| | | |
|---|---|---|
| | **Trabajo de Prácticas Profesionales como Opción de Grado** | |

# PLAN ESTRATÉGICO DE VENTAS DE ALOJAMIENTO


LORENA LIZETH BELLO MENDOZA

Código: 2015127070


Trabajo de grado para optar por el título de profesional que se le otorga


ALDO HERNANDEZ

Tutor de prácticas profesionales

MAURICIO MARTINEZ

Tutor empresarial

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS Y HOTELERAS


SANTA MARTA

2021

# 1) INTRODUCCIÓN

El siguiente proyecto es el producto de la realización de las prácticas profesionales en la empresa **The Dreamer Operations SAS**, empresa en la cual se desempeñó el cargo de Jefe de Recepción durante el transcurso de las prácticas profesionales, en su segunda propiedad, ubicada en el corregimiento de Palomino, La Guajira, Colombia, conocido como The Dreamer Hostel.

Debido a que el cargo desempeñado durante el tiempo de prácticas fue administrativo, le dio la oportunidad al practicante de que, durante el desarrollo de sus prácticas, pudiese llevar al campo laboral todos los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación profesional como Administrador de Empresas Turísticas y Hoteleras, enriqueciendo de esta manera la capacidad del estudiante de enfrentarse a situaciones problemáticas reales de la vida profesional hotelera.

En el desarrollo de las prácticas, se lograron identificar algunas falencias que se realizaban en el desarrollo diario de las funciones del departamento de recepción y reservas, del cual estuvimos a cargo por un periodo de cuatro meses, luego de identificar cada una de ellas se procedió a evaluar cuál de ellas afectan directamente la operación, luego de la evaluación e identificación de dichas falencias, se logró dar propósito a este proyecto y se decidió realizar un **Plan Estratégico de Ventas de Alojamiento.**

## 2) GENERALIDADES DE LA EMPRESA

**The Dreamer Operations SAS,** es una cadena de hostales Colombiana, que ha estado en el mercado hotelero, por un periodo de más de diez (10) años, esta empresa cuenta con una cualidad especial y esta es que, es una empresa de constitución mixta, ya que todas sus sedes están ubicadas en Colombia, pero sus propietarios y accionistas son de nacionalidad extranjera.

Actualmente esta cadena cuenta con cinco (5) propiedades de las cuales dos (2) de ellas se encuentran en operación actualmente, son sus sedes de Santa Marta y Palomino, y tres de ellas se encuentran en proceso de construcción como lo son Bogotá, extension Palomino y San Andres Islas.

### 2.1) ASPECTOS LEGALES, ECONÓMICOS Y ORGANIZACIONALES

**The Dreamer Operation SAS,** es una sociedad anónima simplificada, representada con el **NIT. 901.108.930,** perteneciente a una cadena de hostales legalmente constituida, esta es una empresa que actualmente cuenta con dos (2) propiedades en funcionamiento, la primera de ellas **The Dreamer Hostel Santa Marta** y la segunda **The Dreamer Hostel Palomino.**

**The Dreamer Operation SAS,** es una empresa hotelera, que inicia a comienzos del año dos mil nueve (2009), con su sede principal, que se encuentra ubicada en la ciudad de Santa Marta, Magdalena, Colombia, específicamente en el barrio Los Trupillos Mamatoco, siendo en ese entonces uno de los primeros hostales de la ciudad de Santa Marta, este era reconocido por ser un hostal de turismo receptivo, dandole asi la oportunidad a turistas de nacionalidad extranjera de alojarse en un establecimiento en el cual podrían relacionarse con otros viajeros y obtener el servicio de alojamiento a un módico precio.

Desde entonces es una de las cadenas de hostales más reconocidas de la ciudad de Santa Marta. En la actualidad la empresa cuenta con dos sedes, una en Palomino, La Guajira, Colombia y otra en la ciudad de Santa Marta, como se mencionó anteriormente. Adicional a estas dos sedes que se encuentran en funcionamiento, **The Dreamer Operations SAS**, está trabajando en la expansión de su proyecto de Palomino y en la construcción de dos sedes nuevas, una de ellas ubicada en San Andrés Islas, con planes de apertura para Abril del año dos mil veinte y dos (2022) y otra en la ciudad de Bogotá.

**The Dreamer Operations SAS**, en su sede de Palomino cuenta con una planta de trabajo conformada por veinte y dos (22) empleados, los cuales están distribuidos por departamentos, de la siguiente manera:

**Camarería:** Un (1) Ama de Llaves, Cuatro (4) Camareras.

**Mantenimiento:** Un (1) Jefe de Mantenimiento, (2) Auxiliares de Mantenimiento.

**Compras:** Un (1) Jefe de Compras.

**Contabilidad:** Un (1) Revisor Fiscal, Un (1) Auditor de ingresos, Un (1) Auditor Nocturno, Un (1) Auxiliar Contable.

**Recursos humanos:** Un (1) Jefe de Recursos Humanos.

**Administración:** Un (1) Gerente General, Un (1) Auxiliar Administrativo, Un (1) Administrador de propiedad.

**Marketing:** (1) Jefe de Marketing Digital.

**Reservas:** Un (1) Jefe de Recepción y reservas, Tres (3) recepcionistas.

**Alimentos y bebidas:** Un (1) Jefe de alimentos y bebidas, Un (1) Mesero, Un (1) Chef Ejecutivo, Un (1) Jefe de Cocina, Dos (2) cocineros, Dos (2) Stewards.

## 2.2) FILOSOFÍA INSTITUCIONAL.

### MISIÓN

Nuestra misión es brindar a nuestros huéspedes un servicio de hospitalidad de alta calidad, en el cual puedan tener una experiencia cultural y gastronómica propias de las culturas en las cuales se encuentran nuestros establecimientos.

### VISIÓN

Nuestra visión es ser una de las mejores cadenas de servicios hoteleros de Colombia, expandir nuestra marca a diferentes lugares del país y ser reconocidos a nivel nacional e internacional, como una cadena hotelera de alta calidad.

# 3) INFORMACIÓN DEL TRABAJO REALIZADO

## 3.1.) DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO.

Las prácticas fueron realizadas en The Dreamer Hostel Palomino, hostal ubicado en Palomino, La Guajira, Colombia.

Palomino es un corregimiento del municipio de Dibulla, se encuentra ubicado a dos horas de la ciudad de Santa Marta. Es un destino turístico conocido por su playa, la cual es el lugar perfecto para practicar deportes tales como Surf y Body Surf, por las características de sus olas. Adicionalmente en Palomino también se pueden desarrollar actividades como Tubing por el río Palomino, cabalgatas, caminatas ecológicas y visita a pueblos indígenas, entre otras actividades.

En cuanto al área de trabajo, esta propiedad cuenta con tres (3) recepcionistas bilingües, los cuales cumplen con las siguientes funciones:

- Recibimiento de los clientes.
- Realizan los check ins y check outs.
- Brindan la información turística de actividades y sitios de interés a los huéspedes.
- Realizan las reservas directas.
- Reservan transportes y tours.
- Realizan cuadres de caja diarios.
- Generan el reporte de compras.
- Generan el reporte de ingresos y ventas diarias.
- Realizan el reporte de entrada y salida de huéspedes para contención del covid.

La labor principal del practicante en esta área de trabajo, era velar por que el desarrollo de las tareas de los recepcionistas se realizará de manera correcta, puntual y cumplir con las metas propuestas por los superiores. Que los recepcionistas cumplieran con su horario laboral y que desarrollaran con plenitud todas las tareas asignadas y que pudieran culminarlas durante su jornada laboral, también brindar apoyo en atención al cliente y atender a solicitudes y situaciones que los recepcionistas no podrían controlar.

En el área laboral se contaba con dos computadoras, y el bpms utilizado en esta empresa era Lobby, el cual es un sistema hotelero que cuenta con un calendario de reservas, centro de inventario y pos para ventas.

## 3.2) DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES ASIGNADAS.

Al practicante le fueron asignadas funciones específicas del área de reservas y recepción durante el desarrollo sus prácticas profesionales, pero al pasar el tiempo se le fueron asignando nuevas tareas y funciones, para fomentar el enriquecimiento del aprendizaje durante este proceso. Las funciones que fueron asignadas son las siguientes:

- **Realización de horarios laborales:** Era función del jefe de reservas la organización y elaboración del horario laboral mensual para el equipo de recepción.
- **Revenue:** Manejar las tarifas que se darían en las diferentes temporadas, se debía elegir estratégicamente las tarifas y realizar su posterior publicación en OTAS, Myallocator y página web de la empresa.
- **Diligenciamiento del Set Competitivo:** Se debía realizar de manera semanal el Set Competition, el cual se trataba de realizar un estudio de mercado, por medio de las tarifas de los principales competidores, para poder identificar la mejor tarifa para la propiedad de The Dreamer Hostel Palomino.
- **Control de contraseñas y cuentas del establecimiento:** El practicante tenía la responsabilidad de controlar y actualizar las contraseñas de las plataformas y aplicaciones usadas por el hostal.
- **Actualización diaria de tarifas:** El practicante tenía como responsabilidad establecer las tarifas semanales y sus actualizaciones diarias, tanto en la página web del hostal como en las otas como booking, hostelworld, airbnb, etc, a través de Myallocator.
- **Elaboración de reportes semanales y mensuales:** El practicante debía enviar reportes semanales al gerente general de la empresa y un reporte mensual del área de recepción, con los puntos a tratar en las reuniones con los socios.
- **Reuniones quincenales:** El jefe de recepción era el encargado de atender a las reuniones de rrhh, de gestión gerencial y reuniones quincenales de su área.

# 4) PROPUESTA

Este proyecto tiene como finalidad desarrollar un **Plan estratégico de ventas de alojamiento,** para ayudar a la empresa a reforzar y redireccionar los procesos de ventas por canales directos y el registro de los ingresos por estas ventas, también se busca generar un aumento representativo de las ventas para el hostal.

Se llegará al aumento de las ventas por medio de una estrategia de diversificación, la cual ayudará al hostal a llegar a nuevos nichos de mercado, generando así un aumento de reservas y nuevos clientes, se registrará al establecimiento en nuevas otas para alcanzar este propósito.

También se busca por medio del plan estratégico de ventas organizar y coordinar los procesos de la realización de las ventas, es decir que al momento de realizar una venta esta se ingrese en el bpms hotelero y se relacione el pago de la venta a la reserva, ya que esta fue una de las falencias de procesos encontradas en el tiempo de desarrollo de las prácticas.

## 4.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA.

**Plan Estratégico de Ventas de Alojamiento.**

## 4.2 DIAGNÓSTICO.

Durante el desarrollo de las prácticas profesionales se tuvo la oportunidad de identificar los procesos que tenían un buen desarrollo dentro del departamento de recepción y reservas, los cuales debían solamente seguir su flujo de trabajo porque estos se realizaban de manera correcta y se culminaron en los tiempos estipulados por el empleador, procesos tales como registro de huéspedes, manejos de inventarios, control del pos de alimentos y bebidas, facturación y registros de egresos.

Por otra parte, también se logró identificar los procesos que tenían falencias y que generaban un retroceso en la operación diaria del hostal, una de estas y la razón por la cual se elabora este proyecto, es el registro de ventas de alojamiento obtenidas por medio de los canales de reservas directas.

Esto se daba debido a que el departamento de reservas no contaba con un control de registro de ingresos de dinero por canales directos de sus ventas de alojamiento, tampoco cuenta con una estrategia de ventas por medio de redes sociales, estos detalles mencionados anteriormente generaban en la mayoría de los casos overbooking para el establecimiento y conflictos en el departamento de recepción y reservas.

## 4.3 PLANTEAMIENTO O IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA (MÁX 3000 CARACTERES.)

A continuacion se hara una descripcion especifica de los aspectos que se buscan mejorar con la creación de este proyecto, actualmente en la compañía The Dreamer Hostel, se usan diversos canales para las ventas del servicio de alojamiento, el primer problema que se pudo identificar es que los canales de reservas directas como lo son WhatsApp, Instagram, Facebook y la Pagina Web del establecimiento se saturan de mensajes y solicitudes.

Esta saturación se da debido a que no hay plan específico de respuestas predeterminadas para las cotizaciones y tampoco hay proceso para darle manejo a las diferentes solicitudes del cliente, causando así que los recepcionistas quienes son los encargados de responder a las solicitudes de los clientes, tengan que redactar toda la información en el momento en el cual llegan los mensajes y al mismo tiempo atender a la operación diaria del establecimiento.

En cuanto a las ventas por otros canales, diferentes a las propias de la compañía encontramos las OTAS, tales como Booking.com, Hostelworld y Airbnb, con este tipo de agencias se manejan promociones y descuentos los cuales generan una caída en las ventas directas con el hostal, debido a la configuracion erronea de las tarifas por este tipo de agencias, por eso se debe elaborar el plan estratégico para dar manejo a este tipo de promociones y así mitigar la migración de los clientes a estos canales de ventas.

## 5. JUSTIFICACIÓN

Para un establecimiento de turismo en el cual su principal objetivo es prestar el servicio de hospedaje, las ventas de alojamiento serán el principal recurso de ingresos monetarios, por eso es importante para cualquier empresa de alojamiento tener un plan de ventas con el cual puedan asegurar ingresos diarios por su operación.

Porque realizamos un Plan Estratégico de Ventas de Alojamiento, esto debido a que con la venta del servicio de alojamiento se garantiza una mayor probabilidad de ventas para otros departamentos de establecimiento tales, como, alimentos y bebidas, servicios de tours y servicios varios.

Este Plan Estratégico de Ventas de Alojamiento, se desarrollará en base a unos referentes teóricos fundamentados para el aumento de ingresos por venta, asegurando así que con su aplicación The Dreamer Hostel obtenga un aumento de los ingresos que anteriormente recibía por este concepto.

# 6. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Plan Estratégico de Ventas de Alojamiento para la empresa The Dreamer Operations, que sea aplicable y funcional.

## 6.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar las tareas del área de recepción para lograr identificar las fallas que afectan los procesos de ventas.
- Examinar las teorías de diversificación y planeación de ventas para aplicarlas en el Plan Estratégico de Ventas que se desea elaborar .
- Realizar un estudio del área de recepción en general para identificar las fortalezas y debilidades del departamento, para así poder encontrar los puntos a mejorar o reforzar.

# 7. REFERENTES TEÓRICOS

Ayala Sanchez en el año 2000, afirmó, que un plan es un conjunto coherente de metas e instrumentos que tienen como fin orientar las actividades humanas en cierta dirección de manera anticipada.

Trece años antes, se define la palabra estrategia como un proceso a través del cual una organización formula objetivos  y está dirigido al logro de los mismos, la estrategia es el cómo y la vía para el logro de los objetivos, es la mezcla de recursos y habilidades, según K. J. Halten (1987).

Por otra parte, la Asociación Americana de Marketing afirma que las ventas, son el proceso personal o impersonal, por el que el vendedor comprueba, activa y satisface, las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos.

Como referentes teóricos de este proyecto se encontró una tesis de grado elaborada en el año 2018, por Gloria Ramirez y Jennifer Santacruz, las cuales elaboraron un Plan Estratégico para el Hotel Waira, el cual se encuentra ubicado en Leticia - Amazonas, en el cual elaboran un plan de operación para todos los procesos elaborados en el hotel, debido a que en años anteriores a la elaboración de dicho proyecto, todos los procesos y tareas eran desarrollados de forma empírica, con este proyecto los autores buscaban el mejoramiento continuo de los procesos y el buen funcionamiento del establecimiento.

En cuanto a un referente internacional, encontramos el Plan Estratégico de Marketing para el Hotel Pucará, ubicado en Ecuador, el cual fue elaborado por Alicia Agila, con el desarrollo de este plan la autora buscaba posicionar al Hotel Pucará, como uno de los mejores de la provincia en la cual se encuentra ubicado y también generar mayores ingresos por ventas para el establecimiento por medio de la captación de la atención del mayor número de viajeros del área.

## 8. PLAN DE ACCIÓN

1. **Estrategia de Planeación de Ventas:** Esta primera estrategia se enfocó en la disminución del tiempo de espera de los posibles clientes, esta consiste en planear la información que se le brindara al cliente para cerrar las ventas.

   Esta se logrará con la elaboración de unos textos informativos, acerca de, las instalaciones del Dreamer Hostel, sus características, los servicios que se prestan y cuales están incluidos con el pago del valor del alojamiento y cuáles no. Para que cada vez que un posible cliente se contacte con el establecimiento por medio de sus líneas de ventas directas, el personal de recepción disminuya los tiempos de respuesta a los posibles clientes, con el uso de estos textos informativos.

   Información Pasadias: El pasadía tiene un valor de 80.000 mil pesos por persona, de los cuales 50.000 mil pesos, son consumibles en bar y restaurante según tu preferencia, contamos con piscina, bar, restaurante, tenemos salida a la playa 2 min caminando, parqueadero, duchas y baños. Desde las 10 am hasta las 5 pm. Para niños de 5 años en adelante, el pasadía tiene un valor de 50.000 mil pesos, de los cuales 30.000 mil pesos son consumibles en alimentos y bebidas, y 20.000 mil pesos de uso de piscina e instalaciones.

   Habitaciones privadas aire: Habitaciones privadas con aire acondicionado, cama doble, baño privado, terraza, hamaca y estación de té y café.

   Habitaciones privadas ventilador: Habitaciones privadas con ventilador, cama doble, baño privado, terraza, hamaca y estación de té y café.

   Dormitorio aire acondicionado: Dormitorio femenino, compartido de 6 pax, aire acondicionado, 8 camas tipo literas, baño interno, terraza y hamaca.

   Dormitorio aire acondicionado: Dormitorio mixto, compartido de 8 pax, aire acondicionado, 8 camas tipo literas, baño interno, terraza y hamaca.

   Dormitorio ventilador: Dormitorio mixto, compartido de 8 pax, ventilador, 8 camas tipo literas, baño interno, terraza y hamaca.

   ¿Que incluye el valor del alojamiento? El pago incluye el alojamiento, uso de instalaciones comunes, contamos con, parqueadero, bar, restaurante, conexión wifi y piscina. Comidas y bebidas se manejan a la carta y su pago es por separado, nuestro menu icarta.co/dreamer-palomino

2. **Estrategia de Diversificación:** Esta segunda estrategia, está enfocada en el crecimiento de los nichos de mercados del Dreamer Hostel, con ella se busca llegar a clientes potenciales y crear nuevo público para el establecimiento, esta se hará por medio de inscripción del establecimiento a las diferentes OTAS, logrando así llegar a nuevos países y ganar reconocimiento a nivel internacional.

   Se quiere llegar a cinco nuevas OTAS, en un plazo de 4 meses. Para esto se crea el siguiente Plan de Acción Mensual

   **Mes 1: Registro Canal de Venta Agoda.**

   Agoda.com es una agencia de reservas de hoteles, esta es mayormente usada y reconocida en el continente asiatico, un mercado nuevo para el destino Palomino, mercado el cual se quiere captar, por eso en el primer mes de acción de nuestro plan se elaborará el registro en esta NOTA.

   El primer paso será ingresar a la página de agoda.com, iniciar el proceso de inscripción dando click en el botón <List your place> y luego <Create your account> para esto será necesario la información legal del establecimiento, fotos de buena calidad de las habitaciones e instalaciones, descripción de las habitaciones, y por ultimo ingresar las formas de pago para el alojamiento.

   **Mes 2: Registro de Airbnb.**

   Airbnb es un mercado comunitario por medio del cual las personas pueden reservar alojamiento y ofrecer el servicio de hospedaje, a precios más económicos que otras agencias, una de las plataformas más reconocidas para el Bed and Breakfast.

   Actualmente Dreamer Hostel, cuenta con una cuenta de airbnb, pero esta no está configurada para la recepción de reservas, por lo tanto en el plan de acción del segundo mes, lo que se realizará es la configuración de las tarifas de esta plataforma, el método de pago y el la elaboración del número de noches que se pondrán disponibles en esta agencia.

   Con esta inscripción se busca llegar a clientes potenciales para largas estadías, y la venta del segundo servicio por medio de esta plataforma como lo sería el servicio de desayuno, aumentando así de manera potencial los ingresos de un segundo departamento como lo es Alimentos y Bebidas.

   **Mes 3: Inscripción Despegar.**

   Despegar es una agencia originalmente de Argentina, con presencia en más de 21 países a nivel mundial y es una de las más grandes de América. Esta

se caracteriza por su completa oferta, ya que por medio de ella se pueden encontrar albergues, hoteles, vuelos y restaurantes.

Esta inscripción se realizará en el mes tres de este plan de acción, para llegar al mercado específicamente Europeo, principalmente Argentina y España. Para iniciar con esta inscripción se deberá enviar la solicitud vía email a un agente de despegar, en donde se especifique las características del alojamiento y así poder proceder con la creación del establecimiento en la plataforma.

**Mes 4: Inscripción LonelyPlanet.**

LonelyPlanet es una guía virtual de viajeros, utilizada mayormente por viajeros solos, los cuales, buscan en esta guía web, información acerca de los diferentes destinos, tales como mapas, hostales, hoteles, actividades, experiencias, entre otros.

Con la inscripción en esta plataforma se busca llegar a Solo Travelers, que en su mayoría buscan hostales como su tipo de alojamiento, ya que, le permiten la interacción con otros viajeros de su tipo, lo cual sería un plus para Dreamer Palomino, si bien los clientes no pueden reservar por este portal, esto es un plus para el establecimiento, ya que al registrarnos en esta plataforma, redireccionaremos a los clientes a nuestra propia página web, ganando así más dinero debido a que evadimos el pago de comisiones.

# 9. RESULTADOS OBTENIDOS

Con el desarrollo y aplicación de este plan se busca, en primer lugar mejorar los procesos de recepción en cuanto a las ventas directas y los tiempos de respuesta, llegar a los cuatros tipos de mercados nuevos, que se mencionan en la estrategia de diversificación y en los cuatro meses del plan de acción y por último generar el aumento sustancial de los ingresos por las ventas del servicio de alojamiento.

Estos resultados serán palpables durante los cuatro meses de aplicación del plan estratégico y también se espera la continuación de estos resultados a largo plazo.

# 10. AUTOEVALUACIÓN

Durante el transcurso del periodo de prácticas la compañia, brindo la oportunidad al practicante, de poder, poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante el proceso de su formación académica, además le brindó la oportunidad de encarar situaciones problemáticas reales de la operación diaria de un establecimiento de hospedaje, esto ayudó al practicante a aprender nuevas estrategias ante la solución de problemas y a generar experiencia en el área de atención y servicio al cliente.

Junto al tutor empresarial de prácticas profesionales, se tuvo la oportunidad de acceder a información sobre los estudios de los competidores directos y a la interpretación de los mismos, también el practicante hizo parte de la toma de decisiones del área de recepción.

En cuanto al área personal, el practicante pudo identificar durante el proceso de prácticas, las áreas o procesos de su formación en los cuales debe profundizar sus estudios para corregir sus falencias y fortalecer sus habilidades.

# 11. RECOMENDACIONES GENERALES

Se recomienda a la compañía The Dreamer Operations SAS, a mejorar el área en el cual se desarrolla la operación de recepción, mejorar aspectos de comodidad para los recepcionistas, para que estos realicen sus labores en un área más cómoda y adecuada para las largas jornadas de trabajo.

También se le recomienda a la compañía, realizar pequeñas reestructuraciones de este plan en la parte de ventas directas, si se desea aplicar en alguna de sus otras propiedades, ya sea, San Andres, Santa Marta o Bogotá, debido a que este está elaborado a su propiedad de Palomino.

# 12. CONCLUSIONES.

Para dar terminación a este informe de prácticas, se agradece a la compañía The Dreamer Operations SAS, por acoger al practicante para poner en práctica su formación profesional y por brindar las herramientas necesarias para el desarrollo de este proyecto. Proceso que tuvo como resultado este Plan Estratégico de Ventas de Alojamiento, que será útil para la compañía, su operación diaria y la generación de ingresos.

# 13. BIBLIOGRAFÍA


https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/976/BAA-Spa-2017-Formulaci%F3n%20de%20un%20plan%20estrat%E9gico%20para%20el%20hotel%20Waira_Trabajo.pdf;jsessionid=B1DDBF9BD6531AF8C83BE1D81734A531?sequence=1

https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/1053/1/ELABORACION%20DE%20UN%20PLAN%20ESTRATEGICO%20DE%20MARKETING%20PARA%20EL%20HOTEL%20PUCARA%20DEL%20CANTON%20CELICA%20PROVINCIA%20.pdf

http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf

https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v14n3/art05.pdf