón consulta de reserva.
- **Plan VIP:** Es el plan upgrade del Standard, en donde el hospedaje tiene una campaña al mes digital, así mismo estadísticas de la plataforma para conocer el performance de la competencia. La campaña incluye un post en todas nuestras redes y presencia en secciones destacadas del sitio.

A continuación, se presenta el portafolio de servicios que se ofrecerá en la plataforma:

**Tabla 6.2: Portafolio de productos**

<b>FUNCIONALIDADES</b>	<b>PLAN BASE</b>	<b>PLAN H - STANDARD</b>	<b>PLAN H - VIP</b>
Acceso a página web	X	X	X
Contacto con hospedaje a través de plataforma	X	X	X
Soporte e inducción virtual	X	X	X
Página web customizada ( botón de reserva )		X	X
Soporte y asesoría priorizada		X	X
Estadísticas de su sitio		X	X
Estadísticas del sector (cada 3 meses)			X
Publicidad en secciones destacadas ( 01 vez al año )			X
Campaña digital ( 01 vez al año )			X

Elaboración: Autores de esta tesis

### **6.2.6. Estrategias de precio**

Como bien se explicó previamente, se tendrá 3 servicios en portafolio. Donde el Plan Base será gratuito, pero con limitaciones para que los hospedajes se animen a probar la plataforma sin incurrir en una inversión inicial. Cada uno de los 2 planes restantes presentará una escala de precios diferenciada la cual se basa en las prestaciones que adquiere el hospedaje.

Se ha estructurado una estrategia de precio basado en los beneficios que puedan tener los propietarios de hospedajes cuando se suscriban por un mayor periodo de tiempo. El beneficio es que tendrán un menor costo mensual si se suscriben por mayor periodo. El objetivo que un propietario de hospedaje también se suscriba por mayor plazo es para que puedan comprobar la efectividad del uso de Plan H. Los pagos anualizados se pagarán en su totalidad cuando se suscriban a la plataforma.

Se plantea como un plan extra ofrecido al cliente el plan de suscripción de 3 meses. El ofrecimiento de este plan se usará cuando el cliente no esté tan convencido de los beneficios que le ofrezca la plataforma

**Tabla 6.3: Portafolio de suscripciones**

	<b>Periodo de contratación</b>	<b>Precio base x mes</b>	<b>Precio anualizado</b>
<b>PLAN H STANDARD</b>	3 meses	S/ 90.00	S/ 1,080.00
	6 meses	S/ 80.00	S/ 960.00
	12 meses	S/ 70.00	S/ 840.00
<b>PLAN H VIP</b>	3 meses	S/ 110.00	S/ 1,320.00
	6 meses	S/ 100.00	S/ 1,200.00
	12 meses	S/ 90.00	S/ 1,080.00

Elaboración: Autores de esta tesis

La estrategia de precios se realizó en base a las entrevistas a profundidad donde los dueños de hospedaje indicaron que estaban dispuestos a pagar el equivalente a la reserva de una habitación de manera mensual, en líneas generales coincidieron en un rango de S/50.00 a S/ 70.00. Así mismo, también se recogió que estarían dispuestos a pagar más en caso vieran que la plataforma generará ingresos.

### **6.2.7. Estrategias de distribución**

A continuación, se presentan los canales de distribución de la plataforma de cara a los dueños de hospedaje y cliente final.

#### **Propietarios de hospedajes**

- **Fuerza de ventas:** Se trabajará con un equipo de fuerza de ventas quienes serán los encargados del cierre de los contratos con los dueños de hospedajes. Este equipo percibirá ingresos en base a la generación de ventas que logren. Así mismo, se tendrá puntos de contacto intermedios pero lo que harán es asignar los leads a la fuerza de ventas para el cierre de contrato.

- **Redes sociales:** Se tendrá cuentas de Facebook e Instagram donde se compartirá información relevante para los dueños de los hospedajes. Así mismo, se atenderá las consultas que se realicen por mensaje directo y comentarios en posts. En caso sea un lead, este se deriva con la fuerza de ventas.
- **Aplicación web:** La página web presentará dos puntos de contacto, un formulario de solicitud de contrato de suscripción y un chat en vivo en ambos casos, los leads serán derivados a la fuerza de ventas.
- **Alianzas estratégicas:** Se buscará generar alianzas estratégicas con marcas que sean proveedoras o que brinden productos o servicios relacionados a la plataforma. Estas alianzas buscarán que los socios generen leads que serán derivados directamente a la fuerza de ventas.

#### **Usuario Final**

- **Aplicación web:** El cliente podrá acceder al servicio a través de la plataforma web, donde tendrá acceso a la totalidad de hospedajes afiliados y podrá seleccionar el que mejor se adecue a sus necesidades. El cliente mantendrá la calidad de su experiencia tanto en desktop como mobile.

#### **6.2.8. Estrategias de comunicación**

Se trabajará una estrategia de promoción que considere tanto a propietarios de hospedaje como clientes finales. La estrategia se basará en el Journey de ambos públicos objetivos tomando en consideración el framework de trabajo de Google “SEE – THINK – DO - CARE”.

#### **Propietarios de hospedaje**

Se plantea trabajar una estrategia que combina tanto medios online como offline, así mismo se ha adecuado el mix de medios más idóneo por cada etapa del Journey del cliente.

**Figura 6.1: Estrategias para propietarios de hospedaje**

	PUNTOS DE CONTACTO						MOMENTOS DE MARCA	
SEE	Buscador de internet	Publicidad Digital					Investigación de como crear un página web para hospedajes. Investigación de como gestionar redes sociales de un hospedaje.	
THINK							Investigación de como incrementar sus ventas. Investigación de la competencia.	
DO			Página web	Redes sociales			Solicitud de información de nuestra plataforma. Solicitar visita de un asesor de venta.	
CARE					Email	Ferias y promociones	Call center	Investigar sobre que otros servicios se ofrece. Adquirir nuevos servicios como CRM. Recibir la visita del vendedor de Plan H.
							Fuerza de ventas	

Elaboración: Autores de esta tesis

**Usuario final**

Se plantea trabajar una estrategia que combina tanto medios online como offline, así mismo se ha adecuado el mix de medios más idóneo por cada etapa del Journey del cliente. En este caso, se pone mayor énfasis en los medios digitales ya que se necesita que la masividad de clientes finales conozca de la plataforma.

**Figura 6.2: Estrategias para el usuario final**

	PUNTOS DE CONTACTO						MOMENTOS DE MARCA	
SEE	Buscador de internet	Publicidad Digital					Investigación de actividades de pareja. Investogación de como sorprender a su pareja.	
THINK							Investigación de hospedajes en un distrito. Investigación de promociones en hospedajes.	
DO			Página web	Redes sociales		Call center	Investigación de disponibilidad de habitaciones Cotización de habitación.	
CARE					Email	Call center	Personal de hospedaje	Reserva de habitación. Ingreso a la habitación del hospedaje. Salida del hospedaje

Elaboración: Autores de esta tesis

### **6.2.9. Estrategias de procesos**

A continuación, se presentan los procesos que se han definido de cara a la fidelización de tanto los propietarios de hospedajes como usuarios.

- **Proceso de captación**

Una vez que un lead ingresa al sistema de gestión de ventas, este se asigna a un representante de la fuerza de ventas quien se encarga de gestionar la posible conversión. El representante busca generar una cita con el dueño del hospedaje, y sigue el protocolo de presentación de la plataforma que contempla los beneficios y los atributos de este.

- **Proceso de retención**

En cuanto un hospedaje decide adquirir un plan de suscripción, el representante que hizo la venta está en la obligación de comunicarse mensualmente con el hospedaje de forma que identifique su percepción, así como recoger las oportunidades de mejora. Así mismo, el objetivo de esto es que el hospedaje renueve su suscripción y que incluso realice un upgrade del servicio que está pagando. En el capítulo de ventas se describirá la estrategia de renovación.

- **Proceso de manejo de reclamos de dueño de hospedaje**

Al ingresar un ticket de reclamo ya sea por redes sociales, página web o call center, el representante de la venta se comunica con el hospedaje para recoger sus comentarios. A partir de esto, se define una franja de tiempo que varía para poder solucionar su problema y dar por cerrado el ticket de atención. La solución del problema se trabajará con las áreas que se requiera y es el vendedor quien se encarga del seguimiento de esto.

- **Proceso de manejo de reclamos de cliente final**

Al ingresar un ticket de reclamo ya sea por redes sociales, página web o call center, se tendrá una persona encargada de recoger los comentarios del cliente final, de ser necesario se puede volver a comunicar con el cliente. A partir de esto, se define una franja de tiempo que varía para poder solucionar su problema y dar por cerrado el ticket de atención. La solución del problema se trabajará con las áreas que se requiera y es el vendedor quien se encarga del seguimiento de esto.

- **Proceso de optimización de plataforma**

De manera trimestral, se realizará un análisis de la plataforma a nivel técnico, de interacción de clientes y de percepción de clientes y propietarios de forma que se solucionen las posibles oportunidades de mejora y se ofrezca una experiencia en constante optimización.

#### **6.2.10. Estrategias de personas**

Se brindará capacitaciones constantes a los nuevos ingresos de la empresa tanto aquellos que tienen contacto con los propietarios de hospedaje como los que no. Así mismo, se destinará una partida presupuestaria para incremento de salarios año a año, esto con el objetivo de reducir la tasa de rotación.

Así mismo, la estrategia de ventas y retención se basa en la fuerza de ventas y los distintos puntos de contacto por ello es importante que las personas que sean parte del equipo encargado generen relaciones a largo plazo con los propietarios de hospedajes. Para ello se brindará capacitaciones al ingresar al equipo para generar empatía y comunicar de manera adecuada los beneficios de la plataforma.

#### **6.2.11. Estrategia Digital**

La estrategia digital se trabajará de cara a 2 objetivos branding y performance, donde las iniciativas de branding se enfocarán en dar a conocer la plataforma tanto por parte de los dueños de hospedaje como clientes finales. Mientras que el performance se trabajará de cara a generar una conversión por parte de los dueños de hospedajes.

- **Mix de Medios**

Se plantea trabajar un mix de inversión tanto en buscadores como redes sociales en particular Facebook e Instagram.

La estrategia que se seguirá en buscadores es en atacar a las palabras long-tail de forma que no se realiza una puja por palabras las cuales pueden significar una inversión alta y así economizar, pero seguir atrayendo tráfico de calidad, esto aplica tanto a los dueños de hospedaje como clientes finales.

En redes sociales, se trabajará en base a interés y se enfocará en las redes que más utiliza el público objetivo es decir Facebook e Instagram. Se generarán piezas de video para generar recordación de la marca.



En ambas plataformas se destinará presupuesto de Remarketing de cara a los propietarios de hospedajes, de forma que se logre generar una conversión de cara a la suscripción de uno de los planes que se ofrecen.

- **Desarrollo de contenido**

Se trabajará una estrategia de SEO que permita posicionarse de manera orgánica cuando tanto el propietario de un hospedaje como un cliente final busquen contenido relacionado a los hospedajes. El objetivo es capitalizar el tráfico del contenido que se genere de cara a las suscripciones o generar tráfico hacia los establecimientos afiliados en la plataforma.

- **Influencers**

Se plantea desarrollar alianzas con influencers afines al público objetivo de forma que den a conocer la plataforma y sus beneficios, ello se plantea a partir del 3er año de funcionamiento que es cuando se tendrá mayor cantidad de ingresos. Esto con el objetivo de diversificar puntos de contacto y generar awareness de la marca. Los influencers con quienes se trabaje tendrán que tener un alcance relevante de cara al público que se desea impactar.

### **6.3. Plan de Ventas**

En el presente plan de ventas se plasman todos los objetivos, las políticas de trabajo, así como las acciones tácticas para conseguir el volumen de ventas que la empresa requiere para poder posicionarse, crecer y obtener la máxima rentabilidad.

#### **6.3.1. Objetivos de Ventas**

Los objetivos de ventas de Plan H son los siguientes:

- Conseguir ingresos para el primer año de S/ 116,880.00.
- De todos los hospedajes no categorizados de Lima Metropolitana, se plantea durante el primer año suscribir al 6% en Plan H. Esto equivale a 336 establecimientos.
- Llegar al 25% del mercado de hospedajes al quinto año de operación.
- Implementar la táctica de Up– selling (Técnica que consiste en ofrecer al cliente, un producto o servicio mayor al que actualmente está considerando adquirir o no) en el

momento de las renovaciones de los contratos. Esto significa que los clientes pasen del plan standard al VIP en el momento de la renovación.

- Mantener motivados a la fuerza de ventas durante todo el año para poder contribuir al logro de objetivos.

### **6.3.2. Estrategias de Ventas**

Las estrategias de venta son uno de los pilares más importantes en cualquier empresa para poder conseguir unos buenos resultados económicos y para crecer. Esto es, en las estrategias de ventas se definen las acciones que contribuirán al crecimiento de la empresa para que ésta alcance la rentabilidad esperada.

Las ventas de la empresa van a ser generadas por el propietario del hospedaje, los usuarios tendrán en servicio de la plataforma sin costo. Los ingresos que se buscan obtener deberán ser ingresos corrientes mediante una suscripción mensual, no es un porcentaje de venta, ni un costo fijo por venta del hospedaje.

Se plantean como las estrategias de ventas para conseguir las ventas esperadas en el corto, mediano y largo plazo lo siguiente:

#### **a) Estrategia para suscripción:**

Una de las acciones claves para dar a conocer la plataforma hacia el usuario es preparar un plan de lanzamiento a través de todos los portales: Facebook, Instagram, Tiktok y WhatsApp. La inversión en la publicidad se hará proporcionalmente de acuerdo a los resultados de la investigación, concentrándose la mayor inversión en Facebook y WhatsApp.

Con el objetivo de generar ingresos inmediatos se propondrá un descuento especial cuando el propietario haga un contrato anualizado del 10 %. Esto implica que la empresa pueda tener flujos de efectivo desde el inicio de las operaciones de la empresa.

Por ejemplo si un cliente hace un contrato Plan H Estandar por un año y paga al contado, el cliente pagará con un descuento del 10%: S/ 840.00 x 10% de descuento: S/ 756.00.

Se hará un lanzamiento tipo intriga hacia el público objetivo en el mes número tres, elaborando flyers en donde se pueda visualizar que pronto llegará la solución esperada para los propietarios de hospedajes y usuarios.

Para tener éxito en la suscripción de dueños de hospedajes se va a otorgar un periodo de presencia digital para todos los hospedajes antes de salir al mercado para vender suscripciones.

La empresa hará una inversión de levantamiento de datos de los hospedajes en los distritos objetivo. Ubicando los hospedajes en la plataforma sin que los dueños de hospedajes sepan de la presencia de su establecimiento en la plataforma. Este levantamiento de datos tendrá una duración de 3 meses.

Se plantea realizar la publicidad y desplazamiento de la fuerza de ventas siguiendo el siguiente cronograma. La prioridad u orden se establece comenzando por distritos de mayor volumen de hospedajes (Ver Anexo 16), seguidos por los distritos adyacentes y terminando con los distritos de bajo volumen de hospedajes no categorizados; para luego de ello volver a recorrer los distritos visitados hace 9 meses. Cada grupo de distritos tendrá una categoría por número, siendo el menor número el más importante.

Este cronograma se inicia luego de que la plataforma haya estado funcionando por 3 meses haciendo el levantamiento y posicionando la marca.

**Tabla 6.4: Cronograma de estrategia (Primeros 3 meses)**

TRIMESTRES	DISTRITOS	CATEGORÍA
Primer trimestre	San Juan de Miraflores, Los Olivos, Ate Vitarte, San Martin de Porres, Chorrillos	1
Segundo trimestre	Villa el Salvador, Villa Maria del Triunfo, Independencia, Ventanilla, Puente Piedra, Comas, San Miguel	2
Tercer trimestre	Lince, Cercado de Lima,	3

	Barranco, Surco, La Victoria, Callao, Jesús María	
Cuarto trimestre	San Juan de Miraflores, Los Olivos, Ate Vitarte, San Martín de Porres, Chorrillos	1

Elaboración: Autores de esta tesis

Luego de esos 3 meses de presencia no anunciada, nuestra fuerza de ventas se acercará al mercado objetivo para ofrecer el servicio de promoción a través de nuestra plataforma Plan H.

Cuando los propietarios de hospedajes hablen con la fuerza de ventas tendremos dos opciones:

- I) Que el dueño de hospedaje haya notado la presencia de clientes que hayan llegado a su establecimiento a través de Plan H, y
- II) Que el dueño de hospedaje no hay notado la presencia de clientes que hayan llegado a su establecimiento a través de Plan H.

La acción táctica para el caso I) va a ser de plantear la suscripción mensual por un periodo de 6 meses a partir de la fecha.

La acción táctica para el caso II) va a ser de plantear la suscripción mensual por un periodo de 6 meses a partir del tercer mes gratis. Se le otorgará un período de 3 meses gratis si firman el contrato de suscripción. Esto se hace con el objetivo que el propietario observe, sin costo, como Plan H le va a generar ingresos.

#### **Visualización desde el Usuario:**

- A) Durante los 3 primeros meses de funcionamiento, en la plataforma se podrá obtener la siguiente información: Nombre de hospedaje, teléfono, dirección. No tendrá el botón de consultar reserva.

B) Después de los 3 meses de funcionamiento, en la plataforma se adicionará el botón de consultar reserva y se observará con mayor relevancia a los hospedajes que paguen el servicio de suscripción. En este grupo de hospedajes estarán aquellos que ya se hayan suscrito a Plan H.

**b) Estrategia para renovación:**

Cuando los contratos se vencen, luego que el dueño de hospedaje haya cancelado plenamente los servicios, se les presentarán paquetes que incluyan la suscripción mensual y una campaña mensual up grade durante 6 meses siguientes de su nuevo plan.

Se ha demostrado según nuestra investigación que los dueños de hospedajes están dispuestos a invertir en mayor proporción en el caso que la plataforma les genere más ingresos.

Dentro del modelo de negocio, el éxito radica en mantener las suscripciones de forma ininterrumpidas para poder mantener el flujo de efectivo en la empresa. Para ello se propone para mantener la retención se pueda ofrecer el beneficio económico del 20% de descuento antes que al cliente se le venza su plan.

Otra de las acciones para mantener la retención es ofrecer a los propietarios estadísticas de las interacciones que hubieron en su hospedajes de parte de los usuarios. Ello puede ser con una frecuencia de 2 o tres meses siguiendo un cronograma según la cantidad de meses que se haya contratado.

**c) Estrategia para recuperación de cliente:**

Cuando se tenga el escenario que un cliente haya estado suscrito y no hay renovado, se le dará un “plazo de refrigerio” utilizado coloquialmente cuando dan un espacio de tiempo entre un uso de habitación y otro uso- de un mes. Este lenguaje será de fácil asimilación por el dueño de establecimiento cuando usen la estrategia de recuperación.

Vencido el plazo de refrigerio, Plan H realizará una campaña (puede ser flyer, evento o video) no pagada en nuestras plataformas digitales para generar tráfico al

establecimiento. Ese link se le enviará al cliente para que visualice que Plan H está promoviendo su establecimiento gratuitamente.

### **6.3.3. Proceso de ventas**

¿Cuál es la relación entre estrategia y procesos de venta?

Mientras las estrategias de venta definen cómo una empresa va a alcanzar sus objetivos de ventas, los procesos de venta indican una serie de acciones que consiguen lograr más ventas.

Los conceptos, según el modelo AIDA, son consecutivos y forman un “embudo de conversión” en el que en cada fase se pierden personas: no todas las personas a las que un mensaje comunicativo ha llamado la atención sienten despertado el interés, ni todas las que muestran interés pasan a la fase de deseo, ni las que manifiestan deseo pasan finalmente a la acción.

La función del marketing es, precisamente, mediante diferentes técnicas y herramientas, hacer lo más ancho posible el embudo. Dicho de otro modo: hacer que el mayor número posible de personas que se encuentran en una fase pasen a la siguiente, y así sucesivamente, descendiendo fase a fase hasta acabar ejerciendo la acción que nos hayamos propuesto como objetivo.

Se van a desarrollar dos embudos de conversión; uno para el dueño de hospedaje y otro para el usuario:

#### **Para el dueño de hospedaje:**

**Atención:** En la primera etapa de lanzamiento de Plan H se busca llamar la atención de los propietarios de hospedajes cuando lleguen usuarios a sus establecimientos y comuniquen a los propietarios de hospedajes, administradores o recepcionistas que vinieron gracias a plan H. Para ello el equipo de marketing preparará un speech para el momento de la verdad de las visitas a los establecimientos.

Ejecutivo de ventas:                      Saluda a hotelero

Representante de hospedaje: Buen día

Ejecutivo de ventas: Vengo de plan H, Mostrar la pantalla de plan H.

**Interés:** Cuando el propietario del hospedaje, se noticie que su establecimiento está apareciendo en un portal en donde no ha hecho ninguna interacción ni algún pago, generará interés, le llamará la atención sobre la plataforma.

**Deseo:** Se ubicará en alguna parte de la página principal un botón que indique que si eres dueño de un hospedaje contactar con una de nuestros representantes de atención al cliente (fuerza de ventas) para que le ofrezca incrementar aún más el número de clientes.

**Acción:** Después que el equipo de ventas haya vendido correctamente la propuesta de valor de Plan H, se le confirmará mediante un contrato la participación del cliente en la plataforma.

#### **Para el usuario:**

**Atención:** En la primera etapa de lanzamiento de Plan H se plantea hacer publicidad digital y en redes sociales presentando la solución a los usuarios para encontrar los mejores hospedajes.

**Interés:** La presencia de la marca Plan H comenzará a tener presencia no solo de forma digital sino también en discotecas, bares, promoción con influencers, siendo esta última la más importante, porque generará tráfico, y permitirá que exista flujo, activando el modelo de negocio.

**Deseo:** Para conseguir el deseo de compra/uso se plantea realizar publicidad digital donde se promocióne la plataforma y cobre notoriedad, con la finalidad de que sea el canal preferido de los usuarios de hospedajes. En esta etapa se busca mostrar solucionar el problema del usuario.

**Acción:** Para lograr la conversión se va a comunicar a los posibles usuarios en canales digitales para que usen la plataforma de Plan H, logrando con ello la conversión.

Para el modelo de negocio, la post venta, en este caso el post utilización de la plataforma nos servirá para generar en el siguiente usuario un efecto retro alimentador. El análisis de los

reviews o comentarios de los hospedajes nos servirá de termómetro de cómo se encuentra el servicio de los hospedajes. Cuidando así la imagen del portal y la experiencia del usuario.

#### **6.3.4. Selección y capacitación:**

Consideramos el proceso de selección del equipo de ventas y su capacitación como uno de los pilares de la organización.

Según tendencias en distintos países y ambientes empresariales, el desarrollo del talento humano es pieza clave para el progreso de las organizaciones. Constantemente las empresas que lideran en diferentes sectores vienen realizando constantes programas de capacitación para sus colaboradores.

Según un artículo de desarrollo humano (Pardo, 2014) en la sociedad del conocimiento y en el desarrollo de la administración moderna, la capacitación puede ser entendida como uno de los procesos de talento humano que facilita adquirir y perfeccionar habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos con respecto a actividades laborales, desarrollo de su labor, las oportunidades de crecimiento dentro y fuera de la organización para el mejoramiento de su calidad de vida.

Es por esta razón que la inversión que realizan las empresas en capacitación y desarrollo de su talento humano, redundando directamente en los resultados de la misma, la optimización de los procesos y la imagen que esta proyecta dentro y fuera de ella como employer branding, garantizando un aprendizaje continuo a la vanguardia de los cambios del entorno de la organización

#### **Perfil de la fuerza de ventas:**

El perfil de la fuerza de ventas está demarcado por tener proactividad, facilidad de palabra, automotivación, conocimientos intermedios de computación etc. Se convocará una fuerza de ventas inicial de 3 personas a tiempo completo, ellos estarán dirigidos por el administrador de la empresa.

Todo el personal antes de empezar labores, debe de haberse capacitado en las políticas de la empresa, formas de trabajo y recibido la inducción del servicio que la empresa brinda. En la capacitación se tocarán temas del modelo de negocio, y será para que todo el personal, ello deberá durar un máximo de 6 horas, dividido en 2 días.



El segundo pilar fundamental en el equipo de ventas es la capacitación. Para lo cual se va a establecer una política de capacitación constante para la fuerza de ventas.

Se plantea realizar un cronograma de capacitación anual para poder lograr los objetivos. Las charlas serán programadas de manera bimensual. Este cronograma se inicia el mes cuatro de funcionamiento de la empresa.

**Tabla 6.5: Cronograma de capacitación anual**

MES	TEMA
MES 01	ATENCIÓN AL CLIENTE
MES 03	MOTIVACIÓN 360°
MES 05	NEGOCIACIÓN MULTIDIMENSIONAL
MES 07	PLANIFICACIÓN
MES 09	TELEVENTAS
MES 11	PNL ( Programación Neuro Lingüística )

Elaboración: Autores de esta tesis

### 6.3.5. Sistema de incentivos

El aspecto motivador que se tiene programado para la fuerza de ventas es muy determinante para conseguir los objetivos de la empresa. Al tener como ingreso las suscripciones lo que se busca es lograr afiliaciones a la plataforma por un periodo máximo de tiempo. Se va a diseñar el programa de motivación basado en la productividad y metas cumplidas de la fuerza de ventas.

El equipo de ventas tendrá un sueldo mínimo asegurable sobre un monto de suscripciones conseguidas. Todo excedente tendrá un bono de S/ 20.00 por cada nueva suscripción. El sueldo mínimo asegurable será por conseguir una meta de 15 suscripciones al mes. Con esta modalidad, los ejecutivos de ventas tendrán un sueldo asegurado con metas claras y todo excedente les significará un incremento efectivo sobre su remuneración al final de cada mes.

Con el propósito de fortalecer la integración de los trabajadores de Plan H, se llevarán a cabo todos los días, “reuniones de jornada”, con una duración promedio de 20 minutos,

cuyo objetivo es mantener informados a todos acerca de los planes, objetivos, avances, inconvenientes, etc.

En el aspecto social se celebrarán los cumpleaños con almuerzos fuera de los ambientes de la oficina, con la participación de todos los miembros del equipo de trabajo, con el objetivo de incentivar la integración y el diálogo de todos los integrantes.

### 6.3.6. Proyección de ventas

La proyección de ventas se ha hecho en base a tres escenarios para los siguientes años bajo denominaciones de pesimista, esperado y optimista. La siguiente tabla incluye lo mencionado (Ver Tabla 6.6). En este escenario se contempla un crecimiento en ventas de por cada año de incremento los cuales serán explicados a profundidad en el plan financiero. Se busca llegar en 5 años debemos abarcar a casi el 30 % del mercado de hospedajes de Lima Metropolitana.

**Tabla 6.6 Proyecciones de ventas 2021 - 2025**

Ingresos anuales					
Escenarios	2021	2022	2023	2024	2025
Pesimista	97,020	348,900	571,800	799,560	1,031,580
Esperado	116,880	423,000	696,960	971,460	1,244,100
Optimista	137,500	504,480	833,100	1,139,940	1,510,440

Elaboración: Autores de la tesis

### 6.3.7 Plan de contingencia de ventas

En caso no logremos las afiliaciones esperadas, siendo la receptividad peor que el escenario pesimista, procederemos a realizar las siguientes acciones

#### Para los hospedajes

- Se elaborará un informe situacional sobre las ventas no concretadas en los últimos tres meses y se analizará el motivo por el cual el propietario de hospedaje no fue convencido para ingresar a Plan H.
- Se brindará asistencia técnica y seguimiento a los clientes ya afiliados dentro de los primeros 3 meses con el fin de conocer qué dificultades tuvieron con la plataforma con el fin de mitigar sus dudas y mejorar aquello que resultó complicado de entender al propietario

- Se analizarán los errores que causaron alguna desafiliación o se examinará los motivos por el cual un cliente desestimó una nueva suscripción con Plan H.
- Ofreceremos ofertas personalizadas a quien optó por la renovación de un plan.

#### Para el usuario final

- Elaboración y difusión de mensaje con contenido de la plataforma en redes sociales más destacadas en nuestro target.
- Colocación de banner con información alusiva a Plan H en calles principales de Lima.
- Se implementarán mejoras en el acceso a la plataforma y se negociarán ofertas con proveedores.
- Se lanzarán promociones a través de redes sociales y en lugares que ofrezcan servicios como cines, discotecas, bares, etc.

#### 6.4. Presupuesto de Marketing

Durante el primer año nuestro enfoque será la de posicionamiento frente a ambos públicos, los propietarios de hospedajes y el usuario final, para cual hemos establecido el presupuesto que se puede observar en el cuadro de presupuesto de marketing para el primer año (Ver Tabla 6.7).

A continuación, se hace una proyección del presupuesto de marketing a lo largo del primer año de operaciones:

**Tabla 6.7: Presupuesto de Marketing del año 2021**

Canal	ene. 2021	feb.2 021	mar. 2021	abr.- 2021	may. 2021	jun. 2021	jul.- 2021	ago. 2021	sept.- 2021	oct. 2021	nov. 2021	dic.- 2021	Total
Producción de contenido digital	600			600			600			600			2400
Facebook & Instagram	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	30000
Google adwords	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	12000
BTL			2500			2500			2500			2500	10000
Total	4100	3500	6000	4100	3500	6000	4100	3500	6000	4100	3500	6000	54400

Elaboración: Autores de esta tesis

El presupuesto mensual que se plantea para el plan de marketing dentro del plan de negocios considera 4 conceptos:

- a) **Producción de contenido digital:** Se planea construir anuncios publicitarios tipos videos que se programarán cada trimestre, para ello se plantea contratar a un especialista en producción de videos. Cargar el video en todas nuestras plataformas le corresponderá al área de marketing de la empresa.
- b) **Facebook & Instagram:** Se ha asignado un presupuesto flat a lo largo del año-. Esta cifra es el resultado del haber calculado el porcentaje de inversión que se necesita para poder impartir al público objetivo. En el Anexo 20 se visualiza que se lograría impactar 50,000 usuarios en el primer año.
- c) **Google adwords:** Se asigna un presupuesto flat mensual para el pago en la plataforma google. El Anexo 21 presenta la estrategia de inversión a realizarse.
- d) **BTL:** Se asigna un presupuesto cada trimestre para poder participar en algún evento en donde sirva para posicionar la marca así como lograr suscripciones y descargas de la plataforma.

Los post de posicionamiento también buscarán generar un tráfico debido a la producción de piezas publicitarias como flyers y videos que contengan contenido relevante para ambos públicos objetivos. Para ello hemos elaborado ejemplos de temas que se programarán cada dos semanas en todas las redes sociales de Plan H. Son temas que podrían interesarle a nuestro público usuario. Estos temas se han escogido sobre los aspectos más relevantes de sus características demográficas y conductuales.

**Figura 6.3: Estrategias de contenido semanales**

D	L	M	X	J	V	S
1	2	3	4	5	6	7
PP ENTRETENIMIENTO BARES	COMMERCE SERVICIOS	MARCA CONSEJOS SALUD	COMMERCE CAMPANAS	MARCA TUTORIALES USO CORRECTO	COMMERCE PROMOCIONES ONLINE	MARCA PLAN H RESPONDE
8	9	10	11	12	13	14
MARCA SERVICIOS MOMENTO DE USO	PP DEPORTES FUTBOL	COMMERCE PROMOCIONES	COMMERCE PROMOCIONES ONLINE	MARCA TUTORIALES PAREJA	COMMERCE CODIGOS DE DESCUENTO	MARCA TECNOLOGIA

Elaboración: Autores de esta tesis

## 6.5. Presupuesto del área de ventas

A continuación, se hace una proyección del presupuesto del área de ventas a lo largo del primer año de operaciones.

**Tabla 6.8: Presupuesto del área de ventas 2021**

Concepto	ene. 2021	feb. 2021	mar. 2021	abr.- 2021	may. 2021	jun. 2021	jul.- 2021	ago. 2021	sept.- 2021	oct. 2021	nov. 2021	dic.- 2021	TOTAL
Pasajes para los vendedores	60	60	60	120	120	120	120	120	120	120	120	120	1260
Capitaciones		400		400		400		400		400		400	2400
Bonos/Incentivos	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2400
Cumpleaños/Almuerzos	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
Total	360	660	360	720	320	820	320	720	420	720	320	820	6560

Elaboración: Autores de esta tesis

El presupuesto mensual que se plantea para el plan del área de ventas dentro del plan de negocios considera 4 conceptos:

- a) **Pasajes para los vendedores:** Se planea distribuir el gasto de movilidad que se asignará a la fuerza de ventas. Los vendedores tendrán un presupuesto diario cuando se dirijan de la oficina a la zona de trabajo. Después del cuarto mes el presupuesto aumenta debido a la temporalidad el mes respecto al año, termina la campaña escolar y pago de impuesto a la renta.
- b) **Capacitación:** Como se describió anteriormente, se asignará un presupuesto para la capacitación del equipo de ventas. Las charlas de capacitación se harán dejando un mes. Este presupuesto apunta mucho a la estrategia de enfoque - mejor valor ya que todo el equipo debe apuntar a ofrecer el mejor trato a los propietarios de hospedajes. A estas charlas también asistirán todos los colaboradores de la empresa.
- c) **Bono/incentivos:** Se asigna un presupuesto flat mensual para otorgar a la fuerza de ventas un monto de dinero que se pueda agregar a su remuneración de forma aleatoria y sin que signifique un incremento en la planilla. Ese bono puede redistribuirse a lo largo del año según los objetivos y logros de metas.
- d) **Cumpleaños/almuerzos:** La empresa tiene un presupuesto mensual para cultivar un buen clima organizacional. Este presupuesto deberá extinguirse necesariamente cada mes. No es una acción de premio sino de sembrar.

## 6.6 Plan de Factor COVID-19

En diciembre del año 2019 se dió origen a la aparición del virus llamado Covid-19 en el país de China, llegando al Perú en los primeros días de Marzo del 2020. El 30 de enero del 2020 la OMS declara Pandemia al hacerse extendido a otras naciones a nivel mundial.

El Gobierno Peruano en aras de poder frenar el contagio desmedido para que los sistemas de salud no colapsen, instauró desde el 15 de Marzo del 2020 el Estado de Emergencia a nivel nacional. En adición a ello se estableció la Cuarentena Nacional sobre la población.

Desde esa fecha hasta el momento que se redacta esta Tesis el análisis del macroentorno y microentorno ha cambiado incluyendo a la Pandemia como factor influyente en los resultados económicos, sociales, legales, laborales a nivel nacional y mundial. El sector de hospedajes no categorizados a donde este modelo de negocio se dirige estará afectado al ser considerado un servicio complementario de la diversión.

Ante esta nueva coyuntura y al no haber investigado de fuentes primarias la actual situación de hospedajes ni ante los prospectos de usuarios, este plan de negocio acoge algunas propuestas para poder hacer frente a la actual coyuntura y poder tener mejores resultados ante el emprendimiento.

Antecedentes de negocio:

- Se tiene la premisa de inicio de operaciones para el 01 de Enero del 2021.
- Se tiene previsto una inversión de 42,560.00 soles.
- Se tiene calculado tener un equipo de 5 personas.
- Se tenía previsto tener como única fuente de ingresos las suscripciones de los hospedajes que deseen ser parte de Plan H.
- Los contratos de suscripción se venden anualizados, por semestre o en último de los casos por 3 meses.

## **6.7 Propuestas frente al COVID - 19:**

- Se decide mantener el inicio de operaciones para el 01 de Enero del 2021.
- Se plantea disminuir la inversión en lo referente al tipo de oficina a implementar. Se abrirá en un distrito en donde el costo de inversión y de costos fijos sea menor.
- El organigrama de la empresa tendrá una reducción durante el primer año de operaciones. Se tendrán 4 personas operando desde el comienzo. El puesto de asistente administrativo será eliminado y las funciones serán repartidas entre las 3 personas de la oficina de administración.

- Desde el 4to mes de operación, los vendedores tendrán un nuevo producto a la venta. Será la venta de displays publicitarios en el portal de Plan H. Se van a ofrecer a marcas relacionadas al público usuario puedan colocar sus productos, como por ejemplo preservativos, colchones, bebidas alcohólicas, discotecas, etc.
- Para lograr mayores suscripciones y los propietarios de hospedajes puedan suscribirse se ofrecerán como primera opción los planes por tres meses. De esa manera podremos tener mayor cantidad de hospedajes suscritos ya que el ticket será mucho menor.

## **6.8. Conclusiones**

- Nuestro plan de marketing y ventas está totalmente alineado al plan estratégico de la tesis que es la de enfoque mejor valor para el propietario y el usuario, logrando la facturación necesaria y conversión de los usuarios.
- Como se explica a lo largo del capítulo nuestra propuesta de valor se sustenta en una segmentación muy bien estudiada tanto del propietario de hospedaje y usuario millennials hombre soltero de 20 a 45 años que vive en Lima Metropolitana.
- Entre las acciones claves se encuentra las alianzas que se van a realizar con negocios relacionados al rubro. Esta relación es para buscar un posicionamiento de marca e inducción del uso de la plataforma. Estas acciones estarán comunicadas a través de marketing digital y redes sociales.
- El plan de ventas contempla tres estrategias que apuntan a mantener los ingresos corrientes para la empresa, contemplando en ella nuevas suscripciones, renovaciones y recuperación de cuentas. El plan está diseñado para una progresiva incorporación de ejecutivo a lo largo del año y años, generando así una buena administración de costos.
- Los ingresos calculados en todos los años no están contando ampliación de líneas de productos como venta de publicidad en la plataforma. Ello será un ingreso marginal no contemplado en esta tesis.
- Las proyecciones de ventas a partir del segundo año son muy alentadoras por el modelo de negocios de suscripciones. Cada año se adicionan ingresos a los conseguidos el año anterior. Se ha considerado por año un porcentaje de abandono (churn) de parte del propietario de hospedaje.

## **CAPÍTULO VII. PLAN DE OPERACIONES**

### **7.1 Introducción**

En el presente capítulo nos vamos a enfocar en describir y desarrollar todos los procesos y gestiones operativas necesarias para ejecutar nuestra propuesta de plan de negocio. Del mismo modo desarrollaremos protocolos de servicios que nos será de utilidad para poder llegar a tener la aprobación de nuestro público objetivo, siendo este caracterizado por ser un público millennials con hábitos de consumo netamente digitales en cuanto a búsqueda y relaciones sociales.

### **7.2. Objetivos**

El objetivo principal del plan de operaciones es “Garantizar la afectividad de la plataforma web, en cuanto a búsqueda de hospedajes no categorizados logrando la satisfacción de los usuarios gracias a una apropiada estrategia de operaciones, con procesos definidos y una buena coordinación y control de la plataforma”

Para poder cumplir con este objetivo se plantea lo siguiente:

- Definir las gestiones operativas que se necesitarán para la plataforma web.
- Definir el proceso para captar a los dueños de hospedaje que requieran el uso de la plataforma.
- Establecer pruebas de la plataforma con el fin que esté optimizada para su lanzamiento.
- Usar SEM, con el fin de medir la cantidad de personas que hayan visitado la plataforma y a su vez conocer a profundidad que requieren o cuáles son sus expectativas,
- Garantizar la protección de datos personales de nuestros clientes.



### **7.3. Tecnología**

Los desarrolladores de la plataforma estarán enfocados en crearla fácil, intuitiva y rápida de usar. Para llegar a esto el User Experience (UX) debe ser óptimo para que se pueda adaptar a los navegadores más usados. Esto fue mencionado en la parte de compatibilidad de la web con distintos navegadores del presente capítulo.

### **7.4. Descripción y diseño de la plataforma**

En las siguientes líneas se va a describir las características que va a tener la plataforma, en su diseño y orientado hacia el propietario del hospedaje y el usuario. Es muy importante esta parte porque se busca tener una buena experiencia de usuario.

#### **7.4.1. Descripción de la plataforma**

Nosotros ingresamos al mercado de establecimientos de hospedajes no categorizados mediante una plataforma web, a la cual denominaremos Plan H. Esta plataforma de intermediación tecnológica entre el propietario de hospedajes y el usuario final permitirá a ambos una conexión tecnológica.

#### **7.4.2. Diseño de la plataforma**

La plataforma que se diseñará para este plan de negocio se podrá encontrar mediante nuestro sitio web. Esta página tendrá ciertos atributos que permitirán a usuario buscar de manera rápida y amigable los hospedajes más cercanos desde donde se encuentre. Líneas debajo se describe las opciones dentro de la plataforma

Plataforma dirigida a propietarios de hospedaje:

- a) **Registro del propietario mediante un usuario:** Para poder brindar acceso a la plataforma Plan H, es indispensable que el propietario cuente con una suscripción activa para poder brindarle su código de usuario. Este código será único y para acceder se debe tener información como el número de DNI, nombres y apellidos completos y un correo electrónico.

b) **Compatibilidad de la web con distintos navegadores:** Nuestra plataforma estará disponible con una correcta visibilidad en los navegadores más utilizados y conocidos como Chrome Explorer, Firefox, Safari y Mozilla.

c) **Agregar información de sus servicios:** El propietario al contar con su código de usuario tendrá múltiples beneficios, entre ellos adicionar fotos de sus habitaciones, agregar los nuevos servicios que ofrecen o las renovaciones en su establecimiento.

d) **Publicidad:** Todo propietario de un establecimiento que cuente con una suscripción con Plan H, contará con un espacio dentro de su página para colocar anuncios de ofertas o descuentos que desee ofrecer

Plataforma dirigida al usuario final

a) **Compatibilidad de la web con distintos navegadores:** Al igual que para los propietarios, nuestra plataforma para usuarios finales también estará disponible con una correcta visibilidad en los navegadores más utilizados y conocidos como Chrome Explorer, Firefox, Safari y Mozilla ya sea desde un smartphone o desde una página web.

b) **Geolocalización de hospedajes:** A través de nuestra plataforma, el usuario tendrá la posibilidad de localizar mediante un mapa, los establecimiento de hospedaje no categorizados más cercanos desde donde se encuentre, mostrando ubicación exacta de cada uno.

c) **Plataforma online:** Para poder acceder a la información de hospedajes, el usuario no necesita registrarse a la plataforma, ya que la búsqueda se hará desde cualquier navegador web.

d) **Búsqueda personalizada:** El usuario podrá realizar búsqueda personalización según los criterios que requiera. Estos criterios pueden ser ubicación, servicios específicos dentro de los hospedajes, medio de pago, etc.

e) **Detalles del establecimientos de hospedaje:** El usuario tendrá facilidad para calificar los servicios que usó en el hospedaje.

### 7.4.3. Protocolos de manejo de crisis

Se va a establecer un protocolo de manejo de crisis es cual será un documento confidencial con información clave sobre cómo gestionar la posible crisis de la empresa. Se va a desarrollar un método de actuación que no deje a la improvisación ningún punto clave. Esos procedimientos deben ser conocidas internamente por todas las personas que puedan verse afectadas directa o indirectamente por la crisis

En nuestro modelo de negocio es muy necesario crear los protocolos de manejo de crisis por lo que tenemos una ventana de exposición las 24/7 y no se puede comenzar a buscar soluciones en el momento de la ocurrencia. Por ello que se debe desarrollar en momentos de calma. Previniendo a qué situaciones nos podemos enfrentar perjudicando así el nombre de la plataforma. Se debe contemplan dentro del protocolo los procedimientos y la lista de contactos a los cuales acudir.

Para definir los protocolos se seguirán los siguientes pasos:

1. Enlistar la lista de vulnerabilidades y riesgos; web performance, hackers, prensa, etc.
2. Identificar las fuentes de las crisis. Quienes pueden ser los que originan las crisis: proveedores, competencia, etc.
3. Tener preparados los mensajes a transmitir tan pronto como suceda la crisis.
4. Establecer un comité de crisis. Son las personas que se reunirán ante una eventual situación en el futuro.
5. Si la crisis se presenta se debe actuar con rapidez, para ello se tiene que seguir ciertos pasos, como por ejemplo: Avisar al jefe de comité de crisis, recopilar toda la información posible, identificar el problema, nombrar al portavoz y tomar medidas.
6. Tener contactos en los medios de comunicación para difundir la solución a la crisis.
7. Tener el focus en la social media. La estrategia es la escucha permanente, la transparencia y dar respuesta rápida a los comentarios que afecten a nuestra reputación

8. Responder a los afectados de la crisis.
9. Realizar simulacros. El hacerlos nos mantendría preparados para una real situación.

### **7.5. Lanzamiento de la plataforma**

Para los propietarios de hospedaje, antes de ingresar la plataforma al mercado, nosotros ya contaremos con la mayoría de establecimientos de hospedaje no categorizados dentro de nuestra web. Esta será la forma de sorprender a muchos establecimientos que no tengan presencia digital. La idea es que ellos sepan que, sin haber hecho ninguna suscripción, ya son parte de nosotros.

En cuanto al usuario final, se hará una campaña intensiva durante los tres primeros meses para lanzar la plataforma en medios digitales utilizando redes sociales como Facebook e Instagram, además tendremos presencia en navegadores web más usados.

### **7.6. Estándares de calidad para propietarios de hospedaje**

Nuestro plan de negocio contará con un proceso simple de validación de hospedajes que cumplan con los estándares y puedan ser parte de la plataforma. Todas estas informaciones han sido recogidas de la investigación cuantitativa dirigida a los usuarios. Esto se hará con el fin de asegurar que el cliente perciba que los hospedajes que encuentren a través de Plan H garanticen experiencias únicas al usar estos establecimientos, llamado también momento de la verdad.

Estos estándares serán los siguientes:

- Contar con licencia de funcionamiento
- Tener número de Registro Único Contribuyente (RUC)
- Contar con equipamiento básico en las habitaciones como televisor y wifi.
- El establecimiento debe contar con teléfono con acceso a WhatsApp.
- El establecimiento debe contar con correo electrónico.

## **7.7. Seguridad de datos personales**

Para la protección de datos del propietario nos vamos a regir a la ley N°2973 y respecto a los usuarios no se le registran sus datos en la plataforma.

La seguridad y protección de datos personales rigen bajo la ley N°29733, ley indica lo siguiente:

*“La presente Ley tiene el objeto de garantizar el derecho fundamental a la protección de los datos personales, previsto en el artículo 2 numeral 6 de la Constitución Política del Perú, a través de su adecuado tratamiento, en un marco de respeto de los demás derechos fundamentales que en ella se reconocen”.*

La ley indica que *“Los datos personales no deben extenderse a otra finalidad que no haya sido la establecida de manera inequívoca como tal al momento de su recopilación, excluyendo los casos de actividades de valor histórico, estadístico o científico cuando se utilice un procedimiento de disociación o anonimización”.*

Consideremos que es de vital importancia que el propietario se sienta seguro en brindar sus datos personales para el correcto desarrollo de este negocio y la confianza hacia la plataforma.

### **7.7.1 Proceso de Calidad de Hospedajes no categorizados**

#### **Objetivo del proceso:**

Tener evaluados continuamente a todos los hospedajes que formen parte de Plan H para asegurar la calidad de sus servicios

Para garantizar el correcto protocolo de calidad, se tendrá la siguiente modalidad.

- Todos los hospedajes que ya son parte de la plataforma deberán firmar un documento en donde garanticen la limpieza y calidad dentro de sus instalaciones.
- El incumplimiento de este documento indicará una sanción con el bloqueo de la licencia de la plataforma por siete días hábiles.
- Para que el cliente pueda regularizar su estado de sanción, deberá pagar una multa indicada dentro del documento firmado y se comprometerá a mejorar el estado de su establecimiento.

**Nota:** En caso existan mas de tres reportes por incumplimiento de este documento, el establecimiento será retirado totalmente de la plataforma Plan H.

### **Documento de sustento**

- Se asignarán responsables para que el control de calidad de todos los hospedajes que formen parte de Plan H hagan el seguimiento adecuado, mediante visitas al lugar cada 20 días. Estas visitas, no serán anunciadas.
- Cualquier usuario que haya contactado un hospedaje por PLAN H, tendrá la opción de calificarlo y colocar comentarios sobre el lugar.
- La ejecución de los reclamos recibidos por parte de los usuarios serán investigados y se pedirá un descargo al establecimiento de hospedaje.
- En un plazo no mayor a 24 horas, se informará si las quejas obtenidas son válidas.
- Se realizarán reportes mensuales de cada hospedaje en cuanto a las quejas acumuladas.

#### **7.7.2 Requisitos para controlar la calidad de experiencia del usuario final**

Todos los hospedajes que formen parte de Plan H deberán cumplir con los requisitos que mencionaremos a continuación

Respetar la reserva del cliente:

- Una vez que el usuario final haya reservado una habitación por Plan H, el hospedaje debe respetar esta, a menos que se vean obligados a cancelar debido a causas de fuerza mayor (imprevistos como daños en la habitación, problemas de servicios como fugas o razones relevantes que no permitan ofrecer la habitación)
- Los hospedajes tienen la obligación de hacer que los huéspedes se sientan cómodos y no tengan ningún problema al pedir su habitación.
- El hospedaje debe respetar el precio pactado con el cliente al hacer una reserva, salvo que pida servicios adicionales que no sean de alojamiento.
- El hospedaje debe respetar el tiempo pactado de estadía que acordó con el usuario.

Estas pautas deben ser respetadas y si no son cumplidas en cualquiera de los requisitos mencionados podrán ser apartados de Plan H.

### **7.7.3 Requisitos Legales para ingresar a Plan H**

Todo hospedaje que ingrese a Plan H deberá contar con lo siguiente

- Estar inscrito en el registro especial de Establecimientos de hospedaje
- Tener Ruc activo
- Encontrarse afecto al Impuesto General a las Ventas.
- Presentar copia de la Licencia de Funcionamiento o de la Licencia de Apertura de Establecimiento, según corresponda, donde figure como actividad la de Servicios de Hospedaje.

### **7.7.4 Privacidad y protección de datos dentro de la plataforma**

- El propietario que ingrese a PLAN H, es responsable de todo el contenido publicado de su hospedaje.
- El hospedaje no divulgará en el espacio web de la plataforma PLAN H, ningún material sexualmente explícito.
- El propietario no podrá transmitir o vender información de los huéspedes que llegaron por PLAN H (Ley de Protección de Datos Personales – Ley 29733)
- El propietario no tomará ninguna acción que tenga intención de dañar la reputación de PLAN H pero si está permitido hacer declaraciones con cualquier procedimiento legal por cualquier organismo gubernamental
- El propietario no podrá utilizar la marca Plan H de ningún sin la previa autorización por escrito mediante un correo electrónico dirigido a la empresa.

### **Cuenta y contraseña:**

El propietario que utilice la plataforma Plan H en cualquiera de sus planes puede optar poder abrir una cuenta en el sitio. Este usuario va a recibir un número de cuenta virtual y una contraseña y es su responsabilidad

- Mantener la confidencialidad de su cuenta y contraseña
- Notificar inmediatamente a Plan H si tiene conocimiento del uso no autorizado de su cuenta o cualquier alteración de medidas de seguridad.
- Plan H procesará toda la información que el usuario introduzca en la plataforma web que tendrá conformidad con la política de privacidad de sitios web y los términos y condiciones del contrato firmado.

Plan H tendrá entera disposición de dar por terminados los servicios ofrecidos en la web y retirar cualquier contenido del mismo en caso el usuario decida anular su cuenta pero podrá recuperarla en cualquier momento en caso desee alguna renovación de plan.

## **7.8. Recursos Humanos**

### **7.8.1. Reclutamiento y selección de personal**

Al ser una empresa que recién está ingresando al mercado, no contaremos por el momento con un área para seleccionar personal. En este caso lo haremos a través de una consultora especialista en recursos humanos. Ellos podrán ayudarnos a identificar un equipo ideal para cubrir todas las plazas disponibles.

Las personas contratadas gozarán de los siguientes beneficios de ley correspondiente como ingreso a planilla: vacaciones de 15 días por cada año de trabajo, Essalud y retenciones para pagos de AFP u O

### **7.8.2. Capacitación de personal**

Una vez que tengamos al equipo de ventas seleccionado, se desarrollarán programas de capacitación cada dos meses con el fin de potenciar la experiencia en ventas y se logren los objetivos trazados. Cabe resaltar que estas capacitaciones son incentivos de mejor conocimiento en cuanto a ventas.

### **7.8.3. Proceso de inducción**

A todos los integrantes del equipo, se les brindará charlas informativas en cuanto a objetivos trazados en ventas. Esta charla estarán hechas por el administrador y serán de carácter obligatorio, ya que es importante que todos estén alineados y tengan claro a lo que apuntamos y de la importancia de llegar a concretar el mínimo de suscripciones dentro de la plataforma.

### **7.8.4. Remuneración**

Todo el personal recibirá su remuneración de dos partes. La primera quincena el 50% de su sueldo y a fin de mes el 50% restante. Si hubiera un cumplimiento de venta de acuerdo a los objetivos trazados se le brindará un incentivo que será percibido los 30 de cada mes.

### **7.8.5. Clima Laboral**

Mensualmente se llevarán a cabo actividades de integración con todos los que pertenezcan a la empresa. El fin es fomentar el compañerismo y crear un clima organizacional



adecuado. Creemos que mantener una relación horizontal dentro de la empresa es primordial para un ambiente laboral adecuado.

### **7.9. Validación de alquiler por plataforma**

Para realizar la validación de que un alquiler de habitación se realizó a través de Plan H se van a generar incentivos tanto para el usuario como el propietario del hospedaje para que se utilice la plataforma al hacer uso de las instalaciones.

Para lograr ello, cada vez que un usuario esté interesado en realizar una reserva se le generará un cupón, el cual se tendrá que presentar en el hospedaje y escanearse por parte de quien lo atiende en el establecimiento. Por cada uso el cliente tendrá que generar un nuevo cupón en la plataforma. Se ha definido la generación de cupones debido a la buena receptividad que tienen estos incentivos con los usuarios, según estudio de Saleh (2020), el 60% de los usuarios gustan de recibir cupones y 50% presentan mayor predisposición a visitar el negocio que se los brinda.

Los incentivos que tendrá el usuario para generar el cupón en la plataforma serán los siguientes:

- Tipo 1: En caso el hospedaje que se desea utilizar esté de acuerdo en generar un descuento, esto se le indicará a los usuarios en la página de forma que buscarán generarlo y este tendrá que ser escaneado al ingresar al hospedaje.

- Tipo 2: En caso el hospedaje no genere descuentos en sus habitaciones, se le indicará al usuario que genere un cupón para que escanee al ingresar al hospedaje y que valide si es que su cupón le permite acceder a un premio como descuentos en otros establecimientos aliados como restaurantes, retail o en su defecto por un premio tipo sorteo.

El incentivo de cara al propietario de hospedaje es que a mayor cantidad de cupones que se escanee, el hospedaje tendrá mayor visibilidad en la plataforma con lo tendrá mayores posibilidades de generar ventas.

Así mismo, se aplicará una regla de negocio para que cada dispositivo no pueda generar más de 12 cupones del “Tipo 2” por día. Esto con la finalidad de evitar fraudes a nivel de premios en la plataforma.

#### 7.10. Presupuesto de Operaciones:

A continuación, se hace una proyección del presupuesto de operaciones a lo largo del primer año de funcionamiento.

**Tabla 7.1: Presupuesto de operaciones para el año 2021**

Tipo de gasto	ene. 2021	feb. 2021	mar. 2021	abr.- 2021	may. 2021	jun. 2021	jul.- 2021	ago. 2021	sept.- 2021	oct. 2021	nov. 2021	dic.- 2021	TOT AL
Alquiler	1340	1340	1340	1340	1340	1340	1340	1340	1340	1340	1340	1340	16080
Abogado	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2400
Mantenimiento oficina	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1200
Luz, agua, teléfono, internet	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	3960
Contador	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4200
Total	2320	2320	2320	2320	2320	2320	2320	2320	2320	2320	2320	2320	27840

Elaboración: Autores de esta tesis

En este presupuesto se ubican las partidas que permitirán el desempeño de las operaciones en la empresa. A continuación, se describen los conceptos:

- a) **Alquiler:** Se planea alquilar una oficina en el distrito de Lince a razón de una mensualidad de S/ 1,340.00 mensuales. El pago será de forma adelantada en cada

mes. Se ha escogido una ubicación céntrica para la oficina para que todos los clientes tengan una mayor facilidad para llegar a la oficina.

- b) **Abogado:** Se tendrá el servicio de abogado bajo la modalidad de outsourcing. El abogado prestará servicios legales a la Empresa durante todo el año. El abogado extenderá su recibo por honorarios.
- e) **Mantenimiento de oficina:** Se asigna un presupuesto flat mensual para el pago de mantenimiento de la oficina. Este costo incluye el mantenimiento de áreas comunes y artículos de limpieza.
- f) **Luz, agua, teléfono, internet:** Esta es la partida para el pago de servicios mensuales.
- g) **Contador:** Se contratará a un contador externo para llevar la contabilidad de la empresa.

### 7.11. Conclusiones

- La importancia de tener procesos dentro una empresa siempre va a resultar efectiva, puesto que permite definir roles definidos de cada trabajador. El tener claro los procesos nos ayuda a cubrir de forma satisfactoria las necesidades del cliente final.
- La operación de la plataforma de Plan H va a contar un proceso de protocolo de manejos de crisis que pueda contener las posibles crisis tanto a nivel digital como off-line. Un adecuado establecimiento de pasos y manejo de soluciones buscarán mantener el posicionamiento y funcionamiento del portal manteniendo así nuestra estrategia de negocio de enfoque en el mejor valor.

## **CAPÍTULO VIII. PLAN TECNOLÓGICO**

### **8.1. Objetivos**

El objetivo de este capítulo es definir el rol de las tecnologías de información para lograr los objetivos del plan estratégico del presente plan de negocios.

### **8.2. Solución tecnológica**

#### **8.2.1. Descripción de la plataforma**

Se decidió trabajar una plataforma web que tenga la capacidad de comportarse como una aplicación mobile de requerirse, este tipo de desarrollo web se denomina progressive web app. Esta decisión se basa en lo siguiente:

- La investigación cuantitativa arrojó que el 63% de los usuarios finales usarían la plataforma a través de una aplicación mobile mientras que el 37% se orientaba por una página web. La solución atiende a ambos grupos.
- La inversión en una sola plataforma web es menor que el desarrollar una app para plataformas Android y IOs, y además una plataforma web.
- Las optimizaciones que se hagan para web se replicará en todas las plataformas.

#### **8.2.2. Requerimientos funcionales**

Se documentará los requerimientos funcionales que se deberán implementar tanto para satisfacer las necesidades del propietario de hospedaje como del cliente final de la plataforma. En los anexos 34 y 35 se pueden ver los requerimientos para el propietario de hospedaje y para el usuario final respectivamente.

#### **8.2.3. Requerimientos no funcionales**

Así mismo, se documenta los requerimientos no funcionales que la plataforma deberá cumplir para mantener la calidad del servicio esperado. Se puede visualizar el listado de estos en el Anexo 36.

### **8.3. Arquitectura de solución**

La infraestructura que dará soporte a nuestra plataforma se basará en servicios en la nube, esto con el objetivo de abaratar costos y asegurar la continuidad del servicio, ya que se trabajará con proveedores especializados. El modelo será en base a IaaS (Infrastructure as a Service), debido a que todas las herramientas serán por parte del proveedor.

Así mismo se ha definido que tanto el servidor de aplicaciones, base de datos y lenguaje de programación serán open-source con el objetivo de abaratar costos a nivel de licencias y debido al gran soporte que la comunidad ofrece para las herramientas maduras.

La plataforma sobre la que se tendrá la plataforma es Amazon Web Services (AWS) esto debido que tienen mayor capacidad que sus competidores para lo que es Soporte y disponibilidad por región. Así mismo, presentan un mayor rango de funcionalidades que sus competidores esto pensando en la escalabilidad de la iniciativa.

### **8.4. Continuidad de servicio**

Se presenta las iniciativas y acciones que se están definiendo para asegurar la continuidad y calidad del servicio.

#### **8.4.1. Soporte de Mantenimiento de TI**

Para la continuidad del servicio es necesario realizar monitoreo constante del performance del servidor, aplicación y base de datos. En caso se presente algún incidente a nivel de la aplicación este se canalizará con el proveedor que la desarrolló a través del Analista Digital. De presentarse incidentes en el servidor o base de datos, esto se canalizará con el proveedor de servicios cloud, es decir AWS.

#### **8.4.2. Soporte de Plataforma Cloud**

En caso se presente incidencias en la plataforma Cloud a nivel de disponibilidad, tiempos de respuesta o similares, serán canalizadas a través del Analista Digital con la plataforma Amazon Web Services. Los acuerdos de servicio de AWS nos aseguran una disponibilidad de sus servicios de 99.99% lo cual nos da certeza de que la plataforma no tendrá problemas de respuesta. (Amazon Web Services - AWS, s. f.)

### **8.4.3. Soporte de Atención a Clientes**

Con el objetivo de atender las consultas y necesidades de los propietarios de hospedaje se habilitará una línea la cual será atendida por la Asistente Administrativa.

## **8.5. Proveedores**

### **8.5.1. Criterios de selección para proveedor de servicios cloud**

- **Acuerdos de servicio:** El proveedor debe brindar la seguridad de que los servicios estarán disponibles el mayor tiempo posible de cara a los clientes, así como los tiempos de respuesta óptimos para servir las necesidades. De igual manera, un canal directo de soporte en caso se presente una incidencia.
- **Inversión:** El proveedor debe brindar información clara sobre cómo es la forma en que se realiza el cobro por los servicios cloud, esto es un factor relevante debido a los recursos limitados con que se cuenta.
- **Escalabilidad:** El proveedor que se elija si bien nos debe brindar los recursos necesarios para mantener un estándar alto de la calidad del servicio, también debe de proveer la capacidad de que podamos escalar a nivel de servicios y capacidades de cara tanto al propietario de hospedaje como usuario final.

Luego de realizar la evaluación y comparativa entre diversos proveedores se llegó a la conclusión que la mejor opción es Amazon Web Services debido a:

- Capacidad de respuesta ante incidencias, y uptime de 99.99% de sus servicios.
- Inversión similar con la competencia
- Escalabilidad de capacidades que ya se están utilizando o nuevas que se deseen implementar. Es el proveedor con mayor oferta de herramientas de TI.

### **8.5.2. Criterios de selección para proveedor de implementación de software**

A continuación, se presentan los criterios a considerar cuando se elija el proveedor de servicios de implementación de software:

- Experiencia previa en el rubro de desarrollo de software, y en el desarrollo de aplicaciones empresariales.
- Soporte post entrega del proyecto, ya que al ser un emprendimiento la plataforma va a requerir de actualizaciones y upgrade de las funcionalidades desplegadas.
- Criterios de carácter económico, ya que si bien se buscará al proveedor mejor calificado se cuenta con recursos limitados lo cual hace que este sea un factor importante a considerar.
- Metodología de trabajo agile, de forma que se pueda evaluar los avances de manera constante y se eviten los reprocesos.

## 8.6. Implementación de plataforma

### 8.6.1. Cronograma de actividades

El proveedor que se elija deberá regirse al cronograma que a continuación se provee esto con el objetivo de que no se dilate la salida al mercado de la solución:

**Tabla 8.1: Cronograma de actividades**

Actividad	Descripción	Tiempo (días)
Desarrollo de historias de usuario	Se desarrolla la documentación para que tanto los diseñadores como los desarrolladores puedan trabajar las interfaces como la programación.	30
Elaboración de interfaces de usuario	Se elaboran las interfaces de usuario que utilizarán tanto los propietarios de hospedaje como usuarios finales. Se priorizará la usabilidad de cara a la conversión por parte de los propietarios de hospedaje como clientes finales.	55
Implementación de software	Se programan las interfaces de usuario que utilizarán tanto los propietarios de hospedaje como usuarios finales.	90

Validación de calidad de software	Se procede a realizar la validación de la programación realizada para evaluar que cumpla con las interfaces y las historias de usuario.	90
Pase a producción	Se realiza el despliegue de la solución al ambiente de producción.	5

Elaboración: Autores de esta tesis

En paralelo a la implementación se realizan las siguientes actividades:

**Tabla 8.2: Descripciones de contrataciones en la nube**

Actividad	Descripción
Contratación de proveedor cloud	Luego de seleccionar el proveedor cloud, se procede a la contratación de los servicios. En este caso Amazon Web Services.
Compra de dominio	Se realiza la adquisición del dominio “planh.pe”.

Elaboración: Autores de la tesis

El cronograma de trabajo es como se presenta a continuación, donde las actividades se realizan de manera paralela y en total se requieren 125 días para tener la plataforma totalmente desplegada:

**Tabla 8.3. Cronograma de implementación de plataforma**

Actividad / Días	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	105	110	115	120	125
Desarrollo de historias de usuario																									
Elaboración de interfaces de usuario																									
Implementación de software																									





## 8.8. Conclusiones

- Se llega a concluir que la plataforma tecnológica debe de ser soportada por una infraestructura sólida, así como que la implementación siga estándares de desarrollo que aseguren su mantenimiento y escalabilidad. Por lo expuesto antes, es importante la decisión de trabajar con un proveedor IaaS, ya que ello asegurará que brindemos el servicio con la calidad que se espera de cara a cada uno de los stakeholders.
- El proceso de desarrollo de la plataforma debe tener etapas claramente definidas y bajo un enfoque agile de forma que se puede tener trazabilidad del avance, así como de los posibles riesgos que se puedan presentan, de igual manera se asegura que se incrementen las validaciones de todos los stakeholders y evitar reprocesos.

## **CAPÍTULO IX. PLAN DE ORGANIZACIÓN**

El Plan de organización para la Empresa Plan H tiene como finalidad plantear y organizar la formación de la empresa, el cual implica la elección de la estructura societaria y tributaria, así como su organización dentro de ella, delimitando sus responsabilidades y obligaciones de todo el equipo de la empresa.

Posteriormente a la definición del tipo de empresa, se define los objetivos y procedimientos a considerar con la fuerza laboral de la organización; es decir, con los recursos humanos de la empresa; es por ello por lo que el objetivo de este capítulo es definir y describir el enfoque que se va a considerar para la administración de los recursos humanos de la organización. Posterior a este análisis se presenta el organigrama la empresa, que nos permite definir el nivel jerárquico interno, completando el análisis de perfil de puestos y los subprocesos de recursos humanos: nivel de remuneraciones, selección de personal, inducción y capacitación y evaluación de desempeño.

### **9.1. Objetivos del plan de organización**

Los objetivos del capítulo son los siguientes:

- a. Uno de los primeros objetivos es definir cuál es la estructura societaria más conveniente para Plan H.
- b. Saber cuántas personas necesitamos como mínimo y que cargos deberían de ocupar para llevar a cabo el presente proyecto.
- c. Planificar el presupuesto necesario en recursos humanos por 1 año.
- d. Describir las funciones de los puestos para delimitar objetivos y responsabilidades

### **9.2. Base Legal**

La empresa se acogerá al Registro de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE) para acceder a los beneficios de la Ley MYPE y contar con condiciones más simples para el cumplimiento de sus obligaciones tributarias. En este régimen se consideran dos tipos de empresas: las micro empresas (ventas anuales de hasta 150 UIT) y las pequeñas empresas (ventas anuales mayores de 150 UIT y hasta 1700 UIT). Para el caso de la empresa, califica

como micro empresa dentro de éste régimen, pasando a ser pequeña empresa a partir del tercer año según las proyecciones realizadas.

En el régimen empresarial de la micro empresa los trabajadores gozarán de los siguientes beneficios:

- Gozarán 15 días de vacaciones por cada año de trabajo.
- Los colaboradores estarán en planilla de la empresa con contratos por un determinado tiempo.
- El afp será descontado del salario y abonado a la cuenta del colaboradores.
- No les corresponde CTS, utilidades, ni gratificaciones de Julio y Diciembre.

### 9.3. Elección del tipo de sociedad

Teniendo en cuenta el tamaño y propósito de nuestro negocio, la forma societaria elegida será la Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.). No es necesario tener acciones inscritas en el Registro Público y no existe un mínimo de capital social requerido. En el siguiente cuadro, presentamos las características principales de la empresa, desde el enfoque de su forma societaria:

**Tabla 9.1: Característica societaria de la Empresa**

Nombre de la Sociedad	PLAN H SAC
Capital Social	S/ 264.978
Número de Socios	3
Forma societaria	Sociedad Anónima Cerrada
Tipo de Sociedad	Persona Jurídica
Órganos	Junta general de accionistas y gerencia
Domicilio	Ciudad de Lince

Duración	Indefinida
----------	------------

Elaboración: Autores de esta tesis

Para la elaboración de la Minuta de constitución, el Notario nos requerirá a los socios lo siguiente:

- Presentación de documentos de identidad de los socios.
- Descripción de la actividad económica elegida para la empresa.
- Indicar el capital, aquí se detallan los aportes de los socios tanto bienes dinerarios como bienes no dinerarios, para la constitución de la empresa.

#### **9.4. Constitución de la empresa**

El Capital Social inicial de la empresa es el aporte necesario que deben realizar los accionistas para garantizar la operación de la empresa. Para el caso de la empresa Plan H, los aportes serán en moneda nacional. El porcentaje de aportación corresponderá en forma proporcional a cada uno de los accionistas.

El primer paso para la constitución de la empresa es la búsqueda y reserva de nombre. Se realiza este procedimiento para poder descartar que el nombre de la empresa a crear no sea ya usado por otras personas. Cuando se sepa que está disponible se hace la reserva de nombre por 30 días. Esta gestión lo puede realizar cualquiera de los socios. Se procede a constituir la empresa en una Notaría para que posteriormente inscribir la Sociedad en SUNARP (Superintendencia Nacional de Registros Públicos) como persona jurídica.

Cada uno de los socios va a aportar el capital inicial para la inversión inicial y para el capital de trabajo para los dos primeros años. El aporte será de un tercio por cada socio.

Luego de tener la copia literal de la empresa se procederá a obtener el Registro Único de contribuyentes ( RUC ) ante la SUNARP para poder iniciar las operaciones de compra y venta de la empresa. En ese momento se contratará los servicios profesionales de un Contador Colegiado. Mensualmente se le entregará al contador todos los comprobantes de pago para

que pueda hacer las declaraciones según ley correspondiente, así como las declaraciones de la planilla.

Los libros contables almacenarán toda la información de la contabilidad de la empresa. De acuerdo con la ley N°26501, las empresas tienen la obligación de legalizar sus libros u hojas contables ante un notario, al momento de entrar en funcionamiento. Los libros permiten registrar información relacionada al funcionamiento de la empresa.

### **9.5. Permisos y funcionamiento**

Cuando la Empresa cuente con la Constitución inscrita en Registros Públicos se solicitará una Copia Literal de la Empresa y una vigencia de poderes del Representante Legal. Estos son dos requisitos que solicitan para abrir una cuenta en el banco y arrendar inmuebles.

La empresa Plan H operará en una oficina en donde permita que el equipo de trabajo pueda desempeñar sus labores. Para ello se procederá a realizar la búsqueda de una oficina céntrica como por ejemplo en el Distrito de Lince. Cuando se firme el contrato de arrendamiento se solicitará a la Municipalidad la Licencia de Funcionamiento respectiva, cumpliendo con todos los requisitos que solicitan.

### **9.6. Estructura organizacional de la empresa**

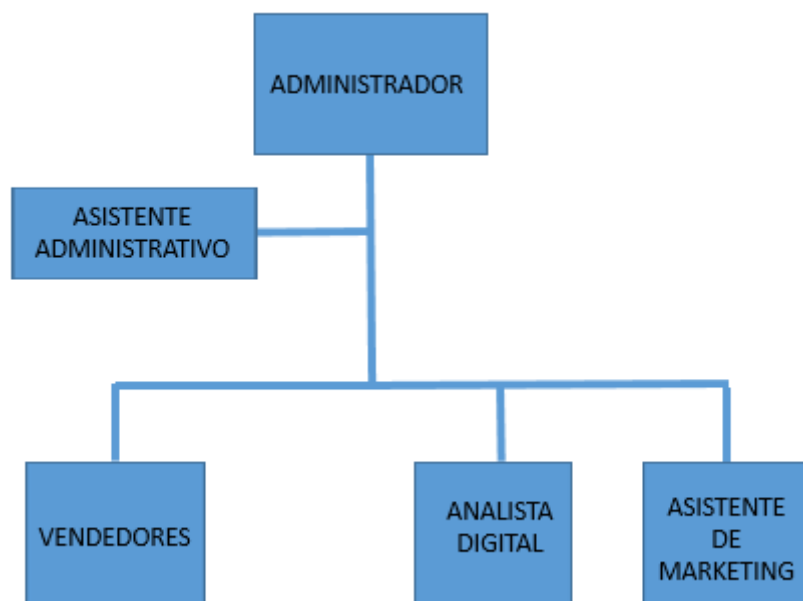
Se plantea tener una organización horizontal para este modelo de negocio. Este tipo de organización se alinea a la estrategia de negocio de enfoque - mejor valor en el cual se apunta a que la organización esté diseñada a ello. Una organización plana genera los más significativos beneficios a Plan H:

- Implica una comunicación más fluida entre el equipo. Las áreas de ventas con marketing y digital comparten un ambiente de comunicación 360 grados. De esta manera se evitan los intermediarios en la transmisión de la información.
- Mayor agilidad en la toma de decisiones. Se evitan pasar por muchos filtros de la organización para poder optimizar procesos y solucionar los inconvenientes de los propietarios y usuarios.

- Mayor capacidad de innovación y evolución tecnológica. La libertad, autonomía y autoridad con la que cuenta cada colaborador fomenta la creatividad y facilita el proceso de proponer nuevas soluciones que mejoren la operatividad de la empresa.
- Reducción de costos de gestión. Al tener un organigrama plano implica no tener costos fijos altos, generando menores costos en los procesos. Estos presupuestos se reasignan a otras partidas que generan mayor valor al negocio.

### 9.6.1. Organigrama

**Figura 9.1: Organigrama de la Empresa**



Elaboración: Autores de esta tesis

### 9.6.2. Organización y funciones de los colaboradores

Establecido el organigrama basado en un tipo de organización plana se crean los puestos que serán cubiertos con personas que van a cumplir funciones de dirección y operacionales. A continuación, se describen las funciones principales de cada cargo. Las convocatorias de los colaboradores serán realizadas por un profesional en Recursos Humanos (RRHH). La contratación de este profesional, mayormente un/una psicóloga será 30 días antes del inicio de operaciones. Se considera dentro del plan de inversión.

**Administrador:**

- Planificar, organizar, dirigir y liderar el día a día de la plataforma. Tiene el poder de negociación con proveedores y con clientes. Esta persona domina muy bien el negocio digital.
- Cumplir el presupuesto asignado a cada área de la empresa, programando la ejecución y seguimiento.
- Supervisará el trabajo de los vendedores, así como elaborará la parrilla de contenidos semanales para las redes sociales.
- Esta persona debe evaluar trimestralmente la acogida de los productos que se muestran en nuestra plataforma virtual y hacer los cambios necesarios.
- Crear campañas digitales orientados al propietario de hospedaje y al usuario. los cuales logren conversión y fidelice a nuestros clientes.
- Encargado de la administración de la cartera de clientes que se determinen como clave para la empresa. Dedicado a asegurar una experiencia de servicio excelente para los clientes clave.
- Encargado de la supervisión del analista digital y asistente de marketing.

**Asistente administrativo:**

- Asistir al administrador en procesos de atención a clientes y usuarios.
- Contestar las llamadas y derivar al área correspondiente.
- Llevar la conciliación bancaria de la empresa.
- Encargados de los servicios de post venta por vía telefónica.
- Preparar la documentación para entregar al contador.

**Analista digital:**

- Asistir al Jefe de marketing en sus funciones.
- Monitorear la plataforma y la competencia.
- Análisis y optimizaciones de la página web de la empresa.
- Implementación, monitoreo y optimización de publicidad digital
- Ser el nexo con el proveedor de desarrollo de la página

**Asistente de Marketing:**

- Asistir al administrador en sus funciones relacionadas al marketing.
- Elaborar los flyers publicitarios dirigidas a los propietarios y usuarios.
- Ayuda al desarrollo y ejecución del plan de marketing.
- Encargado de las redes sociales de la empresa.



- Apoyar monitoreo de publicidad digital.

#### Vendedores:

- Encargados de lograr la suscripción de los clientes a la plataforma.
- Responsable de las renovaciones de los planes de suscripción.
- Validación de los hospedajes para que se puedan suscribir a la plataforma.

### 9.7. Presupuesto de Organización

A continuación, se hace una proyección del presupuesto del área de tecnología a lo largo del primer año de funcionamiento.

**Tabla 9.2: Presupuesto del plan de organización del año 2021**

Canal	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	TO TA L
Administrador	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	60,000
Asistente administrativo	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	18,000
Analista digital	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	42,000
Asistente de marketing	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	24,000
Vendedor 1	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	14,400
Vendedor 2				1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	10,800
Total RRHH	13,200	13,200	13,200	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400	169,200
ESSALUD	1,188	1,188	1,188	1,296	1,296	1,296	1,296	1,296	1,296	1,296	1,296	1,296	15,228
Total	14,388	14,388	14,388	15,696	15,696	15,696	15,696	15,696	15,696	15,696	15,696	15,696	184,428

Elaboración: Autores de esta tesis

- El presupuesto de organización incluye toda la planilla de la Empresa y el pago a Essalud mensual.
- Se tiene planificado que durante el primer año la empresa estará conformada por cinco personas, siendo el administrador la persona de mayor jerarquía y sobre el cual caerá la responsabilidad de la administración de la empresa.
- Todos los colaboradores tienen una remuneración fija al mes y se pagarán en dos armadas: 50% el 15 de cada mes y el otro 50% al final de cada mes.

- d) Desde el inicio de la empresa se contrata un vendedor para que pueda iniciar la labor de suscripciones. Se contrata en el cuarto mes a un segundo vendedor.

### **9.8. Conclusiones**

- Se ha optado por la organización del tipo horizontal para poder tener una estructura plana la cual permita una mayor comunicación y absolución de problemas. Al ser una micro empresa no permite tener dependencias más grandes. De esta manera se asegura una estructura de costos fijos bajos.
- Nuestra estrategia de negocio enfocada en mejor valor va a derivar que el plan organizacional debe incluir un equipo de alto rendimiento. Se establece en los planes y presupuesto esas consideraciones.
- Se definió la personería jurídica del tipo Sociedad Anónima Cerrada, el cual garantiza una administración formal que permita establecer la dirección de la empresa desde un directorio.
- Se han conceptualizado las descripciones de los puestos centrados en generar mayor valor hacia del propietario del hospedaje y el usuario.

## **CAPITULO X. PLAN FINANCIERO**

En el siguiente capítulo se presentarán los presupuestos por cada plan desarrollado, luego de ello se va a elaborar los estados de resultados y flujo de caja con la finalidad de determinar la viabilidad financiera del plan de negocios. El análisis planteado se desarrolla en tres escenarios: pesimista, esperado y optimista.

### **10.1. Objetivos**

- Determinar el monto de inversión necesario preoperativo.
- Determinar los costos totales del negocio; es decir, los costos de TI, marketing, operaciones y organización.
- Determinar los ingresos necesarios para que el negocio sea rentable.
- Generar los estados financieros futuros de la empresa.
- Demostrar la factibilidad económica y financiera del plan de negocios.

### **10.2. Supuestos de negocios**

Se consideran los siguientes supuestos para la proyección y cálculos posteriores:

1. Periodo de evaluación de 5 años y se consideran periodos anuales en los estados de resultados y flujos de caja.
2. El inicio de las operaciones será en enero 2021. En ese mes se comenzará a operar en la oficina alquilada.
3. Se trabaja con inversión de los accionistas del plan de negocios, no existe financiamiento bancario para el proyecto. Los accionistas cuentan con capital propio.
4. La empresa está registrada en el Registro de la Micro y Pequeña Empresa.
5. La empresa está sujeta al régimen mype tributario (SUNAT, 2020).
6. La tasa de descuento es de 22%, se ha tomado de referencia la tasa de rentabilidad de los fondos tecnológicos más rentables a cinco años (Molina, 2020).

### **10.3. Proyección de inversión**

A continuación, se presentan los costos de implementación y de puesta en marcha de la plataforma que será realizada el año previo al inicio de operaciones. Se le denominará a ese año, el año 0 (cero):

**Tabla 10.1: Tabla de inversión**

Concepto	Detalle	Inversión (S/)
Implementación de página web	Esto incluye todo el desarrollo de la plataforma, incluyendo etapas de diseño, programación, validación y puesta en producción.	20.000,00
Servidor Cloud	Se contrata 1 mes previo al lanzamiento los servicios de Amazon EC2 para definir el seteo y realizar pruebas de estrés.	310,00
Constitución de empresa	Inversión en: - Registros públicos - Gastos notariales - Registro en Indecopi	3.500,00
Equipos de computo	Se considera 6 lap tops de marca standard acorde al organigrama más 2 impresoras.	10.000,00
Alquiler de oficina	Mes de garantía de la oficina ( 2 meses).	3.350,00
Servicios básicos	Incluye los conceptos de agua, luz, teléfono, internet.	400,00
Muebles de oficina	Se considera 6 muebles de oficina acorde al organigrama.	5.000,00
RRHH	Consultor Recursos Humanos	800,00
Total		42.560,00

Elaboración: Autores de esta tesis

La inversión que se requeriría de cara al año cero por el lado de la implementación e infraestructura de TI, así como constitución y equipamiento de la empresa es de S/ 42,560.00.

#### 10.4. Proyección de ingresos

La proyección de los ingresos de la empresa se va a realizar para el primer año y luego una proyección para los siguientes 4 años. Nuestra fuente de ingresos son las suscripciones, dentro de estas ofreceremos 2 tipos de planes hacia los hospedajes:

- **Plan Standard:** Es un plan pagado básico en el cual el hospedaje goza de presencia digital destacada durante todo el tiempo de contrato, información completa y estadísticas de su sitio. En este plan se le ofrece al propietario de hospedaje una mayor visualización y el botón de reserva. El precio proyectado será de S/ 70.00 ( más IGV ).

- **Plan VIP:** Es el plan upgrade del Standard, en donde el hospedaje tiene una campaña al mes digital, así mismo estadísticas de la plataforma para conocer el performance de la competencia. La campaña incluye un post en todas nuestras redes y presencia en secciones destacadas del sitio. El precio proyectado será de S/ 90.00 (más IGV).

Tomando como premisa el nivel de desarrollo digital y receptividad a la innovación por parte del público objetivo se han desarrollado los siguientes escenarios, el insumo para ello han sido los resultados de la investigación realizada. En el escenario esperado y optimista, se asume una transformación moderada a alta, mientras que en el escenario pesimista se asume una transformación bastante moderada. En las Tablas 10.2, 10.3 y 10.4 a continuación, se presentan las proyecciones de mix de planes por año.

**Tabla 10.2: Proyección mix Planes Básico y VIP Escenario pesimista**

	2021	2022	2023	2024	2025
Standard	100%	95%	95%	90%	90%
Premium	0%	5%	5%	10%	10%

Elaboración: Autores de esta tesis

**Tabla 10.3: Proyección mix Planes Básico y VIP Escenario esperado**

	2021	2022	2023	2024	2025
Standard	95%	90%	90%	90%	90%
Premium	5%	10%	10%	10%	10%

Elaboración: Autores de esta tesis

**Tabla 10.4: Proyección mix Planes Básico y VIP Escenario optimista**

	2021	2022	2023	2024	2025
Standard	90%	85%	80%	75%	70%
Premium	10%	15%	20%	25%	30%

Elaboración: Autores de esta tesis

Dentro de los cálculos de la estrategia de precios en el capítulo del Plan de Marketing se planteó desarrollar paquetes por tiempo de contrato de 6 y 12 meses. Cada paquete tiene un precio diferenciado en base a la duración del contrato, siendo los planes de 12 meses los

escogidos para los cálculos posteriores, ya que estos brindan la cifra más conservadora para elaborar los cálculos.

Se plantea iniciar operaciones en enero del 2021. Los ingresos por el rubro de suscripciones se reflejarán desde el primer mes, esto en base a los esfuerzos de la empresa para posicionar la marca “Plan H” hacia los usuarios mediante campañas de marketing, así mismo el equipo de ventas se irá incrementando a razón de un vendedor por año. En el siguiente cuadro, se muestra el rango de penetración de mercado y ventas en base al escenario esperado donde se cierra el año con 336 hospedajes afiliados, lo cual representa 6% del mercado objetivo de 5,605 hospedajes en Lima Metropolitana.

**Tabla 10.5: Proyección de ventas en base a los planes de suscripción para el escenario esperado del 2021 (Soles)**

Escenario Esperado	6,00%		ene. 2021	feb.2 021	mar. 2021	abr.- 2021	may. 2021	jun. 2021	jul.- 2021	ago. 2021	sept.- 2021	oct. 2021	nov. 2021	dic.- 2021	TOTAL
Suscripciones	Standard	95 %	8	16	27	46	69	96	126	156	194	236	278	320	<b>1.572</b>
	VIP	5%	0	0	1	2	3	4	6	8	10	12	14	16	<b>76</b>
	Total		8	16	28	48	72	100	132	164	204	248	292	336	<b>1.648</b>
Ingresos	Standard	70	560	1.120	1.890	3.220	4.830	6.720	8.820	10.920	13.580	16.520	19.460	22.400	<b>110.040</b>
	VIP	90	0	0	90	180	270	360	540	720	900	1080	1.260	1.440	<b>6.840</b>
	Total		560	1.120	1.980	3.400	5.100	7.080	9.360	11.640	14.480	17600	20.720	23.840	<b>116.880</b>

Elaboración: Autores de esta tesis

Como se aprecia en la tabla 10.5, el primer año se cierra con 336 hospedajes afiliados, lo cual representa una tasa de 0.92 hospedajes afiliados por día dividido entre 2 vendedores a tiempo completo.

Los ingresos del primer año se componen de los pagos por suscripción de los 336 hospedajes, mientras que a partir del segundo año se considera la suscripción mensual de nuevos hospedajes y renovaciones de contratos del año previo. En la Tabla 10.6 se muestra la proyección de ingresos anuales calculada para este plan de negocio, considerando una tasa de crecimiento en penetración de mercado de 5.0%, 6.0% y 7.0% para los escenarios pesimista, esperado y optimista respectivamente.

**Tabla 10.6: Proyección de ingresos por escenario y año de funcionamiento (Soles)**

Ingresos anuales					
Escenarios	2021	2022	2023	2024	2025
Pesimista	97.020,00	348.900,00	571.800,00	799.560,00	1.031.580,00
Esperado	116.880,00	423.000,00	696.960,00	971.460,00	1.244.100,00
Optimista	137.500,00	504.480,00	833.100,00	1.139.940,00	1.510.440,00

Elaboración: Autores de esta tesis

En la Tabla 10.7 se explica mayor detalle del crecimiento a nivel de suscripciones para el escenario esperado, ya que es en base a este escenario que se realizarán los cálculos del balance de ganancias y pérdidas, y el flujo de caja. En caso se desee ver los cálculos para el escenario pesimista y optimista ver los Anexos 22 y 23.

Se aprecia que el primer año se termina con 336 hospedajes afiliados, lo que representa el 6% del mercado total. De cara al siguiente año, se considera una tasa de abandono de suscripción de 15%, es decir solo renuevan 286 hospedajes. Esto en base al estudio de churn rate por industrias al que se accedió donde se considera que los contratos que son B2B (servicios para industrias) presentan una tasa de abandono de 6.25% (Recurly Research, s. f.), al ser un emprendimiento nuevo en el mercado y estar en proceso de estabilización se consideró ser pesimista y tener un churn rate de 15%, esto es 130% por encima del estudio.

Tomando el punto previo en consideración, cada año se debe afiliarse un número de hospedajes mayor para lograr llegar a la meta de crecimiento de mercado y cubrir la tasa de abandono de los hospedajes que no renuevan.

**Tabla 10.7: Proyección de crecimiento de mercado para el escenario esperado**

Datos	2021	2022	2023	2024	2025
Suscripciones cierre año previo	0	336	673	1009	1345
Churn del año previo	0	50	101	151	202
Renovaciones	0	286	572	858	1143
Plan standard año anterior		272	515	772	1029
Plan VIP año anterior		14	57	86	114

Share de Mercado al cierre de año	6,00%	12,00%	18,00%	24,00%	30,00%
Share de Mercado Cierre de año #	336	673	1009	1345	1682
Suscripciones nuevas del año #	336	387	437	487	539

Elaboración: Autores de la tesis

Por último, la investigación de mercado realizada con los propietarios de hospedaje y expertos en el rubro indicó que los propietarios estarían dispuestos a pagar por el servicio siempre que consideren que la inversión justificaría un mayor ingreso para sus establecimientos. A continuación, se presenta la proyección del escenario esperado en el 2021 a nivel de tráfico, generación de cupones y ventas que cada hospedaje generaría como mínimo al mes por suscribirse a la plataforma, esto sería parte del discurso que la fuerza de venta presentará a los propietarios de hospedaje.

Para la siguiente tabla se consideran las siguientes definiciones:

- El tráfico no pagado representará el 40% del total de tráfico (Sterling, 2019).
- 6% del total de tráfico generará un coupon en la plataforma (Chaffey, 2020).
- 50% del total de cupones generados derivará en una venta (Codebreaker, 2020)

**Tabla 10.8: Proyección de tráfico del escenario esperado para el 2021**

	ene. 2021	feb.20 21	mar. 2021	abr.- 2021	may. 2021	jun. 2021	jul.- 2021	ago. 2021	sept.- 2021	oct. 2021	nov. 2021	dic.- 2021	TOTAL
Tráfico pagado	737	1.474	2.579	4.421	6.631	9.210	12.15 7	15.10 4	18.788	22.840	26.892	30.94 5	<b>151.776</b>
Trafico No pagado	491	982	1.719	2.947	4.421	6.140	8.105	10.06 9	12.525	15.227	17.928	20.63 0	<b>101.184</b>
Tráfico total	1.228	2.456	4.298	7.368	11.052	15.350	20.26 1	25.17 3	31.313	38.067	44.821	51.57 4	<b>252.960</b>
Cupones generados	74	147	258	442	663	921	1.216	1.510	1.879	2.284	2.689	3.094	<b>15.178</b>
Ventas totales	37	74	129	221	332	460	608	755	939	1.142	1.345	1.547	<b>7.589</b>
Hospedajes	8	16	28	48	72	100	132	164	204	248	292	336	<b>1.648</b>
Ventas por hospedaje	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Elaboración: Autores de esta tesis



## 10.5. Proyección de egresos

Se ha elaborado una proyección de gastos para el año 2021. Los gastos tienen 4 partidas: gastos operativos, administrativos, marketing y ventas y Gastos de TI. Los gastos de administración el cual corresponde a la planilla significa el 64.60% del presupuesto anual, siendo el más significativo, seguido por los gastos de marketing y ventas con un 21.35%. El presupuesto de administrativo aumenta a partir del cuarto mes ya que se contrata los servicios de un vendedor más.

**Tabla 10.9: Proyección de egresos del escenario esperado del 2021 al 2025 (Soles)**

Concepto	2021	2022	2023	2024	2025
Ingreso Plan Standard	93.170	320.880	507.780	710.220	889.980
Ingreso VIP	4.950	34.020	72.900	98.820	144.720
<b>Ingresos Totales</b>	<b>98.120</b>	<b>354.900</b>	<b>580.680</b>	<b>809.040</b>	<b>1.034.700</b>
Gastos operativos	27.840	28.397	28.965	29.544	30.135
Gastos administrativos	184.428	214.133	245.917	279.926	316.315
Gastos marketing y ventas	60.960	71.323	83.448	101.807	124.204
Gastos en TI	12.260	14.344	16.783	19.636	22.974
<b>Gastos Totales</b>	<b>285.488</b>	<b>328.197</b>	<b>375.112</b>	<b>430.912</b>	<b>493.628</b>

Elaboración: Autores de esta tesis

Las proyecciones de los egresos obedecen al siguiente análisis:

- a) **Gastos operativos:** A partir del año 2022 se hace un incremento del 2% por cada año por efectos de inflación. La inflación promedio de los últimos años en el Perú ha sido del 2%. Fuente: INEI
- b) **Gastos administrativos:** A partir del año 2022 se hace un incremento del equivalente a una remuneración más de un nuevo vendedor. Además, se le agrega un porcentaje por reajuste del 2% debido a la inflación y un 5% por reajustes de remuneraciones de todo el personal.
- c) **Gastos de Marketing y ventas:** A partir del año 2022 se hace un incremento del 2% por cada año por efectos de inflación. Para el año 2022 y 2023 se hace un incremento del 15% y para el año 2024 y 2025 se hace un incremento del 20% debido a que la facturación ha aumentado, el marketshare ha aumentado y se requiere un mayor presupuesto para mantener el posicionamiento de la marca y poder llegar a clientes nuevos.
- d) **Gastos de TI:** A partir del año 2022 se hace un incremento del 2% por cada año por efectos de inflación. En adición a ello, a partir del año 2022 se hace un incremento

consecutivo del 15% para poder contar con mejores recursos tecnológicos y poder contribuir con mantener nuestra estrategia de mejor valor para nuestros propietarios de hospedajes y usuarios.

## 10.6. Modelo de Financiamiento

El capital de trabajo para el financiamiento de PLAN H será al 100% por los dueños accionistas. Así pues, el Estados de Ganancias y Pérdidas no contempla gastos o ingresos financieros.

La inyección del capital de trabajo a la empresa se hará de acuerdo a lo requerido durante el primer y segundo año. El monto total se encuentra disponible para ser inyectado cuando se requiera.

## 10.7. Estado de resultados

A continuación, se presenta el Estado de Ganancias y Pérdidas (EEGG) del escenario esperado de la Empresa desde el año 2021 al 2025. Los EEGG de los demás escenarios se pueden encontrar en el Anexo 22.

**Tabla 10.10: Estado de ganancias y Pérdidas desde el año 2021 al 2025 (Soles)**

Concepto	2021	2022	2023	2024	2025
Ingreso Plan Standard	110.040	386.820	607.320	850.500	1.071.840
Ingreso VIP	6.840	36.180	89.640	120.960	172.260
<b>Ingresos Totales</b>	<b>116.880</b>	<b>423.000</b>	<b>696.960</b>	<b>971.460</b>	<b>1.244.100</b>
Gastos operativos	27.840	28.397	28.965	29.544	30.135
Gastos administrativos	184.428	214.133	245.917	279.926	316.315
Gastos marketing y ventas	60.960	71.323	83.448	101.807	124.204
Gastos en TI	12.260	14.344	16.783	19.636	22.974
<b>Gastos Totales</b>	<b>285.488</b>	<b>328.197</b>	<b>375.112</b>	<b>430.912</b>	<b>493.628</b>
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>-168.608</b>	<b>94.803</b>	<b>321.848</b>	<b>540.548</b>	<b>750.472</b>
<b>Margen Operativo (%)</b>	<b>-144,26%</b>	<b>22,41%</b>	<b>46,18%</b>	<b>55,64%</b>	<b>60,32%</b>
Gastos Financieros	0	0	0	0	0
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-168.608</b>	<b>94.803</b>	<b>321.848</b>	<b>540.548</b>	<b>750.472</b>
<b>Margen antes de impuestos (%)</b>	<b>-144,26%</b>	<b>22,41%</b>	<b>46,18%</b>	<b>55,64%</b>	<b>60,32%</b>
Impuesto a la renta		27.967	94.945	159.462	221.389
<b>Utilidad neta</b>	<b>-168.608</b>	<b>66.836</b>	<b>226.903</b>	<b>381.086</b>	<b>529.083</b>

<b>Margen Neto (%)</b>	<b>-144,26%</b>	<b>15,80%</b>	<b>32,56%</b>	<b>39,23%</b>	<b>42,53%</b>
Pago de dividendos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidades retenidas	<b>-168,608</b>	<b>66,836</b>	<b>226,903</b>	<b>381.086</b>	<b>529.083</b>

Elaboración: Autores de la tesis

A nivel general, se observa una rentabilidad neta ascendente desde un - S/ 168,608.00 al S/ 529,083.00 en el quinto año. La utilidad neta a partir del segundo año es de 15.8%, siendo el primer año en generar rentabilidad. Se observa que al tener en su totalidad gastos fijos, el margen anual se va incrementando a razón de un porcentaje ascendente debido a la facturación de año a año. Los márgenes de rentabilidad operativos son muy similares al de utilidad bruta debido a que no se cuentan con gastos financieros.

Como se puede apreciar entre el año 2022 y 2023, se presenta un incremento en las utilidades retenidas de S/ 66,836 a S/ 529,083, esto se explica debido a que al ser un modelo de suscripción se mantienen los ingresos del año pasado más el incremental que corresponde al nuevo año. En la Tabla 10.7 se explica la tasa de crecimiento de las suscripciones, así como el ajuste que se realiza año a año debido a que no todos los suscriptores renuevan.

Como se puede apreciar en la tabla 10.11, al inicio del año 2022 se presenta una cantidad de hospedajes que se renuevan por cada plan, se considera la tasa de abandono del 15%, así mismo se realizan nuevas suscripciones mes a mes. Esto en base a las acciones de Marketing y Ventas.

**Tabla 10.11: Proyección de ventas en base a los planes de suscripción para el escenario Esperado del 2022**

Escenario Esperado	6,00%	Ren ov.	ene.	feb.	mar.	abr.	may.	jun.	jul.	ago.	sept.	oct.	nov.	dic.	TOTAL	
			2021	2021	2021	2021	2021	2021	2021	2021	2021	2021	2021	2021		
Suscripciones	Standar	90%	272	301	330	359	388	417	446	475	504	533	562	591	620	5.526
	VIP	10%	14	17	20	23	26	29	32	35	38	41	44	47	50	402
	Total		318	350	382	414	446	478	510	542	574	606	638	670	5.928	
Ingresos	Standar	70	21.070	23.100	25.130	27.160	29.190	31.220	33.250	35.280	37.310	39.340	41.370	43.400	43.400	<b>386.820</b>
	VIP	90	1.530	1.800	2.070	2.340	2.610	2.880	3.150	3.420	3.690	3.960	4.230	4.500	4.500	<b>36.180</b>
	Total		22.600	24.900	27.200	29.500	31.800	34.100	36.400	38.700	41.000	43.300	45.600	47.900	47.900	<b>423.000</b>

Elaboración: Autores de esta tesis

### 10.8. Flujo de caja económico

A continuación, se detalla el flujo de caja económico del escenario esperado, que toma en consideración todos los supuestos de ingresos, gastos e inversión presentado anteriormente. Para mayor detalle de los otros escenarios ir al Anexo 23.

Para el cálculo del TIR y VAN se considera una tasa de descuento de 22%, esto considerando como comparativo los 3 fondos de inversión más rentables a 5 años en el campo de tecnología (Molina, 2020).

**Tabla 10.12: Proyección de flujo de caja económico del año 2021 al 2025 (Soles)**

Concepto	Año 0	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025
Ingreso Plan Standard		110.040	386.820	607.320	850.500	1.071.840
Ingreso VIP		6.840	36.180	89.640	120.960	172.260
<b>Total Ingresos por operación</b>		<b>116.880</b>	<b>423.000</b>	<b>696.960</b>	<b>971.460</b>	<b>1.244.100</b>
Gastos operativos		27.840	28.397	28.965	29.544	30.135
Gastos administrativos		184.428	214.133	245.917	279.926	316.315
Gastos marketing		60.960	71.323	83.448	101.807	124.204
Gastos en TI		12.260	14.344	16.783	19.636	22.974
<b>Total Egresos por operación</b>		<b>285.488</b>	<b>328.197</b>	<b>375.112</b>	<b>430.912</b>	<b>493.628</b>
IR			27.967	94.945	159.462	221.389
Flujo de caja de operaciones	0	-168.608	66.836	226.903	381.086	529.083
Inversión inicial	-42.560					
Capital de trabajo	-222.418					
Flujo de efectivo de actividad de operación	-264.978	-168.608	66.836	226.903	381.086	529.083
Neto de ingresos/egresos por operación	-264.978	-168.608	66.836	226.903	381.086	529.083

Elaboración: Autores de la Tesis

Como resultado para la proyección de 5 años del escenario esperado, se obtiene un VAN positivo de S/ 134,463.00 soles y un TIR de 32% (+10 pp por encima de la tasa de descuento). En resumen, el proyecto, bajo los supuestos indicados y el modelo presentado es viable financieramente para los inversionistas.

## 10.9. Análisis de riesgos

Para realizar los análisis de riesgos del negocio se han realizado los siguientes tipos de análisis: Punto de equilibrio, de escenarios y fiabilidad. Se ha contado con el software Risk para la evaluación de la fiabilidad.

### 10.9.1. Análisis de Punto de equilibrio

A continuación, se realiza el cálculo de cuántos son los pagos de suscripciones que se deben de cobrar en el primer año para cubrir los gastos fijos. Se trabaja con los supuestos de que todas las suscripciones son Standard y que se afilia la misma cantidad de hospedajes del mes 1 al mes 12.

**Tabla 10.13: Análisis del punto de equilibrio**

Gasto fijos	285.488
Precio de Plan Standard	70
Suscripciones	4.078
Hospedajes suscritos a inicio de año	340

Elaboración: Autores de la tesis

Se procede a dividir los gastos fijos entre la cantidad que se cobra a los hospedajes por afiliación Standard, con ello se obtienen la cantidad de pagos por suscripción para no perder pero tampoco se estaría ganando. Se identifica que se necesita realizar que 340 hospedajes se suscriban en el año 2021 para lograr el punto de equilibrio.

### 10.9.2. Análisis de escenarios

A continuación, se presenta el análisis de escenarios que se ha trabajado considerando una penetración de mercado inicial de 5%, 6% y 7% para los escenarios pesimista, esperado y optimista respectivamente. Como se puede apreciar en todos los escenarios el negocio es viable financieramente, ya que el TIR es mayor al 22% que se definió como tasa de referencia para los accionistas y el VAN es positivo.

**Tabla 10.14: Comparativo de escenarios en base a viabilidad financiera.**

Resultados	Pesimista	Esperado	Optimista
TIR	15,09%	32,17%	50,54%

VAN	-85.111,33	134.462,79	389.619
-----	------------	------------	---------

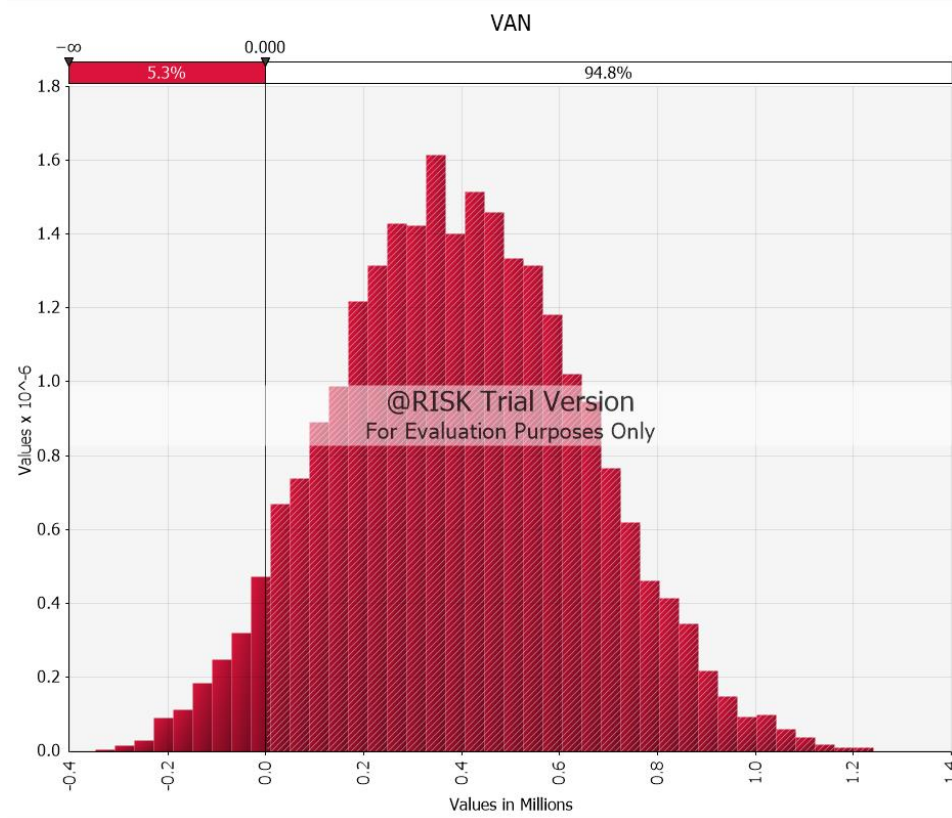
Elaboración: Autores de la tesis

### 10.9.3. Análisis de fiabilidad

Así como se evalúa la rentabilidad y viabilidad financiera del negocio, se procede a evaluar el riesgo de que el VAN sea 0 o negativo.

En la siguiente gráfica, se aprecia que la probabilidad de que el VAN sea negativo es de 5.3% lo cual indica que proyecto es de riesgo bajo. Se obtiene que el VAN promedio es de S/ 396,563. Mientras que el valor mínimo es de - S/ 347, 197, mientras que el VAN máximo es de S/ 1,240,493.

**Figura 10.1. Distribución de probabilidad de valores del VAN**



Elaboración: Autores de la tesis

### 10.10. Factor COVID

Durante el momento de la elaboración de los planes de esta tesis, el Gobierno Peruano declaró el estado de emergencia a nivel nacional debido a una pandemia mundial por el virus Covid-19. A lo cual el gobierno. como medida complementaria, estableció cuarentena

obligatoria y el toque de queda. El estado de emergencia, que viene sucediendo al terminar esta tesis, continua y no se conoce fecha de término.

En las semanas que ha durado la cuarentena ha circulado mucha información a través de todos los canales de comunicación de cómo la economía del país va a ser afectada pasado la cuarentena. Esa información está sustentada en investigaciones realizada por IPSOS de fecha 14 de abril de 2020. En dicho documento se calcula una disminución en 50% en el consumo de entretenimiento fuera del hogar. El entretenimiento fuera del hogar son actividades relacionadas y previas al uso de un hospedaje no categorizado. Las discotecas, partidos de futbol, bar, restaurants, teatros, centros comerciales son servicios y/o actividades que generan actividad social, intercambio de sentimientos que conllevan a la celebración y flujo de personas en los hospedajes.

Siendo los hospedajes no categorizados parte del sector de servicios unos de los principales sectores afectados durante el estado de emergencia, durante el año y en los años venideros, se contempla una afectación negativa en sus operaciones. Se calcula una reducción en un 50% basado en la investigación mencionada en el párrafo anterior. Ello implica dos premisas: El propietario de hospedajes no podría tener presupuestos para las suscripciones y que los hospedajes necesitan más los servicios de nuestra plataforma para generar más ventas

Se van a establecer nuevos protocolos en todos los sectores de la economía para poder controlar la pandemia hasta que se pueda contar con una vacuna. Nuestra plataforma estará dispuesta a adaptarse a esos cambios promoviendo la higiene de los establecimientos, siendo también resultados de las investigaciones.

### **10.11. Conclusiones**

- De los cálculos expuestos en este capítulo podemos concluir, en primer lugar, que el modelo de negocio posee márgenes de rentabilidad relativamente elevados, lo cual contribuye a soportar los gastos operativos aportando a su vez – ya que no es la única variable - a una recuperación al tercer año de operación. Dichos márgenes, se atribuyen principalmente al nulo costo de venta (costos variables), derivados de una estructura de organizacional flat y de solo costos fijos. Si se contemplan incrementos de presupuesto a lo largo de los años, pero van acompañados del incremento de sus presupuestos.

- En otro sentido, la demanda estimada es bastante conservadora en el sentido de marketshare ya que es un emprendimiento ofertando un nuevo modelo de negocios y bajo los supuestos expuestos anteriormente se logra un nivel de facturación considerable a partir del segundo año (un tercio de millón de soles) y una utilidad neta del 6.77%.
- El VAN positivo de S/ 134,462.79 y un TIR de 32% reflejan que el proyecto, bajo los supuestos indicados y el modelo presentado, es viable financieramente para los inversionistas.
- El análisis de sensibilidad ha arrojado que el proyecto presenta un riesgo bajo ya que se ha obtenido una probabilidad de 5.3% de que el VAN sea negativo o cero.



## **CAPÍTULO XI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **11.1. Conclusiones**

La implementación de la plataforma para la promoción de hospedajes no categorizados Plan H es viable desde el punto de vista tecnológico, legal, económico y de mercado. El constante crecimiento del sector sumado a la digitalización de los consumidores de hospedajes genera un nicho de mercado que necesita ser atendido.

Los conceptos del marco teórico, análisis de la competencia y las investigaciones nos explican la oportunidad de negocio en el cual los usuarios hacen uso de la tecnología para cubrir una necesidad que siempre ha estado presente. Esta oportunidad de negocio se estructura en la tesis organizando un robusto plan de marketing y ventas que luego genera planes orientados a la estrategia de negocio de enfoque de mejor valor,

La presente tesis demuestra que los propietarios de hospedajes son conscientes de la necesidad de ser parte del mundo digital actual, saben que el cliente actual vive buscando ofertas y servicios que puedan generar en ellos una mejor experiencia de sus planes. La tesis demuestra también que los usuarios estarían dispuestos a usar la plataforma para conocer la información de los hospedajes antes de dirigirse a ellos, asimismo comprobar la disponibilidad de la habilitación.

La estrategia de negocio es la de enfoque mejor valor, en la cual todas las acciones van a apuntar a generar la mejor experiencia y beneficios tanto a los propietarios como al usuario. Para ello en todos los planes se han diseñados todas las estrategias y acciones específicas que permitan que en todo momento Plan H pueda estar en constantes mejoras para mantener una excelente calidad de atención.

El modelo de negocio tiene la modalidad de freemium para el propietario de hospedaje y free para el usuario. Freemium para el propietario del hospedaje significa que ellos tendrán presencia en la página sin invertir en ello, pero si desean tener una mejor posición y conectividad en tiempo real con el usuario se suscribieron a la plataforma. Free

para el usuario significa que las personas pueden acceder a la plataforma solamente con entrar a la página web por el tiempo ilimitado.

Después de haber hecho la evaluación económica en tres escenarios se afirma que el modelo de negocio es viable. Se obtiene un Valor Actual Neto S/ 134,462,79 y una tasa interna de retorno de 32% habiéndose realizado una proyección de 5 años.

## **11.2. Recomendaciones**

Se recomienda implementar la plataforma Plan H para brindar la promoción a hospedajes no categorizados ubicados en Lima Metropolitana al ser un proyecto basado en una oportunidad de negocio, poca inversión y rentable en el largo plazo.

Se recomienda hacer una revisión constante en todos los procesos para evaluar la estrategia de negocio que gira alrededor de mejor valor. Asimismo, monitorizar la experiencia del propietario de hospedaje y del usuario para poder ofrecerle una constante mejora.

Buscar la migración del plan standard al plan VIP en el momento de hacer las renovaciones. Al ser un ingreso corriente ello impacta positivamente en los resultados de los ejercicios.

Se recomienda hacer futuras investigaciones sobre el sector de hospedajes no categorizados al haber cambiado los hábitos de consumo a raíz de la Pandemia antes de hacer la inversión en Plan H.

## BIBLIOGRAFÍA

- AirBnB. (s. f.). ¿Qué es y cómo funciona? | Centro de ayuda de. Recuperado 12 de abril de 2020, de [https://www.airbnb.com.pe/help/article/2503/qu%C3%A9-es-y-c%C3%B3mo-funciona-airbnb?\\_set\\_bev\\_on\\_new\\_domain=1586742040\\_h56xVb37SNxG1atI](https://www.airbnb.com.pe/help/article/2503/qu%C3%A9-es-y-c%C3%B3mo-funciona-airbnb?_set_bev_on_new_domain=1586742040_h56xVb37SNxG1atI)
- Ali, F. (2019, 2 julio). Infographic: What are the top online marketplaces? Recuperado 23 febrero, 2020, de <https://www.digitalcommerce360.com/article/infographic-top-online-marketplaces/>
- Amazon Web Services - AWS. (s. f.). Certificaciones Tier del Uptime Institute – Amazon Web Services (AWS). Recuperado 15 de abril de 2020, de <https://aws.amazon.com/es/compliance/uptimeinstitute/>
- Becerra, J. B. (2019, 11 septiembre). Perú: ¿Cuál es la diferencia del Marketplaces frente al e-commerce? Recuperado de <https://www.america-retail.com/peru/peru-cual-es-la-diferencia-del-marketplaces-frente-al-e-commerce/>
- Campuzano, O. (2016, 14 febrero). San Valentín: cada año abren unos 50 hostales en Lima. Recuperado 16 febrero, 2020, de <https://elcomercio.pe/lima/san-valentin-ano-abren-50-hostales-lima-272811-noticia/>
- Chaffey, D. (2017, octubre 12). Average Landing page conversion rates for Lead Generation. Recuperado 25 de mayo de 2020, de <https://www.smartinsights.com/lead-generation/lead-generation-analytics/average-landing-page-conversion-rates-for-lead-generation/>
- Chi, C. (2020, abril 9). Online Advertising: Everything You Need to Know in 2020. Recuperado 12 de abril de 2020, de <https://blog.hubspot.com/marketing/online-advertising>
- Clement, J. (2020, 7 enero). Number of internet users worldwide 2005-2018 | Statista. Recuperado 16 febrero, 2020, de <https://www.statista.com/statistics/273018/number-of-internet-users-worldwide/>
- Codebreaker. (2020, febrero 25). Mobile Couponing: Redemption Rates Soar for Retailers. Recuperado 30 de mayo de 2020, de <https://codebroker.com/mobile-coupon-redemption-rates-soar-for-retailers/>
- Codina, N. (2018, 18 mayo). ¿Qué es un marketplace? 5 casos de éxito. Recuperado 23 febrero, 2020, de <https://es.semrush.com/blog/que-es-marketplace-ventajas-inconvenientes/>

- Compañía peruana de mercado y opinión pública,. (2019, 4 abril). Peru: Población 2019. Recuperado [http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201905.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf)
- Couchsurfing. (s. f.). How It Works | Couchsurfing. Recuperado 12 de abril de 2020, de <https://www.couchsurfing.com/about/how-it-works/>
- De Gregorio (2014), Trabajo de investigación: “Tesis de Impacto de las TICs en el sector turístico” Universidad de Valladolid-España
- El Peruano, (2016, 24 diciembre). Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de Acondicionamiento Territorial y Desarrollo Urbano Sostenible. Recuperado 13 marzo, 2020, de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-el-reglamento-de-acondicionamien-decreto-supremo-n-022-2016-vivienda-1466636-3/>
- Espinoza, R. (2020, abril 13). ¿Qué es el modelo AIDA en Marketing? | Roberto Espinosa. Recuperado 14 de marzo de 2020, de <https://robertoespinosa.es/2017/04/11/modelo-aida-marketing-metodo>
- Fernández, L. (2006). “¿Cómo analizar datos cualitativos?” (Archivo PDF). Barcelona. Butlletí LaRecerca. Recuperado 14 marzo, 2020, de: <http://www.ub.edu/ice/recerca/pdf/ficha7-cast.pdf>
- Gil Mena, F. (2019, 9 septiembre). Marketplace versus e-commerce: ¿cómo sobreviven ambos en el mundo digital? Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/marketplace-versus-e-commerce-como-sobreviven-ambos-en-el-mundo-digital-noticia/>
- Haykanush, M. (2010) Trabajo de investigación: “Las redes sociales como medio de promoción turística para hoteles: estudio de caso de dos hoteles de la ciudad de Gandía”. Universidad Politécnica de Valencia
- Holst, A. (2019, 11 noviembre). Smartphone users worldwide 2020 | Statista. Recuperado 16 febrero, 2020, de <https://www.statista.com/statistics/330695/number-of-smartphone-users-worldwide/>
- INEI. (2010). Las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares - Trimestre: Enero-Febrero-Marzo 2010. Recuperado 19 febrero, 2020, de: <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/10855.pdf>

- INEI. (2018, 27 junio). Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/aumento-poblacion-que-accedio-a-internet-mediante-telefono-celular-de-enero-a-marzo-de-2018-10827/>
- INEI. (2019). Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares - Trimestre: Julio-Agosto-Setiembre 2019. Recuperado 19 febrero, 2020, de: <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/ticdiciembre.pdf>
- Kestenbaum, R. (2017, 27 abril). What Are Online Marketplaces And What Is Their Future? Recuperado 23 febrero, 2020, de <https://www.forbes.com/sites/richardkestenbaum/2017/04/26/what-are-online-marketplaces-and-what-is-their-future/>
- KPMG. (2017). La realidad de los consumidores online. Recuperado de: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/es/pdf/2017/06/la-realidad-de-consumidores-online.pdf>
- Lavado, E. L. EDUARDO. (2019, 2 abril). WTTC: aporte total del turismo al Perú llega a US\$ 20,838 millones y 9.8% del PBI. Recuperado de <https://portaldeturismo.pe/noticia/wttc-aporte-total-del-turismo-al-peru-llega-a-us-20838-millones-y-9-8-del-pbi/>
- Lumingo espera elevar en 20% su ticket promedio en Cyber Days. (2019, 1 noviembre). Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/cyber-days-lumingo-esperar-incrementar-en-20-su-ticket-promedio-noticia/?ref=ecr>
- Merchant, N. (2018, 14 noviembre). Five Major Benefits of E-commerce Business for Retailers & Customers. Recuperado 25 febrero, 2020, de <https://www.entrepreneur.com/article/323258>
- MINCETUR. (2019). Datos Turismo. Recuperado 19 febrero, 2020, de [https://www.mincetur.gob.pe/centro\\_de\\_Informacion/datos\\_turismo.htm](https://www.mincetur.gob.pe/centro_de_Informacion/datos_turismo.htm)
- MINCETUR. (2019). Indicadores mensuales de Capacidad y uso de la Oferta de Alojamiento. Recuperado 19 febrero, 2020, de <http://consultasenlinea.mincetur.gob.pe/estaTurismo/IndexWeb.aspx>
- MINSA. (2020). Estadística Poblacional. Recuperado 14 marzo, 2020, de [https://www.minsa.gob.pe/reunis/data/poblacion\\_estimada.asp](https://www.minsa.gob.pe/reunis/data/poblacion_estimada.asp)
- Molina, D. (2020, febrero 17). ¿Cuál es el fondo tecnológico preferido por los selectores? - RankiaPro. Recuperado 25 de mayo de 2020, de <https://www.rankiapro.com/fondo-tecnologico-preferido-selectores/>

- Morgan, J. (2015, junio 18). Why The Collaborative Economy Is Changing Everything. Recuperado 12 de abril de 2020, de <https://www.forbes.com/sites/jacobmorgan/2014/10/16/why-the-collaborative-economy-is-changing-everything/#d3ce56e28a1c>
- MOZ. (s. f.). What is SEO? Search Engine Optimization 2020. Recuperado 12 de abril de 2020, de <https://moz.com/learn/seo/what-is-seo>
- OBLITAS, L. S. (2019, 6 noviembre). GfK: Más de S/90 millones en ventas generará el Cyber Wow. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/gfk-mas-de-s90-millones-en-ventas-generara-el-cyber-wow-gfk-cyber-cyber-wow-comercio-electronico-online-ecommerce-noticia/?ref=ecr>
- Pando, P. (2019, 2 abril). WTTC: aporte total del turismo al Perú llega a US\$ 20,838 millones y 9.8% del PBI. Recuperado 16 febrero, 2020, de <https://portaldeturismo.pe/noticia/wttc-aporte-total-del-turismo-al-peru-llega-a-us-20838-millones-y-9-8-del-pbi/>
- PCMag. (s. f.). Definition of Internet advertising. Recuperado 12 de abril de 2020, de <https://www.pcmag.com/encyclopedia/term/internet-advertising>
- PCMag. (s. f.). Definition of social networking site. Recuperado 12 de abril de 2020, de <https://www.pcmag.com/encyclopedia/term/social-networking-site>
- Peru.El Peruano (2019, 13 abril) Decreto legislativo que aprueba la ley de Gobierno digital. Recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-legislativo-que-aprueba-la-ley-de-gobierno-digital-decreto-legislativo-n-1412-1691026-1>
- Perú. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2019). TERMINOLOGÍA PARA LAS ESTADÍSTICAS DE TURISMO. Recuperado de: [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/documentos/TERMINOLOGIA\\_PARA\\_LAS\\_ESTADISTICAS\\_DE\\_TURISMO.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/documentos/TERMINOLOGIA_PARA_LAS_ESTADISTICAS_DE_TURISMO.pdf)
- Perú. Ministerio de vivienda, construcción y saneamiento (2019). Resolución Ministerial N° 005-2019-Vivienda. Recuperado de: [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/funciones\\_y\\_normatividad/normatividad/prestadores\\_servicios\\_turisticos/RM\\_N0052019VIVIENDAModificaD.S.N\\_0062014A\\_030.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/funciones_y_normatividad/normatividad/prestadores_servicios_turisticos/RM_N0052019VIVIENDAModificaD.S.N_0062014A_030.pdf)
- RAE. (2019). Hospederia. Recuperado 19 febrero, 2020, de <https://dle.rae.es/hospeder%C3%ADa#8y8ZiiB>

- Revfine. (s. f.). Hotel Technology Trends: 11 Upcoming Innovations for 2020! Recuperado 12 de abril de 2020, de <https://www.revfine.com/hotel-technology/>
- Recurly Research. (s. f.). Subscription Churn Rate Industry Benchmarks - Recurly Research. Recuperado 18 de abril de 2020, de <https://info.recurly.com/research/churn-rate-benchmarks>
- ROSALES. SELENE. (2019, 24 julio). Ventas online crecen 44.2% en Perú, las offline en retail caen 11% Recuperado de <https://gestion.pe/economia/ventas-online-crecen-44-2-peru-offline-retail-caen-11-273983-noticia/>
- Saleh, K. (2018, abril 11). Digital Coupon Marketing – Statistics and Trends [Infographic]. Recuperado 30 de mayo de 2020, de <https://www.invespro.com/blog/digital-coupon-marketing/>
- Salesforce. (s. f.). ¿Qué es CRM y qué beneficios para las empresas? | Salesforce. Recuperado 12 de abril de 2020, de <https://www.salesforce.com/mx/crm/>
- Sergi Larripa (). “¿Cómo analizar datos cualitativos?” (Archivo PDF). Barcelona. Butlletí LaRecerca. Recuperado 14 marzo, 2020, de: <https://cuadernodemarketing.com/aida-un-principio-de-la-publicidad-del-siglo-xix-que-todavia-debemos-tener-en-cuenta/>
- Seufert, E. (2014). Freemium Economics: Leveraging Analytics and User Segmentation to Drive Revenue [Economía Freemium: Aprovechando la analítica y la segmentación de usuarios para generar ingresos]. Morgan Kaufmann Publishers.
- Shopify. (s. f.). Shopify Encyclopedia. Recuperado 12 de abril de 2020, de <https://www.shopify.com/encyclopedia/what-is-ecommerce>
- Sterling, G. (2019, septiembre 18). Organic search responsible for 53% of all site traffic, paid 15% [Study]. Recuperado 25 de mayo de 2020, de <https://searchengineland.com/organic-search-responsible-for-53-of-all-site-traffic-paid-15-study-322298>
- Tecnohotel. (2019, Diciembre 13). Cinco tendencias digitales que afectarán a la industria hotelera en 2020. Recuperado 12 de abril de 2020, de <https://www.tecnohotelnews.com/2019/12/13/tendencias-digitales-industria-hotelera/>
- Universidad de Barcelona. (s.f.). Innovación tecnológica, tipos y características principales. Recuperado 22 febrero, 2020, de <https://obsbusiness.school/es/blog-investigacion/sistemas/innovacion-tecnologica-tipos-y-caracteristicas-principales>

## ANEXOS

### **ANEXO 1: Condiciones de diseño mínimas para ser considerado como establecimiento hospedaje en Perú**

Los aspectos relativos a las condiciones generales de diseño como ventilación, iluminación, accesos, requisitos de seguridad y accesibilidad universal, entre otras, que no estén contemplados en la presente Norma Técnica, se regirán de acuerdo a lo dispuesto para tal fin, en las respectivas Normas Técnicas que contiene el Reglamento Nacional de Edificaciones. Todo establecimiento de hospedaje, clasificado y no clasificado, debe considerar los siguientes aspectos mínimos:

1. Sin perjuicio del cálculo para determinar el ancho mínimo, las escaleras, los corredores y/o los pasajes de circulación al interior de los establecimientos de hospedajes, deben tener un ancho libre mínimo de 1.20 m. considerándose que los elementos estructurales y los equipos de emergencia pueden ocupar hasta 0.15 m de dicho ancho libre.
2. La iluminación de las habitaciones se efectúa directamente hacia áreas exteriores, patios, pozo de luz, vías particulares o públicas.
3. Para el cálculo del pozo de iluminación, se mide perpendicularmente entre eje de los vanos que se sirven al muro o vano opuesto que conforma el pozo, no debiendo ser menor a un cuarto de la altura del paramento más bajo del pozo del mismo predio, medido a partir de 1.00 m. sobre el piso más bajo.
4. Las dimensiones mínimas del pozo de iluminación son de 2.20 m. por lado, medido entre las caras de los paramentos que definen dicho pozo.
5. Se debe alcanzar los siguientes niveles de iluminación:
  - a) Habitaciones y baños - General 100 luxes - Cabecera de cama 300 luxes - Espejo de baño 300 luxes
  - b) Área de recepción 300 luxes
  - c) Vestíbulo 150 luxes
  - d) Circulaciones 100 luxes
  - e) Servicios higiénicos públicos 100 luxes
  - f) Escaleras 150 luxes
  - g) Estacionamientos 30 luxes

Para la iluminación artificial de las áreas de servicios complementarios, debe remitirse a la Norma Técnica correspondiente y/o a la Norma Técnica EM.110 Confort térmico y lumínico con eficiencia energética.



6. Contar con ventilación natural o artificial y condiciones de aislamiento térmico y acústico, que proporcionen niveles de confort, temperatura, ventilación, humedad, entre otros, los cuales deben cumplir con los requisitos de ventilación y acondicionamiento ambiental de la Norma Técnica A.010 Condiciones Generales de Diseño.
7. En caso que el establecimiento de hospedaje cuente con servicios complementarios y estos se ubiquen en un nivel diferente al nivel de ingreso de los huéspedes a la edificación, debe implementarse rampas con pendiente según lo establecido en la Norma Técnica A.010 Condiciones Generales de Diseño o contar con medios mecánicos que garanticen la accesibilidad de las personas. Asimismo, en los casos que se requiera habitaciones accesibles según la Norma Técnica A.120 Accesibilidad Universal en Edificaciones, se deben priorizar su ubicación en el mismo piso o nivel de ingreso de la edificación.
8. Los servicios complementarios de administración destinados al funcionamiento del establecimiento de hospedaje, pueden ubicarse en el semisótano y/o sótanos del establecimiento de hospedaje, siempre que cumplan con los requisitos mínimos de ventilación, iluminación, accesibilidad y seguridad en caso de evacuación.
9. El establecimiento de hospedaje que contemple más de una categoría, puede proponer, para su operación y administración, servicios administrativos y complementarios compartidos, cumpliendo con los requisitos mínimos para el de mayor categoría planteada. Las habitaciones deben cumplir con los requisitos exigidos por su categoría correspondiente.

*Fuente: Resolución Ministerial Que Modifica La Norma Técnica A.030 "Hospedaje" Del Reglamento Nacional De Edificaciones*

## **ANEXO 2: Requisitos que debe cumplir un hospedaje no categorizado.**

Los establecimientos de hospedaje que no opten por clasificarse y/o categorizarse, deben cumplir con las siguientes condiciones:

1. Contar con seis (06) habitaciones como mínimo.
2. El área útil de las habitaciones tiene como mínimo 6.00 m<sup>2</sup>.
3. Contar con closet o guardarropa dentro de las habitaciones.
4. Contar con un (01) solo ingreso para huéspedes y personal de servicio.
5. Contar con área de recepción.
6. Por lo menos el 50 % del total de las habitaciones del establecimiento de hospedaje debe contar con servicios higiénicos privados dentro de las habitaciones.
7. Se debe proyectar como mínimo dos (02) servicios higiénicos de uso común, diferenciados por sexo, por cada cuatro (04) habitaciones que no cuenten con servicios higiénicos de uso privado. Los servicios higiénicos deben ubicarse próximas y en el mismo piso de las habitaciones a las que sirven.
8. El área útil de los servicios higiénicos privados y comunes tiene como mínimo 2.50 m<sup>2</sup> y cuenta con inodoro, lavatorio y ducha.
9. Todas las duchas que sirven a las habitaciones deben contar con red de agua fría y caliente las 24 horas del día, cuyo sistema no debe ser activado por los huéspedes.
10. Todos los servicios higiénicos cuentan con pisos y paredes de material impermeable y el revestimiento de la pared tiene una altura mínima de 1.80 m.
11. Contar con ascensor para uso de los huéspedes en los establecimientos de hospedajes de cuatro (04) a más pisos.
12. Aquellos establecimientos de hospedaje que presenten hasta veinte (20) habitaciones tienen un (01) servicio higiénico de uso público mixto. Aquellos que presenten veintiuno (21) a más habitaciones tienen servicios higiénicos de uso público independiente para hombres y mujeres. Para ambos casos se ubican próximos a la recepción. Cada servicio higiénico cuenta como mínimo con un inodoro y un lavatorio.
13. Contar con servicio de comunicación, teléfono u otro, para uso público de los huéspedes.
14. Contar con sistema de instalación sanitaria que garantice el suministro permanente de agua potable o agua apta para el consumo humano a todo el hospedaje.
15. Contar con un proceso de recolección, almacenamiento y eliminación de residuos sólidos.
16. Contar con sistema eléctrico que garantice un adecuado uso y la seguridad del huésped.
17. Contar con sistema de video vigilancia.

*Fuente: Resolución Ministerial Que Modifica La Norma Técnica A.030 "Hospedaje" Del Reglamento Nacional De Edificaciones*

**ANEXO 3: Requisitos técnicos mínimos obligatorios para un establecimiento de hospedaje clasificado como hotel.**

REQUISITOS MINIMOS	5****	4****	3***	2**	1*
<b>Ingreso de Huéspedes</b> (Para uso exclusivo de los huéspedes, separado del Ingreso de Servicios)	1	1	1	-	-
<b>Recepción y Conserjería</b>	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
<b>Cocina</b>	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
<b>Comedor</b>	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
<b>Bar</b>	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
<b>Cafetería</b>	-	-	-	Obligatorio	Obligatorio
<b>Habitaciones</b> (Número mínimo)	40	30	20	20	20
<b>Habitación</b> (Área mínima en m <sup>2</sup> )					
Simple	13	12	11	9	8
Double	18	16	14	12	11
Double	28	26	24	-	-
Suite (Sala integrada al dormitorio)	32	28	26	-	-
Suite (Sala separada del dormitorio)					
<b>Servicios Higiénicos</b> (dentro de la habitación).					
Tipo	1 baño privado (con lavatorio, inodoro y tina o ducha).	1 baño privado (con lavatorio, inodoro y tina o ducha).	1 baño privado (con lavatorio, inodoro y ducha)	1 baño privado (con lavatorio, inodoro y ducha).	1 baño privado (con lavatorio, inodoro y ducha).
Área mínima (m <sup>2</sup> ) <sup>1</sup>	5	4	3	3	
<b>Closet o guardarropa</b> (dentro de habitación)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
<b>Servicios y equipos</b> (para todas las habitaciones):					
Sistemas de ventilación y/o de climatización <sup>2</sup>	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
Agua fría y caliente <sup>3</sup>	Obligatorio para tinas o duchas y lavatorios	Obligatorio para tinas o duchas y lavatorios	Obligatorio para tina o ducha	Obligatorio para tina o ducha	Obligatorio para tina o ducha
Sistema de comunicación telefónica	En habitación y baño	En habitación y baño	En habitación	-	-

<b>Ascensores</b> Ascensor de uso público  Ascensor de servicio distinto a los de uso público (con parada en todos los pisos e incluyendo paradas en sótano o semi-sótano).  Alimentación eléctrica de emergencia para los ascensores	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyendo sótano o semi-sótano)  Obligatorio a partir de 4 plantas  Obligatorio	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyendo sótano o semi-sótano)  Obligatorio a partir de 4 plantas  Obligatorio	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyendo sótano o semi-sótano)  -  Obligatorio	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyendo sótano o semi-sótano)  -  -	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyendo sótano o semi-sótano)  -  -
<b>Estacionamientos</b> Estacionamiento privado y cerrado (porcentaje por el N° de habitaciones)  Estacionamiento frontal para vehículos en tránsito <sup>4</sup>	30 %  Obligatorio	25 %  Obligatorio	20 %  -	-  -	-  -
<b>Servicios básicos de emergencia</b>  Ambientes separados para equipos de generación de energía eléctrica y almacenamiento de agua potable	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio solo equipo de almacenamiento de agua potable	Obligatorio solo equipo de almacenamiento de agua
<b>Servicios higiénicos de uso público<sup>5</sup></b>	Obligatorio diferenciados por sexo. Debe contar como mínimo con 1 lavatorio y 1 inodoro.	Obligatorio diferenciados por sexo. Debe contar como mínimo con 1 lavatorio y 1 inodoro.	Obligatorio diferenciados por sexo. Debe contar como mínimo con 1 lavatorio y 1 inodoro.	Obligatorio diferenciados por sexo. Debe contar como mínimo con 1 lavatorio y 1 inodoro.	Obligatorio diferenciados por sexo. Debe contar como mínimo con 1 lavatorio y 1 inodoro.
<b>Servicio de Teléfono para uso público</b>	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
<b>Zona de mantenimiento - Depósito</b>	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-
<b>Oficio(s)</b>	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio	-	-

1. La recepción y la conserjería pueden estar integradas.
2. Los ambientes destinados a habitaciones cuentan con espacios suficientes para la instalación de closets o guardarropas. La iluminación de las habitaciones se efectúa directamente hacia áreas exteriores, patios, pozo de luz, vías particulares o públicas.

3. El titular del establecimiento de hospedaje puede optar por implementar habitaciones tipos simples, dobles y/o suites, según el modelo de su operación.
4. El área del servicio higiénico no se considera como parte del área de la habitación. Cuenta con pisos y paredes de material impermeable. El revestimiento de la pared tiene una altura mínima de 1.80 m. Considerar lo siguiente por cada componente del servicio higiénico:
  - Ducha: Área útil mínima = 0.64 m<sup>2</sup>, con lados no menor a 0.80 m.
  - Inodoro: Distancia libre mínima entre la tangente de la taza y otro elemento (muro, aparato sanitario, mobiliario, entre otros.) = 0.50 m.
  - Distancia libre mínima a cada lado del eje longitudinal del inodoro = 0.40 m.
  - Lavatorio: Distancia libre mínima entre la tangente del lavatorio y otro elemento (muro, aparato sanitario, mobiliario, entre otros.) = 0.60 m.
  - Distancia libre mínima a cada lado del eje transversal del lavatorio = 0.40 m.
5. Proporciona niveles de confort (temperatura, ventilación y/o humedad) de acuerdo a lo solicitado por el usuario.
6. Cumplen con lo siguiente:
  - Asegurar la dotación permanente de agua para consumo humano.
  - El agua destinada al consumo humano reúne las condiciones de calidad prevista en las normas sanitarias respectivas.
  - No están permitidos sistemas de calentamiento activados por el huésped.
  - La evacuación de las aguas residuales se realiza a través de la red general de alcantarillado, y en el caso de no existir dicha red, el diseño del establecimiento de hospedaje tiene que contemplar el tratamiento y evacuación mediante la instalación de un sistema de depuración y vertido, en concordancia con las disposiciones sanitarias vigentes.
  - Cumplir con lo indicado en la Norma Técnica IS.010 Instalaciones Sanitarias para Edificaciones, y/o si fuera el caso, con la Norma Técnica IS.020 Tanques Sépticos.
7. Obligatorio únicamente en zonas del país, en las que haya temperaturas promedio mensuales iguales o mayores a 25 grados Celsius o en zonas con temperaturas promedio mensuales inferiores a 15 grados Celsius.
8. Cumple con lo siguiente:
  - Contar con una conexión eléctrica de baja tensión o con una verificación de alta tensión que permita cumplir con los niveles de electrificación previstos.
  - Los accesos, estacionamientos y áreas exteriores de uso común disponen de iluminación suficiente.
  - En todas las tomas de corriente de uso público se indica el voltaje y la intensidad.
  - Cumplir con lo indicado en la Norma Técnica EM.010 Instalaciones Eléctricas Interiores, de este mismo reglamento, así como los requisitos del Código Nacional de Electricidad.

9. Cuando existan accesos vehiculares y peatonales, tienen que estar debidamente diferenciados y reunir las condiciones de seguridad y accesibilidad.
  - Se dispondrá de espacios destinados a estacionamientos para vehículos en función de su capacidad de alojamiento, según lo normado en el presente Anexo.
10. Los depósitos de acumulación de agua son accesibles, a fin de facilitar la limpieza y mantenimiento periódico.
11. Los servicios higiénicos de uso público tienen acceso directo o próximo del área de recepción y cumplen con la Norma Técnica A.010 Condiciones Generales de Diseño y con la Norma Técnica IS.010 Instalaciones Sanitarias para Edificaciones.

Considerar lo siguiente por cada componente del servicio higiénico:

- Inodoro: Distancia libre mínima entre la tangente de la taza y otro elemento (muro, aparato sanitario, mobiliario, entre otros.) = 0.50 m. (Ver Anexo 5).
  - Distancia libre mínima a cada lado del eje longitudinal del inodoro = 0.40 m.
  - Lavatorio: Distancia libre mínima entre la tangente del lavatorio y otro elemento (muro, aparato sanitario, mobiliario, entre otros.) = 0.60 m. (Ver Anexo 5).
  - Distancia libre mínima a cada lado del eje transversal del lavatorio = 0.40 m.
12. La recolección y almacenamiento de residuos sólidos se realiza mediante el uso de envases herméticos y contenedores. La eliminación de éstos se realiza a través del servicio público de recolección, con arreglo a las disposiciones municipales de cada Distrito o Provincia o mediante su disposición, a fin que no afecte el medio ambiente.

## ANEXO 4: Requisitos técnicos mínimos obligatorios para un establecimiento de hospedaje clasificado como Apart-hotel

REQUISITOS MINIMOS	5*****	4****	3***
<b>Ingreso de Huéspedes</b>	1 (separado del ingreso de servicios)	1 (separado del ingreso de servicios)	1
<b>Recepción y Conserjería</b>	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
<b>Cocina</b>	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
<b>Comedor</b>	Obligatorio	-	-
<b>Cafetería</b>	-	Obligatorio	Obligatorio
<b>Departamentos (Número mínimo)</b>	6	6	6
<b>Departamento: Incluye dormitorio(s), sala, kitchenette, closet y servicios higiénicos.</b>			
Área mínima (m <sup>2</sup> ) de departamento de un dormitorio integrado al kitchenette.	28	26	24
Área mínima (m <sup>2</sup> ) de departamento de un dormitorio (si el kitchenette y la sala están separados del dormitorio)	32	28	26
Servicios higiénicos para departamento de un dormitorio	1 baño privado (con lavatorio, inodoro y tina o ducha).	1 baño privado (con lavatorio, inodoro y tina o ducha).	1 baño privado (con lavatorio, inodoro y ducha).
Área mínima (m <sup>2</sup> ) de departamento de dos dormitorios (un dormitorio integrado al kitchenette).	46	42	38
Área mínima (m <sup>2</sup> ) de departamento de dos dormitorios (si el kitchenette y la sala están separados de los dormitorios)	50	44	40
Servicios higiénicos para departamento de dos dormitorios	2 baños privados (con lavatorio, inodoro y tina o ducha).	1 baño privado (con lavatorio, inodoro y tina o ducha) y 1 medio baño (con lavatorio e inodoro).	1 baño privado (con lavatorio, inodoro y ducha) y 1 medio baño (con lavatorio e inodoro).
Área mínima (m <sup>2</sup> ) de servicios higiénicos <sup>6</sup>	5	4	3
<b>Closet o guardarropa</b>	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
<b>Servicios y equipos (para todos los departamentos)</b>			
Sistemas de ventilación y/o de climatización <sup>7</sup>	Obligatorio En tina o ducha y lavatorio	Obligatorio En tina o ducha y lavatorio	-
Agua fría y caliente <sup>8</sup>	Obligatorio	Obligatorio	En tina o ducha
Sistema de comunicación telefónica			Obligatorio
<b>Ascensores</b>			
Ascensor de uso público	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyendo sótano o semi-sótano)	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyendo sótano o semi-sótano)	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyendo sótano o semi-sótano)
Alimentación eléctrica de emergencia para los ascensores.	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
Ascensor de servicio distinto a los de uso público (con parada en todos los pisos e incluyendo paradas en sótano o semi-sótano).	Obligatorio a partir de 4 plantas	Obligatorio a partir de 4 plantas	Obligatorio a partir de 4 plantas

<b>Estacionamientos</b> Estacionamiento privado y cerrado, dentro o contiguo al local( porcentaje por el número de departamentos) <sup>9</sup>	30%	25%	20%
<b>Servicios básicos de emergencia</b> Ambientes separados para equipos de generación de energía eléctrica y almacenamiento de agua potable.	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
<b>Servicios higiénicos de uso público<sup>10</sup></b>	Obligatorio diferenciados por sexo	Obligatorio diferenciados por sexo	Obligatorio diferenciados por sexo
<b>Servicio de Teléfono para uso público</b>	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
<b>Zona de mantenimiento - Depósito</b>	Obligatorio	Obligatorio	-
<b>Oficio(s)</b>	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio

1. La recepción y la conserjería pueden estar integradas.
2. Los departamentos tienen las siguientes características:
  - Están compuesto por habitación(es), sala de estar, kitchenette, closet o guardarropa y servicio(s) higiénico(s).
  - La iluminación de las habitaciones se efectúa directamente hacia áreas exteriores, patios, pozo de luz, vías particulares o públicas.
  - Cuentan con espacios suficientes para la instalación de closets, walk in closets o guardarropas.
3. El área del servicio higiénico no se considera como parte del área del dormitorio, sala o kitchenette. Cuenta con pisos y paredes de material impermeable. El revestimiento de la pared tiene una altura mínima de 1.80 m. Considerar lo siguiente por cada componente del servicio higiénico:
  - Ducha: Área útil mínima = 0.64 m<sup>2</sup>, con lados no menor a 0.80 m.
  - Inodoro: Distancia libre mínima entre la tangente de la taza y otro elemento (muro, aparato sanitario, mobiliario, entre otros.) = 0.50 m.
  - Distancia libre mínima a cada lado del eje longitudinal del inodoro = 0.40 m.
  - Lavatorio: Distancia libre mínima entre la tangente del lavatorio y otro elemento (muro, aparato sanitario, mobiliario, entre otros.) = 0.60 m. (Ver Anexo 5).
  - Distancia libre mínima a cada lado del eje transversal del lavatorio = 0.40 m.
4. Proporcionar niveles de confort (temperatura, ventilación y/o humedad) de acuerdo a lo solicitado por el usuario.
5. Tienen que cumplirse con lo siguiente:
  - Asegurar la dotación permanente de agua apta para consumo humano.
  - El agua destinada al consumo humano tiene que reunir las condiciones de calidad prevista en las normas sanitarias respectivas.
  - No están permitidos los sistemas de calentamiento activados por el huésped.
  - La evacuación de las aguas residuales se realiza a través de la red general de alcantarillado, y en el caso de no existir dicha red, el diseño del establecimiento de hospedaje contempla el tratamiento y evacuación mediante la instalación de un



sistema de depuración y vertido, en concordancia con las disposiciones sanitarias vigentes.

- Cumplir con lo indicado en la Norma Técnica IS.010 Instalaciones Sanitarias para Edificaciones, y/o si fuera el caso, con la Norma Técnica IS.020 Tanques Sépticos.

6. Tiene que cumplirse con lo siguiente:

- Contar con una conexión eléctrica de baja tensión o con una verificación de alta tensión que permita cumplir con los niveles de electrificación previstos.
- Los accesos, estacionamientos y áreas exteriores de uso común disponen de iluminación suficiente.
- En todas las tomas de corriente de uso público se indica el voltaje e intensidad.
- Cumplir con lo indicado en la Norma Técnica EM.010 Instalaciones Eléctricas Interiores de este mismo Reglamento, así como los requisitos del Código Nacional de Electricidad.

7. Cuando existan accesos vehiculares y peatonales, tienen que estar debidamente diferenciados y reunir las condiciones de seguridad y accesibilidad.

Se dispondrá de espacios destinados a estacionamientos para vehículos en función de su capacidad de alojamiento, según lo normado en el presente Anexo

8. Los depósitos de acumulación de agua son accesibles a fin de facilitar la limpieza y el mantenimiento periódico.

9. Los servicios higiénicos de uso público tienen acceso directo o próximo del área de recepción y cumplen con la Norma Técnica A.010 Condiciones Generales de Diseño y con la Norma Técnica IS.010 Instalaciones Sanitarias para Edificaciones. Considerar lo siguiente por cada componente del servicio higiénico:

- Inodoro: Distancia libre mínima entre la tangente de la taza y otro elemento (muro, aparato sanitario, mobiliario, entre otros.) = 0.50 m. (Ver Anexo 5).
- Distancia libre mínima a cada lado del eje longitudinal del inodoro = 0.40 m.
- Lavatorio: Distancia libre mínima entre la tangente del lavatorio y otro elemento (muro, aparato sanitario, mobiliario, entre otros.) = 0.60 m. (Ver Anexo 5).
- Distancia libre mínima a cada lado del eje transversal del lavatorio = 0.40 m.

10. La recolección y almacenamiento de los residuos sólidos se realiza mediante el uso de envases herméticos y contenedores. La eliminación de éstos se realiza a través del servicio público de recolección, con arreglo a las disposiciones municipales de cada Distrito o Provincia o mediante su disposición, a fin que no afecte el medio ambiente.

## ANEXO 5: Requisitos técnicos mínimos obligatorios para un establecimiento de hospedaje clasificado como hostel

REQUISITOS MINIMOS	3***	2**	1*
<b>Ingreso de huéspedes y del personal de servicio</b>	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
<b>Recepción</b>	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
<b>Habitaciones</b> (Número mínimo)	10	6	6
<b>Habitación</b> Simple (m <sup>2</sup> ) Doble (m <sup>2</sup> )	11 m <sup>2</sup> 14 m <sup>2</sup>	9 m <sup>2</sup> 12 m <sup>2</sup>	8 m <sup>2</sup> 11 m <sup>2</sup>
<b>Clóset o guardarropa</b> (dentro de habitación)	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
<b>Servicios Higiénicos</b> (dentro de la habitación). Tipo  Área mínima (m <sup>2</sup> ) <sup>11</sup>	1 baño privado (con lavatorio, inodoro y ducha)  4 m <sup>2</sup>	1 baño privado (con lavatorio, inodoro y ducha)  3 m <sup>2</sup>	1 baño privado (con lavatorio, inodoro y ducha)  3 m <sup>2</sup>
<b>Servicios y equipos</b> (para todas las habitaciones): Agua fría y caliente <sup>12</sup>  Sistemas de ventilación y/o de climatización <sup>13</sup>	Obligatorio  Obligatorio	Obligatorio  Obligatorio	Obligatorio  Obligatorio
<b>Ascensores</b> Ascensor de uso público	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyendo sótano y semi-sótano)	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyendo sótano y semi-sótano)	Obligatorio a partir de 4 plantas (excluyendo sótano y semi-sótano)
<b>Servicios higiénicos de uso público</b> <sup>14</sup>	Obligatorio diferenciados por sexo	Obligatorio diferenciados por sexo	Obligatorio diferenciados por sexo
<b>Servicio de Teléfono para uso público.</b>	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
<b>Servicios básicos de emergencia</b> Ambiente separado para equipo de almacenamiento de agua potable.	Obligatorio	Obligatorio	Obligatorio
<b>Cafetería</b> <b>Cocina</b>	Obligatorio  Obligatorio	-	-

- Los ambientes destinados a habitaciones cuentan con espacios suficientes para la instalación de closets o guardarropas. La iluminación de las habitaciones se efectúa directamente hacia áreas exteriores, patios, pozo de luz, vías particulares o públicas.
- El área del servicio higiénico no se considera como parte del área de la habitación. Cuenta con pisos y paredes de material impermeable. El revestimiento de la pared tiene una altura mínima de 1.80m. Considerar lo siguiente por cada componente del servicio higiénico:
  - Ducha: Área útil mínima = 0.64 m<sup>2</sup>, con lados no menor a 0.80 m.
  - Inodoro: Distancia libre mínima entre la tangente de la taza y otro elemento (muro, aparato sanitario, mobiliario, entre otros.) = 0.50 m.
  - Distancia libre mínima a cada lado del eje longitudinal del inodoro = 0.40 m.
  - Lavatorio: Distancia libre mínima entre la tangente del lavatorio y otro elemento (muro, aparato sanitario, mobiliario, entre otros.) = 0.60 m. (Ver Anexo 5).

- Distancia libre mínima a cada lado del eje transversal del lavatorio = 0.40 m.
3. Proporcionan niveles de confort (temperatura, ventilación, humedad, entre otros.) de acuerdo a lo solicitado por el usuario.
  4. Uso continuo las 24 horas. No se aceptan sistemas de calentamiento activados por el huésped.
  5. Obligatorio únicamente en zonas del país, en las que haya temperaturas promedio mensuales iguales o mayores a 25 grados Celsius o en zonas con temperaturas promedio mensuales inferiores a 15 grados Celsius.
  6. Cumplen con lo siguiente:
    - Contar con una conexión eléctrica de baja tensión o con una verificación de alta tensión que permita cumplir con los niveles de electrificación previstos.
    - Los accesos, estacionamientos y áreas exteriores de uso común disponen de iluminación suficiente.
    - En todas las tomas de corriente de uso público se indica el voltaje e intensidad.
    - Cumplir con lo indicado en la Norma Técnica EM.010 Instalaciones Eléctricas Interiores de este Reglamento, así como los requisitos del Código Nacional de Electricidad.
  7. Los depósitos de acumulación de agua tienen que ser accesibles a fin de facilitar la limpieza y mantenimiento periódico.
  8. Aquellos hostales de veinte (20) a menos habitaciones cuentan con un (01) servicio higiénico de uso público mixto; mientras que aquellos con veintiuno (21) a más habitaciones cuentan con servicios higiénicos de uso público independiente para hombres y mujeres. Para ambos casos están ubicados próximo a la recepción. Cada servicio higiénico debe contar como mínimo con un inodoro y un lavatorio. Cumplen con la Norma Técnica A.010 Condiciones Generales de Diseño y con la Norma Técnica IS.010 Instalaciones Sanitarias para Edificaciones. Considerar lo siguiente por cada componente del servicio higiénico:
    - Inodoro: Distancia libre mínima entre la tangente de la taza y otro elemento (muro, aparato sanitario, mobiliario, entre otros.) = 0.50 m. (Ver Anexo 5).
    - Distancia libre mínima a cada lado del eje longitudinal del inodoro = 0.40 m.
    - Lavatorio: Distancia libre mínima entre la tangente del lavatorio y otro elemento (muro, aparato sanitario, mobiliario, entre otros.) = 0.60 m. (Ver Anexo 5).
    - Distancia libre mínima a cada lado del eje transversal del lavatorio = 0.40 m.
  9. La recolección y almacenamiento de residuos sólidos, se realiza mediante el uso de envases herméticos y contenedores. La eliminación de éstos se realiza a través del servicio público de recolección, con arreglo a las disposiciones municipales de cada Distrito o Provincia o mediante su disposición a fin que no afecte el medio ambiente.

## ANEXO 6: Requisitos técnicos mínimos obligatorios para un establecimiento de hospedaje clasificado como albergue

REQUISITOS MÍNIMOS	
Ingreso de huéspedes y del personal de servicio	Obligatorio
Recepción	Obligatorio
Ambientes de estar	Obligatorio
Habitación	Obligatorio
Servicios Higiénicos (para uso de los huéspedes) <sup>13</sup>	Diferenciados por sexo. Con un lavatorio, un inodoro y una ducha por cada cuatro personas
Comedor	Obligatorio
Cocina	Obligatorio
Servicios higiénicos públicos. <sup>10</sup>	Diferenciados por sexo y ubicados en el hall de recepción o en zonas adyacentes al mismo.
Servicios básicos de emergencia Ambiente separado para equipo de almacenamiento de agua potable.	Obligatorio
Servicio de Teléfono para uso público.	Obligatorio

En el caso de albergues ubicados en áreas rurales o áreas naturales protegidas, éstos tienen que ser edificados utilizando un sistema constructivo tradicional y con materiales naturales propios de la zona, manteniendo estrecha armonía con su entorno natural. La generación de energía es preferentemente, de fuentes renovables, como la solar, eólica, entre otras. De la misma forma los albergues tienen que contar con un sistema que les permita el manejo de sus residuos.

- Los ambientes destinados a habitaciones cuentan con espacios suficientes para la instalación de closets o guardarropas. La iluminación de las habitaciones se efectúa directamente hacia áreas exteriores, patios, pozo de luz, vías particulares o públicas.
- El área del servicio higiénico no se considera como parte del área de la habitación. Cuenta con pisos y paredes de material impermeable. El revestimiento de la pared tiene una altura mínima de 1.80 m. Considerar lo siguiente por cada componente del servicio higiénico:
  - Ducha: Área útil mínima = 0.64 m<sup>2</sup>, con lados no menor a 0.80 m.
  - Inodoro: Distancia libre mínima entre la tangente de la taza y otro elemento (muro, aparato sanitario, mobiliario, entre otros.) = 0.50 m. (Ver Anexo 5).
  - Distancia libre mínima a cada lado del eje longitudinal del inodoro = 0.40 m.
  - Lavatorio: Distancia libre mínima entre la tangente del lavatorio y otro elemento (muro, aparato sanitario, mobiliario, entre otros.) = 0.60 m.
  - Distancia libre mínima a cada lado del eje transversal del lavatorio = 0.40 m.
- Los servicios higiénicos de uso público, pueden ser de uso mixto o de uso independiente para hombres y mujeres. Para ambos casos están ubicados próximo a la recepción. Cada servicio higiénico debe contar como mínimo con un inodoro y un lavatorio. Cumplen con la Norma Técnica A.010 Condiciones Generales de Diseño y con la Norma Técnica IS.010 Instalaciones Sanitarias para Edificaciones. Considerar lo siguiente por cada componente del servicio higiénico:

- Inodoro: Distancia libre mínima entre la tangente de la taza y otro elemento (muro, aparato sanitario, mobiliario, entre otros.) = 0.50 m.
  - Distancia libre mínima a cada lado del eje longitudinal del inodoro = 0.40 m.
  - Lavatorio: Distancia libre mínima entre la tangente del lavatorio y otro elemento (muro, aparato sanitario, mobiliario, entre otros.) = 0.60 m.
  - Distancia libre mínima a cada lado del eje transversal del lavatorio = 0.40 m.
4. Los depósitos de acumulación de agua son accesibles a fin de facilitar la limpieza y mantenimiento periódico.
  5. Cumple con lo siguiente:
    - Asegurar la dotación permanente de agua apta para consumo humano.
    - El agua destinada al consumo humano reúne las condiciones de calidad prevista en las normas sanitarias respectivas.
    - No está permitido sistemas de calentamiento activados por el huésped.
    - La evacuación de las aguas residuales se realiza a través de la red general de alcantarillado, y en el caso de no existir dicha red, el diseño del establecimiento de hospedaje contempla el tratamiento y evacuación mediante la instalación de un sistema de depuración y vertido, en concordancia con las disposiciones sanitarias vigentes.
    - Cumplir con lo indicado en la Norma Técnica IS.010 Instalaciones Sanitarias para Edificaciones, y/o si fuera el caso, con la Norma Técnica IS.020 Tanques Sépticos.
  6. Obligatorio para todas las habitaciones únicamente en zonas del país, donde se presenten temperaturas promedio mensuales iguales o mayores a 25 grados Celsius o en zonas con temperaturas promedio mensuales inferiores a 15 grados Celsius.
  7. El agua caliente es obligatoria únicamente en lavatorios y duchas, en zonas del país en las que haya temperaturas promedio mensuales inferiores a 15 grados Celsius.
  8. Cumplen con lo siguiente:
    - Contar con una conexión eléctrica de baja tensión o con una verificación de alta tensión que permita cumplir con los niveles de electrificación previstos.
    - Los accesos, estacionamientos y áreas exteriores de uso común disponen de iluminación suficiente.
    - En todas las tomas de corriente de uso público se indica el voltaje e intensidad.
    - Cumplir con lo indicado en la Norma Técnica EM.010 Instalaciones Eléctricas Interiores, de este mismo Reglamento, así como los requisitos del Código Nacional de Electricidad.
    - Los albergues ubicados en áreas rurales o áreas naturales protegidas, pueden prescindir de un sistema eléctrico convencional teniendo en cuenta la ubicación, características y naturaleza que pueda presentar el proyecto. Para este caso, el profesional responsable del proyecto, tiene que sustentar la decisión tomada mediante cálculos, asegurando la dotación de energía para cubrir la demanda.

9. La recolección y almacenamiento de residuos sólidos, se realiza mediante el uso de envases herméticos y contenedores. La eliminación de éstos se realiza a través del servicio público de recolección, con arreglo a las disposiciones municipales de cada Distrito o Provincia o mediante su disposición de manera que no afecte el medio ambiente. Los albergues ubicados en áreas rurales o áreas naturales protegidas, aseguran especialmente el manejo sostenible de sus residuos sólidos.

**ANEXO 7: Cálculo de los ingresos que se generaron en el rubro de hospedajes no categorizados en Lima Metropolitana en el 2019.**

$$S/ \text{ ingresos} = \# \text{ hospedajes} \times \# \text{ habitaciones} \times \% \text{ TNOC} \times S/ \text{ precio de habitación}$$

Donde:

- S/ ingresos = Es el ingreso generado por los hospedajes
- # hospedajes = Número de hospedajes no categorizados
- # habitaciones = Número de habitaciones promedio por hospedaje
- % TNOC = Porcentaje neto de ocupabilidad de habitaciones
- S/ precio de habitación = Precio promedio que se alquila una habitación

**Ingresos que se generaron en el rubro de hospedajes no categorizados en Lima Metropolitana en el 2019.**

<b>Factor</b>	<b>Valor</b>
# Hospedajes no categorizados	5,605
# Habitaciones	9.3
Precio de habitación (S/)	50
% TNOC	31.90%
<b>Ingresos diarios (S/)</b>	<b>831,418</b>
<b>Ingresos mensuales (S/)</b>	<b>24,942,530</b>
<b>Ingresos anuales (S/)</b>	<b>299,310,363</b>

Fuente: Mincetur

**ANEXO 8: Matriz de Factores y Subfactores de evaluación con preguntas de Entrevista a Profundidad**

Relación	Factores	Subfactores	Preguntas
1	Consumidor	Edad	1. Considerando la edad, género, nivel socio económico, etc. ¿Cuál es el perfil de los clientes habituales de su hospedaje?
		Residencia	
		Hábito de pago	
2	Ubicación del hospedaje	Discreción	2. Desde el punto de vista de ubicación de su hospedaje, ¿qué tan importante considera usted es este factor para los clientes en búsqueda de una habitación?
		Seguridad del distrito	
		Conveniencia de ubicación	
3	Servicios del hospedaje	Limpieza	3. Desde su punto de vista y experiencia profesional ¿Cuáles son los atributos que más valoran los clientes en el alquiler de las habitaciones? 4. ¿Qué tan importante es la venta de productos como complemento del alquiler de habitaciones?
		Instalaciones	
		Precio de habitación	
		Venta de productos	
4	Descripción del negocio	Rotación de clientes	5. Desde su experiencia, ¿con qué frecuencia se alquila una misma habitación durante el día? 6. ¿Es frecuente que los clientes negocien el precio de las habitaciones? ¿o pagan la tarifa establecida?
		Tasa de ocupabilidad	
		Informalidad	
		Creatividad	
5	Tecnología	Conectividad a Internet	7. Desde su experiencia, ¿cuáles son los motivos para que los hospedajes requieran estar conectados a internet? 8. ¿Considera que el avance de la tecnología, por ejemplo la aparición de smartphones o internet ha impactado en su negocio?
		Compras online	
		Geolocalización	
6	Relación con el cliente	Publicidad	9. ¿Qué medios publicitarios usa para dar a conocer su hospedaje? 10. ¿Qué medios de contacto usan sus clientes ya sea para hacer consultas o reservas de habitación?
		Recompra	
		Post venta	
		Punto de contacto	
7	Mercado	Competencia	11. ¿Cómo monitorea a su competencia y qué acciones realiza para no perder clientela? 12. ¿Cuántos años tiene en el rubro de hospedajes?
		Antigüedad	
		Promociones de precio	
8	Factibilidad de marketplace	Viabilidad	13. ¿Qué tanto le interesaría una plataforma en la cual los clientes encuentren hospedajes en tiempo real, con
		Practicidad de uso	
		Confidencialidad	



		<p>la información necesaria para que realicen la reserva? La información consideraría su dirección, número de teléfono, reviews de clientes anteriores, entre otros.</p> <p>14. ¿Qué otros atributos considera que debería haber en la plataforma para que considere óptima?</p> <p>15. ¿Qué tan dispuesto estaría a pagar por la plataforma propuesta?</p> <p>16. ¿Le sería más conveniente pagar una suscripción mensual o un porcentaje de las ventas?</p> <p>Si fuera suscripción, ¿cuanto considera lo justo al mes? Y si fuera comisión, ¿que porcentaje del costo del alquiler de habitación?</p> <p>En caso sea negativo, ¿qué necesitaría que la plataforma tenga para que considere pagar?</p>
		<p>Modalidad de pago</p>

Fuente: Autores de esta tesis

## **ANEXO 9: Transcripciones de entrevistas a profundidad a expertos**

**Contacto:** CLAUDIA CORNEJO  
**Cargo :** Ex Ministra de Turismo  
**Entidad:** Mincetur  
**Rubro:** Turismo y Hotelería

### **1. ¿Cuál es el tamaño del mercado del sector de hospedajes no categorizados?**

Mira, la verdad es que no tengo esta información clara en estos momentos, sobre todo porque entiendo que el Mincetur, lo que hace es una contabilidad de los que sí están categorizados, pero sin duda me imagino que este debe ser un segmento, que si bien no ha sido muy estudiado, tiene que tener una escala bastante grande. Yo creo que la evidencia muestra, porque lo que ves en algunos distritos de manera más visibles que en otros pero que definitivamente es un segmento importante del mercado y que además da la impresión que los últimos años ha venido creciendo de manera consistente.

Un problema es que no hay estudios enfocados solamente en esos hospedajes, además los dueños de estos establecimientos tienen mucha desconfianza porque tiene miedo de que esto vaya a caer de alguna manera en manos de la Sunat, ya que usualmente declaran menos de lo que perciben; eso es un tema, otro es el hecho de que usualmente los promedios lo que te hacen es que te distorsionan un poco, porque puede haber establecimientos que le va super bien, pero a la hora que los promedias con algunos que les va bastante mal, sacas una tasa menor y eso te esconde que hay ciertos establecimientos que definitivamente no están haciendo bien las cosas y que jalan para abajo el promedio. Yo creo que ahí habría que ver las cifras con mayor detenimiento y ver verdaderamente cuales son aquellos establecimientos que tienen una mejor nota y ver qué están haciendo ya sea por ubicación, ya sea porque se está manejando mejor en su publicidad y qué factores hacen que sean más exitosos que otros. Luego hay un tema que puede ser interesante que es de estudiarlo, hay muchas veces hay ciertos segmentos que tienen sobreoferta, de repente hay ciertos distritos que la demanda no te va a dar nunca con la oferta que tienes lo cual no hace bien, porque lo que te obliga es tirar los precios al piso para poder seguir a flote, por otro lado, hay distritos que no están siendo bien atendidos y donde se podría incrementar la oferta

### **2. ¿Existen investigaciones previas sobre los hospedajes no categorizados? ¿Cuáles han sido sus objetivos de estudio?**

Yo creo que de repente podría haber más información con respecto de hospedajes para los mochileros, backpackers. sobre ellos, si hay información, pero de los que están categorizados 3, 4 ó 5 estrellas, pero creo que para este segmento de no categorizados hay más dificultad, no sé si a nivel municipal, de repente ya sea por el tema de licencia de funcionamiento puedan tener mayor información, a nivel del Ministerio de Turismo, creo que no hay mucha información al respecto.

### **3. ¿Cómo ve el sector de hospedajes en función del avance de la tecnología? ¿Cuánto ha impactado y como ello está impactando en estos negocios?**

Definitivamente la tecnología ha tenido un impacto muy, muy relevante en el sector de turismo; ciertamente el sector hotelero es uno de los cuales en los últimos años ha venido tratando de impulsar sus plataformas, un poco siguiendo los pasos de lo que hicieron en su momento las aerolíneas, es decir, en poder llegar al consumidor de manera más directa y sin tanta intermediación; ahora lo cierto es que el consumidor también, (y ahí creo que hay un tema que debemos tener bien claro) es que el consumidor lo que está buscando es que le

simplifiquemos la vida, es decir, a menos que tengas algún tipo de programa: quizá de puntos o lo recompensas con alguna cadena hotelera, usualmente lo que busca es poder tener ciertas comparaciones de precios y disponibilidades. En ese sentido las plataformas que acumulan oferta hotelera es que han salido, y se han vuelto más relevantes como puede ser Hoteles.com, es una, está Booking e inclusive para lo que es ya departamentos esta Airbnb. Entonces yo creo que también hay todo un segmento que lo que busca es comparar precios, ver si hay disponibilidad de acuerdo a ciertos criterios que pueden ir poniendo en estas plataformas y sin duda creo que también la inmediatez de la información, el poder tener la información rápidamente es algo que también el consumidor está buscando. Entonces yo creo que la tecnología es algo que finalmente es muy positivo porque ayuda a poder tomar las mejores decisiones con mayor información. Y también para los negocios, poder tener mayor información con respecto de lo que busca justamente el cliente (el consumidor) porque tú tienes finalmente toda esa información de que cosa han consumido, cuánto han pagado, qué distritos, qué es lo que están buscando, lo que te dejan como comentarios; esa información es muy rica y esa información no se debería de perder, siempre tiene que ser esto un proceso de retroalimentación y tu buscar toda esta estadística que puedes tener, para ver luego como mejoras justamente tu negocio.

#### **4. ¿Cuáles son los atributos que más valoran los huéspedes de un hospedaje?**

No soy una especialista en este segmento, pero que creo que hay ciertos atributos que igual, cuando uno está buscando un hospedaje, hay ciertas cosas que son las mínimas: 1) pienso que es la ubicación, que tiene que estar en una ubicación que sea buena para la persona, dependiendo de los intereses que pueda tener, 2) está el factor precio que es algo que todos tenemos en nuestra mente, hasta cuánto estamos dispuestos a pagar por el servicio que nos van a dar; otro tema que es importante y que viene atado al tema ubicación es seguridad evidentemente, lo que uno busca es estar en un alojamiento que perciba como seguro o que sea una zona que sea percibida como familiar o segura, y luego creo yo que ya lo mínimo indispensable que siempre todos buscamos en algún establecimiento es que haya un mínimo de limpieza, de orden, por lo que estamos pagando.

#### **5. ¿Qué factores consideran los dueños de hospedaje para la ubicación de su hospedaje?**

Creo que muchas veces empiezan al menos, por espacios que le son familiares, es decir, si yo tengo un terreno o una casa o me estan ofreciendo algo en cierto sitio, empiezo por ahí, como te digo de manera bastante empírica o ves que “Hay mira, aquí hay varios, debe ser que por acá hay negocio, pongo uno más, la típica que ve cinco farmacias en la misma cuadra, entonces cómo puede ser, cómo sobreviven, pero por eso tan importante ir metiendo ya ciertas capacidades más empresariales dentro del sector y profesionalizando el sector; el sector turismo es un sector que tiene muchas potencialidades pero hay que profesionalizarlo y que poco a poco se ha ido dando eso, porque hay que entender que la mayoría de estos negocios tienen una raíz familiar, se inician y se manejan en la familia, pero ya cuando es una segunda generación o inclusive tercera generación ya esos chicos o chicas han estudiado una carrera ya empiezan a meterle otros matices al negocio; ahora hay un aspecto que es bien importante, que como en todo negocio, todo emprendimiento tienes que tener una mirada de escalabilidad, tú puedes empezar con un hotel o un hostel pero la idea es que tu puedas ir creciendo, por eso yo digo que sobre todo en hostales o hoteles de 3 estrellas por ejemplo, debería haber más capacidad para ir generando cadenas, ir generando marcas, puedes tener uno, dos o tres e ir creciendo y de esta manera generarte un branding mucho más fuerte, que la gente sepa me voy a ir a este sitio y este sitio me va a dar un mínimo de calidad yo se que es confiable y lo encuentras en diferentes distritos. Por eso hago mucho hincapié en que hay

que cuidar la marca, hay que cuidar mucho la reputación, desde el día uno, eso es bien importante porque desde una plataforma lo que busca es ofrecer diferentes opciones, lo que hay que cuidar que estas opciones tengan un mínimo de estándares de calidad para que luego que la gente que ha entrado y ha usado tu plataforma diga que esta plataforma es una plataforma confiable.

Queda en riesgo del usuario, entonces a la hora de hacer los contratos con los establecimientos, que digas: “Tú mantienes cierto puntaje, o te voy a sacar de mi plataforma, porque simplemente lo que estás haciendo, es dando una mala reputación y yo lo que necesito es que las personas confíen y que recomienden, porque sino no llegamos”

#### **6. ¿Qué medios publicitarios usan para dar de conocer sus hospedajes?**

He escuchado ciertas publicidades en radio, pero la verdad pocas; más el boca a boca, creo que el boca a boca es importante, quizá algo de redes sociales. creo que una vez más ahí tendríamos que remitirnos al estudio de mercado, enfocando el segmento a la gente joven, el segmento va a ser la gente que pueda pagar cierto ticket y de acuerdo a eso como consumen estas personas, cómo se informan estas personas y de acuerdo a eso ya haces tu estrategia de comunicación. Si bien es cierto, los establecimientos de hospedaje no categorizados son más empíricos y creo que es el gran error a la hora de emprender, es que ellos lo hacen desde lo que opinan que debe de ser lo correcto y usualmente no te vas a lado del consumidor y dices bueno hay espacio, cuánto estarían dispuestos a pagar, cómo tendrían que ser los servicios, dónde tendría que estar ubicado, etc. y un estudio mínimo de mercado, muchas veces no se da.

#### **7. ¿Cuál es el perfil de los clientes de los hospedajes no categorizados?**

Yo creo que definitivamente personas que tengan disposición de ser más digitales de usar el tema mobile, se sientan cómodos utilizando plataformas en internet para poder justamente acceder a estos servicios, las personas que están acostumbrados a ir caminando de ir al precio, así bueno probablemente no se que tan propia sea a querer informarse y hacer sus reservas online, lo bueno es que con el tiempo, las personas están siendo cada vez más alfabetizados (digamos si se quiere) en todos estos temas de tecnología, pero ahí te diría que hay una mezcla entre el perfil de la persona que está dispuesto a usar esas plataformas y se siente cómodo y confía en esta plataforma porque debe generar confianza y dos, cual es el ticket que están dispuestos a pagar, entonces ahí ya más depende de ustedes. cual va a ser justamente ese perfil de precios que están dispuestos a sacar, de repente ustedes. por ejemplo podrían decir “Los hospedajes en mi plataforma van a ser de S/ 50.00 para arriba” claramente la persona que está acostumbrada a pagar 15.00 no van a entrar ahí y está bien porque no es la persona que tu quieres atender.

#### **8. ¿Qué opina de la plataforma explicada?**

Yo creo que sí, yo veo que hay muchos hostales evidentemente que si son pagados en efectivo, pero una vez más si lo que estamos tratando de generar es una solución al usuario, muchas veces no tienes el efectivo a la mano, con tu tarjeta de débito o de crédito, entonces dar la opción, de repente no es muy utilizado pero hay gente que se hace mil bolas y dice: “Tengo que ir al cajero, sacar la plata, no se que, pasar por el grifo, muchos te dirán noo, pero que se cobren de mi tarjeta de crédito y se acabó, hay montón de público que no tienen ningún problema en hacerlo, una vez más mucha gente joven, soltera que está en toda su libertad. entonces yo les diría que vean ese tema.

### **9. ¿Existe una solución similar a esta plataforma?**

No, la verdad que no, primera vez que escucho.

### **10. ¿Ves oportunidad en este tipo de negocio?**

Yo creo que si hay oportunidad, yo creo que hay esa oportunidad siempre y cuando le resuelvas la vida, osea resuelvas un problema que tiene un grupo y que obviamente le des en el clavo de que es lo que están esperando ellos con respecto de la solución, porque lo que tú estás generando al crear esta plataforma es una solución finalmente.

### **11. ¿Cómo se podría monetizar?**

Yo creo que ahí depende cual sea la elasticidad, cuál va a ser el ticket que vas a cobrar. si es que las personas usan esa plataforma, si vas a tener a personas que van a pagar entre 50 y 70, por decir, y ahí vas a tener que ver si de este monto le vas a cobrar a ambos o al destino final S/ 5.00 sobre el ticket total, por usar la plataforma y cuánto le vas a cobrar a la dueña del establecimiento por tener también su establecimiento en tu listado, en tu plataforma, entonces tienes que ver cómo va a ser este sistema, si va a ser un cobro dual, o si va a ser todo trasladado finalmente al cliente, bueno al del establecimiento le vas a tener que cobrar si o si.

Yo creo que de alguna manera tendría haber como una entrada con un precio pero tienes que hacer escalabilidad, llega un punto que vas a pagar S/ 50,00 pero hasta tal cantidad de monto que yo te lleve, a partir de eso ya me vas que pagar un porcentaje si quieres, tendrías que ver el modelo económico como lo quieres hacer, qué pasa si hay ciertos establecimientos que gracias a ti se recontran llenan todos los días ¿Vas a seguir pagando los 50 soles?, entonces tiene que ser escalable.

### **12. ¿Que esperaría un dueño de hospedaje para invertir en una plataforma así?**

Yo creo que depende, tendrías que explicarles muy bien cómo les va a solucionar la vida con tu plataforma, yo haría las dos cosas así como tienen los hoteles, tienen su plataforma en la página web ahí puedes ver tu reserva y tienes el app también, puedes hacer de ambas maneras y finalmente cada uno verá cuál le resulte más cómodo.

**Contacto: Rosa Bianchi**

**Cargo: Directora de Extensión Educativa. Persona referente de MINCETUR como experta en el tema.**

**Entidad: CENFOTUR - Centro de Formación en Turismo**

**Rubro: Turismo y Hotelería**

#### **1. ¿Cuál es el tamaño del mercado del sector de hospedajes no categorizados?**

Mira, yo he hecho un tema exploratorio y lo he dividido en los hoteles que yo pondría para que sirvan para los grandes eventos, entonces de los 5 estrellas, ahorita no me acuerdo pero creo que eran 55, de los 4 estrellas creo que son 40 y los de 3 estrellas que hay muchos, solo pondría 40, entonces yo no tengo más de 130 hoteles, entonces están bien lo que te han dicho que son categorizados y formales y funcionan como hotel y cumplen con la normativa del MINCETUR ¿Cuál es esa? Que a fin de mes le mandan el reporte. Entonces si está bien lo que tú has visto. Si hay seis mil no categorizados y yo tengo aprox 130 hoteles categorizados. Mira hay una norma amarrada que dice que del 0 al 13 por ciento hay el famoso recargo al

consumo. Ese recargo es el que creo Fujimori en el 2004 para ayudar a los hoteles que en esa época casi no habían y no tenían plata para pagar a los empleados, entonces se crea esta normativa y cobran el 10% de servicio y esto está normado por el ministerio de trabajo y se reparte en parte iguales entre todos los trabajadores. Todos los hoteles que yo te digo están categorizados ¿Por qué? Porque si no están categorizados, no pueden cumplir con esta norma, entonces no pueden cobrar el 10% que les ayuda, ósea si se categorizan, se formalizan, ellos podrían usar ese 10% que cobran en el recargo de consumo. Todo el formal lo puede hacer para ayudar a su personal. Mira, un chico de cualquier hotel bueno gana de 1000 a 1500 soles, pero en puntos gana otro sueldo, ósea otro sueldo más y eso no sale de tu bolsillo, sale del bolsillo del que vino. Si eres extranjero, te exoneran del 18% de igv pero pagas el 10% del recargo al consumo y si eres nacional pagas 18% más el 10%, es decir las dos cosas, esto es un formal. Las estadísticas que tienen son bastante posibles.

Entonces que sucede es que acá viene el tema pues no! Todos ganan y ganan muy bien pero no tienen gestión, no saben el costo verdadero de su tarifa porque yo he preguntado ¿Cómo ha sacado su tarifa? A estos informales y ellos responden “ah bueno señora, el de al frente cobra 50 entonces yo cobro 49.5 entiendes? No saben ni cuánto ganan, no saben realmente si ganan o en que tienen que invertir, es más, gastan muy poco en mantenimiento, nada, cero.

### **Entrevistador: Pero ¿Había incrementado el porcentaje de categorización?**

**Rosa:** A ver, primero con lo del estudio era que lo que había identificado sobre la probabilidad de la informalidad de los trabajadores que laboraban en el sector turismo había reducido en un 7% a nivel de turismo, es decir, todo lo que es restaurantes, agencias de viajes y hoteles y en cuanto se refiere al subsector ya ha beneficiado más a los restaurantes y al sector hotelero ¿Por qué? Porque la naturaleza propia del restaurante, es que es mucho más fácil abrir un restaurante que hoy no tiene tantas trabas y que es más fácil de emprender en todo caso y que la barrera de acceso es muy baja y los hoteles que ya existen tiene un nivel mayor y por otro lado, también había favorecido más a los trabajadores. Esto había sido general a todos los negocios que se clasifican en la SUNAT baja el nombre e alojamiento de estancias cortas, alojamiento para distancias largas y para alojamientos en campamentos. Y en cuanto a la categorización de hoteles obviamente en esa conferencia estaba el señor de AHORA de la asociación de hoteles y restaurantes que decía que este año por ejemplo se van a abrir nuevos hoteles en el Perú y que iba a haber un nuevo “shock hotelero” para suplir esta demanda, pero que eso también iba acompañado del tema de la informalidad en el sentido que es multidimensional, ósea no solamente de la informalidad laboral. Por ejemplo, para MINCETUR la informalidad puede ser que, aunque tengas RUC o certificado de defensa civil, si no estás inscrito y categorizado quedarías como informal

### **2. ¿Existen investigaciones previas sobre los hospedajes no categorizados? ¿Cuáles han sido sus objetivos de estudio?**

**Gonzalo:** La verdad MINCETUR sólo muestra los categorizados y los demás no creo que nadie los tenga, tal vez, el único que podría darte es la municipalidad. Tu podrías ir a Miraflores y alguien te podría dar por transparencia sobre el rubro, ya que cuando se inscribe un negocio son llamados establecimientos de hospedaje.

### **En realidad la pregunta iba puntualmente a saber si alguna empresa ha hecho alguna investigación sobre hospedajes no categorizados o de alta rotación?**

**Rosa:** Nosotros no hemos escuchado de nadie. Yo te digo, hay estudios de informalidad, hay de todo, pero de este tema no, ni tampoco de ninguna plataforma.

**Entrevistador:** En Chile y Colombia hay algo así llamado Roomva y Buscatelo

**Gonzalo:** Yo he visto una investigación en Colombia que hicieron sobre un mapeo con geolocalización sobre establecimientos de hospedajes, tipo booking, más que un motor de búsqueda que te iba soltando data.

**Rosa:** Exactamente. Además, yo te digo una cosa, cada cosa nueva que inventan los chicos si les resulta, yo me imagino que todos los jóvenes van a querer usar la plataforma, ya que tu para ponerte a buscar y tocar la puerta de todos los hospedajes es vergonzoso.

Si tú quieres un negocio, olvídate de esos poquito categorizados, que son caros y no van a entrar tal vez en eso, porque van a malograr su imagen. El resto ¿cuántos tienes? 10 mil en Lima, que de eso solamente el 10%.

### **3. ¿Cuáles son los atributos que más valoran los huéspedes de un hospedaje?**

**Rosa:** La discreción, que no se enteren la mamá, el tío, la hermana, la amiga, pero cuando más vas creciendo es un poco también la seguridad y la limpieza. La limpieza, no todos somos maniáticos como nosotros, yo no entro a un sitio si no lo limpian y como digo la discreción también importa ¿tú qué opinas?

**Gonzalo:** Yo acabo de cumplir 29 años, no sé si la discreción sea muy importante, para mí la disponibilidad y saber si el sitio es bonito, la ubicación también. Mira Lince, los Olivos, Breña, San Miguel, los Olivos, San Juan de Miraflores, San Juan de Lurigancho, en todos esos lugares hay muchos. Ahora esos lugares ya tienen YAPE, EASYPAY, todos esos medios de pago. Hoy en día el millennial promedio prefiere pagar el dinero plástico que el efectivo.

### **4. ¿Qué medios publicitarios usan para dar de conocer su hospedaje? ¿Invierten en publicidad?**

**Rosa:** Si hay publicidad, pero en otro nivel, que de repente nosotros no lo vemos.

**Gonzalo:** Claro yo he visto publicidad en las redes sociales. Mayormente abren su hostel y que vean su letrero y sigue siendo el boca a boca.

**Rosa:** Mira, entras a Google, pones: “urgente hostales en breña”. A los 5 minutos te va a llegar por WhatsApp, te va a llegar por el correo, por Messenger, te va a llegar por todos lados publicidad de hostales.

### **5. ¿Cuáles son los motivos por los que un hospedaje puede requerir de conectividad a internet?**

**Rosa:** Todo mundo tiene internet. Yo creo en general que ya no hay ningún sitio que no tenga wi-fi. La pregunta en todo caso sería la calidad de internet. Porque he leído cosas como: “estoy en el cuarto piso y no llega el wi-fi” y eso lo he leído en páginas donde puedes consultar de este tipo de hoteles. Decía también: “el precio no justifica el servicio, pagué S/70 soles por una habitación que no valía”

Hay algunos hospedajes donde no saben si están ganando o perdiendo, todo lo hacen de manera empírica.

## **6. ¿Cómo se podría monetizar?**

**Rosa:** Cóbrale S/80 al mes.

**Entrevistador:** Y si hacemos que no reserven, ósea hacer el contacto mas no la venta.

**Rosa:** En realidad, deberían cobrar un fee por cada reserva.

**Entrevistador:** Básicamente sería un informativo.

**Rosa:** Yo pienso... mira yo te pregunto cómo vas a pagar los impuestos. ¿Uber tú crees que paga? Por eso dicen que por favor pidan con tarjeta, pides con tarjeta, visa te registra, entonces ahí si puedes pagar impuestos. Entonces yo siempre pregunto; cada vez se agranda más el negocio online y nadie paga impuestos y no creo que esta gente quiera pagar muchos impuestos. Es para asegurarte tu más que nada, tú.

**Entrevistador:** Nosotros vamos a facturarle la suscripción y lo que ellos vendan a raíz de nuestra plataforma eso ya está fuera de nuestro control. Si es que nosotros hacemos que se registren, ya lo estamos “formalizando”

**Rosa:** Miren chicos sigan para adelante, demuestran que si pueden, a la hora de la hora puede resultar.

## **7. ¿Ven oportunidad de negocio?**

**Rosa:** Si, yo pienso que todo es factible en este mundo de los negocios. Si hay gente que vende y gana la plata que quiere, ósea es cuestión de lanzarse, total haces tu tesis, lo pruebas, te va bien, vas para arriba y si no chau, se acabó y piensas en otra cosa. Entonces yo creo que es factible.

Yo en Uber cuando veo que alguien que no tiene una calificación por encima de 4.8 no me subo, lo cancelo y le digo que lo he cancelado porque tienes una calificación muy baja. Tienes que medirlo.

**Entrevistador:** Claro eso es un buen referente.

Si les ponen las ganas, sales adelante. La gente se aburre a los 6 meses, cuando eso lleva su tiempo en concretarse.

**BONUS:**

## **8. ¿Y ustedes tendrán idea cuánto dinero se mueve en este rubro?**

**Rosa:** Vamos hacer un ejercicio, bueno lo hacen ustedes porque no se muchas matemáticas. Agarra un universo de un hotelito de estos que tienen 20 habitaciones, calculas  $6 \times 2 = 12$ , sobre el precio S/40.00 multiplicado por 30 y tienes la cifra, ese es el mercado. Esto es un mercado inmenso, es un mercado grande.



También tiene una forma de referencia que es el perfil del viajero interno “PROMPERÚ”, que sin bien es cierto, no está dirigido a evaluar estas cosas, pero si tiene una parte donde dice las actividades en la que destinan los viajeros que se mueven por el Perú, ósea el turismo interno¿no? no el turista, sino las personas que viajan fuera de su región de origen; y hay actividad de ocio y actividades recreativas, ósea eso que yo hago que cuando viajo no estoy yéndome al museo o a visitar a mi familia o a comer o al restaurante o hacer turismo de aventura; dentro de las actividades de ocio, podrías estar clasificado este tipo de cosas.

Mira, hay una tienda en Gamarra que venden sábanas, hay momentos que no tienen sábanas, entonces calcula la cantidad de sábanas que compran. Entonces para que te hagas una idea la cantidad de sábanas y toallas que compran.

### **9. Uds. que ven mucho el tema del turista, del perfil del consumidor ¿cómo ven la barrera de entrada de cara al usuario en cuanto a su hábito de consumo?**

**Rosa:** Acá hay una plataforma que se llama 24/7, es lo mismo. Esto es algo más para jóvenes, los mayores no van hacer eso. Por ejemplo, la chica, es una chica simpática, entonces tú no la vas a estar paseando a buscar hoteles, es ahí donde la impresionas con esta app.

Al sector millennials le interesa mucho el boca a boca, ósea antes de entrar a Google (me ha pasado) lo primero que hago es preguntarles a unos amigos, “estoy en Jesús María, ¿conoces algún lugar? Y todo el mundo te da referencias, referencias o me han preguntado. El sector millennials es bastante boca a boca.

### **10. ¿Y el perfil de esta gente que maneja estos hospedajes, ve ingresar a digital sea algo necesario?**

**Rosa:** Mira, no sé, es como si le preguntarías a esas personas que manejan un garaje informal. La mayoría de esta gente que tienen todos estos hospedajes son entusiastas, le sobra un poco de plata, ya sea por x motivos. En provincias vez más a las personas que son ferreteros, textiles o los de abarrotes, comerciante básicamente, tienen estos hoteles. Por ejemplo, en lince el mercado Lobatón, estoy segura que todas esas personas que tienen esos negocios han hecho sus hotelitos ahí porque lo han visto rentable ¿por qué? Entonces deducción lógica, todos los de Lobatón de Lince tienen sus hotelitos, todos los del mercado de Jesús María, te aseguro que son dueños de los hotelitos que hay alrededor.

Entonces ahí habría un tema con los dueños de los hospedaje, porque tendríamos que explicarles, enseñarles ósea darles a entender cuál es el potencial de esta área digital. Eso sería tu matriz de riesgo, porque de repente no van a entender. Tendrías que tener algunos casos de éxito donde lo puedas convencer y hacerlos entender. Tienes que decirles cuánto van a invertir y cuánto van a ganar, eso es todo lo que tienes que decirles.

**Contacto:** José Pedraza  
**Cargo:** Gerente General  
**Entidad:** Limatours SAC  
**Rubro:** Turismo y hotelería

**1. ¿Cuál es el tamaño del mercado del sector de hospedajes no categorizados?**

En realidad, no tengo muy clara esa información ya que muchos de estos hospedajes son hasta clandestinos, que no se si tienen registro. Lo que sí tengo claro es que están en todas partes de Lima, en los conos principalmente en donde estos hospedajes son muy usados.

**2. ¿Existen investigaciones previas sobre los hospedajes no categorizados? ¿Cuáles han sido sus objetivos de estudio?**

Tengo entendido que Mincetur los regula, pero esa información la manejan ellos. Lo menciono ya que dentro del turismo convencional si existen estudios y ciertos patrones que se deben respetar, es ese el mercado al que nosotros nos dirigimos.

**3. ¿Coméntanos cómo ve el sector de hospedajes en función del avance de la tecnología? ¿Cuánto ha impactado y como ello está impactando en estos negocios?**

Bueno, definitivamente la tecnología ha impactado en todos los sectores y por supuesto que en turismo también. Sé que hay dos grandes entradas de servicios, las famosas plataformas que ya tienen toda la oferta hotelera y también ha entrado Airbnb en la cual ya no solo estamos hablando de hoteles sino de departamentos que se incorporan a la oferta de hospedaje en general y eso yo creo que va a crecer mucho más. Estamos hablando de crecimiento de 80%.

**4. ¿Cuáles son los atributos que más valoran los huéspedes de un hospedaje?**

De un hospedaje: Un buen baño, una muy buena cama y limpieza. Ahí, por ejemplo, una cama Queen, para mí, es limpieza. Eso es lo que tienen que ver ustedes.

**5. ¿Qué factores consideran los dueños de hospedaje para la ubicación de su hospedaje?**

Presumo, porque no soy experto en hospedajes, que es gente que tiene una casa, en la cual hacen un par de pisos más y la convierten en hospedajes.

En cambio, si estamos hablando de hospedajes formal, hospedaje convencional; hay para dos grandes tipos, el que viene de vacaciones y el que viene por trabajo, el corporativo. El corporativo lo que busca es comodidad, que sea cerca al lugar del sitio donde tiene que moverse y busca un entorno agradable. Los que vienen por vacaciones lo que busca es estar en el lugar más turístico de la ciudad, ejemplo concreto: nosotros como Limatours estamos dedicados a vacaciones, estamos en Miraflores, en segundo lugar está San Isidro; pero yo se que hay hoteles muy buenos ahora en Surco, ahora en Magdalena y otros lugares que para el punto corporativo es muy bueno y para el punto de vista de vacaciones no es muy bueno, nadie va a Magdalena a hospedarse si viene de vacaciones.

**6. ¿Qué medios publicitarios usan para dar de conocer su hospedaje? ¿Invierten en publicidad?**

Ese tipo de hospedajes no convencionales no se exponen mucho, porque como generalmente no tienen certificación, no tienen el formalismo, no pueden darse a conocer libremente. Creo que no se exponen mucho a propósito, tal vez en redes sociales; no creo que tengan su página web, salvo excepciones, porque hay hoteles que son la excepción que son de esta rotación pero que también tienen funciones corporativas, son hoteles buenos, pero que también son usados con alta rotación. Y en eso tienen ustedes que enfocarse, si van hacer un listado de este modelo, entonces tienen que segmentar a qué público quieren llegar y qué hoteles son los adecuados para ese público que ustedes quieren tener.

**7. ¿Cuál es el perfil de los clientes de los hospedajes no categorizados?**

Creo que sería la confiabilidad, el anonimato; el que va a un hospedaje no categorizados, está buscando algo casual, solo por un rato y evidentemente no quiere dejar ningún tipo de huella, no va a pagar con tarjeta de crédito, no se va a tomar un selfie y lo va a publicar. Son personas que buscan comodidad y privacidad a un precio asequible.

**8. ¿Cuáles son los motivos por los que un hospedaje puede requerir de conectividad a internet?**

Como yo me enfoque en vacaciones puedo decirte que el viajero quiere compartir sus fotos y a veces tiene restricción con su plan de datos del país que viene, entonces es clave el tema de internet, prueba de ello que es que el internet es gratuito en todas partes del mundo, antes lo cobraban ahora nadie cobra porque la competencia tampoco cobra, la competencia hace que ya no te cobren ahora en los hoteles el internet es gratuito, que sea parte del servicio.

**9. ¿Qué opina de la plataforma explicada?**

Es una excelente idea ya que vas a facilitarle la vida a muchos amigos míos que buscan privacidad, es viable si pero hay un montón de hostales y tienes que llegar a todos. La idea es que todos te conozcan

**10. ¿Existe una solución similar a la idea de negocio que queremos plantear?**

Yo conozco booking, kayak, Airbnb, pero creo que ellos se dirigen a un público diferente, en cambio sobre lo que me comentas, nunca he escuchado al menos acá en Perú algo similar

**11. ¿Ve oportunidad de negocio?**

En su caso, debes hacer un muestreo o la otra es, simplemente saber qué público tú quieres tener, ósea quien es tu target. Ahora bien, tu target puede ser todo el mundo, no necesariamente puro joven, yo creo que hasta 50 te diré, mira yo tengo 58 años y yo todo lo hago por aplicaciones, todo, hasta mis viajes, pagos de luz, agua, etc.

Es que en realidad ya ahora todos es un tema, la tecnología está para todos, entonces ya todo lo hacen así; es más fácil para nosotros hacerlo por tu celular.

**12. ¿Cómo se podría monetizar?**

Ahí tenemos una barrera de entrada alta, en cuanto a la forma de monetizar porque estar al tanto que nos reporten las ventas puede poner como un freno.

Yo considero que te dirijas a los hospedajes no categorizados formales porque ustedes van a tener que tributar sobre los ingresos, si eso es así, entonces ustedes también tienen que emitir

facturas, salvo el modelo que puedan optar es que emitan boleta de venta al usuario mediante algún pago de suscripción mensual.

Por eso que yo partía de hospedajes formales, y no sé cuántos son formales, ahora hay un gran nicho de hoteles que son buenos y que pueden tener perfectamente alta rotación. y no tienes que darle ese título.

### **13. ¿Que esperaría un dueño de hospedaje para contratar una plataforma así?**

Como sabemos, el público al que te vas a dirigir no quiere dejar huella, entonces hay que diseñar la plataforma en sentido que no deje rastro, al menos como intermediario de información, cosa que mantienes tranquilos a tus usuarios finales. En cuanto a los dueños de hospedajes, estoy seguro que mientras les ofrezcas una plataforma fácil, no cara y le garanticen más plata y cumplas claro, te los vas a ganar.

**Contacto:** CARLO RODRIGUEZ  
**Cargo:** CEO de Attachmedia  
**Entidad:** Attachmedia SAC  
**Rubro:** Marketing Digital y Marketplace

### **1. ¿Cuál es la principal diferencia de un E-commerce con un marketplace?**

En un e-commerce tienes un único proveedor, que es el que se encarga de comprar y vender los productos, por decirlo de alguna manera “el usuario final”. En el caso de un marketplace, es como una plaza, es un repositorio, en el cual, diferentes compradores y diferentes vendedores se juntan a través de esta plataforma. En Perú, plataformas de marketplace son: Juntoz, Linio, Mercado Libre.

### **2. ¿Cuáles consideras que son los beneficios más relevantes de un marketplace de cara a los vendedores?**

Lo que pasa es que la gran ventaja en teoría y digo en “teoría” de un marketplace, es que ya tienen un público cautivo. Si tú tienes una marca no muy conocida, el esfuerzo de vender productos online es mucho más complejo, ya que tiene que entrar un ecommerce, tiene que promocionarlo, tiene que hacerlo conocido. En cambio, el marketplace es como un mall con gente, entonces tu labor es simplemente poner bonitos tus productos, porque la gente ya lo tienen ellos. A diferencia que tú trabajes desde cero tu comercio electrónico donde tú tienes una tienda que no está en un centro comercial, sino en otro lugar y tienes que usar tu propia estrategia para atraer gente.

Ahora ojo, existen marcas que hacen todo esto combinado; tienen su propio comercio electrónico y también aprovechan los market place, porque para ellos simplemente es un gancho más.

Por ejemplo, Kimberly Clark, ellos tienen en Juntoz, un marketplace para cada marca ¿Por qué? Porque ellos dicen: “para mi armar un ecommerce considerando el porcentaje de las ventas que online asciende, es muy bajo”, entonces por ese lado les da una ventaja. Ahora ¿cuándo es un marketplace con mucho tráfico? Probablemente Mercado Libre sea un marketplace con mucho tráfico, pero yo he conversado con la gente de Mercado Libre y lo

que me dicen a mí, que ellos están muy posicionados como ventas de productos de segunda. A diferencia de un Juntos o un Linio.

### **3. ¿Cómo han impactado los marketplaces en los negocios tradicionales?**

Vamos un poco más atrás. El ecommerce en sí, si hablamos de comercio electrónico no es que sea un gran impacto dentro de las ventas a nivel Latinoamérica, si no me equivoco el porcentaje es de 2.3%, 3.2% en otros mercados, pero a nivel LATAM, las ventas digitales es menos del 3%, entonces no genera un gran impacto los marketplace dentro de la estrategia. En Perú no somos un ecosistema muy grande de sitios en red para vender.

Tienes las tiendas por departamento: Saga, Ripley, Oechsle, Paris; tienes los supermercados: Tottus, Metro, Plaza vea; tienes los Home center: Maestro, Sodimac, Promart. Después de esos tienes los retails especializados: Electra, Hiraoka, Curacao. Después de esto tienes una red de tienda mucho más pequeña: los Platanitos, los Renzo Costa, tiendas que están especializados en mas que nada moda. Y más o menos ahí se acaba todo tu ecosistema de ecommerce en el Perú.

### **4. ¿Cuáles son los servicios que una plataforma marketplace le puede brindar a un negocio de hospedaje?**

La presencia digital te deja poco análisis, tenemos en negocio autónomo que funciona, pero como todo hospedaje tiene que hacer contabilidad hasta ciertas horas y ciertas fechas, porque tú le puedes decir: “yo te voy a dar un sistema para administres todas tus ventas” y él te va a decir: “no quiero, no lo necesito” porque el otro tema que tienen que averiguar si son los mismos dueños los que paran en el hostel. Por eso los hostales tienen cámaras en las cajas para que puedan controlar sus ingresos, cuantos entran, cuantos salen. Ahí hay una merma de perdida de plata por cabeceo, pongámoslo así. Entonces es ahí donde le pones este sistema para evitar esas pérdidas por cabeceos. Ese sería un servicio extra, digamos.

### **5. ¿Cómo afecta a la promoción de un hospedaje estar en un marketplace?**

Lo que pasa que ahí depende mucho de que le vayas a ofrecer. Un gran problema es preguntarte ¿qué tanta bulla le voy hacer? Porque si no, eres una marca nueva que no hace la diferencia. Al comienzo tienes que darle el valor freemium.

### **6. ¿Has escuchado de una plataforma similar?**

Mira lo que te había comentado y una plataforma similar en Lima no hay.

Existía Buscatelo pero uno de los problemas que tuvieron fue que, cuando quisieron crecer y llegar a las grandes marcas, las grandes marcas no querían estar asociados a un hostel, porque entienden que les quitan un poco de categoría. Entonces ese uno de los más grandes problemas que ellos asociaron. Y el otro fue que había problema con los cobros, porque estamos hablando de negocios informales.

### **7. ¿Qué beneficios considera que son los mayores de cara a la plataforma propuesta?**

En relación a los dueños de hospedajes es una nueva fuente de promoción, es lo más directo que ellos tienen, siendo una nueva fuente de promoción tienen más posibilidades de atraer más clientes y a ellos les conviene de todas maneras.

En relación al cliente final es un poco más complicado, pero ahí hay algo que tienes que creo debes tener en cuenta que hay dos tipos del uso del hostel: “de parejas estables y parejas no

estables”. Si hablamos de las parejas estables, normalmente ellos tienen un punto, tienen dos o tres hostales a los que siempre van; ellos probablemente no se van a mover, porque lo que buscan es un punto neutro entre la casa de uno y la casa del otro. Después tienes los más ocasionales, que es donde están los hostales cerca de las discotecas, Lince es un ejemplo, Risso. Después en el tercer grupo son los tramposos, esos son los que se terminan yendo a los conos.

Entonces tienes que ver al público que vas a atacar. Vas a atacar al que tiene pareja, en buscarle un sitio o una opción más; vas a atacar a los ocasionales en encontrarle algo más cerca; y después tienes al que trampea.

### **8. ¿Cómo es que considerarías monetizar con los dueños de los hospedajes?**

En cuanto al modelo freemium vas a tener una masa crítica en el modelo de hospedaje, una vez hecho eso, el mismo modelo que hacen todos los marketplaces, después de un año o cierto tiempo, comienzan a decir: “si quieren seguir acá te voy a dar beneficios” como, te voy a poner en primer lugar, en segundo lugar, etc. Cuando llegues a cierto volumen en cierto tiempo, cuando tengas cierta data, dices a partir de tal fecha te voy a comenzar a cobrar y los que ven beneficios, son los que se van a quedar.

No lo vas a eliminar, pero si lo vas a mirar mucho más abajo ¿no? Quizá puedes hacer cruce de datos para venderse a terceros, como información de búsqueda y de comportamiento

### **9. ¿Cómo es que considerarías monetizar con el cliente final?**

El cliente final no te va a pagar por utilizar la plataforma, bien complicado que te paguen algo. Podrías hacer algo así como el modelo Netflix, que tendrías que tener convenio con algunos hoteles; algo así, tú pagas \$/100 y tienes tres hostales donde puedes ir 4 veces al mes.

Mira sería a través de convenios y que haya hostales que estén dispuestos a bajarte el precio. Buscar sus horas no ocupadas y dártelos a ti.

### **10. ¿Qué estrategia de publicidad utilizarías de cara al lanzamiento para esta plataforma con los dueños de hospedaje?**

Uno sería el tema merchandising, stickers, sellos, etc. algo que te permita reconocer este tipo de marca. El costo ahí es muy bajo.

La otra es PR. Probablemente dentro de tu target tengas gente que lea el TROME y puedas notificarlos diciendo que eres: “la única aplicación de hostales en el país, la única aplicación enfocada en hostales”.

El tercero sería las redes sociales.

### **11. ¿Qué estrategia de publicidad utilizarías de cara al lanzamiento para esta plataforma con los clientes finales?**

Publicidad en buscadores, pero tendrías que ver que tan caros son. Ósea uno de los rubros más competitivos en Google es todo lo que tenga que ver con hospedajes. Ahora tienes que darte a conocer y darte a conocer de una manera más fácil es usando las redes como Facebook, en donde puedas subir videos. Un video se recomienda, si tu llegas al 70% del

target en una campaña de tres semanas con una frecuencia de dos o tres vas a generar una recordación de marca.

Nada genera más recaudación que video, entonces hay una estrategia que se llama cascada, que haces cuando trabajas en cascada, por ejemplo, tu dices que tienes 2.5 millones de personas, no voy a filtrar mucho y voy hacer lo más abierto posible; entonces pones un video de 15 segundos, el que vio los 15 segundos de tu video, es alguien que está interesado relativamente en eso. Entonces haces que el contenido del video filtre y el mismo video se va a encargar de segmentarlo. Y los que no lo consumen, le mandas un segundo video, tipo secuencial y algunos hacen hasta un tercer video.

## **12. ¿Existe algún medio digital innovador que recomiendes para este público?**

Te recomiendo RedMas, RedMas tiene convenios con aplicaciones. Todo mundo tiene aplicaciones y te mandan la información por medio de esta. Por ejemplo, detecta dónde estás, si estás en una discoteca, te puede mandar la información de tu plataforma.

**CONTACTO:**            **María Ines del Castillo**

**Cargo:**                **Sub-Gerente de Marketplace**

**Entidad:**            **SODIMAC**

**Rubro:**                **Marketplace**

## **1. ¿Cuál es la principal diferencia de un e-commerce con un marketplace?**

El marketplace es un modelo de negocio, que trabajamos con los proveedores, está dentro del ecosistema ecommerce, de cualquier hotel, o cualquier otro tipo de industria o servicios, básicamente en lo que consiste es tener un modelo de trabajo diferente con los proveedores. Este modelo de trabajo consiste en primer lugar tener condiciones relativamente estándares fijas, como por ejemplo tener comisiones ya fijas por categoría, en este caso en el marketplace a diferencia de un proveedor retail regular, el proveedor pone su precio, se le cobra una comisión fija por cada venta, en un modelo de marketplace puro el proveedor es el que boleta factura al cliente final, digamos que el marketplace consiste en que Sodimac en este caso o la página que se utilice para vender sea como la vitrina que conecta proveedores o sellers con los clientes finales y la página que estaría en internet simplemente cobra un fee.

Qué beneficios tienen estos proveedores nuevos que obviamente tienen acceso a un público mucho más grande que no tendrían sin eso; que es otra diferencia que tiene el marketplace a diferencia de un proveedor regular, es que normalmente un marketplace viene acompañado de una plataforma de autogestión bastante intuitiva, fácil para que el mismo proveedor se autogestione. El objetivo del marketplace es complementar e incrementar el surtido de manera mucho más rápida en la página web y para poder hacer eso se necesita tener una plataforma donde se le pueda crear su producto, actualizar su precio, gestionar su pedido, ver su facturación entre otros, entonces este modelo es muy similar por ejemplo a lo que tiene

Amazon, lo que tiene Alibaba, marketplace puro como Juntoz, Linio, Lumingo; pero ya estas empezando a ver retailers como Walmart, ahora Sodimac que están empezando a abrir su marketplace, entonces si bien todos estos productos, de estos proveedores exhiben sus productos dentro de la misma página de Sodimac o de Walmart.com. La relación que se tiene con el proveedor y la gestión de sus productos es de una manera diferente a la de un proveedor regular, porque a un proveedor regular normalmente se le hace una compra grande o manejan ventas unitarias y tienen otro acuerdo comercial completamente diferente, el precio no lo define el proveedor, lo define Sodimac el retail en esa instancia y los márgenes pueden cambiar, básicamente esa es la principal diferencia.

## **2. ¿Cuáles consideras son los beneficios más relevantes de un marketplace?**

En marketplace hay beneficios para los clientes finales como para los sellers, en el caso de los proveedores, uno de los principales beneficios, en primer lugar es visibilidad, acceden a subir sus productos en una plataforma que tiene mucho más tráfico o visitas; en segundo lugar es la marca, normalmente un marketplace en especial si es un retail, si es un marketplace nuevo tendría que empezar a trabajar en eso, en la marca, por ejemplo un proveedor que desee subir sus productos al marketplace de Sodimac ya está respaldado por la marca, la marca no solamente te da exposición en término de los productos sino también en la confianza en la relación con el cliente, eso le suma; tercero el beneficio que tienen los sellers es la parte logística, en caso sean productos, muchos de estos proveedores no tienen la capacidad de despachar sus productos a nivel nacional entonces acceden a la logística de Sodimac; en cuarto lugar no solo es tener mayor exposición a través de la página web, sino la cantidad de canales de venta, Sodimac no solo vende por la web, vende por teléfono, vende por los módulos.com en todas las tiendas, incluso se pueden poner algunos productos de exhibición en las mismas tiendas a nivel nacional, que es algo que no podría tener el proveedor, luego está el tema de servicio al cliente obviamente en este caso un retail o un marketplace debiese tener un call center o los servicios al cliente en las tiendas que es algo que si es que lo hiciera el mismo seller propio de repente ser muy costoso. Entonces una mezcla entre visibilidad, seguridad de cara al cliente y obviamente apalancarse en toda esta parte operacional de servicio al cliente, logística que es algo que el proveedor propio no podría tener y de cara a los clientes claramente es en un mismo lugar poder encontrar todos los productos, ese es el objetivo de Sodimac.

## **3. ¿Cuáles son los servicios que una plataforma marketplace le puede brindar a un negocio de hospedaje?**

Lo primero que se tiene que diseñar es que la plataforma tiene que ser muy intuitiva, Sodimac está enfocado en muchas PYMES y muchos no saben usar excel, no saben de la dinámica que se requiere en el proceso entonces tiene que ser una plataforma muy sencilla para alguien que ni siquiera sabe de internet o de herramientas digitales (office), lo pueda manejar, en segundo lugar haría un análisis, no sé si la plataforma que estás pensando es comprar una licencia o desarrollarla de cero, mi sugerencia sería poder contratar una licencia, sabemos que las plataformas de cero toman mucho tiempo, bastante costoso y es un riesgo, tienes que tener un equipo de desarrollo a tu lado o en algún otro país, mejor es tomar una licencia, en ese sentido haría un benchmark en todo el mundo, es más “no es inventar la pólvora”, puede de que por sí ya exista ese modelo de negocio en algún lado del mundo que lo hayan hecho bastante bien o alguna plataforma que se pueda usar como base que lo van modificando a las necesidades.



#### **4. ¿Has escuchado de una plataforma similar?**

En Perú no, como me lo contaste lo más cercano que me suena pero no es algo específico en hoteles es Craiglist, porque es algo como bien informal, no es tanto como al hospedaje, albergues sino como Couchsurfing, son páginas que son un poquito más libres no están tan estandarizadas como un AirBnb, pero que sí le permite a personas naturales o algunos pequeños negocios a exponer tipo “Oye tengo estos cuartos, cobro esto, lo quieres” y poder contactar entre cliente-proveedor para cerrar esa reserva por una cierta cantidad de tiempo.

#### **5. ¿Cómo es que tú considerarías monetizar con los dueños de los hospedajes en un marketplace?**

Si o si tendrías que ver cobrarles algún tipo por reserva o algún cobro por suscripción mensual lo que podría ser son más planes, tendrías que ver cuál serían los beneficios de ir subiendo de plan, otro tipo de monetización que también se usa normalmente en marketplace es poder pagar paquetes que pueden estar dentro de los planes que designen los que paguen más destacados más su hotel o su hospedaje; porque imagínate que tengas realmente los seis mil tu página tiene que tener una serie de filtros, incluso en Lima, distrito cuales tienen cochera, no tienen cochera, incluso por zona, para ir de vacaciones, para momentos románticos, ojalá llenar de contenido también la página, ojalá publiciten con tipo de actividades, acá hay fiestas, hay este tipo de comidas y muchas veces lo que pueden hacer estos sellers es pagar como algo adicional puede ser como una bolsa para que en vez que aparezcan en la página diez, aparezcan en la primera página, eso se llama como un tipo de monetización donde se les hace boost, y ellos ganan porque obviamente los van a ver mucho más de lo que sería una página más oculta.

#### **BONUS**

#### **6. Considerando que ustedes hacen mucho hincapié en lo que se muestra de cada producto, ¿cómo debería ser la información que se presente por hospedaje y habitación en la plataforma?**

Te sugería crear los cuartos con el detalle de que incluye, tiene que venir parametrizado lo que incluye o no, ahí hay algo medio abierto, pero no puede ser tan abierto porque te pueden empezar a dar lo que le da la gana, si no tienes un tema de orden para los filtros va a ser difícil que tu página sea un referente. Entonces monetizaciones como en el tema de destacados, tienes planes para email list, si tienes un email list al mes te cuesta equis plata si tienes más es otro tanto (ese es otro), puede tener un paquete en redes sociales, un paquete de busting en la página; creo que inicialmente sería eso normalmente lo que se puede monetizar con los proveedores.

Muchas veces lo que puedes hacer es monetizar con apps.

#### **7. Ya han existido iniciativas en Perú como RoomVa o Buscatelo que ya no están funcionando, ¿cómo recomendarías trabajar un benchmark?**

Mira, no busques en Perú, busca derrepente, desarrollaron algo parecido en India, ya existe una plataforma enfocado en este tipo de rubro de hospedaje para que el mismo proveedor pudiese tener un lugar para que el pueda actualizar sus tarifas, si me dices va cambiando

diariamente o el fin de semana, la plataforma debe permitirle actualizar su precio en cualquier momento y que se refleje en el app o la web, donde tu quieras darle exposición a este tipo de hoteles, debería permitirle poder aumentar o disminuir la cantidad de cuartos, debería permitirle poder actualizar o no los detalles o la ficha técnica relacionada a cada uno de los cuartos, uno tiene que incluir aire acondicionado o wifi tiene que incluir una serie de atributos ordenados para que el seller simplemente elija que sea mucho más fácil, porque si lo pones como un bloque va a poner viñetas, te puede escribir lo que sea, no vas a tener algo estándar de cara al cliente final y puedes incurrir en riesgo ante un proveedor o un hostel que ponga algo que no corresponda; tercero tiene que ser una plataforma donde ellos puedan gestionar sus leads, sería ideal que tenga un flujo de cierre de leads en la misma plataforma para ayudarlos a ellos también a ordenarse, en algún momento debería pensarse a largo plazo que las reservas si se cierran por completo en esta web o app por más que en una primera instancia en un MVP no salga con eso, debería si permitirle al menos sino manualmente cambiar el estado, ahora pendiente de contacto, ahora contactado, cerrado, cosa que al final puedan, ojalá, llevar una reportería. Tiene entonces primero el tema que puedan exhibir sus productos o cantidad de cuartos, actualizar sus tarifas, distinta información, poder gestionar sus leads u órdenes en este caso hasta el cierre, ojalá que sea automático y que el pago no se haga por fuera medio informal, sino sea a través de la misma plataforma; así empezó Mercado Libre, y después pasaron a Mercado pago a todos sus sellers; en tercer lugar deberían ellos también poder revisar sus reviews, estos sellers deberían tener una distinta calificación porque eso a tus clientes finales le va a dar más o menos confianza, también incentiva la competencia entre ellos, puedes armar todo un programa de promoción de destacar a partir de las calificaciones, a partir de los precios que tienen y que los mismos proveedores puedan no solamente ver sus reviews y sus calificaciones sino también responder a los clientes finales, si hay un reclamo que ellos mismos tengan la autogestión de atenderlo y si es que se le llega a meter la parte de los pagos ahí obviamente que puedan hacer todo el proceso de facturación, que vean sus liquidaciones, que puedan ver toda la plata que reciben más lo que se le resta por el cobro que tendría esta plataforma. La idea es una plataforma que contemple todo de cara a ellos como operación de como quieren exponerse en la plataforma y dos cuando ya reciban órdenes y tres poder tener contacto con el cliente final que sea totalmente autogestión.

**CONTACTO:** Jorge Jaime  
**Cargo:** Product Owner Marketplace  
**Entidad:** Interbank  
**Rubro:** Marketplace

### **1. ¿Cual es la principal diferencia de un e-commerce con un marketplace?**

La diferencia es que el en marketplace tú agregas ofertas de diferentes actores, mientras que un ecommerce tradicional digamos que trata de controlar todo lo que te venden. En el modelo de marketplace, que muchos ahora están migrando de un modelo a otro, tú no tienes solamente stock propio, que puedes no tenerlo, sino que más bien vendes stock de otras empresas o sirves de front para miles de empresas.

De hecho el marketplace fue el que comenzó el comercio online que es libre, ósea, Mercado Libre es el concepto más puro, pero ahora hay como conceptos más híbridos como Falabella son mitad marketplace, mitad ecommerce, que es lo mismo que pasa con Amazon; tiene una serie de productos que te vende Amazon y otra serie de productos que lo venden otros sellers.

## **2. ¿Cuáles consideras son los beneficios más relevantes de un marketplace?**

Marketplace lo que haces es agregar mucha demanda, como tienes un stock front muy grande, tienes presupuesto, puedes agregar mucha demanda que probablemente los comercios que se afilian no tienen tanta llegada, de repente tienen limitantes tecnológicas, limitantes geográficas que no tienen tanta llegada que estando en un marketplace amplificas.

## **3. ¿Cómo han impactado los marketplace en los negocios tradicionales?**

Yo creo que hay muchos negocios tradicionales que se han adaptado al modelo y han empezado a vender en un marketplace, y los que no se han adaptado han ido perdiendo. Por ejemplo, el caso más extremo es una app de taxi, una app de taxi es un marketplace de taxistas, ahí los taxis que no se afilian pierden carrera porque va a ser casi un hábito que la gente pide taxi por aplicación, ya muy poca gente sale a la calle a tomar un taxi. Por ese lado creo que los negocios tradicionales siempre y cuando se adapten pueden ganar en la adquisición de clientes por estar en un marketplace igual hay que ver los modelos; por ejemplo, en el caso de hoteles, Airbnb es el marketplace de cuartos disponibles o departamentos disponibles versus los hoteles que están perdiendo cada vez más terreno contra Airbnb porque es más económico, más cómodo entonces el negocio tradicional acaba teniendo que reinventarse para poder vender.

## **4. ¿Cuál considerarías tú que sería el beneficio para que un negocio de hospedaje ingresara a un marketplace?**

Creo que los hospedajes, dependiendo del nivel, digamos hoteles top, tienen el tema que tienen mucha capacidad instalada que no se llena a pesar que tratan de venderlo no llegan a vender todo. En ese caso es bien bajo y justo la gente que está demandando hoteles encuentre las opciones de hoteles en un solo sitio y así puede escoger mejor y quien tenga la mejor oferta va a ganar pero también ayuda que la gente que quiere buscar hospedajes ya sabe a qué sitio tiene que ir a buscar, entonces tú como cliente vas a ver miles de opciones lo que ayuda es que el hotel va a llegar a más gente y esa gente alguna le va a caer y eso te iguala un poco la cancha porque vas a tener que competir por precio y por oferta, ósea vas a tener que ser muy bueno.

## **5. ¿Cómo afecta a la promoción de un hospedaje estar en un marketplace?**

Es muy fácil que la gente te compare, entonces tienes que tener muy en claro tu propuesta de valor para poder participar porque el marketplace por naturaleza normalmente tienes mucha oferta similar, pero también tienes comentarios de las personas, que la gente puede comparar en tiempo real. Si tu hotel tiene mala experiencia o algo y la gente lo comenta vas a bajar en comparación de otros, como que si no eres bueno vas a sufrir más de lo que vas a ganar por estar ahí, yo creo que para entrar en un marketplace que funciona bien es como necesario que tengas una estrategia muy sólida del producto porque lo contrario pase es que si entras y no estás preparado te puede jugar en contra que estés en un marketplace porque te va a jalar ocupación.

## **6. ¿Cuáles son los servicios que una plataforma marketplace le puede brindar a un negocio de hospedaje?**

Creo que lo primero es agregar demanda y venderte leads, empieza a vender leads, ya después si quieres hacer un poco más complejo el modelo, tu mismo puedes ser una plataforma de venta del comercio del hotel o el hospedaje y al final venderle reservas y ellos te paguen a ti una comisión por el éxito.

Pero lo primero lo que puedes hacer es venderle el espacio, decirle: “oye tu puedes participar acá y es como si fuera un aviso clasificado, y tu anuncio va a salir en tal posición”. Lo segundo podría ser venderle leads, mira toda esta gente está interesada, te paso la base, ya tu los contactas por teléfono, por publicidad; lo tercero ya sería llegar a la reserva, que el cliente reserve directamente por ahí y ya tenga su cuarto separado.

### **7. ¿Has escuchado de una plataforma similar?**

Si, en su momento sé que existía una app Roomva.

### **8. ¿Qué beneficios consideras que son los mayores de cara a la plataforma propuesta?**

Lo primero es calcular con ellos cuánto más pueden ganar por participar en un marketplace, asumo que para este tipo de hospedajes hay otros factores como más simples como qué tan buena o mala es la cama que tan limpio está y que esté disponible a la hora que lo necesitas y la zona donde está su ubicación.

Entonces es más fácil entrar ahí; ahora yo siento que el hecho de participar en una aplicación te permite que te dirijan tráfico, cuándo tú buscas este tipo de sitios, se me ocurre que debe tener sus horas de alta demanda, donde se llena, tipo fines de semana; a mí me ha tocado ver cuando estoy por Barranco, parejas que van de hotel en hotel a ver si hay espacio y al final es una joda, entonces sería mucho más fácil si agarras tu teléfono, entras a una web y veas donde hay espacio y te vayas directo al sitio donde sabes que hay espacio; ahí en ese caso el hotel gana porque como que directamente va atrayendo gente que de repente lo veías como la quinta opción, como saben que ya no hay espacio en los otros, ganan una venta. Hay un tema social también ahí.

### **9. ¿Cómo es que considerarías monetizar con los dueños de los hospedajes?**

Lo primero que puedes hacer es brindarles espacio, osea espacio de anuncio, claro sería bacán que ellos te puedan informar en tiempo real de su ocupabilidad, con solo darle espacio para que anuncien es suficiente.

Yo le diría dos cosas: “mira, te puedo conseguir más flujo de clientes y anuncias acá (de repente gratis) y con los resultados te doy estos paquetes.

En lugar de cobrarle por reserva, le cobras por suscripción y por leads, de repente si te manejas con leads, no lo registras pero le dices “si hay más de 20 me pagas más (100 dólares más)”.

No creo que los dueños de estos lugares tengan muchas nociones de cómo tomar fotos o manejar redes sociales, podrías también ver la forma de ofrecerles estos servicios. Llegar a ser la agencia de estos hostales.

## **10. ¿Cómo es que considerarías monetizar con el cliente final?**

Podría ser que siempre tenga como beneficios, se me ocurre como leads de descuentos, cupones de descuento o de estos tickets así de cinco por uno, diez por uno, como si te escribes y eres miembro tipo S/ 20 mensuales acumulas puntos cada vez que te quedas y pones su cupón acá te damos cochera, te hacen un sitio o te damos 20% en la siguiente estadía, como una especie de Rappi pero que te de beneficios y tú los beneficios los tienes que redimir. Óseas pagas; es gratis para buscar, pero si quieres premios, si quieres descuentos si quieres prioridad en la reserva pagas.

## **11. ¿Cuáles son las acciones que un hospedaje debería hacer para diferenciarse de la competencia?**

Yo creo que a nivel de producto, es mostrar bien las habitaciones, yo creo que la gente va a escoger por como se ve la habitación pero porque tan cerca y porque tan barato sea, seguro que se quieren quedar con el producto; siento que la empresa podría aprender de estos casos de éxito de AirBnb donde los patas fueron a tomar las fotos de los locales para enseñarle a la gente cuál era el estándar de fotografía que un cliente espera; de repente podrían empezar tomando la foto dando estos paquete de publicidad, porque asumo que muchos de estos locales no tienen una buena foto, eso también podría ser un servicio con el que también podrías monetizar: “oye anúnciate acá, pero yo te tomo las fotos, te construyo la página; siento que los hoteles tampoco tienen marketing eso va acabar siendo unas mini-agencias de marketing para esos sitios.

## **Bonus**

## **12. ¿Cuando hablas de espacio estás hablando de que tengan una página o una sección?**

No, que estén listados, que cuando yo busque hoteles en San Isidro, salgan los hoteles en San Isidro, eso es como el primer valor; lo segundo sería tener la información ya procesada, que es como: “oye, pucha hay estos, estos son buenos, estos son malos; y lo tercero sería: hay estos, estos son buenos y estos tienen espacio y lo cuarto sería estos tienen espacio y ya reservas tu espacio.

Yo creo que, si va a ver cierta resistencia de cierta gente a entrar a este tipo de plataformas, pero hay que ver cuál es la masa crítica que necesitas para que funcione, si tú tienes la mitad de los hoteles de una zona, ponte Miraflores, por el parque Kennedy, tú tienes el 30% de los hoteles ya creo que la gente lo va a empezar a usar y los otros hoteles cuando vean que se baja la cantidad de gente que se quedaba ahí van a querer meterse.

No necesariamente tienes que empezar a capturar a todos sino como que a los más digitales y después la otra gente va a venir. Por ejemplo, el caso de esta app Roomva que ya cerró, el problema fue que tenían todos estos hoteles ahora no se cuál fue el aprendizaje de ellos.

## **13. ¿Cómo ves el crecimiento de los mercados marketplace en el Perú?**

Siento que muchas empresas están cambiando sus modelos de marketing, por ejemplo en tiendas de Ripley, Falabella, Oeschle, Promart, todos están cambiando a todos el marketplace y agrega demanda, porque aprovechando que tienen una audiencia grande están

aprovechando para abrir el canal para que otras tiendas más pequeñas vendan; ahora el marketplace por excelencia de estos años es maplin que ha permitido que un montón de restaurantes lleguen a la gente, cuando antes la gente pedía delivery pedías pizza, pedías pollo a la brasa o pedías hamburguesas; ahora puedes pedir lo que quieras, y tú puedes abrir un restaurantito y tener una buena estrategia y llegar a un montón de gente, de hecho ya hay casos, de repente chiquitos; ahora restaurantes como La Fina Endorfina que solo atiende por Rappid no tiene un local físico no más, están ayudando a que mucha gente chica pueda llegar amplificar su alcance, igual el caso de los taxis, bueno lo de las financieras no ha funciona tanto como comparabien esos pero igual están ahí.

#### **14. Entonces si verias viabilidad en generar un marketplace dirigido a este tipo de segmento ¿consideraras que habría crecimiento o todavía no?**

Yo creo que el tema está en que lo valores, o sea se ve el valor, es un tema generacional también, asumo también que muchos de los dueños de estos hoteles son gente mayor y al momento que esto pase a gente más joven ellos van a estar abiertos a nuevas tecnologías nuevas para ser el uso. Yo tengo una amiga, que su abuela tiene un hostel en San Miguel y ella atiende los domingos y los domingos al final se va dando cuenta de cosas que le va sugiriendo a la abuela para mejorar, por ahí que como son negocios familiares a veces esta gente más joven hacer la que empuje mas, sabe que hay ventas importantes no solamente el tema que el producto sea bueno, sino cómo lo vas a vender y a quién llegas.

**Contacto:** Ebert Bardales

**Cargo:** Experto y Profesor de Negocios Digitales

**Entidad:** ISIL

**Rubro:** Marketing Digital

#### **1. ¿Cuál es la principal diferencia de un e-commerce con un marketplace?**

Bueno, en este caso al ser un marketplace que es un punto de encuentro entre un comprador y el consumidor final. Lo principal ahí es llegar a ese círculo virtuoso para que le dé el valor agregado, en este caso la diferencia puntual es que, no se hace la compra por ahí. A diferencia de un e-commerce donde principalmente su tarea principal es que, se haga la transacción. Igual el e-commerce también, mientras mayor sea el círculo virtuoso, será un triunfo; pero la diferencia puntual es el punto de encuentro y de ahí entran a una negociación. Mientras que e-commerce es directamente la venta.

#### **2. ¿Cuáles consideras son los beneficios más relevantes de un marketplace?**

Yo partiría de lo principal, que la plataforma presente el confort de los hospedajes, que se muestre los requerimientos mínimos que tiene una habitación. Prácticamente que puedan saber detalles como si la cama es de una plaza, si cuenta con televisor, agua caliente, servicio al cuarto, si tiene bar y que esté al alcance. Que el marketplace visibilice los servicios que brinda el hospedaje.

#### **3. ¿Cómo afecta a la promoción de un hospedaje estar en un marketplace?**

Yo creo que la respuesta es en forma positiva, porque al final es un punto más donde van a poder encontrar en este servicio. Si partimos de la premisa de una necesidad básica, estamos hablando de alimentación, restaurantes, hospedajes, educación; siempre es una fuente de ingreso y yo creo que al final lo que va a ser es tener un punto más donde van a poder encontrar a este hospedaje que solo conocen en el barrio, a tener un mayor alcance y que aumenten sus ventas.

#### **4. ¿Has escuchado de algo similar?**

No, porque no tenía conocimiento de este nicho que me comentas de los servicios de los hospedajes no categorizados. Pero si creo que este marketplace para estos hoteles debe de tener una opción tipo TripAdvisor para que puedan saber disponibilidad, en este caso si no manejan precio, pero al menos valorizaciones, saber que el sitio es de confianza, sobre todo en la actualidad que se vive en un ambiente de violencia y acoso sexual. También vería un tema como Airbnb, porque prácticamente es una casa que lo transformas en hospedaje, si en una casa tienes 5 a 6 dormitorios prácticamente lo vuelves como un hospedaje. por ejemplo, al frente de mi casa hay una señora que tiene una casa grande, y ahí hospeda a los de ESTO ES GUERRA, y cada cuarto los ha hecho independiente, y no creo que esa persona pague impuestos.

#### **5. ¿Cómo es que considerarías monetizar con los dueños de los hospedajes?**

La forma sería bajo el modelo que conversamos hace un rato, que sería ese aplicativo tenga a todos estos contactos en la plataforma, de tal manera que al generar esta masa crítica ayude a generar para ustedes ingresos por publicidad y para ello teniendo presente que no quieren ser formales. La otra forma sería una suscripción, pero con un valor agregado que le ayude de repente como escalas, ósea planes que te ayude a destacarte sobre aquel que entra gratis. Puedes brindarles beneficios como publirreportajes de los que se deciden a pagar, lo cual son dos cosas por un lado beneficio a los hospedajes, pero también te ayuda a tener contenido para tu posicionamiento de SEO.

#### **6. ¿Cómo es que considerarías monetizar con el cliente final?**

Dándoles información de descuentos, que tenga una suscripción de algún tipo de tarjeta, que ni siquiera debería ser física, sino algo virtual a través de un logeo que tenga ciertos beneficios dentro de todos estos socios que entrarían a ser parte de esta plataforma. Por ejemplo, al ir 3 a 5 veces al mes, tengan un descuento, algún trago gratis, algo que ayude, que por ese pago tenga un beneficio que sea tangible para ellos, ósea algo que compense la inversión.

#### **7. ¿Qué estrategia de publicidad utilizarías de cara al lanzamiento para esta plataforma con los dueños de hospedaje?**

Primero una estrategia de branding para hacer conocer la plataforma donde se puedan inscribir de forma gratuita, en el cual después, si quieren destacar más puedan hacerlo a través de planes. Digamos de longtail primero, no sería palabras genéricas todavía, porque va a ser difícil de ganarle a los grandes players.

Una estrategia también en redes sociales, porque me permite hacer una segmentación mucho más fina, básicamente en redes estaríamos hablando de las principales: Facebook, Instagram. También podría ser una alianza estratégica con algún socio afín a mi modelo de negocio algo que esté relacionado a los hospedajes, algún servicio, puede ser: preservativos. En Google entraría con una estrategia de SEO o una campaña de search, pero sería de Brand básicamente y lo mismo también en Facebook. Después cuando sea conocido entraría a otra etapa.

#### **8. ¿Qué estrategia de publicidad utilizarías de cara al lanzamiento para esta plataforma con los clientes finales?**

A los clientes finales igual, porque tengo que darles a conocer los beneficios que encontrarán. Ósea al inicio lo que tengo que dar a conocer es la plataforma y los beneficios que les dan, pensando sobre todo en el cliente final.

#### **9. ¿Qué estrategia de publicidad utilizarías con objetivo de performance para esta plataforma con los dueños de hospedaje?**

Ya en performance atacaría un poco con redes y haría un poco de automatización con emails, en este caso, por ejemplo, todo lo que es redes, en una base que llegue a un correo datos principales del contacto bajarlo a una herramienta tipo emBlue, que te permite hacer una automatización, un workflow donde yo pueda generar unos toques de contenido; donde yo pueda mandar un primer toque un tema, ósea es como si estuviera enamorándolos. Se abre el “A”, le mando automáticamente un “B” y así sucesivamente dependiendo del tipo de user que haya definido.

Trataría de hacer una comunidad, primero pensando en que me pueden dar ellos para ya no seguir mejorándole el performance y la comunicación con el cliente final. Mediante esos números yo les diría mira: “estando en este plan y sacando unos ratios como le va a alguien que solo está en el gratis en el A, en el B o en el C. Mira si tu migras acá por las estadísticas me dicen que tu porcentaje de ventas va a crecer en un 10%, 15%, 20%, pero básicamente sería darles mayor visibilidad en la plataforma.

#### **10. ¿Qué estrategia de publicidad utilizarías con objetivo de performance para esta plataforma con los clientes finales?**

Igual trabajaría las dos también, tanto redes como automatización mediante emails

#### **11. ¿Existe algún medio digital innovador que recomiendes para este público?**

Para retención te recomendaría el email, porque si bien es cierto las redes sociales te permite hacer muchas cosas, un email es un tema más de conversión porque ya tienes la información completa y puedes darle algo detallado. En cambio, en redes muestras una publicidad para que otra vez vuelvas a hacer un contacto. En cambio, en email mediante esta automatización tú puedes ir en ese flujo medir en qué partes se está quedando, en que no, para tú poder atacar en una forma distinta y diferente. También tienes la integración del SMS que son dos medios en uno.



## **ANEXO 10: Transcripciones de entrevista a profundidad de Propietarios de hospedaje**

**Contacto:** Jesús Bocanegra

**Cargo Actual:** Propietario de hospedaje

**Empresa:** Hospedaje Princess -San Juan de Miraflores

**Rubro:** Hotelería

**1. Considerando la edad, género, nivel socioeconómico, etc. ¿Cuál es el perfil de sus clientes habituales de su hospedaje?**

Más o menos entre 20 a 30 años. 40 también, poco las demás edades, porque a veces reviso en el cuaderno los ingresos diarios y veo que hay del año 57, pero por lo general lo que predomina son de 20 a 40 años.

**2. Desde el punto de vista de ubicación de su hospedaje, ¿Qué tan importante considera usted es este factor para los clientes en búsqueda de una habitación?**

Bueno, mi hospedaje siempre ha estado acá en la avenida. Ha sido uno de los mejores locales y el primer hostel de la cuadra, empezamos bien bajo, dando servicio a los clientes, con un televisor de 14 pulgadas, chiquito, poníamos el parlante de un equipo de radio; y ha ido evolucionando de acuerdo a las exigencias del mercado. Cuando he estado solo, he estado maravillosamente bien, pero cuando llegó el mall del sur también llegó la competencia.

**3. Desde su punto de vista y experiencia profesional ¿Cuáles son los atributos que más valoran los clientes en el alquiler de las habitaciones?**

La atención y el servicio que damos, como presentas las habitaciones, la limpieza, la atención en el cuarto. Igual esto ha ido evolucionando con el tiempo, ya que como sabes mayormente los clientes vienen para quedarse un día, dos días, que cumplan sus expectativas nada más, no es como un hotel que tiene muchas más cosas.

**4. ¿Qué tan importante es la venta de productos como complemento del alquiler de habitaciones?**

Para los servicios adicionales, como la venta de cerveza, representa solo un 30% a 25% de mis ganancias.

**5. Desde su experiencia, ¿con qué frecuencia se alquila una misma habitación durante el día?**

Una misma habitación puede alquilarse dos veces al día los fines de semana o sea viernes, sábado y domingo, pero un día de semana es una vez al día, dependiendo la temporada.

**6. ¿Es frecuente que los clientes negocien el precio de las habitaciones? o ¿Pagan la tarifa establecida?**

Ahora que hay tanta competencia, en solo esta zona hay como quince hostales. Yo antes cobraba 40 a 50 soles. Ahora hay que cobrar 25 o 20 soles. Yo estaba manteniéndome

en ese precio y la gente no subía, ahora es más competitivo, hay que tirarte al suelo para poder ganar, porque bajando tu precio también ganas.

Como tenemos los precios bajos, muy poco regatean. Por ejemplo, tenemos precio de 15 soles. No se puede perder. Ponemos toalla, papel higiénico. Por ejemplo, los que quieren quedarse hasta el día siguiente (24 horas) cobramos S/ 120.00, doblamos el precio, ahí si pueden regatear.

Así es, la clientela, tú sabes, la clientela lo que le interesa acá es el precio, cuando tu subes tus precios se van, todo es referente al precio, es como un justiprecio, porque bien otro tiene lo mismo y más barato, no tendría sentido pagar más.

Ahí entra la calidad de servicio alguien entra al otro lado, encuentra un detalle mejor y ahí se queda.

### **7. Desde su experiencia, ¿cuáles son los motivos para que los hospedajes requieran estar conectados a internet?**

Para mí no la verdad no es importante estar en internet ah, pero para mis hijos sí, porque ven los comentarios en internet de otras personas, por eso yo a ellos los dejo que si quieren pongan internet, pero ellos se encargan porque la verdad yo no lo entiendo.

### **8. ¿Considera que el avance de la tecnología, por ejemplo, la aparición de smartphones o internet ha impactado en su negocio?**

Para mí no, digo que no. Para mí siempre ha sido el mismo transeúnte, la misma necesidad; solo por horas. Yo creo la tecnología es para otro tipo de hospedajes, como cuando tu te vienes a quedar hasta el día siguiente.

Ahora la tecnología si la hemos puesto: televisores smart, radio con bluetooth y hasta wifi tenemos porque mis hijos me dicen que es importante y pues yo les hago caso.

### **9. ¿Qué medios publicitarios usa para dar a conocer su hospedaje?**

Yo ya tengo 22 años en este negocio y ya tengo mi gente, pero de todas maneras pongo mi letrero, el que seguramente vieron colgado y es vistosos. También pongo avisos publicitarios en periódicos.

### **10. ¿Qué medios de contacto usan sus clientes ya sea para hacer consultas o reservas de habitación?**

Por lo general, más entran de frente, ósea solo vienen, pagan suben, serán un 10% los clientes que llaman diciendo: “Ya estoy llegando, resérvame una habitación”. Los clientes que llaman para reservar más que para preguntar precios porque ya los conocen.

Mayormente no paro acá, yo entro salgo, entro salgo. a veces los muchachos no me cuentan si los clientes llaman o no, lo que sí sabemos es que ahora también la competencia mayormente te llama para preguntar precios y luego te están colgando, por eso no damos información ni por teléfono. Nosotros también a veces llamamos, preguntamos cuánto están cobrando, es parte de nuestra estrategia para saber que cobra la competencia.

### **11. ¿Cómo monitorea a su competencia y qué acciones realiza para no perder clientela?**

Estoy viendo, no más de afuera, porque no entro a otros hospedajes. Mii hijo me para diciendo: “Papá, ese de allá para subiendo a tu local y tú ¿Por qué no vas”, y yo le digo “No. Si quieres anda tú”

**12. ¿Cuántos años tiene en el rubro de hospedajes?**

Desde el 1998, hace 22 años.

**13. ¿Qué tanto le interesaría una plataforma en la cual los clientes encuentren hospedajes en tiempo real, con la información necesaria para que realicen la reserva? La información consideraría su dirección, número de teléfono, reviews de clientes anteriores, entre otros.**

Por la zona, la verdad que no. Si hubiera tenido un hospedaje de la Av. San Juan, el de la esquina, ahí si me hubiese gustado.

**14. ¿Qué otros atributos consideran que debería haber en la plataforma para que considere óptima?**

Ver las fotos de las habitaciones y algunos detalles del local.

**15. ¿Qué tan dispuesto estaría a pagar por la plataforma propuesta?**

Podría ser entre 50 a 70 soles mensuales, ese precio si es factible.

**16. ¿Le sería más conveniente pagar una suscripción mensual o un porcentaje de las ventas? ¿Cuanto?**

Comisión sería, para ver los resultados. Aunque, bueno, por 60 soles mensuales si es negociable, ya que con el alquiler de dos habitaciones pagaría todo el mes, pero no estoy seguro para usar esta plataforma, un pasajero vendría a quedarse hasta el día siguiente, los que buscan más en plataforma, en internet, pienso que se quedan hasta el día siguiente, no son los que pagan 25 o 30 soles. Como te digo, los pasajeros mayormente de esta zona quieren hospedaje para el paso, aunque aquí también viven; tengo un amigo que me llama y quería para un mes y con desayuno, quería pagar 80 y para mí no es negocio, entonces yo dije “abajo”, le comenté al amigo, me pidió unos datos y el ya no me contestó y ahí lo dejé. aunque por esos precios yo no creo que entren, no creo.

**Contacto: Celso Medina Chavez**

**Cargo Actual: Propietario de hospedaje**

**Empresa: Hospedaje Edén -San Juan de Miraflores**

**Rubro: Hotelería**

**1. Considerando la edad, género, nivel socioeconómico, etc. ¿Cuál es el perfil de sus clientes habituales de su hospedaje?**

Yo diría que es el rango de 20 a 60. Predomina mayores de 30 años. Me atrevería a decir que son un 30% de jóvenes y el resto mayor de 40.

Yo creo que viene más gente mayor porque no estoy cobrando tan barato acá.

**2. Desde el punto de vista de ubicación de su hospedaje, ¿qué tan importante considera usted es este factor para los clientes en búsqueda de una habitación?**

Yo pienso que no porque cuando uno da un servicio y la da bien, a uno lo busca la primera vez, es difícil de repente llegar a hospedajes inaccesibles, pero cuando llegan... ellos mismos nos recomiendan. Entonces yo creo que la ubicación no es tan importante, es solamente darle un buen servicio al cliente.

**3. Desde su punto de vista y experiencia profesional ¿Cuáles son los atributos que más valoran los clientes en el alquiler de las habitaciones?**

En limpieza y los pagos. Me preocupo en mantener limpio las habitaciones porque siempre va haber competencia y tenemos que estar arreglando las habitaciones.

**4. ¿Qué tan importante es la venta de productos como complemento del alquiler de habitaciones?**

Para mi representa un 10%, porque no vendemos bebidas alcohólicas, nos piden a cada rato, pero no vendemos por motivos que puede haber problemas internos, pueden ser: peleas, romper las instalaciones, etc. Pero en una cantidad limitada, como trago de compañía. Nos piden bastante cerveza, pero nosotros les vendemos 2 a 3 máximo. Si nos piden más, les decimos que lo compren afuera, pero acá no. Y el tema también es que no consentimos que compre de afuera, porque no es que me estén quitando la venta a mí, sino que, los problemas que pueden haber dentro de las habitaciones.

**5. Desde su experiencia, ¿con qué frecuencia se alquila una misma habitación durante el día?** Dos, tres veces por un día y un día pico cuatro a cinco veces. Se alquila la misma habitación, los clientes tienen que esperar, Al principio te ponen peros, pero después regresan otra vez.

**6. ¿Es frecuente que los clientes negocien el precio de las habitaciones? ¿o pagan la tarifa establecida?**

No, es tal cual a la lista de precios. No es tanta discusión ¿que por qué es muy caro? Mayormente no sucede eso. Cobramos 35 a 40 soles.

**7. Desde su experiencia, ¿cuáles son los motivos para que los hospedajes requieran estar conectados a internet?**

Si porque todo el mundo viene y te pide, casi el 95% te dice:” ¿señor cuál es la clave de wi-fi?”

**8. ¿Considera que el avance de la tecnología, por ejemplo, la aparición de smartphones o internet ha impactado en su negocio?**

Si, porque ahora con todas las redes sociales, todos los clientes que vienen te piden el wi-fi, que estés metido en las redes. De repente yo no estoy metido en las redes para ofrecer el hospedaje, pero si le doy la facilidad de darles wi-fi.

Por este punto del wi-fi, por este punto de la tecnología nueva...ha influido, porque trato que la tecnología nueva lo tenga el hospedaje.

**9. ¿Qué medios publicitarios usa para dar a conocer su hospedaje?**

Solamente la publicidad del letrero exterior y la comunicación entre amigos, nada más.

**10. ¿Qué medios de contacto usan sus clientes ya sea para hacer consultas o reservas de habitación?**

Vienen de frente por recomendación de otros amigos, compañeros de trabajo. La mayoría de mis clientes son recomendado, la mayoría, se recomiendan entre ellos. Hay poco contacto por teléfono para averiguar, preguntar el precio, para reservar. Mayormente caminan por la zona

**11. ¿Cómo monitorea a su competencia y qué acciones realiza para no perder clientela?**

Claro, de manera visual. Necesariamente visualizando, como o que cantidad de gente ha entrado. Lo que me interesa a mi es solamente tener bien las habitaciones para que no se vayan a la competencia, atenderlos bien. Nos obliga a que nosotros mejoremos las habitaciones, demos un mejor servicio, nos obliga a atender mejor al cliente, darle lo que ellos piden. Siempre están pensando a que ellos vuelvan.

Hay mucha gente que entra y a primera vista dice: es mucho y después dicen: no, está bien pagado, porque se encuentra con todas sus comodidades, tales como, el baño, ropa de cama, entonces se van contentos y regresan.

**12. ¿Cuántos años tiene en el rubro de hospedajes?**

20 años, acá en el distrito de San Juan de Miraflores.

**13. ¿Qué tanto le interesaría una plataforma en la cual los clientes encuentren hospedajes en tiempo real, con la información necesaria para que realicen la reserva? La información consideraría su dirección, número de teléfono, reviews de clientes anteriores, entre otros.**

Yo creo que sería muy importante porque no hay eso acá, no creo que haya. Solamente los hoteles grandes que están afiliados a esas páginas tipo booking. Lo que es hospedajes, lo que es hostales, creo que no hay un aplicativo.

**14. ¿Qué tan dispuesto estaría a pagar por la plataforma propuesta?**

Dos habitaciones, alquileres de dos habitaciones, ósea S/70.00, S/80.00 al mes.

**15. Si fuera suscripción, ¿cuánto considera lo justo al mes? Y si fuera comisión, ¿que porcentaje del costo del alquiler de habitación?**

S/80.00, desde S/70.00 Prefiero un monto fijo. Sería más conveniente pagar un tributo, porque sería un tributo, anual o cada 6 meses.

Lo veo atractivo, innovador. Es algo nuevo que se pueda crear, porque a veces paran preguntando y no saben.

**Contacto:** Kalet Escobedo

**Cargo Actual:** Administrador de hospedaje

**Empresa:** Hospedaje Hollywood - San Miguel y Santiago de Surco.

**Rubro:** Hotelería

**1. Considerando la edad, género, nivel socio económico, etc. ¿Cuál es el perfil de los clientes habituales de su hospedaje?**

Nuestro mercado siempre estuvo dirigido al público interno nacional y en este caso a parejas, de un comienzo siempre estuvo dirigido, ahora tenemos un porcentaje del 5% de gente que nos visita de provincia. Estamos hablando de gente en el rango de 25 a 45 años más o menos, gente profesional; vienen estudiantes también, pero por lo general lo reconoces por el factor tiempo, por la hora de visita también, a veces a la mañana, en la tarde, por el tipo de habitación que toman también y el otro tipo profesional, estamos hablando de 24 años hasta 50 años, donde tú ya puedes identificar por el tipo de habitación que toman, por el auto que conducen, entonces ya hay ciertas cosas que más o menos te dan un perfil.

Se comunican a través del WhatsApp, hay consultas a través del Facebook. En Instagram recién están interactuando, no es tan fuerte como el WhatsApp, ni como el Facebook, pero si lo vemos que es más tendencia para los nuevos, los más jóvenes, estamos hablando de 20, 21 y 22 años, ya sus publicaciones es más en Instagram que en Facebook.

En estos tiempos la gente está pagando mucho con tarjeta, ya efectivo no por el tema de seguridad, nosotros trabajamos con el POS, Mastercard, muchos clientes prefieren usar su transferencia para ya no, para que el check in sea más rápido, ya cliente hizo sus pagos, sólo tiene que dejar su DNI y le preguntamos si boleta o factura y al cliente le entregamos su llave y ya está subiendo a su habitación.

**2. Desde el punto de vista de ubicación de su hospedaje, ¿qué tan importante considera usted es este factor para los clientes en búsqueda de una habitación?**

Hace 5 años era un problema estar en la avenida, estar en la avenida era incómodo, ahora no, ahora es algo bueno, tienes cochera, es algo que la gente considera, las cocheras son importantes, hoy más que nunca, la mayoría de los clientes tienen autos, el tema de la cochera, el tema de la avenida es importante, si ahora tiene su factor negativo: el tráfico que es algo que ya lamentablemente es a nivel general, ahí es ya el problema no para entrar, sino para salir. El cliente que viene a pie, yo creo que es un factor bueno porque te pierdes en el público, tienes un mar de gente y nadie se da cuenta, a que no pase nadie de pronto salgas tú de un lugar y todo el mundo como que miran, el de a pie pasa desapercibido, al salir pueden salir separados, la puerta es grande.

**3. Desde su punto de vista y experiencia profesional ¿Cuáles son los atributos que más valoran los clientes en el alquiler de las habitaciones?**

Hay ciertas cosas que para el cliente consideramos que son importantes: el factor limpieza, el factor privacidad y bueno en este tiempo si se ha puesto muy fuerte (porque a nosotros sí nos ha chocado y estamos trabajando en eso) el tema de, vamos a decir el soporte técnico, o sea el tema de la tecnología. Hoy está dentro de la prioridad: limpieza, privacidad, tecnología.

El tema de los baños y agua caliente ya nosotros no lo consideramos como un beneficio, sino, como parte de, tiene que haber. Antes en el 2002 ó 2003, tener agua caliente era “ah, mira tienes agua caliente”, ahora no tengas agua caliente es como que algo pasa contigo.

#### **4. ¿Qué tan importante es la venta de productos como complemento del alquiler de habitaciones?**

Nosotros siempre hemos trabajado, digamos en la parte de bebidas instalamos dentro de las habitaciones frigo bares, dentro de las cuales las completamos con cerveza, gaseosa, donde el cliente consume y en el momento de su checkado indica que es lo que consumió y en el caso de comida, siempre ha sido nuestro perfil, no tenemos un área de comida gourmet, siempre trabajamos con fast food, con comida rápida: hamburguesa, salchipapa, tequeños, milanesa. Ahora también con todas las aplicaciones que hay ayudan mucho, es decir hoy puedes conseguir si quieres comer un sushi, a través del app tercerizadas y ya está, antes era más complicado, si un cliente quería un ceviche, tenías que buscar la cevichería que quería ¿dónde estaba? y era más difícil, hoy con los apps a través de la tecnología viene el motorizado y le trae básicamente lo que él quiere en el tiempo que quiere y lo paga como él lo considera conveniente.

#### **5. Desde su experiencia, ¿con qué frecuencia se alquila una misma habitación durante el día?**

Los días de la semana. digamos los lunes, martes, miércoles son los días normales, por decirlo así, se llena el hotel pero no con la afluencia de un fin de semana, aquí en Surco el fin de semana ya es jueves, viernes, sábado y domingo, ya desde el jueves ya es como un fin de semana para nosotros, y los lunes, martes, miércoles pues es un día normal, llega público, se llena el hotel, pero no es lo mismo como un jueves, viernes, sábado que tenemos doble rotación, triple rotación. En este caso tiene que ver mucho con la necesidad del cliente y también con la disponibilidad; hay muchos clientes que vienen pensando en algo y en ese momento está ocupada. Hay clientes que, de acuerdo a su necesidad, hay clientes que salieron y solamente quieren pasar la noche, ya salieron a cenar, ya salieron a bailar. Lo que buscan es un momento de privacidad, y hay otros clientes que vienen temprano buscan una habitación determinada, ya ellos no salen, sino que buscan un lugar donde pasar un momento a solas. Todo depende mucho de la necesidad del cliente.

#### **6. ¿Es frecuente que los clientes negocien el precio de las habitaciones? ¿o pagan la tarifa establecida?**

No, el cliente suele adecuarse a lo que tenemos. Un cliente que ya ingresó es más complicado que se retire, son pocos los clientes, digamos ya entrase a un local, el tema es bien sensible, volver a salir, volver a tomar un taxi, hay un factor ahí, no quiere perder la privacidad ya no quiere exponerse, otra vez sacar el vehículo, otra vez buscar un taxi.

#### **7. Desde su experiencia, ¿cuáles son los motivos para que los hospedajes requieran estar conectados a internet?**

Bueno ahora mismo, por ejemplo, ahí si estamos en un déficit, llegó un momento en que este negocio siempre te demanda quien no ata, quien no anda, la gente ahora te pide televisión Smart, te pide equipos con bluetooth, te pide buen internet, entonces básicamente son las

cosas que, dentro de la habitación, el cliente te pide como algo importante. Si tú tienes internet, el cliente lo va a apreciar muchísimo, y si tienes un Smart más, es algo que ahora está de moda, muy fuerte y a nosotros nos está demandando renovar todo el equipo, entonces a nosotros que nos afecta, porque a veces tenemos equipos que están en buenas condiciones, están funcionando bien pero tienes que darle de baja porque no cumple con lo que el cliente en este momento te está pidiendo y al cliente actual si le es importante, muy a la par de la limpieza, muy a la par de la privacidad, todos los clientes están con el tema de internet. Y si no le puedes proveer internet, el cliente lo quiere porque va a tener su celular, y va a querer donde un equipo que pueda acceder a la música, en todo eso, o sea un motivo para buscar es porque el cliente lo requiere.

**8. ¿Considera que el avance de la tecnología, por ejemplo, la aparición de smartphones o internet ha impactado en su negocio?**

Si, no nos sucede eso solo aquí, nos sucede en los tres locales, lo que los clientes demandan es eso, el cliente lo que demanda ahora es estar conectado; pero es el tiempo, el tiempo actual es así, es otro comportamiento, también ese es otro factor, el comportamiento del huésped de hace diez años, doce años, era diferente al de ahora, antes tu veías que compartían más, conversaban más, tenías más tiempo con tu pareja o te reías más, en la privacidad, ahora me imagino que están porque tú los viste afuera, pero me imagino que cada uno está en sus cosas.

**9. ¿Qué medios publicitarios usa para dar a conocer su hospedaje?**

Nosotros tenemos nuestra página web, tenemos redes sociales: Facebook, Instagram; hemos hecho publicaciones pagadas a través del Facebook, a través del Instagram, ya hace unos años. (dos años, tres años) trabajamos muy seguido con cuponeras en caso de Groupon y otras más. Hemos tenido también la suerte de poder hacer convenios con medios de televisión, nos han buscado por el tema que le gustaban las instalaciones, en el día de San Valentín, en fechas así hemos tenido la oportunidad de salir y también por otras cosas como hemos salido en películas, microfilm, cantantes. En el 2008, recuerdo que hicimos una alianza, salió un cantante de reguetón, cuando llegó no lo conocía nadie y nos regaló un CD autografiado y al año, año y medio ya fue conocido, pero así después, eso nos ha ayudado de cierta forma a posicionarnos en el mercado.

**10. ¿Qué medios de contacto usan sus clientes ya sea para hacer consultas o reservas de habitación?**

A través del Facebook, WhatsApp. A través del WhatsApp la mayoría nos escriben, el WhatsApp ha desplazado el tema de las llamadas, antes eran llamadas. Nosotros tenemos un número telefónico, pero ahora se ha puesto fuerte WhatsApp, son más WhatsApp que llamadas. Consultan básicamente sobre la disponibilidad y también cómo hacer la reserva, nosotros le enviamos el número de cuenta, el cliente ya no tiene que venir a pagar.

**11. ¿Cómo monitorea a su competencia y qué acciones realiza para no perder clientela?**



Por ejemplo, antes de comprar un local identificamos la zona, si hay centros comerciales, universidades, centros empresariales; si hay competencia qué es lo que tiene la competencia, qué es lo que la competencia presenta a los huéspedes y que no, y de acuerdo a eso se suma en el trabajo. Muy importante es, a parte del tema de la tecnología, es limpieza, si, es muy sensible el tema de la limpieza, sobre todo estos hospedajes de alta rotación, a veces en la desesperación misma no se trata nada más de sacar el producto no. Siempre tenemos algo en mente, es una habitación, pero también conserva ciertas cosas, entonces, aunque no se crea, después que un cliente sale de la habitación queda una temperatura, queda un humor, entonces si tu no le das el tiempo de refrigerio a la habitación y violentas su uso, te va a dañar, o sea, el cliente va a tomarlo, pero te va a pasar. Hay un tiempo de que la habitación se ventile, de que limpies la habitación, que la habitación misma se refrigere, se descargue un poco y eso va a correr la experiencia que estas comentando, el tema de la limpieza en este tipo de hospedajes es bien importante, es consecuente con lo que está comentando.

## **12. ¿Cuántos años tiene en el rubro de hospedajes?**

Nosotros tenemos en el mercado ya aproximadamente diecinueve años, empezamos en el 2001, con un local alquilado en la Av. La Marina, era un hospedaje de tres pisos con veinte habitaciones, en ese tiempo estaba en la zona de San Miguel a lado de discotecas. Posterior, adquirimos este local y nos encargamos de las remodelaciones, ya era un hospedaje conocido también en Surco, “Calabria” tenía unos precios bastante cómodo y bueno trabajamos en toda la remodelación de mayólicas, instalaciones sanitarias, eléctricas y hasta la fecha. Entonces, en ese proceso se adquirieron dos locales más. En el 2009 se adquirió el local de San Miguel y empezó a funcionar el 2010, el 1° de enero del 2010, y el 2013 se adquirió el local de la Av. del Ejército, pero ya no con el nombre de Hollywood, sino con el nombre de Fantasy Suits, entonces son tres locales que son de propiedad del grupo.

## **13. ¿Qué tanto le interesaría una plataforma en la cual los clientes encuentren hospedajes en tiempo real, con la información necesaria para que realicen la reserva? La información consideraría su dirección, número de teléfono, reviews de clientes anteriores, entre otros.**

Si, porque yo trabajaba con Roomva, que tiene un perfil algo parecido, y cuando trabajaba con Diego si daba resultados, teníamos reservas el detalle era que se concretaba pero estaba muy al aire, es decir, el huésped hacia la reserva porque era una hora antes de su llegada, nos llegaba la notificación, todo hasta ahí estaba bien, pero el problema era que el cliente no llegaba, no se si en el camino se perdía, se desanimaba, que pasaba, es mas las fotos y características de la habitación estaban tal cual, en ese caso nosotros dejamos de vender y el otro tema era que nosotros teníamos que reportarle a Roomva el no checking. Se hacía un poco engorroso, hubiese sido de gran ayuda que el cliente como el caso de Booking donde puede el presentar su tarjeta o de repente hacer un pago o un depósito algo, para que el cliente no se pierda, porque si es tan abierto ahí cliente estando tan libre es en cierta forma de presionar el cliente concrete la reserva. Yo aprecio mucho Roomva pero por lo que vi en un momento es que apareció el Marriot apareció otros y entonces ya tenías a todos en un mismo portal y se desvirtuo.

## **14. ¿Qué otros atributos consideran que debería haber en la plataforma para que considere óptima?**

Por la experiencia que anteriormente ya hemos trabajado con algunas plataformas, diría que las fotos porque el cliente suele pedir mucho y si hemos trabajado bastante eso, en el tema que las fotos sean tal cual es la habitación, ni agregamos cosas, ni quitamos cosas porque si no el cliente tiene luego una perspectiva y al final siente que no es lo que él vio, por ende las fotos nosotros siempre las que corresponde a la habitación, desde la más sencilla a la más cara, por eso no hemos tenido ningún problema, entonces si refuerza el tema de las fotos, el número de WhatsApp, las redes sociales que el cliente pueda tener comunicación con la persona o con la empresa.

**15. ¿Qué tan dispuesto estaría a pagar por la plataforma propuesta?**

Si, estaría dispuesto a pagar por la plataforma ya que tuve una experiencia previa con Roomva que tuvo resultados.

**16. ¿Le sería más conveniente pagar una suscripción mensual o un porcentaje de las ventas? ¿Cuánto?**

Me parece que una suscripción. En cuanto al monto creo que estaría dependiendo mucho del porcentaje, la cantidad de personas al alcance, no se tendría que analizarlo, quizás S/ 50 al mes. Viendo también el alcance, la idea es dar alcance, ¿que alcance tenemos, en que zona tenemos? Por la experiencia sé que los primeros tres meses por lo general es posicionarse, ya he pasado esto y soy sincero, los tres primeros meses es estar ahí, ahí, ahí, a partir del cuarto mes si es que están llevando bien las cosas, se hacía. Creo que seis meses para comenzar, ese es el rango, ya de ahí se evalúa si es que funciona o no.

**Contacto: Cindy Ocampo**

**Cargo Actual: Propietario de hospedaje**

**Empresa: Hospedaje Caxy - San Juan de Miraflores**

**Rubro: Hotelería**

**1. Considerando la edad, género, nivel socioeconómico, etc. ¿Cuál es el perfil de sus clientes habituales de su hospedaje?**

Mi mayor afluencia, son personas que vienen, (te lo digo porque yo siempre registro todo) son personas de los 27 a los 40 años, tú vas a tener una afluencia alucinante entre esas edades. En el caso de chicos más jóvenes para mí menores te diré que casi no mucho, menores me refiero de 18 a veintitantos, entonces si pongo las manos al fuego, de 25 a 40 si tienes que poner un rango

**2. Desde el punto de vista de ubicación de su hospedaje, ¿Qué tan importante considera usted es este factor para los clientes en búsqueda de una habitación?**

Mira nuestro estudio de mercado, más que todo es básico, a nivel instintivo y teniendo puntos bien prácticos; tú ves un centro comercial, a los alrededores sabes perfectamente que va a funcionar, porque es un centro comercial y tiene afluencia de público inmensa, como aquí en Mall del Sur o Plaza Norte

De hecho, creo que en el sector de no categorizados estamos la gran mayoría, porque en nuestro caso, por ejemplo, son rentables en el aspecto en el que nos vamos a los puntos donde se concentra el mayor mercado, creo que la manera de funcionar ahora es así: ves un centro comercial y de hecho todos corremos a ese lugar porque sabemos la afluencia que tiene. De hecho te cuento un poco, hace dos meses están construyendo un centro comercial por Comas, en Unicachi, al frente, nosotros viendo todo ese mercado uno sabe cómo funciona, eso va a ser un boom, y se va a estar inaugurando este julio me parece, entonces para agosto tú ya debes estar inaugurando, tiene que ver con eso, con ver un mercado donde haya afluencia de personas, pero eso sí también la ubicación es muy importante, porque puede ser que tú estés dónde está el centro comercial, pero la ubicación de tu negocio tiene que ser bien estratégica, no te puedes ir de pronto donde efectivamente está la concentración, porque el negocio es “celoso”, nosotros tenemos ese concepto, el hospedaje es celoso, en palabras comunes, digamos es “caleta”, entonces tú tienes que darle esa comodidad al cliente, porque de cierta forma uno no quiere que lo vean, entonces así funciona.

Nosotros hemos querido ir y de pronto empezar a tener algo ahí, de pronto el centro comercial todavía no está funcionando, pero sabemos que en cuanto si funciona vamos a tener mucha afluencia, entonces el negocio fluye de esa manera, es así como más o menos hacemos un estudio de mercado de manera básica, pero funciona.

Hay varios casos que me ha pasado, de hecho, para poder aprender tuve que atender a muchas personas. El cliente llega siempre, te va a preguntar: ¿Señorita me quiero quedar tanto tiempo y cuanto me cobras?; ese es el principal motivo por el cual se puede regresar, puedes cobrarle muy caro, de hecho, tú le cobras muy caro ese cliente no regresa nunca más, porque el del costado le está dando un precio accesible. Lo otro por lo que se puede regresar es: una vez que el cliente ingresó a la habitación, la habitación no le gusta porque tiene que ver con la limpieza, la comodidad del cliente.

Eso del servicio y el trato me dijiste

El servicio y el trato, eso va desde el primer momento, puede que no lo hayas tratado muy bien, pero ingresó igual y no importa pero llegó a la habitación, suma el que no esté limpio el cuarto, para él no está limpio más tu mal trato “Ah no devuélveme mi dinero esto está un asco me voy”, que ha pasado mucho.

### **3. Desde su punto de vista y experiencia profesional ¿Cuáles son los atributos que más valoran los clientes en el alquiler de las habitaciones?**

De hecho, lo más importante y yo siempre lo voy a considerar (de hecho, yo trabajo así, mis chicos saben cómo tiene que ser) es la limpieza, la limpieza y tu atención. Tu a un cliente le puedes dar un cuarto ponle que no tenga tele, ponle que solo sea cama, baño y de pronto su ventilador, tú le das ese cuarto, pero tu al cliente lo atiendes muy bien, que eso es lo más importante y lo segundo es la limpieza; tú tienes esas dos cosas y el cliente va a volver siempre.

### **4. ¿Qué tan importante es la venta de productos como complemento del alquiler de habitaciones?**

Mira yo te puedo dar porque es totalmente variable, tengo un negocio mío donde te puedo decir que nosotros lo llamamos como el rubro de cantina (vendemos cerveza, gaseosa,

sporade, golosinas), yo en mi local, por ejemplo, a manera personal, tengo mi cantina y produzco bastante, yo tengo muchas ganancias en eso, con decirte que al mes compro como dos mil soles y ganó tres mil, entonces mi ingreso bruto es de cinco mil soles y para mi es bastante bueno. Pero en el caso de mi mamá (yo lo he manejado, porque también manejo su negocio) ella compra cierto rubro de cantina, solo vende bebidas, yo vendo entre bebidas y otras cosas más, en ese aspecto ella tiene ganancias más limitadas, entonces va a variar de acuerdo a la zona en que te encuentres y lo que puedas ofrecer, donde hay de pronto muchas tienditas, no te va a funcionar mucho porque tu como hospedaje siempre lo ofreces con un precio mayor y la tiendita te da menor, donde no hay esas tienditas como en mi caso. En el caso de mi hospedaje de repente la competencia lo da al mismo precio que yo, entonces ellos van a preferir llamarme por el intercomunicador y decirme señorita súbame esto que bajar y comprar al mismo precio; le va a costar ir más a la tienda, y prefiere que llegue el pedido en la comodidad de su habitación.

#### **5. Desde su experiencia, ¿Con qué frecuencia se alquila una misma habitación durante el día?**

Nosotros trabajamos en un sistema de 24 horas, de 8 de la mañana a 8 de la mañana del siguiente día, va a depender mucho del tipo de negocio, de las entradas que tengas, por ejemplo, en un hospedaje de 12 habitaciones, tu probabilidad de alquilar una habitación es que más o menos lo alquiles tres veces al día, es más o menos el rango que se va manejando y a lo que tengo que llegar para que sepas que vas a tener un día rentable

#### **6. ¿Es frecuente que los clientes negocien el precio de las habitaciones? ¿o pagan la tarifa establecida?**

Para que funcione es manejar tus precios, con el cliente tú al ser amable, también tienes que darle opciones para adquirir, digamos: “Señor, tengo de 20, 25 y 30 soles. Mire la de 20 tienes esto y la de 25 tiene lo otro más, le parece si por hoy le doy una de 25 en 20 y así regresa”, entonces tu tema es manejarlo super bien.

Lo más importante que tú tienes siempre ver en un hospedaje, es que el cliente como siempre regrese y si no regresa es por un inconveniente de él, que no sea tu culpa.

#### **7. Desde su experiencia, ¿Cuáles son los motivos para que los hospedajes requieran estar conectados a internet?**

En este momento de tanta tecnología casi el 70% de los pagos se hace en Visa, y el 30% en efectivo por eso si necesito internet, incluso Sunat, cuando tú vas a tributar, ellos saben que debe ser así que tus boletas deben tener un 70% de Visa y un 30% de efectivo.

El internet no solo es importante para el tema de pago sino también para tu servicio que ofreces en la habitación, ya que todos quieren wifi para su celular. Particularmente nosotros si le damos wifi para todos los clientes.

#### **8. ¿Considera que el avance de la tecnología, por ejemplo, la aparición de smartphones o internet ha impactado en su negocio?**

Ahora la gente quiere ver Netflix, quiere YouTube, ese servicio lo tienes que dar como hospedaje si o si, entonces el internet te suma un plus alucinante, es super bueno.

#### **9. ¿Qué medios publicitarios usa para dar a conocer su hospedaje?**

Nuestra publicidad más grande son las físicas, las visibles, en el hospedaje mismo, que son básicamente letreros, letreros de publicidad luminosos, nuestra única publicidad son esos básicamente, por vía internet o redes sociales no mucho porque al estar en un buen lugar, para nosotros lo más importante es identificar a nuestro negocio y de hecho invertimos bastante en la publicidad de nuestro negocio porque los letreros que tu siempre puedes ver tienen que ser llamativos y a veces no solamente es un letrero, no solamente son dos letreros sino también nosotros utilizamos a veces neones alrededor del negocio (neón son esas barritas de luz que están alrededor del hospedaje) entonces tiene bastante influencia.

Es una manera que la gente identifica que es un hospedaje. Eso es básicamente nuestra publicidad, es bastante inversión, pero nos da muchos resultados

#### **10. ¿Qué medios de contacto usan sus clientes ya sea para hacer consultas o reservas de habitación?**

No contamos con ningún medio de contacto, solo los clientes vienen, preguntan si hay habitación y si les gusta el precio se quedan o los que ya nos conocen solo vienen directo y si hay habitación solo pagan y suben.

#### **11. ¿Cómo monitorea a su competencia y qué acciones realiza para no perder clientela?**

Eso es bien subjetivo, a veces un poco complicado saber cómo trabaja la competencia, pero a la vez tú lo puedes identificar por el letrero, tú con tu letrero das toda la información que el cliente quiere saber y así como el cliente quiere saber, la competencia también, no se si has visto la parte de arriba de los hospedajes, todos tienen letreros y hay algunos tienen los precios 20, 25 y 30, otros 25, 30 y 40 soles. De hecho de ahí lo sacas, porque dependiendo del precio tú lo vas a trabajar; pero la gran mayoría, en este caso en San Juan de Miraflores, casi todos esos hospedajes que tú ves, son de unos “paisanos”, entonces siempre vas a tener contacto con ellos, conversas, entonces uno mismo es el que da la información y entonces lo coordinan, lo conversan: “¿Oye quien puso tus cortinas?, ¿dónde compraste estos televisores?, oye ¿quién te hizo el jacuzzi, ah mira yo tengo mi gasfitero lo hizo así, así, ya está, te enteras de todo, entonces así funcionamos nosotros, pero es porque somos conocidos, de repente el mercado cambiaría mucho si fuéramos desconocidos, nuestra única información sería nuestro rubro de la publicidad, si es que tuviera un letrero.

#### **12. ¿Cuántos años tiene en el rubro de hospedajes?**

Por parte de mis papás nos dedicamos a esto, ya mis padres tienen un aproximado de diez años más o menos en este rubro, yo por mi lado empiezo más o menos hace tres años atrás, en el cual de poco a poco de acuerdo ellos iban adquiriendo un negocio, yo también les apoyaba e iba aprendiendo y ahora ya tengo por mi lado mi negocio.

#### **13. ¿Qué tanto le interesaría una plataforma en la cual los clientes encuentren hospedajes en tiempo real, con la información necesaria para que realicen la reserva? La información consideraría su dirección, número de teléfono, comentarios de clientes anteriores, entre otros.**

Claro que me interesa, es super buena la idea, de hecho creo que funcionaría muy bien, porque de pronto tú quieres ver en comparación con los demás qué hospedaje, yo sé que busco y sé que me gusta más y lo chequeo, porque de pronto me voy ahorita a este, (digamos ahorita tu aplicación no está) entonces lo que hacemos nosotros me voy aquí al primero que cae, me dicen 25, 30 ya ok, pero no me gusta entonces voy probando, probando; no, entonces con tu aplicación lo que ayudaría mucho es saber qué servicio me ofrece cada hospedaje, hasta fotos y todo lo puedo ver “Esta habitación me gusta, vamos” entonces funcionaría muy bien.

**14. ¿Qué otros atributos consideran que debería haber en la plataforma para que considere óptima?**

La idea es que el cliente no pierda el tiempo, no perder mi tiempo yendo a buscar y preguntar y tener que estar moviéndome a todo rato.

Yo te lo digo porque, yo así como ahora soy la que da el servicio a los clientes, también en algún momento he sido cliente, entonces sé lo que me gusta, sé cómo me gustaría que se hagan las cosas, estoy segura, chequeo mi celular, veo tu aplicación y digo este hospedaje me ofrece esto por tanto ya bacán, vamos a este, me gusta su habitación, me gusta su cama, su cortina y voy que le hablo y ya no pierdo mi tiempo, me dice “oye, no tiene habitación”, entonces voy al otro, donde si tenga, donde ya me aseguro, mi reserva ya está y me voy.

**15. ¿Qué tan dispuesto estaría a pagar por la plataforma propuesta?**

Uno monto adecuado pienso que es de 60 Soles a 70 Soles es un precio óptimo, porque tu no solo vas a tener un hospedaje, vas a tener muchos, además si de pronto veo que mucho están ingresando por acá, ya me vuelvo alguien en el mercado necesitado, entonces te subo el precio, mientras yo gane más, tú también.

**16. ¿Le sería más conveniente pagar una suscripción mensual o un porcentaje de las ventas? ¿Cuanto?**

Ese sería un tema de como tú lo pongas en precios, por ejemplo, de pronto tú me dices a mí, mensual págame 150 dólares por usar mi plataforma y de pronto tú me das la otra opción y me dices te voy a cobrar por cada ingreso, por cada reserva que tu hagas te voy a cobrar 3%, si la habitación es de 50 Soles págame el 3% por cada ingreso que se haga, entonces va a depender mucho de cómo tú me pongas en precios, de pronto no tengo tantos ingresos por tu aplicación, que puede pasar, entonces me conviene pagarte por ingreso y no los 150 dólares mensuales, va a depender mucho de cuanto se use.

Si hacemos una suscripción, me gustaría sería en un inicio probar, por lo tanto si voy a querer probar no voy a querer algo que sea tan largo tiempo, entonces en corto tiempo que sería tres meses, entonces eso es super bien, te pago los tres meses, 50, 50 y voy viendo y entonces si veo que por tu aplicación llegan un montón, “Oye, renuévame, renuévame al año” y tú también me vas a decir “Oye tienes muchos ingresos por acá, págame más”, bacán, lo hacemos porque es un cambio totalmente.

**Contacto: Manuel Huarcaya**

**Cargo Actual: Propietario de hospedaje**

**Empresa: Hospedaje Caminos del Inca -Santiago de Surco**

**1. Considerando la edad, género, nivel socio económico, etc. ¿Cuál es el perfil de sus clientes habituales de su hospedaje?**

La mayoría de corporativos son jóvenes que están en la etapa de trabajadores ¿no? Estamos hablando de 25 a 35 años aproximadamente. Han venido también personas adultas, pero no son corporativos, son personas que vienen turistas y se hospedan aquí porque están cerca a sus familias. No buscan, por ejemplo, hospedarse en san Isidro por el tráfico. Pero si, si han venido personas adultas.

En cuanto al medio de pago ¿buscan también facilidades, lo que es tarjeta en línea, efectivo también. También hacen las reservas por internet.

**2. Desde el punto de vista de ubicación de su hospedaje, ¿qué tan importante considera usted es este factor para los clientes en búsqueda de una habitación?**

Si, por supuesto. Mire la ubicación del hotel está en dos avenidas. Está muy cerca al centro comercial chacarilla, que nosotros pensamos que está el público corporativo ¿no? Normalmente ahí están los 5 estrellas y, sin embargo, nosotros estamos en un punto en la cual en la zona no tenemos un tres estrellas.

No un 5 estrellas porque no da obviamente la infraestructura, pero si para un 3 estrellas porque no tenemos competencia. Estamos cerca a lo que es el mall, el terminal, el puente Atocongo, está el tren eléctrico que pasa por la avenida Tomás Marsano. Esta avenida Andrés tinoco, es fácil acceso para lo que es Miraflores, san Isidro. Ósea estamos bien ubicados y la panamericana está cerquísima.

**3. Desde su punto de vista y experiencia profesional ¿Cuáles son los atributos que más valoran los clientes en el alquiler de las habitaciones?**

Fidelizar al cliente con un trato familiar, personalizado. Mejor dicho, si, todos los clientes les gusta ese trato ¿no? Posiblemente el hotel no tiene grandes tecnologías, ni modernidad, pero, sin embargo, lo que a los clientes les gusta es que se sientan en casa, que los traten bien, algo personalizado.

**4. ¿Qué tan importante es la venta de productos como complemento del alquiler de habitaciones?**

Estamos proyectando, pero inicialmente estamos sólo con hospedaje, nosotros estamos dirigidos a proyectar un hotel 3 estrellas y se necesita dar el servicio de bebidas, alimentación. Para eso estamos implementando y aspirar un hotel de categoría 3 estrellas. Entonces se necesita arreglar lo que es la cocina, aumentar. La zona que se piensa hacer es un restaurant de primer nivel, de repente buscar una concesión con personas que estén con experiencia en ese rubro ¿no?

**5. Desde su experiencia, ¿con qué frecuencia se alquila una misma habitación durante el día?**

Una habitación se alquila una vez nada más, porque es el día hotelero, que son 24 horas. No alquilamos por horas.

Pero si le ha pasado que, de repente hay parejas que han llegado por un tiempo determinado, 3, 4 horas y se han retirado. Sucede pasar en todos los hoteles. Uno les alquila 24 horas y si ellos están una hora 10 minutos, ya es su problema. Por lo general son dos o tres veces al día.

**6. ¿Es frecuente que los clientes negocien el precio de las habitaciones? ¿o pagan la tarifa establecida?**

No lo hacemos.

**7. Desde su experiencia, ¿cuáles son los motivos para que los hospedajes requieran estar conectados a internet?**

Sí importantísimo. Aquí los clientes corporativos trabajan con sus laptops y necesitan una buena conexión de wi-fi. Todos los corporativos usan.

**8. ¿Considera que el avance de la tecnología, por ejemplo, la aparición de smartphones o internet ha impactado en su negocio?**

Creo que sí es importante, sobre todo para el área corporativa que todo se maneja en base a internet. En sí el mismo cliente exige una buena velocidad, ellos mismos traen sus equipos de última tecnología, necesitan de una buena conexión, darles ese servicio. Ahora particularmente lo que es el hotel obviamente que si ¿no? La publicidad que se hace es digital, Facebook, bueno todo con respecto a las diferentes plataformas de publicidad.

**9. ¿Qué medios publicitarios usa para dar a conocer su hospedaje?**

Estamos proyectándonos para hacer alianzas estratégicas con las agencias, ese es uno, lo otro son publicidades en revistas que se entregan en los aviones, en los aeropuertos, luego hacer en todo los medios sociales y las plataformas de internet ¿no? Trabajar mucho con Google para tener las mejores ubicaciones y hacer alianza con empresas dedicadas especialmente al marketing. De todas maneras, además mejoraríamos nuestra web.

**10. ¿Qué medios de contacto usan sus clientes ya sea para hacer consultas o reservas de habitación?**

La mayoría es por teléfono ¿no? Y los contactos que se han hecho con empresas. Las empresas llenan los hoteles, llenan a veces todo el mes y ya no necesitamos del público o parejas.

Trabajamos con un intermediario corporativo. Por eso nuestra idea es dedicarnos a ese tipo de clientes ¿no? A ese tipo de corporativo mediano, porque no podemos aspirar al corporativo de nivel A ¿no? Normalmente para eso es 5 estrellas ¿no? 4 estrellas.

Por lo general siempre vienen aquí porque los tratamos bien, les gustan los ambientes, porque normalmente este es un hotel que ha sido diseñado para hotel. Alrededor tenemos muchos hospedajes y hostales que no están parejos, entonces los que vienen aquí a la zona es porque sus centros de trabajo o actividad es relacionada a esta zona del sur ¿Entonces qué sucede? cuando se van a cualquier otro hospedaje tienen problemas, para empezar puras parejas, entonces no los dejan dormir. Por otro lado, les gusta mucho el ambiente. Por ejemplo, acá



tenemos ambientes comunes como son los mezzanines, tenemos un salón de eventos, incluso en la parte de arriba tenemos un mirador en la parte de la azotea, entonces les gusta eso ¿no? Y sobre todo la tranquilidad. Alguno que otros es posible que se hayan ido, tal vez no les gustó la antigüedad como estamos en una etapa de proceso de remodelar y modernizar ¿no?

**11. ¿Cómo monitorea a su competencia y qué acciones realiza para no perder clientela?**

No, actualmente no. casualmente nosotros estamos fidelizando, la idea es fidelizar al cliente. Todos pueden dar, de repente vender lo mejor, poner un televisor moderno, grande, todos pueden tener eso, pero lo que hace la diferencia es la atención, es el trato amable.

**12. ¿Cuántos años tiene en el rubro de hospedajes?**

Un promedio aproximado de 10 años

**13. ¿Qué tanto le interesaría una plataforma en la cual los clientes encuentren hospedajes en tiempo real, con la información necesaria para que realicen la reserva? La información consideraría su dirección, número de teléfono, reviews de clientes anteriores, entre otros.**

Me parece excelente, porque ¿los hoteles que es lo que quieren? Quieren que se llene, entonces en este caso la plataforma que ustedes quieren, tienen que complementarlo, según mi opinión en base a la necesidad del hotel. ¿qué necesita un hotel? Para empezar estándares de calidad y servicio, entonces ustedes no solamente crear esa plataforma de cómo llegar a un hotel por medio de las reservas, sino también hacer todo un asesoramiento a los hoteles en cuanto a esa calidad de servicio, porque ustedes solamente van a buscar los clientes y van a llenar el hotel, pero el hotel tiene que tener la capacidad de dar el servicio que ustedes publicitan. Que lleguen a ciertos estándares de calidad. Exacto. Por otro lado, para que ustedes puedan llenar los hoteles necesitan tener precios competitivos. La mayoría de los corporativos lo que quiere es sábanas blancas, un buen internet, necesitan ambientes tranquilos, que en la habitación tenga su kit de aseo, necesitan que tengan siempre su agua. Entonces esas cositas son básicas, que pasa, que esto, si tú le das sólo lo necesario vas a tener un precio de oferta ¿no? Pero si tú le quieres dar más servicios, en el caso nuestro, por ejemplo, un tres estrellas les dan mayor servicios, que pasa que estos servicios engloban el precio. Entonces hay un corporativo que a veces no te va a pagar ese precio, entonces si vas a entrar en competencia tienes que ir a la necesidad del cliente y abaratar el costo para que tengas éxito en la reserva, va por ese lado.

**14. ¿Qué otro atributo considera que debería haber en la plataforma para que considere óptima?**

Sería importante que la plataforma invierta mucho en Google, invierta mucho en distintas formas de captar clientes. Los clientes pueden ser diversos, buscar la diversidad, ósea que a nosotros nos diga: “esta plataforma tiene diversidad y hay la garantía de que vamos a llenar”

**15. ¿Qué tan dispuesto estaría a pagar por la plataforma propuesta?**

Una comisión creo yo. Yo creo que a mí me convendría más lo que es un porcentaje por venta ¿no? Por ejemplo, yo tengo un cupo de disponibilidad para ustedes, si la plataforma me garantiza un llenado total, entonces sobre ese exceso habría una comisión ¿no? Sería una comisión por reserva. Y yo creo que la forma más adecuada y transparente es hacerlo todo

vía internet, la reserva por internet, ingresos de caja y toda la contabilidad por internet, entonces nosotros y ustedes sabrían ¿cuánto ingresa, cual es el porcentaje? yo creo que eso sería lo ideal.

**16. ¿Le sería más conveniente pagar una suscripción mensual o un porcentaje de las ventas?**

Yo creo que sí, pero no me interesaría mucho, porque no veo un compromiso. Nosotros necesitamos una plataforma que me garantice, por ejemplo, que me diga, sabes que... no llegamos al objetivo, no les pago la comisión. Lo veo factible la plataforma según mi experiencia.

**ANEXO 11: Matriz de palabras con mayor frecuencia de ocurrencias en las entrevistas a dueños de hospedaje.**

<b>Factores</b>	<b>Palabras</b>	<b>Ocurrencias por palabra</b>	<b>Ocurrencias por factor</b>
Experiencia en hospedaje	habitación	47	419
	hospedaje	36	
	habitaciones	28	
	hospedajes	25	
	precio	24	
	tiempo	22	
	experiencia	21	
	competencia	19	
	servicio	17	
	hotel	15	
	pagar	15	
	precios	12	
	zona	12	
	limpieza	12	
	mercado	11	
rubro	10		

	local	9	
	atributos	9	
	ubicación	9	
	pagan	8	
	fotos	7	
	avenida	6	
	cuarto	5	
	tarifa	5	
	agua	5	
	bebidas	5	
	dirección	5	
	complemento	5	
	productos	5	
	pago	5	
	monitorea	5	
Comportamiento de cliente	clientes	62	157
	cliente	48	
	información	13	
	personas	10	

	perfil	8	
	público	6	
	edad	5	
	género	5	
Actitud hacia plataforma digital	internet	29	111
	plataforma	26	
	negocio	19	
	tecnología	14	
	teléfono	8	
	smartphones	5	
	wi-fi	5	
	propuesta	5	
Actitud hacia hospedajes	reserva	13	82
	alquiler	12	
	momento	10	
	alquila	8	
	reservas	8	
	contacto	8	
	consultas	6	

	privacidad	6	
	conveniente	6	
	habituales	5	
Actitud hacia publicidad	medios	12	64
	publicidad	9	
	whatsapp	8	
	facebook	7	
	redes	6	
	letrero	6	
	publicitarios	6	
	letreros	5	
	sociales	5	

Elaboración: Autores de esta tesis

## ANEXO 12: Cuestionario A Usuario Final

1. **¿Vives en Lima Metropolitana?**

Si ( ) No ( )

2. **¿En qué distrito de Lima Metropolitana vives?**

Escoger:

3. **¿Has usado o sueles usar este tipo de hospedajes?**

Sí ( ) No ( )

4. **¿Cuál es tu género?**

Hombre ( ) Mujer ( )

5. **¿Cuál es tu estado civil actual?**

Casado(a) ( )

Viudo(a) ( )

Divorciado(a) ( )

Separado(a) ( )

Soltero(a) ( )

Conviviente ( )

6. **¿Qué edad tienes?**

Respuesta:

7. **¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor su ocupación actual?**

Estudiante ( )

Trabajador Dependiente ( )

Trabajador Independiente ( )

Desempleado ( )

Retirado ( )

8. **¿Cuáles son las redes sociales que sueles utilizar?**

**Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN.**

Whatsapp ( )

Facebook ( )

Instagram ( )

Twitter ( )

Tik tok ( )

Otro (especifique) \_\_\_\_\_

9. **¿Cuáles son los medios de pago que utilizas con mayor frecuencia?**

**Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN.**

Efectivo ( )

Tarjeta de débito ( )

Tarjeta de crédito ( )

Depósito o transferencia ( )

YAPE/PLIN/ETC ( )  
Otro (especifique) \_\_\_\_\_

**10. ¿Cuánto inviertes por tu plan de celular postpago o en recargas prepago al mes?**

- Menor a S/ 45 ( )  
Entre S/ 59 y S/ 68.99 ( )  
Entre S/ 69 y S/ 84.99 ( )  
Entre S/ 85 y S/ 104.99 ( )  
Entre S/ 105 a más ( )  
No invierto, sólo uso wifi ( )

**11. ¿Cuáles son los medios que utilizas para obtener información al contratar un servicio? Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN.**

- Buscadores (Google) ( )  
Redes sociales ( )  
Aplicaciones móviles (Glovo, Uber, Banca) ( )  
Recomendaciones de familiares o amigos ( )  
Periódicos / revistas ( )  
Contacto directo con proveedores (llamada telefónica) ( )  
Otro (especifique) \_\_\_\_\_

**12. ¿Qué tan frecuente realizas pagos a través internet (compras online, suscripciones como Spotify o Netflix)?**

En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy frecuente y 1 es poco frecuente.

- 1 ( )      2 ( )      3 ( )      4 ( )      5 ( )

**13. Califica del 1 al 5, donde 1 es lo menos valorado y 5 lo más valorado en relación a los atributos que buscas cuando estás seleccionando un hospedaje.**

- 1 ( )      2 ( )      3 ( )      4 ( )      5 ( )

**14. Califique del 1 al 5, donde 1 es lo menos valorado y 5 lo más valorado en relación a los atributos que valora más cuando usa una habitación de hospedaje.**

- 1 ( )      2 ( )      3 ( )      4 ( )      5 ( )

**15. ¿A través de qué medios te comunicas para hacer la reserva de una habitación? Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN.**

- WhatsApp ( )  
Facebook ( )  
Llamada de teléfono ( )  
Página web del hospedaje ( )  
No me comunico, voy directo al hospedaje ( )



Otro (especifique) \_\_\_\_\_

**16. ¿Cuánto es tu gasto promedio por cada vez que usas un hospedaje?**

S/ 20 a S/ 40 ( )

S/ 41 a S/ 60 ( )

S/ 61 a S/ 80 ( )

S/ 81 a más ( )

**17. ¿Con qué frecuencia usas un hospedaje?**

1 vez a la semana ( )

1 vez cada 2 semanas ( )

1 vez al mes ( )

1 vez cada 3 meses ( )

1 vez cada 6 meses ( )

1 vez al año ( )

**18. ¿En qué medios has escuchado o visto publicidad de hospedajes?**

**Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN.**

Buscadores (Google) ( )

Redes sociales ( )

Radio ( )

Periódicos ( )

Volantes ( )

No he escuchado ( )

Otro (especifique) \_\_\_\_\_

**19. ¿Con qué frecuencia utilizas los mismos hospedajes?**

**En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy frecuente y 1 es poco frecuente.**

1 ( )      2 ( )      3 ( )      4 ( )      5 ( )

**20. En caso seas usuario habitual de un hospedaje y este no disponible; o si no tienes un hospedaje habitual. ¿Qué tan complicado es para ti encontrar un hospedaje?**

**En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy complicado y 1 es poco complicado.**

1 ( )      2 ( )      3 ( )      4 ( )      5 ( )

**21. En caso seas usuario habitual de un hospedaje y este no disponible; o si no tienes un hospedaje habitual ¿Cómo ubicas un hospedaje?**

**Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN.**

Buscadores (Google) ( )

- Redes sociales ( )
- Por recomendación ( )
- Caminando ( )
- Siempre voy a un hospedaje conocido ( )
- Otro (especifique) \_\_\_\_\_

**22. ¿Cuáles son los motivos por lo que usarías hospedajes diferentes al que siempre usas? Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN.**

- No hay disponibilidad de habitaciones constantemente ( )
- Lejanía a mi ubicación ( )
- Bajó la calidad del servicio ( )
- Probar nuevas experiencias ( )
- Prefiero mi hospedaje habitual ( )

**23. En los últimos 12 meses, cuando tuviste la necesidad de ir a un hospedaje y no estaba disponible. ¿Qué porcentaje de veces no llegaste a ir a ningún hospedaje? La respuesta debe estar entre 0 y 100.**

Respuesta:

**24. ¿Conoces alguna plataforma digital que brinde un servicio similar al explicado?**

- No conozco una plataforma similar ( )
  - Por favor menciona las plataformas, en caso conozcas. ( )
- 

**25. ¿Qué tanto dirías que te ha interesado el concepto de la idea de negocio?**

**En una escala del 1 al 5, en el que 5 es me interesa mucho y 1 es no me interesa para nada**

- 1 ( )      2 ( )      3 ( )      4 ( )      5 ( )

**26. ¿Qué tanto considerarías usar los servicios de esta idea de negocio?**

**En una escala del 1 al 5, en el que 5 es definitivamente sí lo consideraría y 1 es definitivamente no lo consideraría.**

- 1 ( )      2 ( )      3 ( )      4 ( )      5 ( )

**27. ¿Qué tan importante es que la plataforma digital sea fácil de usar?**

**En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy importante y 1 es poco importante.**

1 ( )      2 ( )      3 ( )      4 ( )      5 ( )

**28. ¿Qué tan importante es que en la plataforma digital contenga información del hospedaje: teléfono, dirección, fotos, etc?**

**En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy importante y 1 es poco importante.**

1 ( )      2 ( )      3 ( )      4 ( )      5 ( )

**29. ¿Qué tan importante es que en la plataforma hayan muchas alternativas de hospedaje? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy importante y 1 es poco importante.**

1 ( )      2 ( )      3 ( )      4 ( )      5 ( )

**30. ¿Qué tan importante es que la plataforma digital te permita utilizarla sin que te registres?**

**En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy importante y 1 es poco importante.**

1 ( )      2 ( )      3 ( )      4 ( )      5 ( )

**31. ¿Qué tan importante es que la plataforma digital te permita ver la opinión de otros usuarios sobre cada hospedaje? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy importante y 1 es poco importante.**

1 ( )      2 ( )      3 ( )      4 ( )      5 ( )

**32. ¿Qué tan importante es que la plataforma digital te ofrezca una amplia gama de fotos de las habitaciones?**

**En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy importante y 1 es poco importante.**

1 ( )      2 ( )      3 ( )      4 ( )      5 ( )

**33. ¿Qué medio preferirías para ingresar a la plataforma?**

- Página web (se ingresa desde un explorador como Google Chrome) ( )
- APP (se descarga en el celular) ( )
- Otro (especifique) \_\_\_\_\_

**34. ¿Qué otros atributos esperarías encontrar en la plataforma digital propuesta?**

La respuesta es OPCIONAL.

---

### **ANEXO 13: Cálculo del mercado potencial de los Hospedajes no categorizados en Lima Metropolitana.**

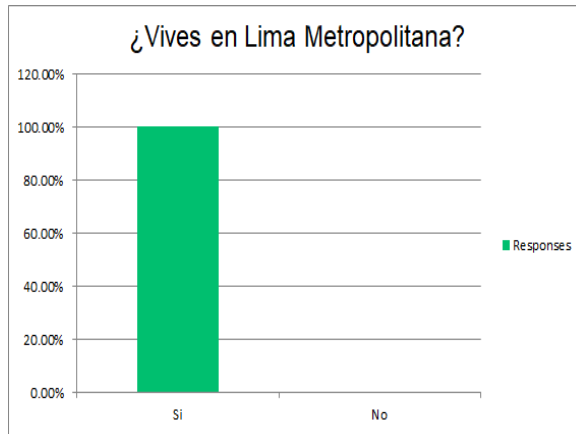
A continuación, se presentan las premisas para el cálculo realizado:

- La población total de Lima Metropolitana de 20 a 45 años es de 3,883,439 personas (MINSA, 2020).
- La proporción de hombres en el Perú es de 48.70% (INEI, 2018), este valor se usa para extrapolar el número de hombres en Lima Metropolitana.
- El porcentaje de personas solteras en el Perú en el rango de 20 a 45 años es de 36.54% (INEI, 2018), este valor se usa para extrapolar el número de solteros en Lima Metropolitana en ese rango de edad.

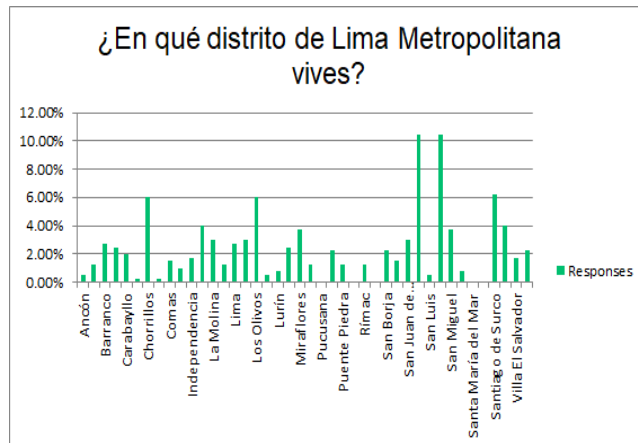
<b>Concepto</b>	<b>Habitantes</b>	<b>%</b>
Habitantes en Lima metropolitana	3,883,439	
Hombres	1,891,235	48.70%
Solteros	691,042	36.54%

## ANEXO 14: Respuestas Cuantitativas Survey Monkey

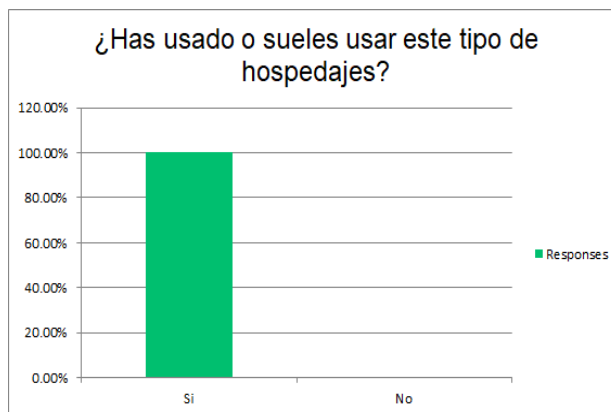
### Pregunta 1: ¿Vives en Lima Metropolitana?



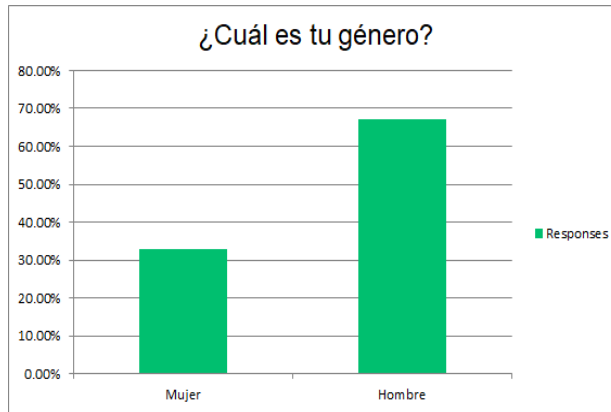
### Pregunta 2: ¿En qué distrito de Lima Metropolitana vives?



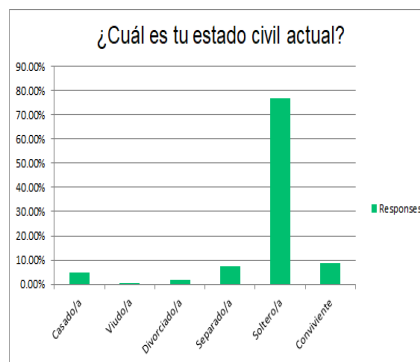
### Pregunta 3: ¿Has usado o sueles usar este tipo de hospedajes?



**Pregunta 4: ¿Cuál es tu género?**

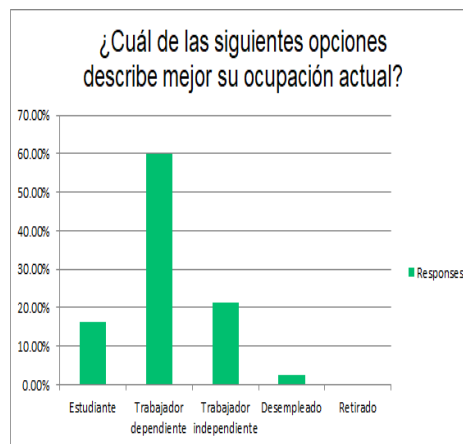


**Pregunta 5: ¿Cuál es tu estado civil actual?**

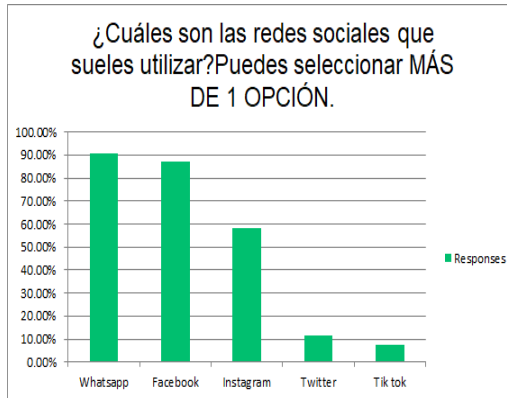


**Pregunta 6: ¿Qué edad tienes?**

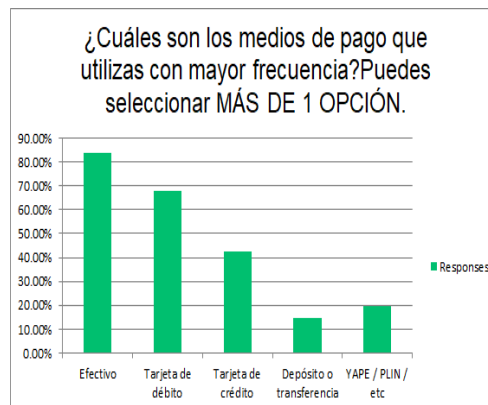
**Pregunta 7: ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor su ocupación actual?**



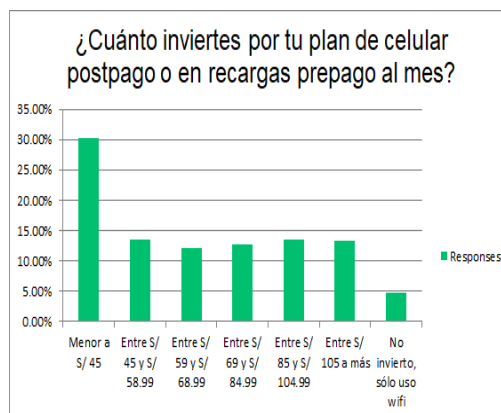
**Pregunta 8:** ¿Cuáles son las redes sociales que sueles utilizar? Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN.



**Pregunta 9:** ¿Cuáles son los medios de pago que utilizas con mayor frecuencia? Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN.

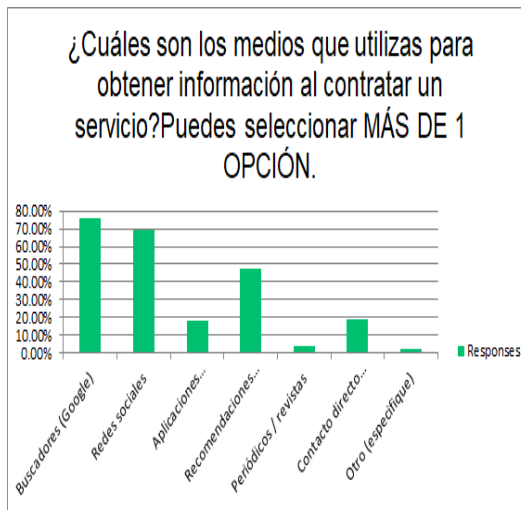


**Pregunta 10:** ¿Cuánto inviertes por tu plan de celular postpago o en recargas prepago al mes?

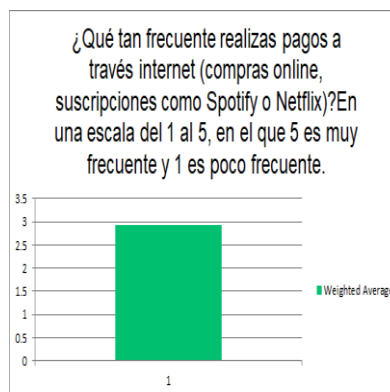


**Pregunta 11:** ¿Cuáles son los medios que utilizas para obtener información al contratar un servicio? Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN

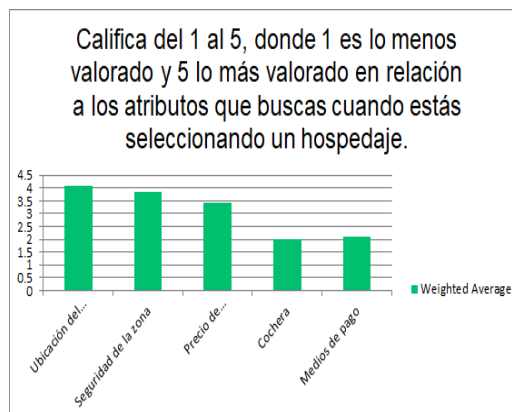




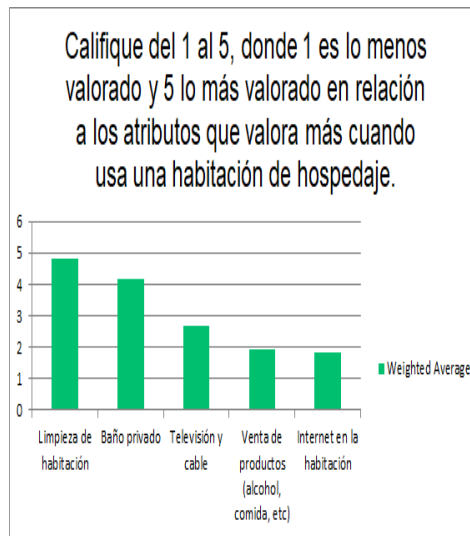
**Pregunta 12:** ¿Qué tan frecuente realizas pagos a través internet (compras online, suscripciones como Spotify o Netflix)? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy frecuente y 1 es poco frecuente.



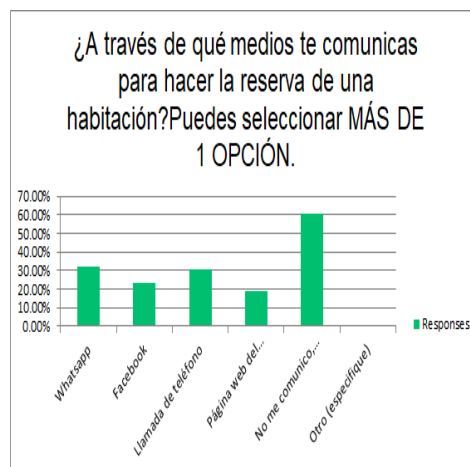
**Pregunta 13:** Califica del 1 al 5, donde 1 es lo menos valorado y 5 lo más valorado en relación a los atributos que buscas cuando estás seleccionando un hospedaje.



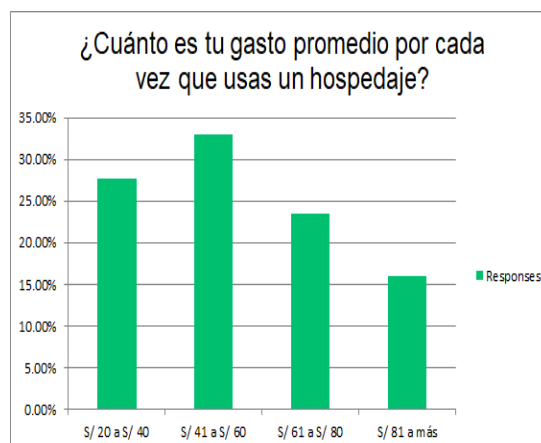
**Pregunta 14:** Califique del 1 al 5, donde 1 es lo menos valorado y 5 lo más valorado en relación a los atributos que valora más cuando usa una habitación de hospedaje.



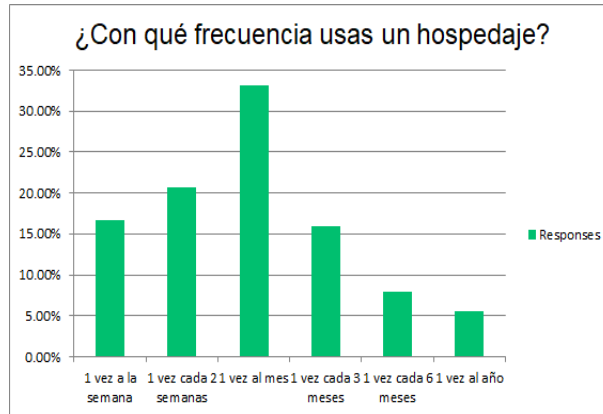
**Pregunta 15:** ¿A través de qué medios te comunicas para hacer la reserva de una habitación? Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN.



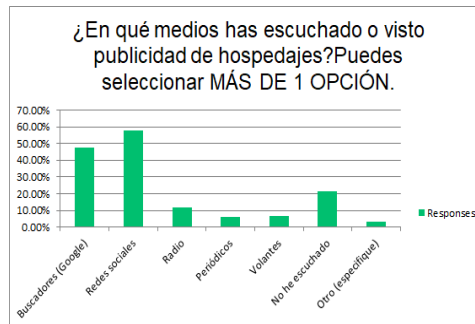
**Pregunta 16:** ¿Cuánto es tu gasto promedio por cada vez que usas un hospedaje?



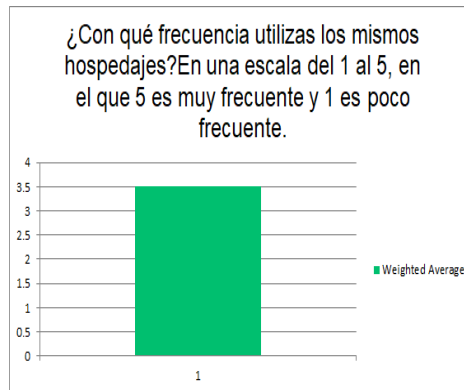
**Pregunta 17:** ¿Con qué frecuencia usas un hospedaje?



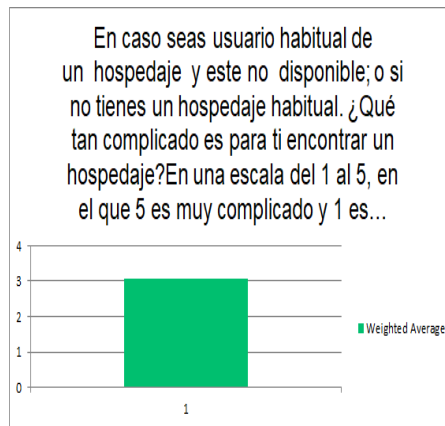
**Pregunta 18:** ¿En qué medios has escuchado o visto publicidad de hospedajes? Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN.



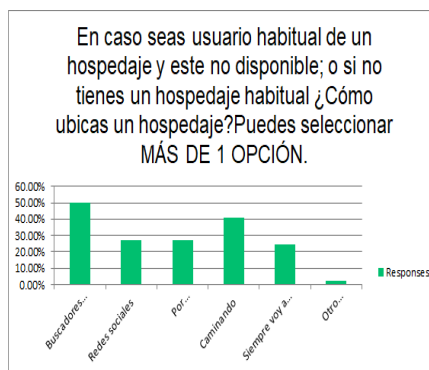
**Pregunta 19:** ¿Con qué frecuencia utilizas los mismos hospedajes? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy frecuente y 1 es poco frecuente.



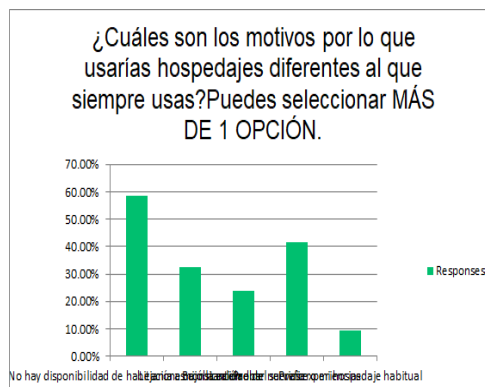
**Pregunta 20:** En caso seas usuario habitual de un hospedaje y este no disponible; o si no tienes un hospedaje habitual. ¿Qué tan complicado es para ti encontrar un hospedaje? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy complicado y 1 es poco complicado.



**Pregunta 21:** En caso seas usuario habitual de un hospedaje y este no disponible; o si no tienes un hospedaje habitual ¿Cómo ubicas un hospedaje? Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN.

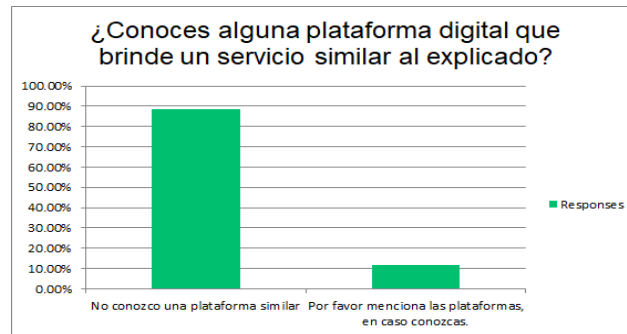


**Pregunta 22:** ¿Cuáles son los motivos por lo que usarías hospedajes diferentes al que siempre usas? Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN.

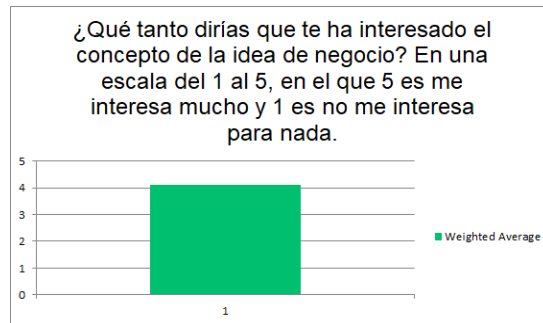


**Pregunta 23:** En los últimos 12 meses, cuando tuviste la necesidad de ir a un hospedaje y no estaba disponible. ¿Qué porcentaje de veces no llegaste a ir a ningún hospedaje? La respuesta debe estar entre 0 y 100.

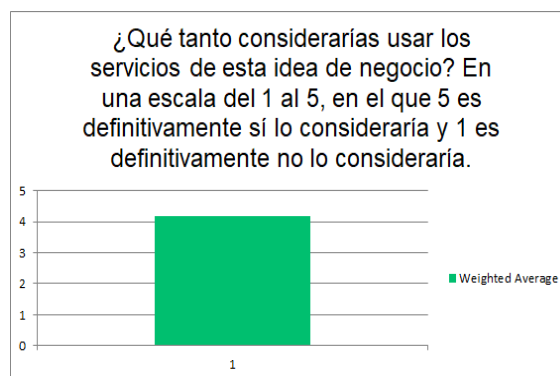
**Pregunta 24:** ¿Conoces alguna plataforma digital que brinde un servicio similar al explicado?



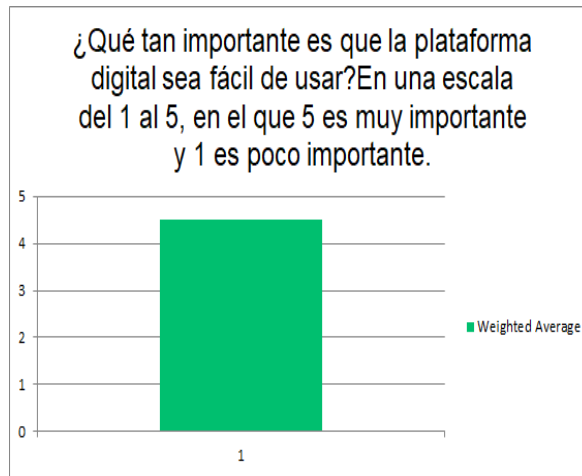
**Pregunta 25:** ¿Qué tanto dirías que te ha interesado el concepto de la idea de negocio? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es me interesa mucho y 1 es no me interesa para nada.



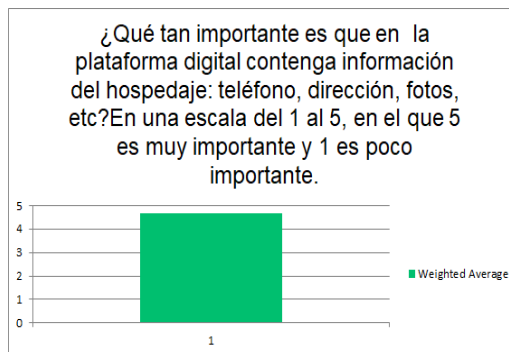
**Pregunta 26:** ¿Qué tanto considerarías usar los servicios de esta idea de negocio? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es definitivamente sí lo consideraría y 1 es definitivamente no lo consideraría



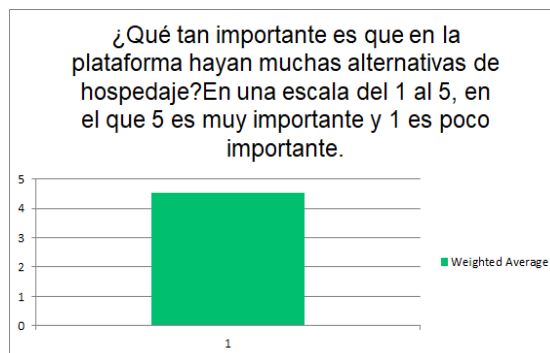
**Pregunta 27:** ¿Qué tan importante es que la plataforma digital sea fácil de usar? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy importante y 1 es poco importante.



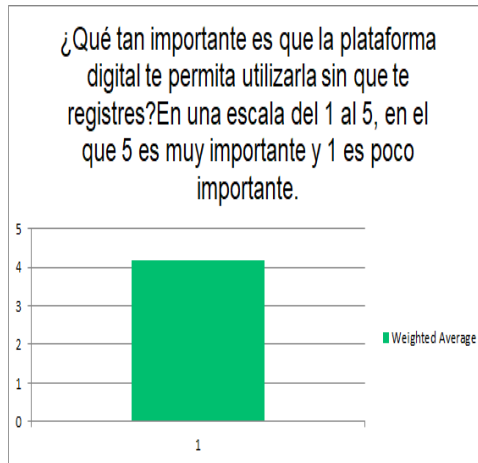
**Pregunta 28:** ¿Qué tan importante es que en la plataforma digital contenga información del hospedaje: teléfono, dirección, fotos, etc.? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy importante y 1 es poco importante.



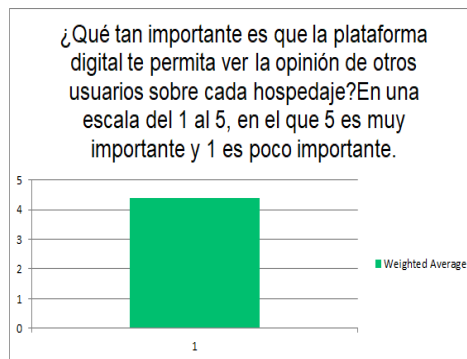
**Pregunta 29:** ¿Qué tan importante es que en la plataforma haya muchas alternativas de hospedaje? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy importante y 1 es poco importante.



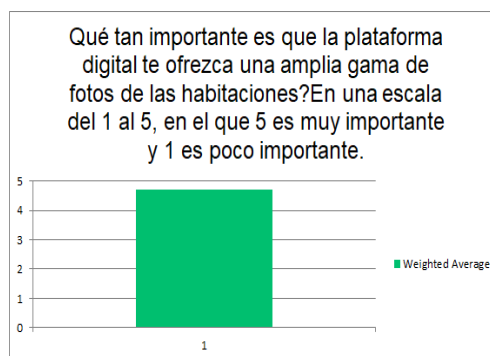
**Pregunta 30:** ¿Qué tan importante es que la plataforma digital te permita utilizarla sin que te registres? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy importante y 1 es poco importante.



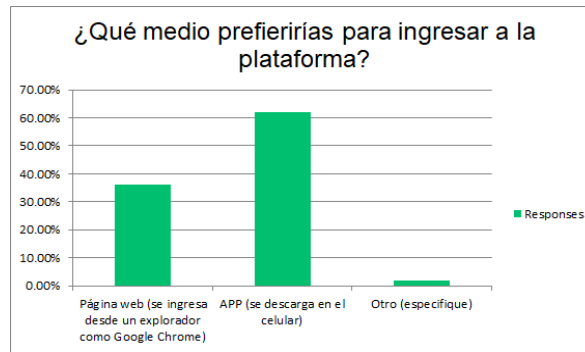
**Pregunta 31:** ¿Qué tan importante es que la plataforma digital te permita ver la opinión de otros usuarios sobre cada hospedaje? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy importante y 1 es poco importante.



**Pregunta 32:** ¿Qué tan importante es que la plataforma digital te ofrezca una amplia gama de fotos de las habitaciones? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy importante y 1 es poco importante.



**Pregunta 33:** ¿Qué medio preferirías para ingresar a la plataforma?



**Pregunta 34:** ¿Qué otros atributos esperarías encontrar en la plataforma digital propuesta?  
La respuesta es OPCIONAL.



**ANEXO 15: Establecimientos de hospedaje por departamento y categorización 2018**

	Categorizados			No Categorizados			Total		
	N° Estable	N° Habitación	N° Plazas - Cama	N° Estable	N° Habitación	N° Plazas -Cama	N° Estable	N° Habitación	N° Plazas -Cama
Amazonas	93	1733	2758	251	2927	4518	344	4660	7276
Ancash	253	4920	8595	589	6454	11321	842	11374	19916
Apurímac	25	629	1050	521	4366	6827	546	4995	7877
Arequipa	356	7174	13110	1158	10557	18294	1514	17731	31404
Ayacucho	28	804	1549	450	4865	7787	478	5669	9336
Cajamarca	231	5292	8662	565	6388	10215	796	11680	18877
Callao	18	611	1206	256	3516	6265	274	4127	7471
Cusco	271	8032	15242	1756	16870	31216	2027	24902	46458
Huancayo	7	144	227	162	2021	3050	169	2165	3277
Huánuco	95	2423	3833	436	5130	7754	531	7553	11587
Ica	232	5985	11271	632	7480	12882	864	13465	24153
Junín	70	1809	3200	1139	13016	21006	1209	14825	24206
La Libertad	350	7056	13126	738	6528	10859	1088	13584	23985
Lambayeque	274	5763	8636	362	4031	5930	636	9794	14566

<b>Lima Metropolitana</b>	<b>396</b>	<b>19259</b>	<b>35488</b>	<b>4279</b>	<b>41157</b>	<b>71419</b>	<b>4675</b>	<b>60416</b>	<b>106907</b>
Lima Provincia	33	1067	2294	1022	9931	17868	1055	10998	20162
Loreto	83	1926	3515	651	6882	10940	734	8808	14455
Madre de Dios	26	765	1384	271	3807	6370	297	4572	7754
Moquegua	60	1011	1880	178	1910	3260	238	2921	5140
Pasco	38	660	1149	274	3417	5242	312	4077	6391
Piura	80	2097	3557	897	9547	17000	977	11644	20557
Puno	125	3108	5722	717	7022	12163	842	10130	17885
San Martín	68	1679	3003	725	8883	14110	793	10562	17113
Tacna	107	2662	5172	423	4170	7558	530	6832	12730
Tumbes	27	1078	2556	180	2351	4760	207	3429	7316
Ucayali	28	1049	1876	445	5083	7657	473	6132	9533
<b>Perú</b>	<b>3374</b>	<b>88736</b>	<b>160061</b>	<b>19077</b>	<b>198309</b>	<b>336271</b>	<b>22451</b>	<b>287045</b>	<b>496332</b>

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

**ANEXO 16: Lima Metropolitana: Número Empresas De Alojamiento, Según Distritos  
Lima. Trimestre 2019**

<b>Total</b>	<b>5,970</b>
<b>Lima Norte</b>	<b>1,496</b>
Ancón	17
Carabaylo	121
Comas	278
Independencia	72
Los Olivos	285
Puente Piedra	180
San Martín de Porres	536
Santa Rosa	7
<b>Lima Centro</b>	<b>1,911</b>
Barranco	63
Breña	79
Jesús María	56
La Victoria	173
Lima	356

Lince	147
Magdalena del Mar	43
Miraflores	408
Pueblo Libre	60
Rímac	64
San Borja	65
San Isidro	117
San Miguel	81
Santiago de Surco	146
Surquillo	53
<b>Lima Este</b>	<b>1,437</b>
Ate	365
Chaclacayo	34
Cieneguilla	32
El Agustino	109
La Molina	62
Lurigancho	132

San Juan de Lurigancho	488
San Luis	55
Santa Anita	160
<b>Lima Sur</b>	<b>798</b>
Chorrillos	37
Lurín	67
Pachacamac	43
Pucusana	28
Punta Hermosa	28
Punta Negra	18
San Bartolo	23
San Juan de Miraflores	267
Santa María del Mar	1
Villa el Salvador	171
Villa María del Triunfo	115
<b>Provincia Constitucional del Callao</b>	<b>328</b>
Bellavista	42

Callao	157
Carmen de la Legua Reynoso	6
La Perla	27
La Punta	3
Mi Perú	5
Ventanilla	88

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

## ANEXO 17: Establecimientos De Hospedaje Colectivo, Según Categoría, 2018

Categoría	Total	Personal	habitaciones	Plazas/camas
	Establecimientos	Ocupado		
<b>Total</b>	<b>22 115</b>	<b>103 591</b>	<b>296 748</b>	<b>516 245</b>
<b>Establecimientos Clasificados por Autoridad competente de Turismo</b>				
<b>Clasificados y Categorizados</b>	<b>3 500</b>	<b>32 483</b>	<b>94 784</b>	<b>172 788</b>
<b>Categorizados</b>	<b>3 399</b>	<b>31 435</b>	<b>93 054</b>	<b>168 674</b>
Hotel 1 Estrella	467	1 430	8 551	14 508
Hotel 2 Estrellas	1 762	7 940	38 946	68 327
Hotel 3 Estrellas	1 005	9 508	30 349	57 131
Hotel 4 Estrellas	111	5 751	8 653	16 429
Hotel 5 Estrellas	54	6 806	6 555	12 280
<b>Establecimientos Clasificados</b>	<b>101</b>	<b>1 048</b>	<b>1 730</b>	<b>4 115</b>
Albergue Juvenil	98	953	1 660	3 939
Ecolodge	3	95	70	175
<b>Establecimientos No Categorizados</b>	<b>18 615</b>	<b>71 107</b>	<b>201 964</b>	<b>343 457</b>

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - Encuesta Mensual de Turismo para Establecimientos de Hospedaje.

**ANEXO 18: Lima: Indicadores Anuales De Ocupabilidad De Hospedajes No Categorizados**

<b>Años</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019 (Ene-Oct)</b>
Número de establecimiento	5,029	4,974	5,208	5,170	5,605
Número de habitaciones	52,581	49,876	50,356	50,014	51,945
Número de plazas-cama	92,232	87,003	87,705	87,452	90,725
<b>INDICADORES</b>					
TNOH en el mes(%)	32.9	33.0	29.4	29.7	31.9
TNOC en el mes(%)	30.4	31.2	26.9	27.1	29.1
Promedio de permanencia(días)	1.3	1.4	1.3	1.3	1.3
Nacionales(días)	1.2	1.3	1.3	1.2	1.2
Extranjeros(días)	1.9	2.0	2.0	1.8	1.7
Total de arribos en el mes	21,916,312	23,625,669	24,627,848	26,571,402	27,095,757
Nacionales	19,436,589	20,783,228	22,275,407	24,711,379	25,405,964



Extranjeros	2,479,723	2,842,441	2,352,441	1,860,023	1,689,793
Total pernoctaciones mes	28,841,463	32,069,601	32,721,424	33,501,223	34,047,178
Nacionales(días)	24,185,736	26,344,322	27,916,666	30,224,321	31,145,405
Extranjeros(días)	4,655,727	5,725,279	4,804,758	3,276,902	2,901,773
Total empleo en el mes	34,251	38,689	45,101	41,609	45,310

Fuente: Encuesta "Estadística Mensual de Turismo para Establecimientos de Hospedaje"

**ANEXO 19: Capacidad Ofertada de Hospedajes no Categorizados en el 2018**

	<b>HAST A 5 HABIT ACION ES</b>	<b>CON 6 A 12 HABIT ACION ES</b>	<b>CON 13 A 19 HABIT ACION ES</b>	<b>CON 20 A 29 HABIT ACION ES</b>	<b>CON 30 A 49 HABIT ACION ES</b>	<b>CON 50 A MAS HABIT ACION ES</b>	<b>TOTAL ESTABLE CIMIENT OS</b>
AMAZO NAS	87	78	39	36	11	0	251
ÁNCAS H	238	179	96	49	23	4	589
APURÍM AC	386	46	35	42	10	2	521
AREQUI PA	600	327	126	76	27	2	1158
AYACU CHO	160	153	88	37	11	1	450
CAJAM ARCA	215	180	88	56	23	3	565
CALLA O	95	58	44	43	11	5	256
CUSCO	866	483	233	123	45	6	1756
HUANC AVELIC A	67	38	29	16	8	4	162
HUÁNU CO	169	125	68	51	18	5	436
ICA	207	215	109	75	23	3	632
JUNÍN	459	300	202	133	40	5	1139

LA LIBERTAD	377	213	89	50	8	1	738
LAMBAYEQUE	100	151	68	28	14	1	362
LIMA METROPOLITANA	2615	705	501	312	118	28	4279
LIMA PROVINCIA	601	192	114	83	25	7	1022
LORETO	313	148	109	58	22	1	651
MADRE DE DIOS	123	44	42	32	27	3	271
MOQUEGUA	48	77	32	19	1	1	178
PASCO	63	97	67	39	8	0	274
PIURA	391	242	147	81	33	3	897
PUNO	323	224	111	36	22	1	717
SAN MARTÍN	255	200	143	84	37	6	725
TACNA	174	142	65	33	9	0	423
TUMBES	34	77	32	25	11	1	180
UCAYALI	229	94	42	46	31	3	445
PERU	9195	4788	2719	1663	616	96	19077

Fuente: Encuesta "Estadística Mensual de Turismo para Establecimientos de Hospedaje"

## ANEXO 20: Simulación de implementación de publicidad con Facebook

Se aprecia que una tasa de 408 clicks por día se puede atraer a 12,648 usuarios en un mes, lo cual significaba 151,776 usuarios en el año. La publicidad se ejecuta en base a segmentación demográfica e intereses.

Perú  
Lima, Lima Region + 40km

Incluir | Escribe para agregar más lugares | Explorar

El lugar de tu público cambió de Perú a Lima. [Deshacer cambio](#)

Agregar lugares de forma masiva

Edad 20 - 45

Sexo **Todos** **Hombres** Mujeres

Idiomas **Español**  
Ingresa un idioma...

Segmentación detallada Incluir personas que coinciden con

- Datos demográficos > Empleo > Empresas
- Discoteca
- Intereses > Deportes y actividades al aire libre > Deportes
- Fútbol
- Intereses > Intereses adicionales
- Deportes
- Netflix
- Tecnología

Agrega datos demográficos, intereses o comportam... | Sugerencias | Explorar

**Tamaño del público**  
Tu público está definido.  
Alcance potencial: 3.500.000 personas

**Resultados diarios estimados**

Alcance 19K - 56K

Clics en el enlace 141 - 408

La precisión de las estimaciones se basa en factores como los datos de campañas anteriores, el presupuesto definido y los datos del mercado. Se proporcionan cifras para que tengas una idea del rendimiento de tu presupuesto, pero son solo estimaciones y no garantizan ningún resultado.  
[¿Te resultaron útiles estas estimaciones?](#)

Elige manualmente los lugares donde quieres mostrar tu anuncio. Cuantas mas ubicaciones selecciones, mas oportunidades tendrás de llegar a tu público objetivo y de conseguir tus objetivos comerciales. [Más información](#)

### Presupuesto y calendario

Define cuánto quieres gastar y cuándo quieres que se muestren tus anuncios.

Optimización para la entrega de anuncios ⓘ

Clics en el enlace ▼

Control de costo (opcional) ⓘ

S/XX.XX

costo promedio por clic en el enlace

Facebook intentará gastar todo el presupuesto y obtener el mayor número de clics en el enlace con la estrategia de puja de menor costo. Si quieres definir un control de costo, ingresa el importe.

[Mostrar estrategias de puja adicionales ▼](#)

Presupuesto y calendario ⓘ

Presupuesto total ▼

S/2.500,00

S/2.500,00 PEN

Inicio

Fin

(Hora de Lima)

Tu anuncio estará en circulación hasta el **sábado, 30 de mayo de 2020**.

Gastarás S/2.500,00 en total como máximo.

Cuándo se te cobra ⓘ

Impresión

[Más opciones](#)

Programación de anuncios ⓘ

Publicar anuncios continuamente

Publicar anuncios según un calendario

Tipo de entrega ⓘ

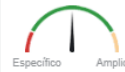
Estándar (recomendado)

Oblén resultados durante todo el período seleccionado.

[Más opciones](#)

[Ocultar opciones avanzadas ▲](#)

### Tamaño del público



Tu público está definido.

Alcance potencial: 3.500.000 personas ⓘ

### Resultados diarios estimados

Alcance ⓘ

19K - 56K

Clics en el enlace ⓘ

141 - 408

La precisión de las estimaciones se basa en factores como los datos de campañas anteriores, el presupuesto definido y los datos del mercado. Se proporcionan cifras para que tengas una idea del rendimiento de tu presupuesto, pero son solo estimaciones y no garantizan ningún resultado.

[¿Te resultaron útiles estas estimaciones?](#)

## **ANEXO 21: Metodología de implementación de publicidad en Adwords**

1. Investigación de keywords relevantes al rubro de hospedajes de alta rotación con herramientas como Google Trends.
2. Evaluar el costo de pujar por la búsqueda de las palabras seleccionadas.
3. Seleccionar las keywords más idóneas en base al público e inversión.
4. Implementar los anuncios a promocionar.
5. Activar la publicidad.
6. Proceso de monitoreo y optimización.

## ANEXO 22: Estados de ganancias y pérdidas Escenarios Pesimista y optimista

### Estado de ganancias y pérdidas (EEGG) - Escenario Pesimista

Concepto	2021	2022	2023	2024	2025
Ingreso Plan Standard	97.020	341.880	538.860	739.620	900.900
Ingreso VIP	0	7.020	32.940	59.940	130.680
<b>Ingresos Totales</b>	<b>97.020</b>	<b>348.900</b>	<b>571.800</b>	<b>799.560</b>	<b>1.031.580</b>
Gastos operativos	27.840	28.397	28.965	29.544	30.135
Gastos administrativos	184.428	214.133	245.917	279.926	316.315
Gastos marketing y ventas	60.960	71.323	83.448	101.807	124.204
Gastos en TI	12.260	14.344	16.783	19.636	22.974
<b>Gastos Totales</b>	<b>285.488</b>	<b>328.197</b>	<b>375.112</b>	<b>430.912</b>	<b>493.628</b>
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>-188.468</b>	<b>20.703</b>	<b>196.688</b>	<b>368.648</b>	<b>537.952</b>
<b>Margen Operativo (%)</b>	<b>-194,26%</b>	<b>5,93%</b>	<b>34,40%</b>	<b>46,11%</b>	<b>52,15%</b>
Gastos Financieros	0	0	0	0	0
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-188.468</b>	<b>20.703</b>	<b>196.688</b>	<b>368.648</b>	<b>537.952</b>
<b>Margen antes de impuestos (%)</b>	<b>-194,26%</b>	<b>5,93%</b>	<b>34,40%</b>	<b>46,11%</b>	<b>52,15%</b>
Impuesto a la renta		2.070	58.023	108.751	158.696
<b>Utilidad neta</b>	<b>-188.468</b>	<b>18.633</b>	<b>138.665</b>	<b>259.897</b>	<b>379.256</b>
<b>Margen Neto (%)</b>	<b>-194,26%</b>	<b>5,34%</b>	<b>24,25%</b>	<b>32,50%</b>	<b>36,76%</b>
Pago de dividendos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidades retenidas	<b>-188.468</b>	<b>18.633</b>	<b>138.665</b>	<b>259.897</b>	<b>379.256</b>

Elaboración: Autores de esta tesis

### Estado de ganancias y pérdidas (EEGG) - Escenario Optimista

Concepto	2021	2022	2023	2024	2025
Ingreso Plan Standard	120.400	426.720	661.920	846.720	1.037.400
Ingreso VIP	17.100	77.760	171.180	293.220	473.040
<b>Ingresos Totales</b>	<b>137.500</b>	<b>504.480</b>	<b>833.100</b>	<b>1.139.940</b>	<b>1.510.440</b>
Gastos operativos	27.840	28.397	28.965	29.544	30.135
Gastos administrativos	184.428	214.133	245.917	279.926	316.315
Gastos marketing y ventas	60.960	71.323	83.448	101.807	124.204
Gastos en TI	12.260	14.344	16.783	19.636	22.974
<b>Gastos Totales</b>	<b>285.488</b>	<b>328.197</b>	<b>375.112</b>	<b>430.912</b>	<b>493.628</b>
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>-147.988</b>	<b>176.283</b>	<b>457.988</b>	<b>709.028</b>	<b>1.016.812</b>
<b>Margen Operativo (%)</b>	<b>-107,63%</b>	<b>34,94%</b>	<b>54,97%</b>	<b>62,20%</b>	<b>67,32%</b>
Gastos Financieros	0	0	0	0	0

<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-147.988</b>	<b>176.283</b>	<b>457.988</b>	<b>709.028</b>	<b>1.016.812</b>
<b>Margen antes de impuestos (%)</b>	<b>-107,63%</b>	<b>34,94%</b>	<b>54,97%</b>	<b>62,20%</b>	<b>67,32%</b>
Impuesto a la renta		52.004	135.106	209.163	299.960
<b>Utilidad neta</b>	<b>-147.988</b>	<b>124.280</b>	<b>322.881</b>	<b>499.865</b>	<b>716.852</b>
<b>Margen Neto (%)</b>	<b>-107,63%</b>	<b>24,64%</b>	<b>38,76%</b>	<b>43,85%</b>	<b>47,46%</b>
Pago de dividendos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidades retenidas	<b>-147.988</b>	<b>124.280</b>	<b>322.881</b>	<b>499.865</b>	<b>716.852</b>

Elaboración: Autores de esta tesis



## ANEXO 23: Flujos de caja Escenarios Pesimista y optimista

### Flujo de Caja - Escenario Pesimista

Concepto	Año 0	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025
Ingreso Plan Standard		97.020	341.880	538.860	739.620	900.900
Ingreso VIP		0	7.020	32.940	59.940	130.680
<b>Total Ingresos por operación</b>		<b>97.020</b>	<b>348.900</b>	<b>571.800</b>	<b>799.560</b>	<b>1.031.580</b>
Gastos operativos		27.840	28.397	28.965	29.544	30.135
Gastos administrativos		184.428	214.133	245.917	279.926	316.315
Gastos marketing		60.960	71.323	83.448	101.807	124.204
Gastos en TI		12.260	14.344	16.783	19.636	22.974
<b>Total Egresos por operación</b>		<b>285.488</b>	<b>328.197</b>	<b>375.112</b>	<b>430.912</b>	<b>493.628</b>
IR			2.070	58.023	108.751	158.696
Flujo de caja de operaciones	0	-188.468	18.633	138.665	259.897	379.256
Inversión inicial	-42.560					
Capital de trabajo	-234.593					
Flujo de efectivo de actividad de operación	-277.153	-188.468	18.633	138.665	259.897	379.256
Neto de ingresos/egresos por operación	-277.153	-188.468	18.633	138.665	259.897	379.256

TIR	15,09%
VAN	S/ -85,111

Elaboración: Autores de esta tesis

### Flujo de Caja - Escenario Optimista

Concepto	Año 0	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025
Ingreso Plan Standard		120.400	426.720	661.920	846.720	1.037.400
Ingreso VIP		17.100	77.760	171.180	293.220	473.040
<b>Total Ingresos por operación</b>		<b>137.500</b>	<b>504.480</b>	<b>833.100</b>	<b>1.139.940</b>	<b>1.510.440</b>
Gastos operativos		27.840	28.397	28.965	29.544	30.135
Gastos administrativos		184.428	214.133	245.917	279.926	316.315
Gastos marketing		60.960	71.323	83.448	101.807	124.204
Gastos en TI		12.260	14.344	16.783	19.636	22.974
<b>Total Egresos por operación</b>		<b>285.488</b>	<b>328.197</b>	<b>375.112</b>	<b>430.912</b>	<b>493.628</b>

IR			52.004	135.106	209.163	299.960
Flujo de caja de operaciones	0	-147.988	124.280	322.881	499.865	716.852
Inversión inicial	-42.560					
Capital de trabajo	-198.705					
Flujo de efectivo de actividad de operación	-241.265	-147.988	124.280	322.881	499.865	716.852
Neto de ingresos/egresos por operación	-241.265	-147.988	124.280	322.881	499.865	716.852

TIR	50,54%
VAN	389.619

Elaboración: Autores de esta tesis

## **ANEXO 24: Conceptos de alojamiento**

### **2.1.1.1. Hotel**

Clase de establecimiento de hospedaje que brinda servicio de alojamiento, en el cual, la infraestructura, equipamiento y servicios son de acuerdo a sus diferentes categorías, otorgando mayor confort a los huéspedes. Los requisitos mínimos obligatorios se señalan en el Anexo 3 de la presente Norma Técnica.

### **2.1.1.2. Apart - Hotel**

Tipo de establecimiento de hospedaje que brinda servicio de alojamiento en espacios tipo departamentos, en donde su infraestructura, equipamiento y servicios, son de acuerdo a sus diferentes categorías y otorgan mayor confort a los huéspedes. Los requisitos mínimos obligatorios se señalan en el Anexo 4 de la presente Norma Técnica.

### **2.1.1.3. Hostal**

Tipo de establecimiento de hospedaje que ofrece servicio de alojamiento, en donde su infraestructura, equipamiento y servicio están de acuerdo a sus diferentes categorías. Ofrece a los huéspedes los requisitos mínimos obligatorios señalados en el Anexo 5 de la presente Norma Técnica.

### **2.1.1.4. Albergue**

Tipo de establecimiento de hospedaje que ofrece el servicio de alojamiento, donde su infraestructura, equipamiento y servicios, incentiva la interacción de los huéspedes en ambientes de uso común tales como: Cocinas, habitaciones, servicios higiénicos, áreas recreativas, entre otros. Los requisitos mínimos obligatorios se señalan en el Anexo 6 de la presente Norma Técnica.

## ANEXO 25: Información sobre marketplaces

Estas plataformas han cobrado una relevancia significativa en lo referente a la economía digital, en un estudio reciente (Ali, 2019) se indica que en el 2018 las ventas a través de los marketplaces representaron el 50% del total de ventas retail online a nivel global. Así mismo, la venta de los top 100 marketplaces representó un monto aproximado de US\$ 1.66 Trillones.

Líneas abajo, se presenta un cuadro con la distribución en cantidades de los top 100 marketplaces por Gross Merchandise Value (GMV), es decir el importe total de todas operaciones realizadas en la plataforma. Como se puede apreciar el 33% de estos ya supera la venta de US\$ 1B.

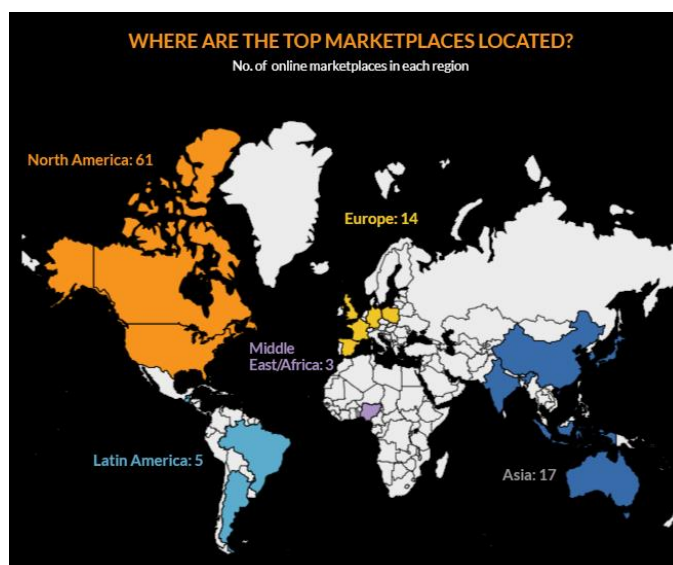
### Distribución en cantidades de los top 100 Marketplaces por GMV



Fuente: Ali (2019)

Adicional, se sabe que el 61% de los top 100 marketplaces se encuentran en América del Norte seguido de Asia (17%) y Europa (14%) respectivamente.

### Distribución en cantidades de los top 100 Marketplaces por ubicación



Fuente: Ali (2019)

A continuación, los líderes del modelo Marketplace en base al GMV, es decir el total del monto de las operaciones que ha generado a lo largo del 2018.

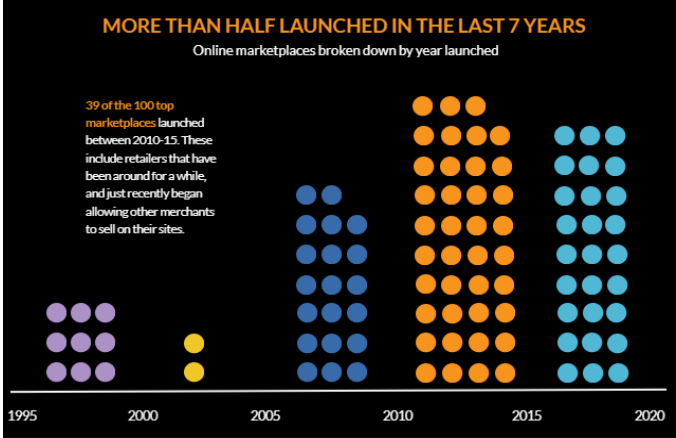
#### Ranking de los 5 Top Marketplaces en el mundo en base al GMV

Ranking #	Marketplace	GMV	País
1	Taobao	US\$ 515 B	China
2	Tmall	US\$ 432 B	China
3	Amazon	US\$ 344 B	Estados Unidos
4	JD.com	US\$ 259 B	China
5	Ebay	US\$ 96 B	Estados Unidos

Elaboración: Autores de esta tesis

Por otro lado, se ha identificado que de las top 100 Marketplaces, en base al GMV (2019), el 66% empezó en el rubro a partir del 2010. Lo cual hace ver la vigencia de este modelo de negocio y su potencial al existir empresas tradicionales retail que ahora ingresaron a ser marketplaces.

# Distribución de los top 100 Marketplaces por año de inicio de operaciones en el modelo Marketplace



Fuente: Ali (2019)

## ANEXO 26. Análisis de la Competencia

### Análisis de Booking, Google Maps, y Airbnb

ANÁLISIS DE COMPETIDORES		
COMPETIDOR	MODO DE USO	EXPERIMENTO DE COMPETENCIA
<b>BOOKING</b>	Misión de Booking: Generar reservas de hostales y hoteles a través de una plataforma. El usuario puede conocer sobre las comodidades de los establecimientos, hacer reservas y pagar por anticipado por el servicio	Lugar: Mall del sur Perímetro: 1 kilómetro a la redonda Día: 23 de febrero de 2020 Hora: 11:22 am Resultado: A los alrededores del Mall del Sur ubicado en el Distrito de San Juan de Miraflores se han ubicado 6 alternativas de alojamiento pero muy apartados de la zona de búsqueda.
<b>GOOGLE MAPS</b>	Recopilar información y el usuario pueda encontrar información que le pueda servir. El usuario puede conocer solamente el precio y ubicación referencial de los establecimientos que aparezcan en el momento de la consulta.	Lugar: Mall del sur Perímetro: 1 kilómetro a la redonda Día: 23 de febrero de 2020 Hora: 11:22 am Resultado: A los alrededores del Mall del Sur ubicado en el Distrito de San Juan de Miraflores se han ubicado 3 alternativas de alojamiento, todos ellos por encima de 136 soles
<b>AIRBNB</b>	Generar reservas de habitaciones e inmuebles por un periodo de tiempo determinado. No son por horas sino por días. El usuario puede a parte de reservar, pagar y cancelar el servicio desde el aplicativo móvil. El usuario puede conocer sobre las comodidades de las habitaciones e inmuebles.	Lugar: Mall del sur Perímetro: 1 kilómetro a la redonda Día: 23 de febrero de 2020 Hora: 11:22 am Resultado: A los alrededores del Mall del Sur ubicado en el Distrito de San Juan de Miraflores se han ubicado 17 alternativas de alojamiento, 8 de ellos por debajo de S/50.00 y 9 de ellos por encima de S/ 50.00

Elaboración: Autores de esta tesis

## Benchmarking

### Análisis de Benchmarking

EMPRESA	CALIDAD DE SERVICIO	DIVERSIDAD	SEGURIDAD	PRECIOS
<b>BOOKING</b>	Su plataforma está automatizada. Tiene buscador por distritos	Puedes encontrar diferentes servicios como buscar vuelos, alojamiento, alquiler de hotel, restaurantes, etc	La plataforma ofrece poder hacer compras con seguridad informática	Escala de precios de menor a mayor, según búsqueda del usuario.
<b>GOOGLE MAPS</b>	Proporciona múltiples servicios API que permite integrar en tu web un mapa de google personalizado	Permite crear atractivas aplicaciones web y apps con plataforma de mapeo, incluyendo imágenes satelitales, vista de calle, perfiles de elevación, etc.	No aplica	Ofrece el servicio como Freemium,
<b>AIRBNB</b>	Comprueban que huéspedes y anfitriones de todo el mundo no se encuentran en listas de vigilancia prioritaria, de terrorismo o que se les ha prohibido ejercer. Realizan exámenes de antecedentes entre los anfitriones y los huéspedes.	Ofrecen diversidad de casas y departamentos en todos el mundo a su vez envía información de los lugares a visitar más cercano, restaurantes, etc	Verificación de los perfiles y anuncios de manera personal, tienen sistema inteligente de mensajería para que anfitriones y huéspedes puedan comunicarse con seguridad	Plataforma confiable para recaudar y transferir los pagos ya que cuenta sistema de protección múltiple.

Elaboración: Autores de esta tesis



## ANEXO 27: Listado de expertos entrevistados en fase exploratoria

Contacto	Años en el rubro	Cargo	Empresa	Rubro	Linkedin
Claudia Cornejo	15	Ex Viceministra de Turismo	Mincetur	Turismo	<a href="https://pe.linkedin.com/in/claudiacornejomohme">https://pe.linkedin.com/in/claudiacornejomohme</a>
Rosa Bianchi	12	Directora de Turismo	Cenfotur	Turismo	<a href="https://www.linkedin.com/in/rosi-bianchi-15310418/?originalSubdomain=pe">https://www.linkedin.com/in/rosi-bianchi-15310418/?originalSubdomain=pe</a>
José Pedraza	25	Gerente General	Limatours	Turismo	<a href="https://www.linkedin.com/in/jose-pedraza-6291b59/?originalSubdomain=pe">https://www.linkedin.com/in/jose-pedraza-6291b59/?originalSubdomain=pe</a>
Carlo Rodríguez	11	CEO	Attach media	Marketplace y Marketing Digital	<a href="https://pe.linkedin.com/in/carlorodriguez">https://pe.linkedin.com/in/carlorodriguez</a>
María Inés Del Castillo	10	Subgerente de Marketplace	Sodimac	Marketplace	<a href="https://www.linkedin.com/in/maria-ines-del-castillo/?originalSubdomain=pe">https://www.linkedin.com/in/maria-ines-del-castillo/?originalSubdomain=pe</a>
Jorge Jaime	11	Product Owner Marketplace	Interbank	Marketplace	<a href="https://www.linkedin.com/in/jorgejaime/?originalSubdomain=pe">https://www.linkedin.com/in/jorgejaime/?originalSubdomain=pe</a>
Ebert Bardales	10	Experto y profesor	ISIL	Marketing Digital	<a href="https://+A1:F8www.linkedin.com/in/ebardales/">https://+A1:F8www.linkedin.com/in/ebardales/</a>

Elaboración: Autores de esta tesis

**ANEXO 28. Relación de entrevistas a propietarios de hospedajes**

<b>Contacto</b>	<b>Años en el rubro</b>	<b>Cargo Actual</b>	<b>Empresa</b>	<b>Rubro</b>
<b>Manuel Huarcaya</b>	10	Dueño de Hospedaje	Hotel Caminos del Inca	Hotelería
<b>Kaleth Escobedo</b>	19	Dueño de Hospedaje	Hospedaje Hollywood	Hotelería
<b>Jesús Bocanegra</b>	22	Dueño de Hospedaje	Hospedaje Princess	Hotelería
<b>Celso Medina</b>	20	Dueño de Hospedaje	Hospedaje Eden	Hotelería
<b>Cindy Ocampo</b>	20	Dueño de Hospedaje	Hospedaje Caxy	Hotelería

Elaboración: Autores de esta tesis

## **ANEXO 29: Cinco Estrategias de Porter**

A su vez estas tres estrategias genéricas se dividen en los siguientes cinco tipos:

1. Tipo 1: Estrategia de liderazgo en costos enfocada en bajo costo, que ofrece productos o servicios al precio más bajo del mercado.
2. Tipo 2: Estrategia de liderazgo en costos enfocada en brindar el mejor valor, que ofrece productos o servicios al mejor valor-precio disponible en el mercado.
3. Tipo 3: Estrategia de diferenciación donde la finalidad es producir bienes y servicios considerados únicos en la industria, y dirigirlos a consumidores que son insensibles al precio.
4. Tipo 4: Estrategia de enfoque de bajo costo, que ofrece productos o servicios a un pequeño rango (nicho) de clientes al precio más bajo disponible en el mercado.
5. Tipo 5: Estrategia de enfoque en el mejor valor, y consiste en ofrecer productos y servicios a un pequeño rango de clientes, al mejor precio disponible en el mercado; y tiene el objetivo de ofrecer a un nicho de clientes productos o servicios que cubran sus necesidades y gustos mejor que los productos rivales.

### ANEXO 30: Proyección de egresos (Soles)

En el siguiente cuadro se aprecian los egresos en los que se incurre de manera mensual, la distribución de gastos se ha realizado tomando en consideración los recursos necesarios para lograr cumplir con la estrategia que se ha planteado de Enfoque con mayor valor posible brindado a los clientes.

Tipo de gasto	ene. 2021	feb.2021	mar. 2021	abr.- 2021	may. 2021	jun. 2021	jul.- 2021	ago. 2021	sept. - 2021	oct. 2021	nov. 2021	dic.- 2021	TOTAL
Gastos operativos	2320	2320	2320	2320	2320	2320	2320	2320	2320	2320	2320	2320	27840
Gastos administrativos	14388	14388	14388	15.696	15.696	15.696	15.696	15.696	15.696	15.696	15.696	15.696	18.428
Gastos marketing y ventas	4460	4.160	6.360	4.820	3.820	6.820	4.420	4.220	6.420	4.820	3.820	6.820	60960
Gastos en TI	522	522	522	2.522	522	522	522	2.522	522	522	522	2.522	1.260
Total Egresos	21690	21390	23590	25.358	22.358	25.358	22.958	24.758	24.958	23.358	22.358	27.358	285488

Elaboración: Autores de la tesis

## **ANEXO 31: Tipos de Ecommerce**

### **Tipos de Comercio electrónico**

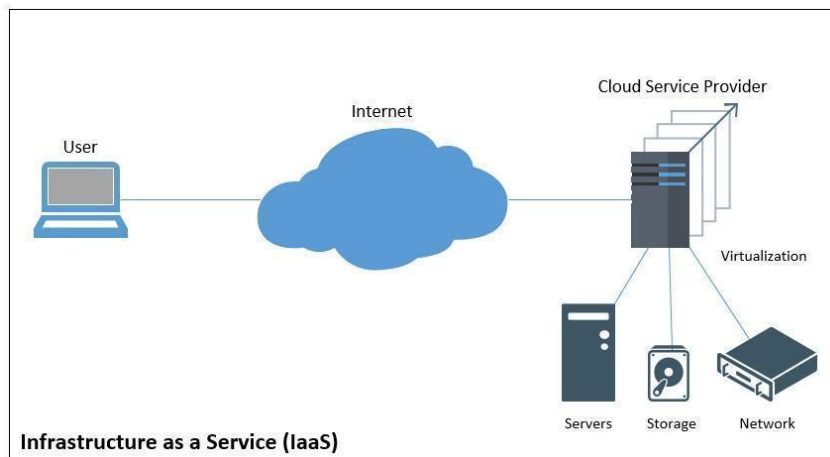
Existen cuatro tipos principales de modelos de comercio electrónico

1. Empresa a consumidor (B2C): Cuando una empresa vende un bien o servicio a un consumidor individual.
2. Empresa a empresa (B2B): Cuando una empresa vende un bien o servicio a otra empresa.
3. Consumidor a consumidor (C2C): Cuando un consumidor vende un bien o servicio a otro consumidor.
4. Consumidor a empresa (C2B): Cuando un consumidor vende sus propios productos o servicios a una empresa u organización.

## ANEXO 32: Arquitectura de la solución - IaaS

A continuación, se presenta una gráfica que presenta la arquitectura propuesta en base a IaaS.

### Arquitectura de la solución



Fuente: (O'Really, s. f.)

### ANEXO 33: Cuadro comparativo de proveedores IaaS

CLOUD SERVICE PROVIDERS		
Amazon - Amazon Web Services (AWS)	Azure - Microsoft	Google - Google Cloud
HOW OLD ARE THESE CLOUD PLATFORMS?		
AWS - 12 years	Azure - 7 years	Google - 6 years
WHICH ONE TO CHOOSE AND WHY?		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dominant in many features like configuration, monitoring, security, and others</li> <li>- Extensive, mature offerings</li> <li>- Enterprise-friendly services</li> <li>- Open and Flexible</li> <li>- Global reach</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Integration with Microsoft tools</li> <li>- Broad feature set</li> <li>- Ranks first in development and testing tools</li> <li>- Open source support</li> <li>- Hybrid cloud</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Open source support and portability</li> <li>- Discounts &amp; flexible contracts</li> <li>- Designed for cloud-based businesses</li> <li>- DevOps expertise</li> </ul>
WHY NOT CHOOSE?		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difficult to use</li> <li>- Overwhelming options</li> <li>- Cost management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Less efficient management tooling</li> <li>- Less "enterprise-ready"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lately entered in IaaS market</li> <li>- Less data centres over the world</li> <li>- Fewer services and features</li> </ul>
MARKET SHARE		
62%	20%	12%
PRICING		
(All three follow on-demand pricing model and provides a price calculator on the basis of usage)		
Per Hour	Per Minute	Per Minute

Fuente: Whizlabs

### ANEXO 34: Requerimientos funcionales de propietarios de hospedaje

Código	Requerimiento	Descripción
RF01	Registrar información de hospedaje	Registrar un nuevo hospedaje en la plataforma con toda la información que es necesaria para que el cliente final pueda comparar opciones.
RF02	Registrar habitación de hospedaje	Registrar una nueva habitación en la plataforma con toda la información que es necesaria para que el cliente final pueda comparar opciones.
RF03	Recepcionar solicitud de contacto	Recibir la notificación a través de la plataforma de que un posible huésped desde reservar una habitación.
RF04	Actualizar información de hospedaje	Actualizar la información de un hospedaje ya registrado.
RF05	Actualizar información de habitación	Actualizar la información de una habitación ya registrada.
RF06	Registrar entradas en el blog del sitio	Registrar un nuevo post en el blog de la plataforma.
RF07	Visualizar estadísticas de su sitio web	Funcionalidad premium: Visualizar estadísticas del sitio web de hospedaje
RF08	Visualizar estadísticas del sector	Funcionalidad premium: Visualizar estadísticas de la plataforma en relación a todos los hospedajes de manera agregada.



RF09	Walkthrough para propietarios de hospedaje	Visualizar un layer que explica cómo es que se utiliza la plataforma por parte de los propietarios así como los beneficios de afiliarse.
RF10	Responder calificación de usuario	Responder una calificación recibida por un cliente que ocupó una habitación en el hospedaje.

<b>Código</b>	<b>Requerimiento</b>	<b>Descripción</b>
RF11	Registrar cuenta de usuario	Registrar un nuevo usuario en la plataforma con toda la información que es necesaria.
RF12	Listar hospedajes	Se muestran los hospedajes que cumplen con los filtros ingresados.
RF13	Visualizar información de hospedaje	Se visualiza el detalle de un hospedaje, se presenta ubicación, medios de pago, calificación de establecimiento, etc.
RF14	Visualizar información de habitación	Se visualiza el detalle de una habitación, se presenta fotografías, precio, servicios adicionales.

RF15	Comparar hospedajes	Se compara hasta tres hospedajes seleccionados, en base a características estándar como ubicación, calificación, métodos de pago, etc.
RF16	Comparar habitaciones	Se compara hasta tres habitaciones seleccionadas, en base a características estándar como tipo de cama, precio, servicios, etc.
RF17	Contactar al hospedaje	Se presenta la funcionalidad al hospedaje a través de la plataforma mediante un chat o llamada telefónica
RF18	Calificar al hospedaje	Se califica la atención recibida en el hospedaje.
RF19	Listar entradas de blog	Se visualiza las entradas del blog de la plataforma.
RF20	Visualizar una entrada del blog	Se visualiza el detalle de un post del blog de la plataforma.
RF21	Walkthrough para usuario	Visualizar un layer que explica cómo es que se utiliza la plataforma por parte de los usuarios finales y sus beneficios.

Elaboración: Autores de esta tesis

## ANEXO 35: Requerimientos no funcionales de la plataforma

Código	Requerimiento
RNF01	Toda funcionalidad de la plataforma debe responder al usuario en menos de 5 segundos.
RNF02	La plataforma debe ser capaz de operar adecuadamente con hasta 4,000 sesiones concurrentes. Que es lo equivalente al tráfico mensual del primer año.
RNF03	Google Analytics debe estar implementado en todas las páginas y key interactions que se definan.

Elaboración: Autores de esta tesis

## ANEXO 36: Resultados de la investigación cuantitativa

### Perfil del consumidor

#### 1. ¿Vives en Lima Metropolitana?

Este plan de negocios se enfocará solo en los hospedajes de alta rotación que se ubiquen en Lima Metropolitana, es por eso que la encuesta sólo fue enfocada a personas que viven dentro de la misma y que usen este tipo de establecimientos. Se realizó el filtro respectivo en las encuestas.

#### 2. ¿En qué distrito de Lima Metropolitana vives?

Se identificó que el 56.23% de los encuestados pertenecen a los Lima Norte, Lima Sur y Lima Este los cuales representan la mayoría de encuestados. Por otro lado, el 43.77% pertenecen a Lima centro.

De los 401 encuestados, el 18 % vive en Lima Sur en los distritos de Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador y Villa Maria del Triunfo.

En Lima Norte, los encuestados corresponden a 24.36% que viven en los distritos de Ancón, Carabaylo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra y San Martín de Porres.

En Lima Este, los encuestados corresponden a 13.87% que viven en los distritos de Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, La Molina, Lurigancho, San Juan de Lurigancho, San Luis y Santa Anita.

En Lima Centro, los encuestados corresponden a 43.77% que viven en los distritos de Barranco, Breña, Jesús María, La Victoria, Lima, Lince, Magdalena, Miraflores, Pueblo Libre, Rímac, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco y Surquillo.

### **3. ¿Has usado o sueles usar este tipo de hospedajes?**

De las encuestas realizadas en total, se aplicó un filtro para que llenen las encuestas los que usan hospedajes, y fueron 401 personas.

### **4. ¿Cuál es tu género?**

De todos los encuestados el 32.92% son mujeres y el 67.08% son hombres. El tener mayor respuesta de varones, nos da un indicador que ellos son los más interesados en usar establecimientos de hospedaje ya que son los que más se animaron a llenar la encuesta. Esto nos indica que debemos enfocar publicidad dirigido a este público, no descartando por supuesto dirigimos también a mujeres.

### **5. ¿Cuál es tu estado civil actual?**

De las 401 personas encuestadas, 76.81 % son personas solteras. Este porcentaje nos ayuda a poder elaborar nuestros planes de negocio enfocado en este estado civil bastante amplio.

### **6. ¿Qué edad tienes?**

El rango de edades que se han filtrado para el análisis cuantitativo es de 20 a 45 años, y de ese target tenemos un 61% de personas que promedian edades entre 20 a 30 años. Este indicador nos confirma un micro target al que debemos dirigimos sabiendo que estas edades pertenecen a un público millennials, caracterizado por ser un público joven, una generación bastante digital y consumidores virtuales en cuanto a compras online o buscadores de información en la web. Excelente referencia para poder enfocar publicidad digital en nuestro plan de negocio.

## **7. ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor su ocupación actual?**

De las 401 personas encuestadas, predomina el trabajador dependiente con un 59.85%. Esto significa que estas personas reciben una remuneración mensual que pueda ser aprovechada para gastos personales y/o disfrutar su dinero en satisfacer cualquier tipo de deseos.

### **Conclusión del perfil del consumidor:**

El objetivo de las encuestas era confirmar el target al que nos vamos a dirigir. En este caso, se puede deducir con los resultados que el público al que debemos enfocar publicidad del presente plan de negocios es el millennials, caracterizado por ser joven (entre 20 a 30 años), soltero, netamente digital y que parte de su ocio, está en el uso de hospedajes de alta rotación.

Otro aspecto que arrojó la encuesta, es que obtuvimos mayor respuesta de hombres, lo que nos da un indicador que ellos son los más interesados en usar establecimientos de hospedaje ya que son los que más se animaron a llenar la encuesta. Esto nos indica que debemos enfocar publicidad dirigido a este público, no descartando al público femenino.

Finalmente, la mayoría de encuestados son dependientes, lo que explica que muchos de estos ellos si usan hospedajes porque perciben una remuneración mensual, es decir, este tipo de usuario tiene ingresos corrientes lo cual puede planificar constantemente nuevas formas de gastar su dinero. Esto nos indica una excelente oportunidad para nuestro plan de negocio y poder enfocarnos en cuanto a publicidad de acuerdo al perfil de este target.

## **Digitalización y hábito de consumo**

### **8. ¿Cuáles son las redes sociales que sueles utilizar? Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN.**

La mayoría de nuestros encuestados (ver Anexo 14, pregunta 8) utiliza redes sociales teniendo principalmente a WhatsApp y Facebook como las redes más usadas. En segundo lugar, hay una proporción de usuarios que también utilizan medios como instagram, tik tok, etc. Con esto se deduce que el nivel de comunicación del usuario es digital y usar redes sociales es parte de su vida cotidiana.

**9. ¿Cuáles son los medios de pago que utilizas con mayor frecuencia? Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN.**

La mayoría de encuestados (ver Anexo 14, pregunta 9) utiliza el efectivo principalmente para hacer algún pago. Sin embargo, tenemos una proporción bastante alta de personas que pagan con tarjeta de débito. Esto nos indica que nuestro plan de negocios debe enfocarse a ayudar al usuario a reservar una habitación en la plataforma, pero pagarla al llegar al establecimiento de hospedaje.

**10. ¿Cuánto inviertes por tu plan de celular postpago o en recargas prepago al mes?**

De las personas encuestadas (ver Anexo 14, pregunta 10) el 51.63 % invierte en un plan postpago de 59 soles a más, lo que nos permita conocer que el usuario tiene capacidad a nivel digital.

El usuario se caracteriza por hacer un pago mensual, lo que es un indicador que suele hacer uso de medios digitales y lo utiliza como parte de su rutina. Con esto se deduce que tenemos la oportunidad de poder ingresar nuestro plan de negocios a nivel digital y. el usuario pueda explorar sin inconvenientes teniendo solo conectividad a internet.

**11. ¿Cuáles son los medios que utilizas para obtener información al contratar un servicio? Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN.**

De todos los encuestados, la mayoría utiliza opciones como google y redes sociales (75.56%) para buscar o contratar un servicio, lo que nos indica que existe una característica muy marcada en el usuario a nivel digital en buscar información y esto refleja una gran oportunidad para el plan de negocio que se quiere plantear, ya que nuestro principal objetivo es que el usuario pueda ubicar establecimientos de hospedaje en la web a través de cualquier celular y/o computadora.

**12. ¿Qué tan frecuente realizas pagos a través internet (compras online, suscripciones como Spotify o Netflix)? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy frecuente y 1 es poco frecuente.**

De todos los encuestados, el 39.65 % frecuentemente realiza pagos y tiene suscripciones o compra online lo que nos indica que nuestro target depende de la

conectividad para suscripciones en internet, lo que afirma que es un usuario digital y que parte de su vida diaria depende a su conectividad

### **Conclusión digitalización y hábito de consumo:**

Podemos deducir según las respuestas obtenidas en las encuestas, que el usuario está conectado a internet en su día a día. Este usuario se caracteriza por comunicarse a través de redes sociales principalmente en WhatsApp y Facebook lo que confirma que tiene un perfil digital. A su vez, sabemos que este usuario a pesar que está conectado a redes sociales e internet, no necesariamente podríamos llamarlos heavy user, porque hemos encontrado que muchos de ellos aún suelen hacer pagos en efectivo y no por medios de pagos digitales, lo que no lo hace netamente digital. Sin embargo, si tenemos información extraída de las encuestas que los usuarios utiliza los buscadores digitales para consultar sobre algún interés en particular, por lo que nuestro plan de negocios se enfocará en una plataforma web informativa de fácil uso y accesible para cualquier usuario de este target.

### **Atributos más valorados de los hospedajes**

#### **13. Califica del 1 al 5, donde 1 es lo menos valorado y 5 lo más valorado en relación a los atributos que buscas cuando estás seleccionando un hospedaje.**

Del total de encuestados (ver Anexo 14, pregunta 13) el 52.38% valoran la ubicación del hospedaje y en segundo lugar valoran la seguridad en la zona con un 17.05%. Esto nos indica que, al hacer publicidad sobre hospedajes de alta rotación, debemos enfocarnos principalmente en mostrar las ubicaciones en la primera pantalla de la plataforma asimismo ayudará a enfocar la publicidad del plan de negocio conteniendo ubicación y que esa zona le genere seguridad al usuario.

### **Conclusión atributos más valorados de los hospedajes:**

Uno de los objetivos de la encuesta fue evaluar qué atributos busca un usuario al elegir un hospedaje. De acuerdo a los resultados, se puede determinar que actualmente los usuarios prefieren la ubicación del establecimiento de hospedaje en lugar de que tengan cochera o qué tipo de medio de pago. Otro atributo que más destacó fue la seguridad en la zona

Los encuestados valoraron incluso la seguridad en la zona más que el precio. El plan de negocio debe ser enfocado resaltando estas dos valoraciones cuando se haga publicidad, esto nos permitirá captar el interés del usuario en cuanto a sus intereses sobre hospedajes de alta rotación.

### **Atributos más valorados de las habitaciones**

#### **14. Califique del 1 al 5, donde 1 es lo menos valorado y 5 lo más valorado en relación a los atributos que valora más cuando usa una habitación de hospedaje.**

En esta parte de la encuesta, los usuarios de hospedaje valoran más la limpieza en las habitaciones y en segundo lugar que cuentan con baño privado. Con esto deducimos que lo primordial para elegir las habitaciones de un hospedaje son estas dos principales valoraciones, por lo que el plan de negocio tendrá como enfoque principal en cuanto a publicidad que cada hospedaje que ingrese a nuestro negocio, tenga como requisito indispensable la limpieza y baño privado dentro sus establecimientos. Si el hospedaje no cumple con estos requisitos, será descartado de la plataforma, ya que es importante mantener prestigio en cuanto a nuestra marca. Esta información nos servirá para las valoraciones de los usuarios de sus experiencias o usos de los hospedajes.

### **Consumo de hospedaje**

#### **15. ¿A través de qué medios te comunicas para hacer la reserva de una habitación? Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN.**

Sabemos que nuestro público suele visitar frecuentemente hospedajes de alta rotación (60.60%). Sin embargo, muchos de ellos no suelen hacer una reserva previa, ellos optan por ir directo al hospedaje y consultar si hay disponibilidad al llegar.

Esto confirma que a pesar que hay mucha recurrencia en estos establecimientos, no existe un medio para poder facilitar al usuario asegurarse una habitación o evitarse el mal momento de que no haya disponibilidad.

Este problema confirma que nuestro plan de negocio sería de gran utilidad para estos usuarios ya que solucionará el problema de disponibilidad de habitaciones.



**16. ¿Cuánto es tu gasto promedio por cada vez que usas un hospedaje?**

De los 401 encuestados, el 32.92% gasta un promedio de 41 a 60 soles en un hospedaje. También existe un 27.68% que gasta en hospedaje entre 20 a 40 soles. Con esto deducimos, que los usuarios usan parte de su remuneración mensual en estos establecimientos de hospedajes y que parte de su sueldo está dirigido para el uso recurrente de estos hospedajes.

**17. ¿Con qué frecuencia usas un hospedaje?**

De los 401 encuestados, el 70.58% afirma que acude a un establecimiento de hospedaje entre los que van 1 vez al mes, 2 veces al mes y 4 veces al mes, lo que nos indica que hay una frecuencia de uso habitual; es decir la mayoría de estos usuarios tienen un grado de visita bastante alto en cuanto a hospedajes de alta rotación, lo que confirma que hay una gran oportunidad para nuestro plan de negocio por el grado de recurrencia de estos usuarios.

**18. ¿En qué medios has escuchado o visto publicidad de hospedajes? Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN.**

Los encuestados confirman que han escuchado publicidad de hospedajes de alta rotación por medio de redes sociales o los conocen a través de buscadores como google. Teniendo en cuenta los hábitos de estos usuarios a nivel de consumo en cuanto a establecimientos de hospedaje, podemos confirmar la viabilidad de nuestro plan de negocios sea enfocado a través de web, ya que al conocer que nuestro target está altamente conectado podemos enfocarnos en hacer publicidad a través de medios digitales.

**Conclusiones consumo de hospedaje:**

Uno de los objetivos de la encuesta fue evaluar el consumo de hospedajes de nuestro target. De acuerdo a los resultados, se puede determinar que actualmente los usuarios no suelen hacer reservar para ir a un hospedaje, por lo general ellos llegan al lugar y preguntan si hay habitaciones disponibles. En cuanto a frecuencia de uso, la mayoría de usuarios visita al menos 1 vez al mes un establecimiento de hospedaje. En cuanto a publicidad, los usuarios se han enterado de algún hospedaje por medio de redes sociales.

De acuerdo a estos criterios, se confirma que hay una gran oportunidad para el plan de negocio que queremos realizar, ya que el poder facilitar al usuario contactarse con un hospedaje antes de acudir, representa un ahorro importante de tiempo y al mismo tiempo los planes que ya había previsto no se verán afectados. Del mismo modo, al ser un usuario recurrente en estos establecimientos, nos indica que para este usuario la plataforma sería de gran utilidad, ya que podría revisar disponibilidad de habitaciones desde donde se encuentre contando solo con internet, y esto no es un problema ya que, según los resultados, nuestro target si cuenta con conectividad porque paga un monto mensual de internet.

Finalmente, en cuanto a la publicidad, según el perfil de nuestro cliente, es un usuario que consulta información mediante medios digitales y redes sociales lo que nos confirma publicitar la plataforma del negocio a nivel digital.

### **Incremento de la demanda**

**19. ¿Con qué frecuencia utilizas los mismos hospedajes? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy frecuente y 1 es poco frecuente.**

La frecuencia que los usuarios asisten a un mismo hospedaje (Ver Anexo 14, pregunta 17) del total de encuestados el 22.19% asiste muy frecuente, el 29.93% asiste frecuente, el 32.42% manifestó asistir ni frecuente ni poco frecuente, el 8.48% asiste poco frecuente y el 6.98% rara vez asiste al mismo hospedaje. De lo anterior, se puede inferir que existe un porcentaje de 84.54% de encuestados que utilizan a los mismos hospedajes. Es una oportunidad de poder ofrecer opciones y puedan asistir a nuevos hospedajes, lo cual podría ser una oportunidad para el modelo de negocio propuesto.

**20. En caso seas usuario habitual de un hospedaje y éste no disponible; o si no tienes un hospedaje habitual. ¿Qué tan complicado es para ti encontrar un hospedaje? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy complicado y 1 es poco complicado.**

Para el 41.65% de los encuestados les resulta medianamente complicado el poder encontrar un hospedaje (Ver Anexo 14, pregunta 20) En el mismo sentido, para el 10.72% de los encuestados el de encontrar un hospedaje les resulta muy complicado y al 22.44% de los encuestados les resulta complicado encontrar un hospedaje.

En consolidado tenemos que al 74.81% les resulta desde medianamente complicado hasta muy complicado encontrar un hospedaje. Lo anterior reportaría una oportunidad para el modelo de negocio puesto que para los usuarios les resulta dificultoso el buscar alternativas de alojamientos. Eso puede ser uno de los causantes por qué los usuarios frecuentes usan sus mismos hospedajes. Ello es resultado de la pregunta de investigación anterior.

**21. En caso seas usuario habitual de un hospedaje y éste no disponible; o si no tienes un hospedaje habitual ¿Cómo ubicas un hospedaje? Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN.**

Sobre la pregunta de cómo ubicar un hospedaje o cuando el usuario está buscando un hospedaje se encontró que el 49.88% de los encuestados (Ver Anexo 14, pregunta 21) ubica un hospedaje usando los buscadores (Google), 26.93%, de los encuestados ubica un hospedaje a través de las Redes sociales, 26.93% de los encuestados ubica un hospedaje a través de alguna recomendación, 41.15 % de los encuestados ubica un hospedaje caminando, 24.69% de los encuestados van al hospedaje que conocen. Se puede concluir que el hábito de búsqueda que tienen los usuarios para ubicar sus hospedajes es mediante buscadores tipo google, redes sociales y lo realizan caminando. Ello nos permitirá planificar nuestra publicidad dirigida a los usuarios para el posicionamiento de marca mediante los buscadores tipo google. Asimismo, mediante el uso de otros medios de búsqueda como Redes sociales. Se buscará que los usuarios que buscan sus hospedajes caminando lo hagan usando la plataforma digital. Se hará la publicidad, las piezas gráficas orientadas a que el hábito de consumo (búsqueda) ya es parte del pasado.

**22. ¿Cuáles son los motivos por lo que usarías hospedajes diferentes al que siempre usas? Puedes seleccionar MÁS DE 1 OPCIÓN**

Sobre la pregunta de por qué usarías hospedajes diferentes al que siempre usas se encontró que el 58.35% de los hospedajes lo hace porque no hay disponibilidad de habitaciones constantemente, 32.67% lo hacen porque se encuentra lejos a su ubicación, 26.69% lo hacen porque bajó la calidad del servicio de su actual hospedaje y el 41.40% lo hace para probar nuevas experiencias. Se puede concluir que las razones más preponderantes por la cual las personas usan diferentes hospedajes diferentes son porque su hospedaje habitual no tiene disponibilidad y porque desean probar nuevas

experiencias. Estos dos conceptos sumados a la razón que se encuentra alejado de su ubicación demuestra la necesidad de tener una plataforma que le pueda mostrar alternativas de hospedajes, le permita ver alternativas de nuevas experiencias de uso. Asimismo, la plataforma le va a permitir buscar hospedajes en otros distritos.

**23. En los últimos 12 meses, cuando tuviste la necesidad de ir a un hospedaje y no estaba disponible. ¿Qué porcentaje de veces no llegaste a ir a ningún hospedaje? La respuesta debe estar entre 0 y 100.**

Esta pregunta es muy determinante para saber qué porcentaje de la muestra en los últimos 12 meses no llegó a concluir sus planes de ubicación de un hospedaje dejando de ir a ninguno. La encuesta (Ver Anexo 14, pregunta 23) nos arrojó un promedio del 17.47%. Quiere decir que, de 100 personas, 17 no llegaron a ir a ningún hospedaje, lo cual implica que postergan los planes con su pareja, fueron a tener relaciones en el auto, casa, parque u otro lugar. Si este grupo de usuarios tuviera una herramienta que le permita concluir con sus planes no solo se incrementaría el nivel de satisfacción del usuario sobre el consumo del hospedaje, sino que estaríamos incrementando la demanda del sector de hospedaje no categorizado en un 17.47% de promedio.

**Conclusiones Incremento de la demanda:**

Mediante este análisis se permite demostrar técnicamente que la plataforma va a permitir incrementar la demanda en general de los hospedajes afiliados a la plataforma y generar beneficios a los usuarios de los hospedajes.

Según las encuestas realizadas se demuestra que a los usuarios les resulta dificultoso ubicar hospedajes que no conocen y según su hábito de consumo es a través de vías digitales y lo realizan caminando por la zona en donde quieren pernoctar. La forma cómo buscan los usuarios los hospedajes es a través de buscadores tipo Google, lo cual nos permite orientar nuestras inversiones de marketing digital. Podemos deducir que los usuarios no buscan nuevas opciones es porque tienen un hospedaje habitual o les resulta dificultoso la búsqueda. Ello es una oportunidad de negocio

Los beneficios de incrementar la demanda en el sector de hospedajes no categorizado en un 17.47% puede ser aún más ya que el usuario al tener un nuevo hábito de búsqueda y consumo puede acelerar sus planes a futuro a consumir más frecuente los

hospedajes. Esto es debido a que el usuario consigue su satisfacción o experiencia de sus planes de forma práctica y objetiva

### **Aceptación de propuesta de negocio**

#### **24. ¿Conoces alguna plataforma digital que brinde un servicio similar al explicado?**

Después de explicar la idea del negocio a los encuestados, se consultó a los encuestados si conocían alguna plataforma. De los 401 encuestados, el 88.28% no conoce alguna plataforma digital que brinde un servicio similar al explicado) (Ver Anexo 14, pregunta 24) Este resultado significa que los usuarios no cuentan con una herramienta que le permita ubicar hospedajes, lo cual implica una gran oportunidad de negocio.

#### **25. ¿Qué tanto dirías que te ha interesado el concepto de la idea de negocio? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es me interesa mucho y 1 es no me interesa para nada.**

Según resultados sobre si les interesa el concepto de negocio, el 45.39% indicó que le interesa mucho el concepto de negocio. Asimismo, para el 28.18% le interesa el concepto de la idea de negocio (ver Anexo 14, pregunta 25) Estos resultados comprueban que los usuarios están interesados en la idea de negocio, lo cual significa lo atrayente del negocio.

#### **26. ¿Qué tanto considerarías usar los servicios de esta idea de negocio? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es definitivamente sí lo consideraría y 1 es definitivamente no lo consideraría**

De similar manera, el 78.10% estaría muy interesado en usar los servicios de esta idea de negocio, el otro 15.21% estarían medianamente interesado y el 5.49% estaría poco o nada interesado en usar los servicios (Ver Anexo 14, pregunta 26) Estos resultados demuestran que los usuarios usarán la plataforma para cubrir sus necesidades de ubicación de hospedajes.

#### **Conclusión aceptación de propuesta de negocio:**

Mediante este análisis se demuestra técnicamente el interés y uso de parte de los usuarios hacia la plataforma lo cual determina la aceptación, utilidad y uso de la plataforma.

### **Atributos que más valoran de la plataforma**

27. ¿Qué tan importante es que la plataforma digital sea fácil de usar? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy importante y 1 es poco importante.

28. ¿Qué tan importante es que en la plataforma digital contenga información del hospedaje: teléfono, dirección, fotos, etc.? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy importante y 1 es poco importante.

29. ¿Qué tan importante es que en la plataforma haya muchas alternativas de hospedaje? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy importante y 1 es poco importante.

30. ¿Qué tan importante es que la plataforma digital te permita utilizarla sin que te registres? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy importante y 1 es poco importante.

31. ¿Qué tan importante es que la plataforma digital te permita ver la opinión de otros usuarios sobre cada hospedaje? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy importante y 1 es poco importante.

32. Qué tan importante es que la plataforma digital te ofrezca una amplia gama de fotos de las habitaciones? En una escala del 1 al 5, en el que 5 es muy importante y 1 es poco importante.

### **Conclusión de las respuestas del 27 hasta la 32:**

Los atributos más importantes para la plataforma de ubicación de hospedaje son: (primer porcentaje es muy importante y segundo porcentaje es importante): que la plataforma digital sea fácil de usar (62.34%, 26.68%), que en la plataforma digital contenga información del hospedaje: teléfono, dirección, fotos, etc. ( 75.81 %, 15.96%), que en la plataforma haya muchas alternativas de hospedaje ( 63.34%, 27.18% ), que la plataforma te permita utilizarla sin que te registres ( 53.62 %, 22.69% ), que la plataforma te permita ver la opción de otros usuario sobre cada hospedaje ( 59.60%, 27.43% ), que la plataforma te ofrezca una amplia gama de fotos de las habitaciones ( 78.80%, 14.96% ). Dentro de los atributos más valorados son, que la plataforma te ofrece una amplia gama de fotos de las habitaciones con un 78.80%,

además de la plataforma contenga la mayor cantidad de información: teléfono, dirección, teléfono, etc. con un 75.81%.

**Tabla 4.6: Atributos que más valoran de la plataforma**

	1	2	3	4	5	TOTAL	PROMEDIO PONDERADO
Facil de usar	0.50%	1.50%	8.98%	26.68%	62.34%	401	4.49
	2	6	36	107	250		
Información del hospedaje	0.50%	1.25%	6.48%	15.96%	75.81%	401	4.65
	2	5	26	64	304		
Alternativas de hospedaje	0.75%	0.25%	8.48%	27.18%	63.34%	401	4.52
	3	1	34	109	254		
Ingreso sin registro	3.49%	4.74%	15.46%	22.69%	53.62%	401	4.18
	77	131	43	8	1		
Opinión de los usuarios	1.75%	1.75%	9.48%	27.43%	59.60%	401	4.41
	7	7	38	110	239		
Fotos de habitaciones	0.75%	0.75%	4.74%	14.96%	78.80%	401	4.7
	3	3	19	60	316		

Elaboración: Autores de esta tesis

### **Conclusión atributos que más valoran de la plataforma:**

Este análisis nos permite establecer los principales atributos por el cual el usuario valora de cara a su percepción y cualidades que debe tener la plataforma. Se considerarán esos conceptos para el diseño de la página. Después de las encuestas, el perfil del encuestado considera a las fotos de las habitaciones y a la información completa de los hospedajes como atributos muy importantes que consideran al usar la plataforma digital.

### **Tipo de plataforma: App o Web**

#### **33. ¿Qué medio preferirías para ingresar a la plataforma?**

Del total de encuestados, el 63 % prefieren que sea una plataforma APP a través de las cuales ellos interactúan, el otro 37 % prefieren que sea a través de una página web. El presente resultado implica que se debe desarrollar la plataforma de tipo APP en el cual el usuario pueda ubicar los hospedajes con los atributos que buscan.

### **Otros atributos a considerar**

#### **34. ¿Qué otros atributos esperarías encontrar en la plataforma digital propuesta? La respuesta es OPCIONAL.**

Se hizo una pregunta abierta en la cual se pregunta a los encuestados sobre otros atributos que deben contener en la página y las principales sugerencias son las siguientes:

- Que haya publicidad en la plataforma de shows en night clubs.
- Que la plataforma muestre descuentos que realicen los hospedajes.
- Los usuarios encuentren confidencialidad en la plataforma.
- Que exista la opción donde aparezcan hospedajes que permitan acceder a parejas del mismo sexo sin ningún tipo de restricción.
- Integración con apps de taxi para pedirlo de manera automática.

### **Análisis cruzado de factores**

#### **Atributos más valorados de los hospedajes y habitaciones en base a la dificultad de los usuarios para hallar un hospedaje**

Se ha identificado que el orden de relevancia de los atributos tanto para hospedajes como habitaciones no se ha visto afectado al hacer el desagregado por complejidad de hallar un nuevo hospedaje. Lo que se identificó es que tanto la ubicación del hospedaje como seguridad cobran mayor relevancia para aquellos que les es difícil hallar un nuevo hospedaje, así mismo a nivel de habitaciones el hecho de que se tenga televisión con cable cobra mayor relevancia.

Lo antes expresado hace entender que independientemente de la dificultad de hallar un hospedaje, se priorizan atributos de conveniencia del establecimiento, así como un nivel mínimo de la calidad del servicio que se va a recibir. Esto servirá tanto para la comunicación de los establecimientos que se afilien, así como la priorización de atributos de cada hospedaje en la plataforma.

#### **Perfil de los clientes que presentan estarían dispuestos a utilizar la plataforma**

Las tres cuartas partes de aquellos que aprueban la plataforma presentan un nivel de digitalización intermedia o superior donde se utiliza al menos 3 redes sociales, aplicaciones para contratar servicios o se realizan pagos por internet. Así mismo, el grupo de 26 a 35 años se incrementa 9% cuando se analiza al grupo de los que están interesados por la plataforma llegando a representar poco más de la mitad de los encuestados. Estas variables van a permitir afinar tanto la segmentación que se apliquen a la publicidad, así mismo como la comunicación que se emplee.



De cara a la plataforma, se encuentra que el grueso de los que presentan interés por la plataforma (59%) invierten más de S/ 59 soles en planes de datos por lo que la experiencia que se provea puede presentar cierto grado de riqueza a nivel de interacción y contenido.

### **Recurrencia de los usuarios que presentan aprobación por la plataforma en base a su nivel de digitalización**

Se ha identificado que independientemente del nivel de digitalización, tres cuartas partes de los encuestados presentan interés alto por la plataforma. Lo cual sustenta que el presente plan de negocios apoyará a resolver un problema que está presente en los clientes de estos hospedajes.

De igual manera, tres cuartas partes de los que presentan mayor interés son usuarios de estos hospedajes por lo menos 1 vez al mes. Esto apoya a saber que se tendría recurrencia por parte de aquellos que adopten la plataforma.

### **Atributos más valorados de la plataforma en base al gasto por uso de hospedaje y frecuencia de consumo**

Dos tercios de los usuarios frecuentes de hospedajes realizan una inversión de S/ 60 o menos cada vez que utilizan este tipo de servicio. Así mismo se ve que en aquellos que no utilizan un hospedaje de manera regular, se distribuye de manera equitativa entre los que invierten menos de S/ 60 y los que invierten más de S/ 60.

Los que usan los hospedajes con mayor o menor frecuencia valoran en igual prioridad los atributos de los establecimientos, pero se aprecia que los que tienen menor recurrencia de estos servicios están dispuestos a pagar más en busca de tener mayor calidad en la experiencia que van a recibir. Esto nos permite saber que aquellos usuarios que se tipifiquen como poco frecuentes pueden estar dispuestos a probar hospedajes de mayor ticket al momento de ofrecer los resultados.

### **Atributos más valorados de la plataforma en base a la dificultad de hallar un hospedaje**

La priorización de los atributos de la plataforma se mantiene independientemente de que a los usuarios les sea complicado o no hallar un hospedaje. Lo que se ha identificado es que las fotos de las habitaciones cobran mayor relevancia para los usuarios que tienen mayor dificultad a la hora de buscar un hospedaje. Esto es acorde con lo que los dueños de los

hospedajes que tienen página web indican sobre que las fotos de las habitaciones son muy importantes y que deben reflejar tal cual es el espacio que se oferta. Se considera como un factor relevante a considerar al momento de plantear la plataforma de cara a los usuarios.

### **Tipo de plataforma a desarrollar en base a la digitalización de los clientes**

Se identifica que aquellos que se orientan por una plataforma web presentan un nivel de digitalización mayor que los que prefieren una APP nativa. Siendo los que prefieren web poco más del tercio del total de encuestados, lo cual nos hace evaluar que no solo debemos pensar en un APP nativa sino en una WEB para atender a este público. O en su defecto una sola plataforma que pueda atender a ambos públicos sin perder los beneficios y capacidades de cada propuesta.

### ANEXO 37: Proyección de ingresos año a año por escenario

**Año 2021**

PESIMISTA	5,00%		ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	set	oct	nov	dic	TOTAL
suscripciones	PLAN STAN DARD	10 0 %	7	14	24	41	61	84	111	138	171	208	245	282	<b>1.386</b>
	PLAN VIP	0 %	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
	TOTAL PLAN ES		7	14	24	41	61	84	111	138	171	208	245	282	<b>1.386</b>
Ingresos	PLAN STAN DARD	70	490	980	1.680	2.870	4.270	5.880	7.770	9.660	11.970	14.560	17.150	19.740	<b>97.020</b>
	PLAN VIP	90	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
	TOTAL PLAN ES		490	980	1.680	2.870	4.270	5.880	7.770	9.660	11.970	14.560	17.150	19.740	<b>97.020</b>

Escenario	6,00%		ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	set	oct	nov	dic	TOTAL
Suscripciones	Stand ard	95 %	8	16	27	46	69	96	126	156	194	236	278	320	<b>1.572</b>
	VIP	5 %	0	0	1	2	3	4	6	8	10	12	14	16	<b>76</b>
	Total		8	16	28	48	72	100	132	164	204	248	292	336	<b>1.648</b>
Ingresos	Stand ard	70	560	1.120	1.836	3.240	4.830	6.720	8.820	10.920	13.520	16.640	19.760	22.880	<b>110.400</b>
	VIP	90	0	0	180	270	360	450	540	630	720	810	900	1.080	<b>6.840</b>
	Total		560	1.120	2.016	3.610	5.190	7.170	9.360	11.550	14.240	17.550	20.760	23.960	<b>116.800</b>

				20	80	00	0	80	60	640	80	600	720	84	<b>80</b>
														0	

OPTIMISTA	7,0%		ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	set	oct	nov	dic	TOTAL
suscripciones	PLAN STAN DARD	90 %	8	16	29	50	75	105	138	171	213	259	305	351	
	PLAN VIP	10 %	1	2	3	5	8	11	15	19	24	29	34	39	
	TOTAL PLANES		9	18	32	55	83	116	153	190	237	288	339	390	<b>1.910</b>
Ingresos	PLAN STAN DARD	70	560	1.120	2.030	3.500	5.250	7.350	9.660	11.970	14.910	18.130	21.350	24.570	<b>120.400</b>
	PLAN VIP	90	90	180	270	450	720	990	1.350	1.710	2.160	2.610	3.060	3.510	<b>17.100</b>
	TOTAL PLANES		650	1.300	2.300	3.950	5.970	8.340	11.010	13.680	17.070	20.740	24.410	28.080	<b>137.500</b>

### Año 2022

Pesimista	5%	Renov.	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	set	oct	nov	dic	TOTAL	
suscripciones	PLAN STAN DARD	95 %	238	264	290	316	342	368	394	420	446	472	498	524	550	4.884
	PLAN VIP	5 %	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	78
	TOTAL PLANES															4.962

	PLAN																<b>341</b>
Ingresos	STAN			18.	20.	22.1	23.	25.7	27.5	29.	31.	33.0	34.8	36.6	38.		<b>.88</b>
	DARD	70		480	300	20	940	60	80	400	220	40	60	80	500		<b>0</b>
	PLAN																
	VIP	90		90	180	270	360	450	540	630	720	810	900	990	80	1.0	<b>7.0</b>
																	<b>20</b>
	TOTA																
	L																<b>348</b>
	PLAN			18.	20.	22.3	24.	26.2	28.1	30.	31.	33.8	35.7	37.6	39.		<b>.90</b>
	ES			570	480	90	300	10	20	030	940	50	60	70	580		<b>0</b>

<b>Esperado</b>	<b>6%</b>		Ren	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	set	oct	nov	dic	TOT
			ov.													AL
Suscripciones	Stand	90														5.5
	ard	%	272	301	330	359	388	417	446	475	504	533	562	591	620	26
	VIP	10														
		%	14	17	20	23	26	29	32	35	38	41	44	47	50	402
	Total			318	350	382	414	446	478	510	542	574	606	638	670	5.9
																28
Ingresos	Stand			21.	23.	25.1	27.	29.1	31.2	33.	35.	37.3	39.3	41.3	43.	<b>386</b>
	ard	70		070	100	30	160	90	20	250	280	10	40	70	400	<b>.82</b>
	VIP			1.5	1.8	2.07	2.3	2.61	2.88	3.1	3.4	3.69	3.96	4.23	4.5	<b>36.</b>
		90		30	00	0	40	0	0	50	20	0	0	0	00	<b>180</b>
	Total			22.	24.	27.2	29.	31.8	34.1	36.	38.	41.0	43.3	45.6	47.	<b>423</b>
				600	900	00	500	00	00	400	700	00	00	00	900	<b>.00</b>
																<b>0</b>

<b>Optimista</b>	<b>7%</b>		Ren	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	set	oct	nov	dic	TOT
			ov.													AL
suscripciones	PLAN															
	STAN	85														
	DARD	%	300	332	364	396	428	460	492	524	556	588	620	652	684	
	PLAN	15														
	VIP	%	33	39	45	51	57	63	69	75	81	87	93	99	105	
	TOTA															
	L															
	PLAN															
	ES			371	409	447	485	523	561	599	637	675	713	751	789	6.9
																60



	PLAN VIP	10%	57	61	65	69	73	77	81	85	89	93	97	101	105	996
	TOTAL PLANES			608	644	680	716	752	788	824	860	896	932	968	104	9.672
Ingresos	PLAN STANDARD	70		38.290	40.530	42.770	45.010	47.250	49.490	51.730	53.970	56.210	58.450	60.690	62.930	<b>607.320</b>
	PLAN VIP	90		5.490	5.850	6.210	6.570	6.930	7.290	7.650	8.010	8.370	8.730	9.090	9.450	<b>89.640</b>
	TOTAL PLANES			43.780	46.380	48.980	51.580	54.180	56.780	59.380	61.980	64.580	67.180	69.780	72.380	<b>696.960</b>

Optimista	7%	Renov.	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	set	oct	nov	dic	TOTAL	
suscripciones	PLAN STANDARD	80%	567	601	635	669	703	737	771	805	839	873	907	941	975	
	PLAN VIP	20%	100	109	118	127	136	145	154	163	172	181	190	199	208	
	TOTAL PLANES			710	753	796	839	882	925	968	1.011	1.054	1.097	1.140	1.183	11.358
Ingresos	PLAN STANDARD	70		42.070	44.450	46.830	49.210	51.590	53.970	56.350	58.730	61.110	63.490	65.870	68.250	<b>661.920</b>
	PLAN VIP	90		9.810	10.620	11.430	12.240	13.050	13.860	14.670	15.480	16.290	17.100	17.910	18.720	<b>171.180</b>
	TOTAL PLANES			51.880	55.070	58.260	61.450	64.640	67.830	71.020	74.210	77.400	80.590	83.780	86.970	<b>833.100</b>

Año 2024

Pesimista	5%		Renov.	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	set	oct	nov	dic	TOTAL
suscripciones	PLAN STANDARD	90%	679	710	741	772	803	834	865	896	927	958	989	1.020	1.051	10.566
	PLAN VIP	10%	36	39	42	45	48	51	54	57	60	63	66	69	72	666
	TOTAL PLANES			749	783	817	851	885	919	953	987	1.021	1.055	1.089	1.123	11.232
Ingresos	PLAN STANDARD	70		49.700	51.870	54.040	56.210	58.380	60.550	62.720	64.890	67.060	69.230	71.400	73.570	<b>739.620</b>
	PLAN VIP	90		3.510	3.780	4.050	4.320	4.590	4.860	5.130	5.400	5.670	5.940	6.210	6.480	<b>59.940</b>
	TOTAL PLANES			53.210	55.650	58.090	60.530	62.970	65.410	67.850	70.290	72.730	75.170	77.610	80.050	<b>799.560</b>

Esperado	6%		Renov.	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	set	oct	nov	dic	TOTAL
Suscripciones	PLAN STANDARD	90%	772	809	846	883	920	957	994	1.031	1.068	1.105	1.142	1.179	1.216	12.150
	PLAN VIP	10%	86	90	94	98	102	106	110	114	118	122	126	130	134	1.344
	TOTAL PLANES			899	940	981	1.022	1.063	1.104	1.145	1.186	1.227	1.268	1.309	1.350	13.494
Ingresos	PLAN STANDARD	70		56.630	59.220	61.810	64.400	66.990	69.580	72.170	74.760	77.350	79.940	82.530	85.120	<b>850.500</b>
	PLAN VIP	90		8.100	8.460	8.820	9.180	9.540	9.900	10.260	10.620	10.980	11.340	11.700	12.060	<b>120.960</b>



	TOTAL PLANES									82.43										
				64.730	67.680	70.630	73.580	76.530	79.480											
																				971.460

Optimista	7%	Renov.	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	set	oct	nov	dic	TOTAL
suscripciones	PLAN STANDARD	75% 800	832	864	896	928	960	992	1.024	1.056	1.088	1.120	1.152	1.184	
	PLAN VIP	25% 200	211	222	233	244	255	266	277	288	299	310	321	332	
	TOTAL PLANES		1.043	1.086	1.129	1.172	1.215	1.258	1.301	1.344	1.387	1.430	1.473	1.516	15.354
Ingresos	PLAN STANDARD	70	58.240	60.480	62.720	64.960	67.200	69.440	71.680	73.920	76.160	78.400	80.640	82.880	846.720
	PLAN VIP	90	18.990	19.980	20.970	21.960	22.950	23.940	24.930	25.920	26.910	27.900	28.890	29.880	293.220
	TOTAL PLANES		77.230	80.460	83.690	86.920	90.150	93.380	96.610	99.840	103.070	106.300	109.530	112.760	1.139.940

### Año 2025

10%			4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
Pesimista	5%	Renov.	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	set	oct	nov	dic	TOTAL	
suscripciones	PLAN STANDARD	90% 858	891	924	957	990	1.023	1.056	1.089	1.122	1.155	1.188	1.221	1.254	12.870	
	PLAN VIP	10% 95	99	103	107	111	115	119	123	127	131	135	139	143	1.452	
	TOTAL PLANES		990	1.027	1.064	1.101	1.138	1.175	1.212	1.249	1.286	1.323	1.360	1.397	14.322	

Ingresos	PLAN STANDARD	70		62.370	64.680	66.990	69.300	71.610	73.920	76.230	78.540	80.850	83.160	85.470	87.780	<b>900.900</b>	
	PLAN VIP	90		8.910	9.270	9.630	9.990	10.350	10.710	11.070	11.430	11.790	12.150	12.510	12.870	<b>130.680</b>	
	TOTAL PLANES			71.280	73.950	76.620	79.290	81.960	84.630	87.300	89.970	92.640	95.310	97.980	100.650	<b>1.031.580</b>	

Esperado	6,00%	Renov.	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	set	oct	nov	dic	TOTAL	
Suscripciones	PLAN STANDARD	85%	1.029	1.067	1.105	1.143	1.181	1.219	1.257	1.295	1.333	1.371	1.409	1.447	1.485	15.312
	PLAN VIP	15%	114	121	128	135	142	149	156	163	170	177	184	191	198	1.914
	TOTAL PLANES		1.188	1.233	1.278	1.323	1.368	1.413	1.458	1.503	1.548	1.593	1.638	1.683	1.728	17.226
Ingresos	PLAN STANDARD	70	74.690	77.350	80.010	82.670	85.330	87.990	90.650	93.310	95.970	98.630	101.290	103.950	<b>1.071.840</b>	
	PLAN VIP	90	10.890	11.520	12.150	12.780	13.410	14.040	14.670	15.300	15.930	16.560	17.190	17.820	<b>172.260</b>	
	TOTAL PLANES		85.580	88.870	92.160	95.450	98.740	102.030	105.320	108.610	111.900	115.190	118.480	121.770	<b>1.244.100</b>	

Optimista	7%	Renov.	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	set	oct	nov	dic	TOTAL
suscripciones	PLAN STANDARD	70%	1.001	1.037	1.073	1.109	1.145	1.181	1.217	1.253	1.289	1.325	1.361	1.397	1.433

	PLAN VIP	30 %	334	350	366	382	398	414	430	446	462	478	494	510	526	
	TOTAL PLAN ES			1.387	1.439	1.491	1.543	1.595	1.647	1.699	1.751	1.803	1.855	1.907	1.959	20.076
Ingresos	PLAN STANDARD	70		72.590	75.110	77.630	80.150	82.670	85.190	87.710	90.230	92.750	95.270	97.790	100.310	<b>1.037.400</b>
	PLAN VIP	90		31.500	32.940	34.380	35.820	37.260	38.700	40.140	41.580	43.020	44.460	45.900	47.340	<b>473.040</b>
	TOTAL PLAN ES			104.090	108.050	112.010	115.970	119.930	123.890	127.850	131.810	135.770	139.730	143.690	147.650	<b>1.510.440</b>