

Plan de Negocio para Start Up (FiVel) de Gestión de Solicitudes en Hoteles-Neiva Huila

Claudia Patricia Villarreal Cardenas

Yoli Alexandra Campo Martínez

Asesor:

Msc. Andrés Felipe Millán Cifuentes

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Básicas Tecnología e Ingeniería – ECBTI

Maestría en Gestión de Tecnología de Información

2023

Dedicatoria

Dedicamos el presente trabajo de grado a Dios y la Virgen por permitirnos iniciar este proceso formativo que sin lugar a duda será de gran aporte a nuestra vida profesional, a cada uno de los miembros de nuestra familia por su permanente apoyo, amor y comprensión.

A nuestros hijos, quienes permanentemente nos apoyaron contribuyendo con su motivación incondicional a lograr las metas y objetivos propuestos.

Agradecimientos

Agradecemos de forma especial al docente Andres Felipe Millan Cifuentes, quien siempre con disposición y voluntad nos brindó las observaciones y ajustes necesarios que debíamos realizar al proyecto, dando de esta forma una estructura lógica y coherente con el objetivo propuesto para el mismo.

A cada uno de los docentes, que hicieron parte del proceso formativo de la maestría por su esfuerzo constante para lograr brindarnos nuevos conocimientos y que éstos fueran aplicados a nuestro entorno laboral. A todos infinitas gracias.

Resumen

Según la GEM los índices de emprendimiento ubican a Colombia como uno de los países más alto indicador en este aspecto, la transformación y disrupción digital a la que han llegado las distintas compañías ha sido la clave de la supervivencia; sin embargo, con la apertura económica poco a poco los centros de comercio vuelven a dar atención presencial.

Siendo así, el sector hotelero presenta oportunidades de negocio que podrían propulsar a este gremio a considerar su interés en las tecnologías de la información que actualmente las empresas y diferentes sectores empiezan a abordar; es por ello que se ha identificado y analizado la necesidad de gestión adecuada de las solicitudes de los comensales, con el fin de generar eficiencias en los procesos dentro de los establecimientos.

Lo anterior revela una necesidad perceptible en el uso de las TIC como recurso para automatizar procesos relacionados a estos establecimientos y que permitan optimizar la gestión interna de las actividades requeridas.

Palabras Claves: Innovación, agilidad, emprendimiento, comercio, Latinoamérica.

Abstract

According to the GEM, entrepreneurship indices place Colombia as one of the countries with the highest indicator in this regard. The digital transformation and disruption that different companies have reached has been the key to survival; However, with the economic opening little by little, the centers of commerce return to providing face-to-face attention.

Thus, the hotel sector presents business opportunities that could propel this union to consider its interest in information technologies that companies and different sectors are currently beginning to address; That is why the need for adequate management of diners' requests has been identified and analyzed, in order to generate efficiencies in the processes within the establishments.

The foregoing reveals a perceptible need in the use of ICT as a resource to automate processes related to these establishments and to optimize the internal management of the required activities.

Keywords: Innovation, agility, entrepreneurship, trade, Latin America

Tabla de Contenido

Introducción	12
Planteamiento del Problema.....	13
Definición del Problema.....	13
Justificación.....	17
Objetivos	19
Objetivo General	19
Objetivos Específicos	19
Metodología	20
Modelo Metodológico	20
Estado del Arte	23
Análisis del Entorno	23
Presentación de Resultados	25
Análisis del mercado	25
<i>Identificación del Problema</i>	25
Identificación Segmento Potencial del Cliente	32
<i>Validación del Cliente</i>	34
<i>Validación de Hipótesis</i>	34
Comparativo – investigación comparativa.....	43
Cuadro Estratégico y Análisis Comparativo	43
OpenTable	43
Tripleseat.....	43
SixPlus.....	43
Propuesta de valor	46

Definición de la Propuesta de Valor.....	46
<i>Productos y Servicios:</i>	47
<i>Aliviadores:</i>	47
<i>Generadores de Alegrías:</i>	47
Evaluación Propuesta de Valor	48
<i>Factor Diferenciador:</i>	48
<i>Propuesta de Valor a los Hoteles</i>	49
<i>Propuesta de Valor a los Huéspedes</i>	49
Test de Usabilidad o Test de Guerrilla.....	50
Prioridades o Producto Mínimo Viable y “Road Map”	53
Diseño del Producto Digital	53
Validación de la Oferta.....	57
Análisis del Modelo de Negocio	63
Análisis Modelo de Negocio Canvas	63
Análisis Económico Modelo de Negocio.....	65
Conclusiones	73
Trabajos futuros.....	75
Referencias	76
Apéndices	78

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Reporte Actividad Económica Sectores</i>	15
Tabla 2 <i>Identificación Segmento Potencial de Cliente</i>	28
Tabla 3 <i>Ficha de diseño de experimento o validación 1.</i>	35
Tabla 4 <i>Ficha de diseño de experimento o validación 2.</i>	36
Tabla 5 <i>Ficha de diseño de experimento o validación 3.</i>	37
Tabla 6 <i>Ficha de diseño de experimento o validación 4.</i>	38
Tabla 7 <i>Ficha de diseño de experimento o validación 5.</i>	39
Tabla 8 <i>Ficha de diseño de experimento o validación 6.</i>	40
Tabla 9 <i>Validación Hipótesis</i>	41
Tabla 10 <i>Cuadro estratégico comparativo</i>	43
Tabla 11 <i>UX Test Hotel Casa Pablo</i>	50
Tabla 12 <i>UX test Hotel Sulicam</i>	51
Tabla 13 <i>UX Test Hotel Rosales</i>	52
Tabla 14 <i>CANVA</i>	63
Tabla 15 <i>Tasa Interna de Retorno y Valor Presente Neto</i>	69
Tabla 16 <i>Planes FiVeL</i>	70

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Lean Start-Up</i>	22
Figura 2 <i>Journey Map</i>	26
Figura 3 <i>Tarjeta Persona Restaurante</i>	30
Figura 4 <i>Tarjeta Persona Descripción</i>	31
Figura 5 <i>Propuesta de valor restaurante</i>	32
Figura 6 <i>Propuesta de valor hotel</i>	33
Figura 7 <i>Curva de valor</i>	44
Figura 8 <i>Cruce Propuesta de Valor</i>	46
Figura 9 <i>Prototipado #1</i>	54
Figura 10 <i>Prototipado #2</i>	54
Figura 11 <i>Prototipado #3 Método de pago sobre el pedido realizado</i>	55
Figura 12 <i>Prototipado #4 Estado del pedido</i>	55
Figura 13 <i>Prototipado #5 Estado general</i>	56
Figura 14 <i>Prototipado #6 orden de pedidos</i>	56
Figura 15 <i>Grupo de Facebook</i>	58
Figura 16 <i>Publicación en Grupo de Facebook</i>	58
Figura 17 <i>Publicación Google ADS</i>	60
Figura 18 <i>Estadística de interacción FiVeL</i>	61
Figura 19 <i>Diagrama de desglose</i>	61
Figura 20 <i>Proyección de Ventas</i>	67
Figura 21 <i>Pronóstico</i>	67
Figura 22 <i>Flujo de Caja</i>	68
Figura 23 <i>Análisis de Costos</i>	69

Figura 24 <i>Pronóstico de Ventas</i>	71
Figura 25 <i>Flujo de Caja y Financiación</i>	72

Lista de Apéndices

Apéndice A <i>Guion de la Entrevista</i>	78
---	----

Introducción

El presente trabajo de grado representa el proceso de análisis sobre la necesidad que enfrenta la administración de los hoteles sobre la toma de decisiones estratégica basada en resultados de procesos de gestión.

Siendo así, la necesidad apertura la oportunidad de incorporar las tecnologías de la información al sector hotelero y por ende se realiza la propuesta sobre el plan de negocios con una oferta de valor que brinde autogestión y a su vez toma de decisiones basada en datos reales sobre la gestión de solicitudes de hoteles.

El plan de negocios contempla el cumplimiento de la satisfacción tanto de clientes o usuarios finales de los hoteles, y a su vez la prestación del servicio, de los administradores o propietarios de los establecimientos. Lo anterior debido a que la iniciativa plantea por medio de usos de tecnologías de la información y las comunicaciones, automatizar procesos que proporcionen mayor satisfacción a los clientes finales, desde la reserva del restaurante hasta la solicitud de la cuenta al finalizar la visita en el establecimiento. Siendo así, el aplicativo permitiría a los propietarios de restaurantes tener acceso a métricas de éxito que proporcionen visibilidad del rendimiento o efectividad de los procesos internos del restaurante, es decir, reducir el índice de equivocaciones en los pedidos, tiempo de atención para la toma de estos en las mesas y aseguramiento de capacidad en fechas especiales para los comensales.

La iniciativa conlleva una serie de actividades previas que son claves en el descubrimiento de la viabilidad del plan de negocios, por lo cual se hace necesario segmentar el trabajo en etapas que permitan realizar el análisis del mercado, sectores que abarcaría la solución, tipo de clientes que beneficiaría, entre otros; que permite observar detenidamente el panorama de las ciudades en el planteamiento y su vez la efectividad a nivel financiero y tecnológico para los interesados.

Planteamiento del Problema

Definición del Problema

Actualmente, la sociedad enfrenta cambios en todos los aspectos, sin embargo, centrándose en la tecnología, la transformación y disrupción digital a la que han llegado las distintas compañías ha sido la clave de la supervivencia, en este caso, los restaurantes han optado por implementar tecnologías básicas con el fin de llegar a sus clientes en lapsos de cuarentenas donde los usuarios no pueden acercarse a los establecimientos por decretos o por temor a tener contacto con otros seres humanos y contraer la enfermedad; sin embargo, con la apertura económica poco a poco los centros de comercio vuelven a dar atención.

Ahora bien, el sector turístico que envuelve a hoteles, restaurantes y bares en Colombia dependen de la atención de su personal hacia los clientes, razón por la cual el contacto entre humanos aumenta con ello la probabilidad de contagios y sumado a lo anterior, se dan errores en la toma de los pedidos, tiempos de atención a la mesa, adicionales y tiempos de espera en las solicitudes de los clientes, entre otros errores que pueden llevar a la pérdida de su audiencia e insatisfacción del servicio, lo cual arroja una baja efectividad del proceso de negocio que con lleva a la pérdida de clientes. (Colombia, 2020).

Sin lugar a duda, la difícil situación por la que atraviesa el mundo en una crisis de salud en donde la herramienta más poderosa (el internet) se ha convertido en un importante medio y herramienta de concertación de acciones de negocio con respecto a la comercialización de bienes o servicios. Es así, como (semana 2021) en su artículo “acceso a internet en Colombia se aceleró durante la pandemia” establece que se está viendo reflejada en un creciente aumento de usuarios, que en los últimos años ha ascendido en una cifra de 1.966,5 millones, lo que representa un 28.7% de la población mundial.

De otro lado, según Federic Marimon Viado (2011) afirma que uno de los sectores que más ha mostrado dinámica económica con en esta modalidad tanto de compra como de comercialización es la alimentación, sosteniendo participación de hasta un 19.3% de sus usuarios en estas plataformas digitales. Muchas empresas cuyas actividades económicas se centran en Internet y “e-comerse”; han logrado conquistar un interesante espacio en el mercado, contrario a otros establecimientos que solo centran sus modelos de venta en una forma tradicional, viéndose gravemente afectadas toda vez que su competencia conquista los corazones y las necesidades de las personas.

Éste fenómeno tradicional sostiene una gran tendencia a no evolucionar y por tanto delimitar un target que se encuentra habido de innovación, pero sobre todo de cambios que contribuyan a la practicidad de sus actividades diarias. Sin embargo, es necesario identificar que, aunque existe población que no cuenta con acceso a herramientas tecnológicas o internet, sin embargo, la actual crisis mundial ha permitido que se cubra más la población que sin ser nuestro mercado objetivo; si es considerada población objeto de estudio.

Las constantes exposiciones a las que se tiene que someter las personas por cuenta de una pandemia que afecta gravemente la salud de las personas, así como también las restricciones a las que se deben enfrentar al no lograr ingresar a un establecimiento de comercio del sector alimenticio. Hace que sin lugar a dudas el ser humano se exponga de sobre manera a una grave afección de salud bien sea física o mental y que por tanto sea lo virtual la opción más viable.

De otro lado, en consecuencia, de una pandemia que azotó al mundo entero, los restaurantes no son la excepción, sin embargo, es uno de los sectores que mayor sostiene crecimiento; así lo confirma el portal transaccional de Bancolombia en su artículo de perspectivas económicas ¿Cómo les fue a los bares y restaurantes colombianos en 2020 por la pandemia? (2021) en donde sin duda alguna se destacan interesantes participaciones como la renovación de matrículas

mercantiles por parte de las empresas de este sector; así como también la principal actividad económica que representa interesantes cifras es la del expendido a la mesa de comidas preparadas. (Ver Tabla 1)

Tabla 1

Reporte Actividad Económica Sectores

ACTIVIDAD ECONÓMICA	MATRÍCULAS		
	RENOVADAS 2020	CREADAS 2020	CANCELADAS 2020
Expendido a la mesa de bebidas preparadas	51,670	11,939	9,899
Expendido por autoservicio de comidas preparadas	2,748	666	490
Expendido de comidas preparadas en cafetería	17,479	3,334	3,652
Otros tipos de expendido de comidas preparadas n.c.p	20,298	5,975	4,078
Catering para eventos	3,676	759	664
Actividades de otros servicios de comida	1,273	322	184
Expendido de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento	34,558	7,160	9,832
TOTAL	131.702	30.155	29.799

Nota. Esta tabla muestra la cantidad de empresas que renovaron el registro mercantil. Tomado de la Cámara de Comercio de Neiva (2020).

Es así, como se hace atractivo este segmento del mercado, el cuál en su continuo crecimiento permite cada vez más ir industrializando los procesos a tal punto en que se obtenga de ellos su máxima expresión en relación con la excelencia de la calidad y mitigación de errores en el servicio.

Por lo anterior, la pregunta de investigación del presente proyecto es: **¿Como mejorar la gestión de solicitudes de servicios en los restaurantes a partir de una Start-up?**

De esta forma dando alcance al presente proyecto, se diseña una start-up centrada en la plataforma tecnológica que contribuye a la optimización en tiempo y calidad del servicio prestado.

Justificación

Importantes empresas han diseñado interesantes estrategias que les han permitido ser competitivas en el mercado y por tanto permanecer en el mismo. Actualmente, estas empresas han ido evolucionando, destacándose dentro de ellas; que sus productos ya no se almacenan en anaqueles que sustenten un inventario de bienes físicos y que alberguen grandes espacios dentro de la organización. Lo anterior, se traduce en formatos comerciales virtuales que abastecen las mismas necesidades, pero sin cuantiosos espacios de almacenamiento de inventarios.

Gracias a herramientas como el internet, se ha logrado generar interesantes canales de comunicación para la generación de negocios accediendo a clientes con mayor efectividad, pero sobre todo sin delimitar su acceso.

Dentro de un panorama que no solía ser alentador como lo es la pandemia COVID19, se rescatan aspectos de gran importancia como lo son las compras online, de acuerdo con la información que aporta Cámara Colombiana de Comercio CCCE en donde se estableció que “el comercio electrónico se consolidó como un gran aliado para satisfacer las necesidades de la ciudadanía y dinamizar la economía con un crecimiento en ventas del 31% y de transacciones del 86 % con respecto al 2019”. Se consolida un panorama bastante alentador, pues el conocido comercio tradicional, es decir, el de acceso al punto de venta; en Colombia se contrajo en un 3.6% en el 2020, mientras que en el comercio electrónico se incrementó en un 31% en el mismo periodo (TORO, 2021)

De este modo, uno de los sectores que sostiene mayor participación en el mercado virtual es el de los alimentos, de acuerdo con el informe presentado del comportamiento del “e-commerce” en Colombia durante el 2020 y perspectivas para el 2021 por la CCCE, se destaca con gran acierto que la categoría de alimentos sostiene un cambio bastante significativo y

llamativo toda vez que lo hace sobre un crecimiento del 600%, esto se genera producto de las cuarentenas y demás restricciones que desde cada región se establecieron.

Sin embargo, no ajenos a este comportamiento es necesario resaltar que la alimentación es una de las necesidades básicas del ser humano y que a pesar de cualquier situación siempre se deberá suplir la misma.

El acceso a internet por parte de la población colombiana se aumenta con más fuerza, de acuerdo con el Ministerio de las TIC, durante la pandemia este servicio se aceleró toda vez que para el 2019 el país contaba con un acceso a septiembre de 7.6 millones es decir 15 de cada 100 personas podrían sostener el servicio, mientras que para el 2020 en Colombia se lograron los 30,4 millones, 1,5 millones más que los registrados en el mismo trimestre del año anterior, es decir por cada 100 habitantes 60,3 accedían al mismo (Revista Semana, 2021).

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios enfocado en la gestión de solicitudes para los hoteles.

Objetivos Específicos

Realizar un análisis del mercado mediante la validación del cliente usando un enfoque cualitativo.

Diseñar un producto digital para brindar solución a la problemática planteada (prototipo, experimentación prototipo)

Diseñar un modelo de negocios para la solución propuesta (procesos, ingresos, costos, conexión, cliente)

Evaluar financieramente el modelo de negocio planteado.

Metodología

Con el fin, de abordar de manera adecuada el planteamiento de la solución, se propone el uso de algunas metodologías como “customer development” que se integra a su vez con “learn startup” para guiar y complementar el modelo de negocio.

El método “customer development” consiste en estudiar en detalle no el producto a desarrollar sino el cliente o mercado objetivo al cuál se llega y sus propias necesidades a fin de diseñar un producto que se ajuste a las mismas y, por tanto, que supla la necesidad identificada.

Este método es creado por el empresario y académico Steve Blank, quien plasma la misma a través de su publicación en el mes de mayo del año 2013 en la revista Why the “lean start-up” Changes Everything. Esta herramienta resulta una gran fuente de apoyo para los emprendedores ya que se contribuye a la mitigación de errores usuales al estudiar 100% el producto y, por último, sus clientes; es desde allí de donde se logra canalizar fallas para concentrarse en el cliente y posteriormente acudir a la metodología ágil que es a través de la cual se apoya dicha metodología.

Modelo Metodológico

Es necesario iniciar indicando que la metodología que se aplicará será la metodología ágil, la cual consiste en adaptar cada una de las formas de trabajo de acuerdo a las necesidades del proyecto, permitiendo de esta forma la flexibilización e inmediatez en las respuestas para el desarrollo del proyecto y las condiciones específicas de su entorno. Así mismo, esta metodología se enfoca en los clientes lo cual indica que es lo más importante por encima de los procesos, buscando siempre conocer si suple o no la necesidad del mismo, así como también es de gran importancia conocer la viabilidad de los productos en los proyectos. (Gutierrez, 2013).

Esta metodología es la apropiada para el desarrollo del proyecto, toda vez que brinda al propósito de la misma rapidez bajo un esquema de negocio apropiado. Es de recordar, que el

propósito del proyecto consiste en la creación de una “start-up” enfocada en el modelo de gestión de solicitudes para los restaurantes en Neiva.

La metodología ágil, sostiene importantes ventajas que se destacan en relación a las diversas metodologías tradicionales que encontramos como lo es la creación de un vínculo con el cliente permitiendo identificar a tiempo inconformidades, sugerencias y felicitaciones que se están generando del servicio prestado, así mismo, de acuerdo con el vínculo generado permite realizar ajustes de mejora a tiempo contribuyendo a la retención del cliente, pero sobre todo a la mejora continua.

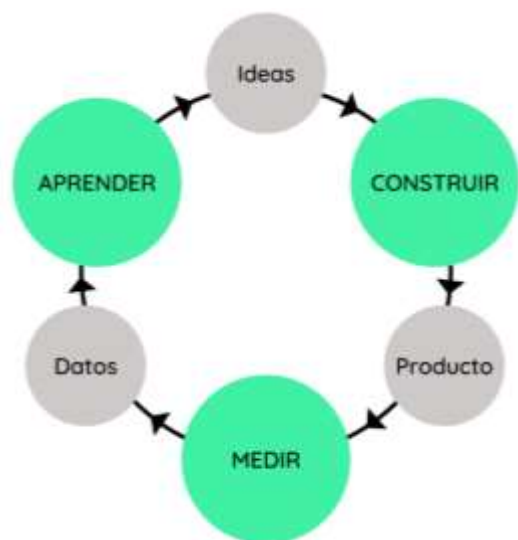
De acuerdo con lo expuesto anteriormente, se hace necesario complementar la metodología ágil con un método que cubra el componente de una “start-up” como lo es la denominada “lean start-up” la cual se traduce en aprendizaje validado, esta metodología consiste en adaptar el bien o servicio de acuerdo a lo que segmento de mercado requiere y no a lo que intuitivamente se quiere. Esto aportará, mayor efectividad a la hora del lanzamiento de un nuevo B/S al mercado.

Es así, como la metodología ágil y la Lean Start-up sostienen un engranaje perfecto, toda vez que se complementarán permitiendo identificar si los productos o los servicios suplen las necesidades del cliente, pero sobre todo permitirá determinar la viabilidad económica del modelo de negocio como también el producto mínimo viable a producir. “A partir de los resultados y el análisis que se realice de los prototipos se decide si se debe modificar (pivotar) la idea inicial para que cumpla con los nuevos requerimientos obtenidos” (Ries, 2011)

A continuación, se relaciona el ciclo sobre el cuál se aplica el método “lean start-up” y del cual se obtendrá con gran aceptación la viabilidad del producto.

Figura 1

Lean Start-Up



Nota. El gráfico representa el ciclo de la construcción de una Lean Start-Up. Elaboración Propia.

Está ilustración nos permite identificar 6 aspectos de gran importancia, sobre los cuales se gesta un proceso de aprendizaje validado. El 1° de ellos ideas, consiste en sostener un punto de partida del cuál se genere un idea o posible modelo de negocio; posteriormente como 2° se procede al aspecto de construir a través del cual se deberá diseñar un prototipo de lo plasmado en la idea, es decir, un producto mínimo viable a través del cual se podrá dar respuesta a las posibles hipótesis planteadas; seguidamente, como 3° se procede a medir los resultados obtenidos y de esta forma se toman decisiones frente a si se pivotea o no una solución diferente a la ya planteada (Gutierrez, 2013). Lo anteriormente descrito, permite generar un aprendizaje que sin duda alguna al o no cumplirse con lo planteado inicialmente el proceso vuelve a iniciar hasta lograr cumplirse con la hipótesis y brindar así efectividad en la entrega del producto mínimo viable.

Estado del Arte

Análisis del Entorno

El diseño de las aplicaciones móviles resulta una gran tendencia en el mundo toda vez que su aplicación se gesta para brindar soluciones a necesidades específicas. De acuerdo con (Andrés Paniagua L, Diana Bedoya R, Carlos Mera. 2020) los dispositivos móviles, como los smartphones y las tablets, son cada vez más comunes en la cotidianidad de las personas. Esto ha llevado a un crecimiento permanente no solo de la cantidad de usuarios de este tipo de dispositivos, sino también de las aplicaciones que se desarrollan para ofertar contenidos y servicios en ellos. Es así, como el crecimiento tanto en el desarrollo como también en la descarga constante de las mismas crecen de manera acelerada.

Un claro ejemplo de lo descrito es el caso de la empresa Filapp de los emprendedores Julián Cardona, Juan Felipe Duque, Andrés Eusse y Sebastián Berger, los cuales concedieron una entrevista a la revista Dinero el 6 de diciembre de 2016, en donde expresaban que crearon esta aplicación móvil con el fin de cambiar la manera de hacer fila. Filapp calcula, que a la fecha unas 43.000 personas ya están utilizando la aplicación móvil disponible en los sistemas operativos Android y iOS, así como sostienen negocios con organizaciones como Sura, el Banco Agrario, Allus, Ecopetrol, la Cámara de Comercio y varias universidades.

De otro lado, esta misma aplicación concede entrevista al diario El País el 04 de agosto de 2017 y comparte que para ese entonces sostiene más 80.000 descargas de la app y genera convenios con más de 50 entidades entre bancos, EPS, entidades financieras, etc.

Cada año, va en aumento los emprendimientos en referencia a las tecnologías de la información y las comunicaciones, lo que conocemos muy comúnmente como negocios escalables, que en definitiva se relaciona con las Lean Start-ups en una gran oportunidad para ser aplicada al sector alimenticio (Suarez, 2014).

De esta forma, la tendencia se ajusta a los diversos formatos comerciales del sector de los alimentos como lo son los supermercados, tiendas de barrio, centrales mayoristas, etc. A través de estos formatos se contribuye a que el cliente encuentre variedad, precio y servicio oportuno (The Nielsen Company, 2015).

Los gerentes o administradores actualmente necesitan herramientas que faciliten sus trabajos y más aún en cuanto al tiempo se trata. Por eso, actualmente se encuentra algunas aplicaciones móviles que contribuyen a la practicidad y ahorro del tiempo (Ruiz, 2020) Algunas de ellas 7shifts – Apps para gestionar un restaurante, permite que el gerente de un restaurante gestione la solicitud del servicio de sus empleados en el restaurante y por tanto éstos puedan identificar en tiempo real los horarios de su actividad laboral.

Así mismo, existe la aplicación El Tenedor Manager, aplicación que sostiene una gran congruencia con el proyecto en desarrollo, consiste en gestionar al máximo el servicio de solicitudes desde su la aplicación en referencia a reservas en tiempo real, modificar las mismas y disponibilidad de horarios.

Del mismo modo, se encuentra Hoteligy, la app para la gestión real y digital del hotel la cuál es creada por emprendedores en Tenerife – España, que ofrece la gestión de manera digital post-covid en donde se incluyen reserva de actividades que se realizan al interior del hotel, reserva de restaurante y selección de menú, petición de “room services” entre otros. (Profesional Horeca, 2020).

Presentación de Resultados

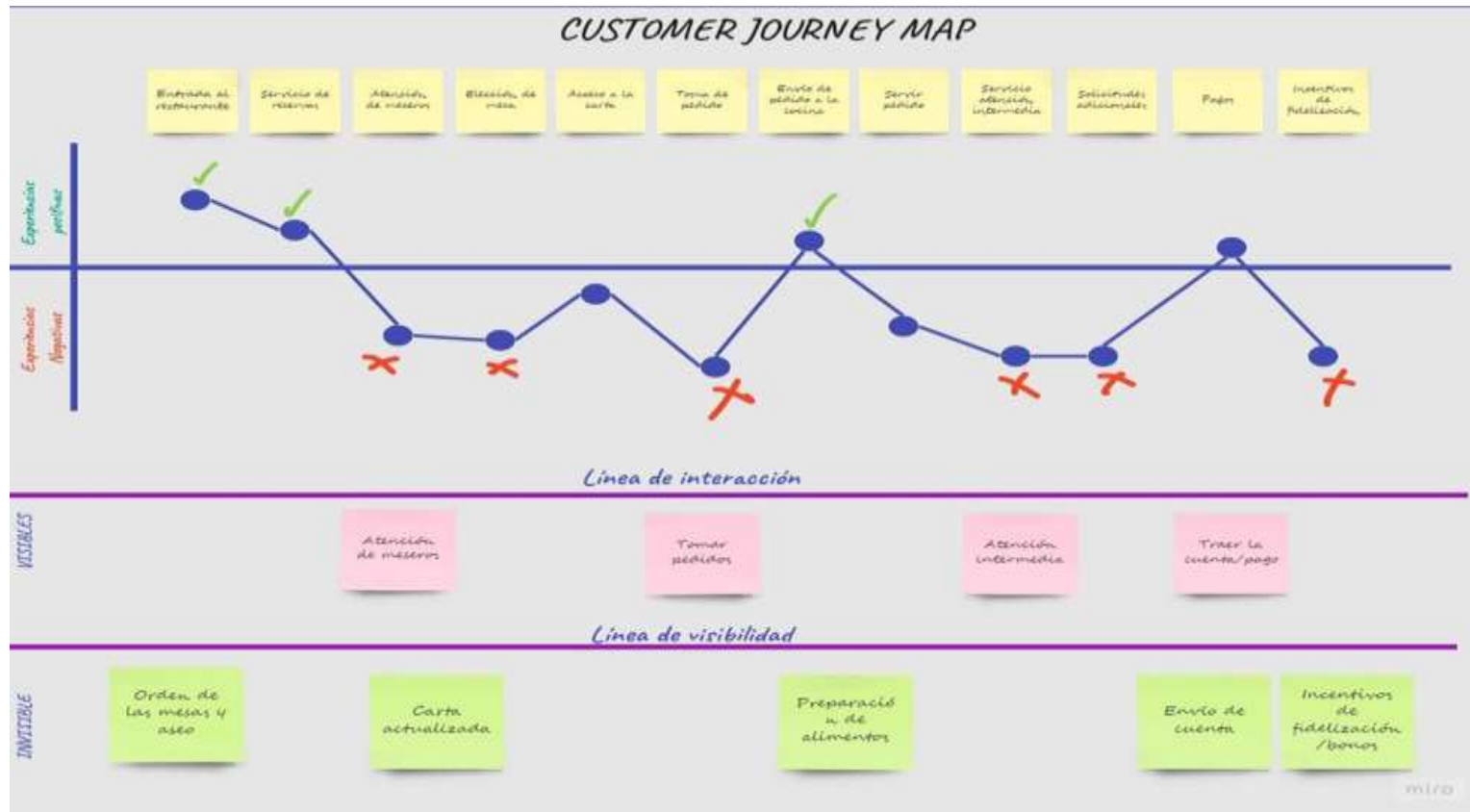
Análisis del mercado

Identificación del Problema

Para realizar la identificación del análisis del problema se implementa “customer journey map” que es un método de gestión de experiencia al cliente como representación del recorrido que realiza el cliente sobre el producto, lo que brinda la visualización de las etapas, interacciones, canales y elementos por los cuales atraviesa la ruta de usabilidad en el ciclo del producto. Lo anterior, con el propósito de identificar aquellos momentos positivos en la experiencia de los usuarios y también los momentos negativos y eliminar estos últimos.

Figura 2

Journey Map



Nota. Este diagrama representa método de gestión de experiencia al cliente. Elaboración Propia.

Descripción del problema. (Frase corta, el problema es) tener claro el problema
Se observa una visión más general de la problemática planteada donde la carencia de procesos automatizados afecta en las diferentes áreas de los restaurantes. Sin embargo, debemos tener en cuenta que los costos operativos para implementar un proceso automatizado y la falta de comunicación entre las áreas son los principales detonantes. Por lo anterior esto desencadena en los restaurantes en errores en la entrega de solicitudes, tiempos de entrega muy altos y claramente en la pérdida de clientes.

Tabla 2*Identificación Segmento Potencial de Cliente*

	Tamaño del segmento	Intensidad de la necesidad	Si el producto estuviera listo ¿cuán rápido la comprarían?	¿Cuánto quieres atender de este segmento de clientes en los próximos 5 años?	¿Cuánta información tienes acerca de que ellos están tratando de resolver el problema?	Total
	3-Grande	3-Mucha	3-Días	3-Muchos	3-Mucho	
	2-Mediano	2-Alguna	2-meses	2-Pocos	2-Alguno	
	1-Pequeño	1-Poca	1-años	1-No a todos	1-Poco	
Comensales de los restaurantes de Neiva y Popayán con tráfico superior a 50 diarios	3	3	1	1	2	10
Servicio de cocina de los restaurantes	3	3	2	3	2	13

Los diversos restaurantes con tráfico superior a 50 diarios de Neiva	3	3	2	2	2	12
Hoteles con servicio de restaurante	3	3	3	3	3	15

Nota. Esta tabla muestra la calificación del posible segmento potencial de clientes.

Elaboración Propia.

Una vez identificados y calificados los potenciales clientes, se procede a dar continuidad a los que representan una mayor oportunidad de negocio como lo es: el servicio de cocina de los restaurantes y Hoteles con servicio de restaurante.

La aplicación de dicha evaluación se realiza una vez a la observación presentada a los diversos restaurantes más representativos de la ciudad de Neiva y Popayán, así como también los hoteles que sostienen un servicio de alimentación mínimo desayuno en la ciudad de Neiva y Popayán. Los descritos anteriormente fueron quienes sostuvieron mayor puntaje y por tanto son potenciales clientes.

Target Persona Restaurante. Siendo así, se resuelve el primer cuestionamiento sobre: qué tipo de usuario se desea impactar y qué restaurantes impactan la solución propuesta; luego se analiza cómo la solución ayuda a las personas y, por último, qué es lo que no se requiere incluir dentro del análisis de la solución. Lo anterior, proporciona el resultado esperado sobre el target persona, en este caso se ha seleccionado a Carlos Martínez como propietario de restaurantes y quien es un activo participe en la innovación en la cocina local.

Figura 3

Tarjeta Persona Restaurante



Nota. La figura representa el análisis del potencial cliente del segmento de restaurantes.

Elaboración Propia.

Target Persona Hotel. La investigación sobre el sector hotelero se toma debido a que la solución lograría ser escalable para este tipo de establecimientos donde se cuenta con subprocesos a disposición de usuarios finales, en este caso los huéspedes del hotel y procesos como reserva de las mesas para las distintas cenas, también para actividades que ofrezca el hotel, entre otros.

Figura 4

Tarjeta Persona Descripción



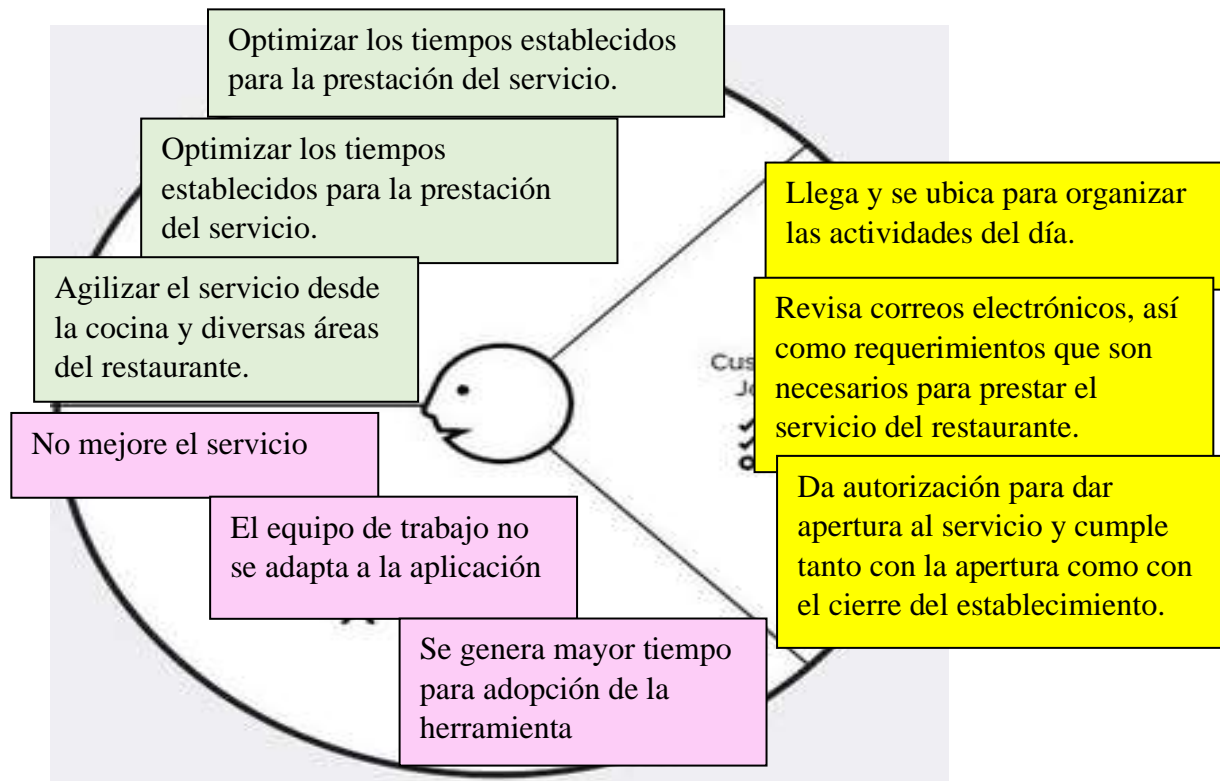
Nota. La figura representa el análisis del potencial cliente del segmento de hoteles.

Elaboración Propia.

Identificación Segmento Potencial del Cliente

Figura 5

Propuesta de valor restaurante

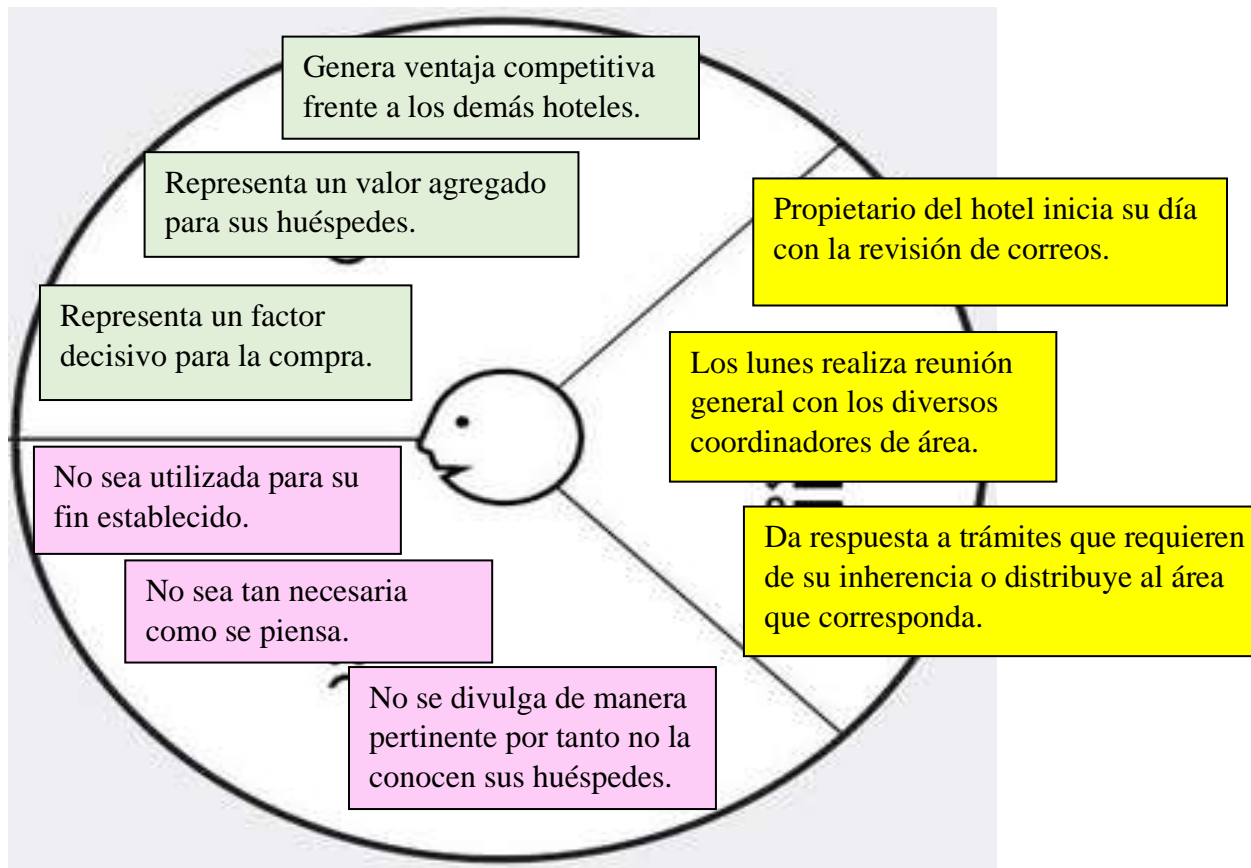


Administrador del Restaurante JJ Parrilla y Bar.
 Restaurante con antigüedad de 10 años
 Cuenta con capacidad de atención para 70 en tiempo real.
 Ubicado en la ciudad de Popayán
 Al año hospedan atienden a más de 4.000 personas.

Nota. La figura permite identificar la estructura de la propuesta de valor para el segmento de restaurantes. Elaboración Propia.

Figura 6

Propuesta de valor hotel



Norma Escobar
 Gerente del Hotel Casa Pablo
 Hotel con antigüedad de 19 años
 Con capacidad de hospedaje para 90 personas.
 Ubicado en la ciudad de Neiva-Huila
 Al año hospedan a más de 5.700

Nota. La figura permite identificar la estructura de la propuesta de valor para el segmento de hoteles. Elaboración Propia.

Validación del Cliente

Bajo la técnica de recolección de información como lo es “El reportero” se procede a la realización de entrevista con el Señor Carlos Martínez administrador del bar restaurante JJ y del hotel Casa Pablo con la señora Norma Escobar gerente general.

Validación de Hipótesis

Nosotros creemos que el administrador del restaurante que atiende a más de 4.000 personas al año le duele que el servicio que prestan en el restaurante una vez se genera la comanda se tarde más tiempo de lo normal y por tanto sus comensales no quieran esperar y se van del lugar.

Nosotros creemos que el administrador del bar restaurante JJ que atiende más de 4.000 personas al año le duele que las personas del servicio de cocina tengan tantos errores en la entrega de los alimentos y no entreguen al consumidor lo solicitado en ocasiones preparando los mismos sin las sugerencias realizadas por el mismo.

Nosotros creemos que la gerente general del Hotel Casa Pablo que atiende a más de 5.700 personas cada año le duele que los huéspedes no encuentren un valor diferencial en la prestación de su servicio de alimentación y por tanto prefieran salir de las instalaciones del hotel a consumir lo que en su lugar de hospedaje se puede brindar.

Nosotros creemos que la gerente del Hotel Casa Pablo que atiende a las de 5.700 personas cada año le duele que su servicio puede ser mejor, más eficiente y efectivo cuando los huéspedes gestionan sus solicitudes y en el hotel esto no suceda porque no se cuenta con una herramienta que así lo permita.

Nosotros creemos que la gerente del Hotel Casa Pablo atiende a más de 5.700 personas cada año le duele que su hotel no sostenga una ventaja competitiva con los demás hoteles de la región toda vez que no cuenta con innovación en la prestación del servicio.

Tabla 3*Ficha de diseño de experimento o validación 1.*

Nombre del experimento o validación	Validación Hipótesis - Experimento entrevistas
Hipótesis	Tiempos prolongados en procesamiento de solicitudes
Descripción	Se entrevista al administrador del bar restaurante JJ del segmento de restaurantes, cuenta con más de 15 años de experiencia en el sector sostiene a cargo 10 empleados inclusive del área de cocina.
Métrica	Porcentaje de retroalimentación positiva 70%
Criterio de validez	60% de asertividad en las entrevistas

Nota. La tabla representa la validación de las hipótesis 1 planteadas para el segmento de restaurantes. Elaboración Propia.

Tabla 4*Ficha de diseño de experimento o validación 2.*

Nombre del experimento o validación	Validación Hipótesis - Experimento entrevistas
Hipótesis	Errores en las solicitudes de pedidos
Descripción	Se entrevista al administrador del restaurante la sazón del segmento de restaurantes, cuenta con más de 20 años de experiencia en el sector de restaurantes sostiene a cargo 8 empleados en el área de cocina y del servicio
Métrica	Porcentaje de retroalimentación positiva 80%
Criterio de validez	75% mínimo de asertividad

Nota. La tabla representa la validación de las hipótesis 2 planteadas para el segmento de restaurantes. Elaboración Propia.

Tabla 5*Ficha de diseño de experimento o validación 3.*

Nombre del experimento o validación	Validación Hipótesis - Experimento entrevistas
Hipótesis	Errores en las solicitudes de pedidos
Descripción	Se entrevista a la administradora del restaurante Mi Colombia, la cual cuenta con 25 años de experiencia en el sector tiene 15 personas a cargo en todo el restaurante
Métrica	Porcentaje de retroalimentación positiva 85%
Criterio de validez	75% mínimo de asertividad

Nota. La tabla representa la validación de las hipótesis 3 planteadas para el segmento de restaurantes. Elaboración Propia.

Tabla 6*Ficha de diseño de experimento o validación 4.*

Nombre del experimento o validación	Validación Hipótesis – Experimento entrevista
Hipótesis	Poca efectividad en la prestación de servicios
Descripción	Se entrevista al administrador del hotel Sulicam con una antigüedad en el sector de 25 años, tiene a cargo a 20 personas inclusive de la cocina, para el servicio de alimentación específicamente se cuenta con 8 personas.
Métrica	Porcentaje de retroalimentación positiva 90%
Criterio de validez	80% mínimo de asertividad

Nota. La tabla representa la validación de las hipótesis 4 planteadas para el segmento de hoteles. Elaboración Propia.

Tabla 7*Ficha de diseño de experimento o validación 5.*

Nombre del experimento o validación	Validación Hipótesis – Experimento entrevista
Hipótesis	Establecimiento sin innovación tecnológica en sector hotelero
Descripción	Se entrevista a la gerente del hotel Casa Pablo, la cual sostiene una experiencia en el sector y en el hotel de 30 años. Tiene a cargo del área de cocina 10 personas más 12 más que apoyan el servicio en el mismo.
Métrica	Porcentaje de retroalimentación positiva 85%
Criterio de validez	75% mínimo de asertividad

Nota. La tabla representa la validación de las hipótesis 5 planteadas para el segmento de hoteles. Elaboración Propia.

Tabla 8*Ficha de diseño de experimento o validación 6.*

Nombre del experimento o validación	Validación Hipótesis – Experimento entrevista
Hipótesis	Establecimiento sin innovación tecnológica en sector hotelero
Descripción	Se entrevista a la gerente del hotel los Rosales, la cual sostiene una experiencia en el sector y en el hotel de 10 años. Tiene a cargo del área de cocina 3 personas más 12 más que apoyan el servicio en el mismo.
Métrica	Porcentaje de retroalimentación positiva 85%
Criterio de validez	75% mínimo de asertividad

Nota. La tabla representa la validación de las hipótesis 6 planteadas para el segmento de hoteles. Elaboración Propia.

Tabla 9

Validación Hipótesis

Hipótesis	métrica de retroalimentación	Métrica alcanzada	Resultados
<p><u>Nosotros creemos que</u> los restaurantes que atienden a más 4.000 personas al año, frecuentemente una vez se genera la comanda del servicio se tarde más tiempo de lo normal y por tanto sus comensales no quieran esperar y se van del lugar.</p>	>70%	50%	X
<p><u>Nosotros creemos que</u> los restaurantes que atienden un gran número de personas al año presentan muchos errores en la entrega de los alimentos y algunas ocasiones no entregan al consumidor lo solicitado, incluso llegando a preparar los mismos sin las sugerencias realizadas por el comensal.</p>	>80%	63%	X
<p><u>Nosotros creemos que</u> una gran cantidad de hoteles brindan el servicio de restaurante a sus clientes.</p>	>80%	92%	✓
<p><u>Nosotros creemos que los</u> hoteles turísticos que tienen más de 10 años de antigüedad y manejan más de 3 personas</p>	>80%	82%	

en la cocina no generan una ventaja competitiva frente al mercado.



Nosotros creemos que los hoteles no son eficientes ni efectivos a la hora de prestar

el servicio de alimentación o restaurante >80%

87%

a sus huéspedes



Nota. La tabla representa la confirmación de las hipótesis planteadas y su métrica.

Elaboración Propia.

Comparativo – investigación comparativa

Cuadro Estratégico y Análisis Comparativo

Se da inicio a la investigación identificando el factor diferenciador que logre impulsar el producto, se realiza el análisis de la curva de valor por medio del cuadro estratégico, siendo esta herramienta muy usada y estando basado en referente de Océano azul.

De esta manera, las variables que se consideran en el análisis comparativo con otras compañías como: Cluvi, Apparta y PirPos, son Inventario, Precio, fidelización o servicio postventa, Tecnología usada para desplegar, analítica de datos en Marketing, Velocidad de servicio y Producto Autogestionable.

Tabla 10

Cuadro estratégico comparativo

Producto	Tecnología	Autogestión	Marketing	Precio
Pirpos	Web Responsive	No	Si	Alto
Apparta	App	Si	Si	Bajo
Cluvi	App	Si	Si	Bajo
OpenTable	Web Responsive	Si	Si	Según selección
Tripleseat	Plataforma web	Si	Si	Alto
SixPlus	Web	Si	Si	Según selección

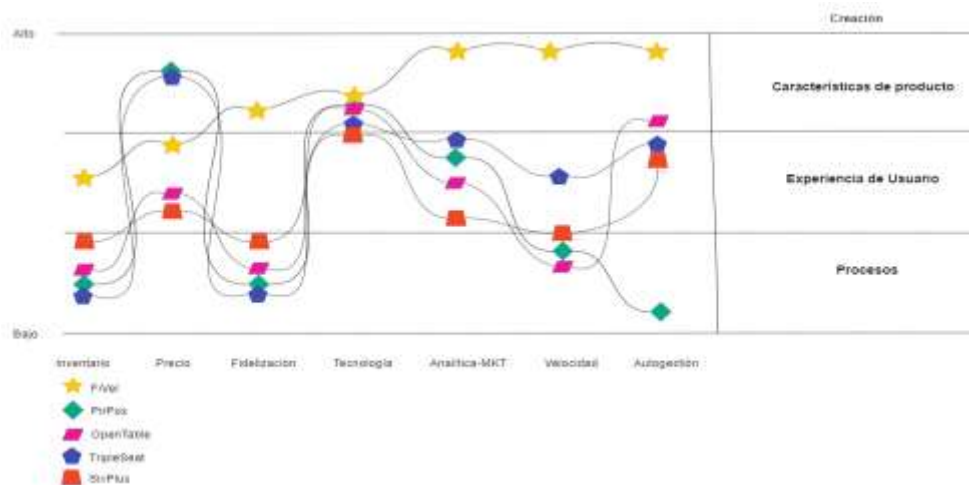
Nota. La tabla representa el comparativo entre la posible competencia con el producto de FiVeL. Elaboración Propia.

Siendo así, el producto encontrado que más se acerca a ser competidor directo es PirPos, por su tecnología y servicios; es de resaltar que ninguna de las plataformas ofrece el producto propuesto en el presente trabajo de grado.

Asimismo, también es relevante tener en cuenta que la curva de valor del producto propuesto no debe ser similar a otra ya que entonces únicamente estaría compitiendo por precio y no daría valor a largo plazo, por ende, se pretende mejorar las tecnologías implementadas para que se adapten a cualquier tipo de dispositivo; que su implementación sea de manera autogestionada y de esta forma disminuir el precio de oferta al cliente que la adquiriera.

Figura 7

Curva de valor



Nota. El diagrama representa la curva de valor de los posibles competidores de FiVeL.

Elaboración Propia.

Posterior a los resultados obtenidos entonces se plantean tener factores diferenciadores del producto FiVeL, en este caso, las características del producto serán su principal factor diferenciador; como lo hemos mencionado arriba ofrecerá experiencias tanto al usuario como al comensal, permitiendo tener trazabilidad en los procesos y

optimizando de manera simultánea para tomar decisiones estratégicas. y también mejorar la experiencia del cliente, buscando simplificar procesos de reserva y adquisición de servicios en hoteles.

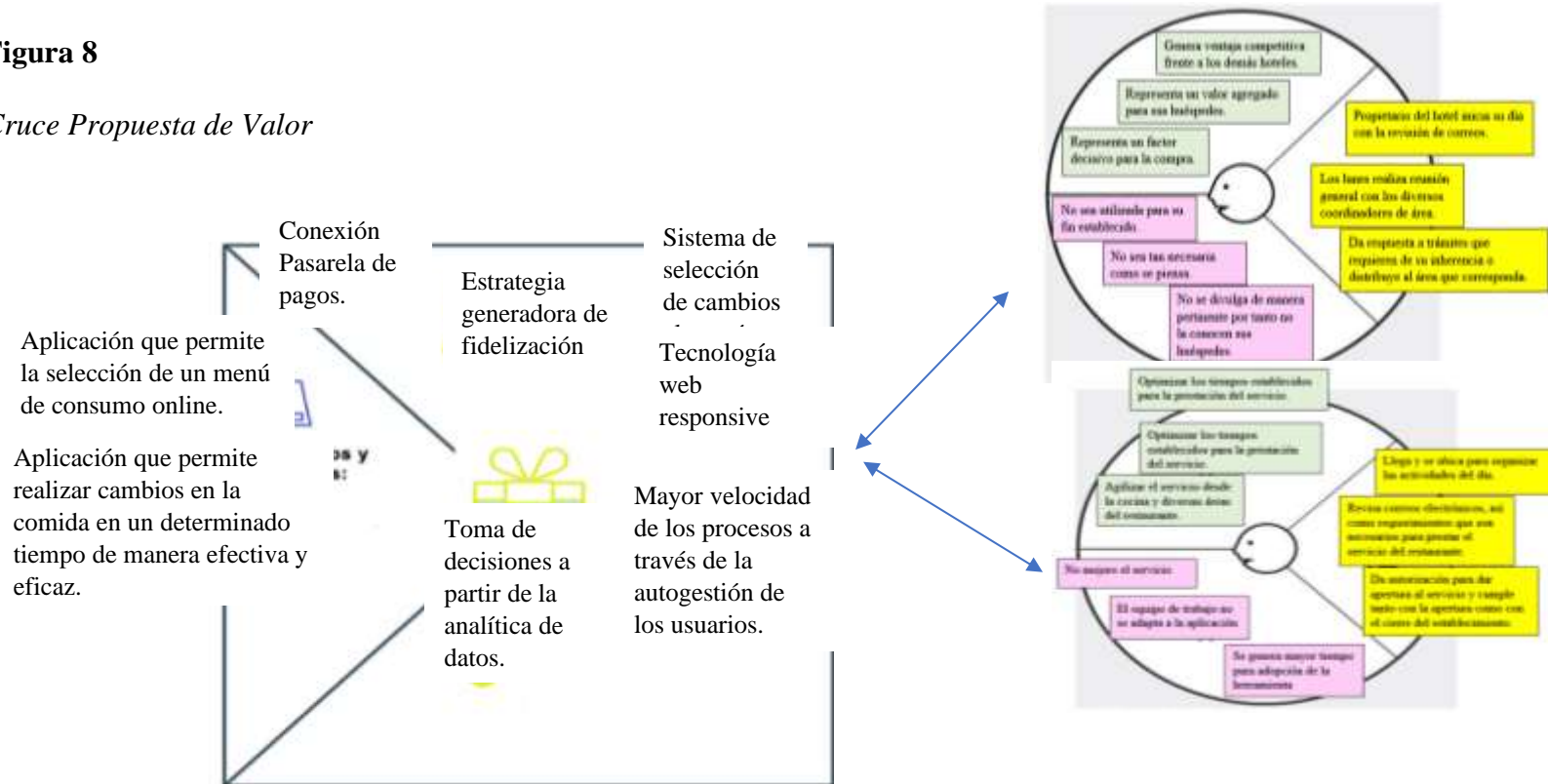
Propuesta de valor

Definición de la Propuesta de Valor

Identificando la propuesta de valor para FiVel se toma como referente los perfiles de los clientes específicamente los hoteles que sostengan en su servicio de hospedaje el servicio de restaurante. Lo anterior, con el fin de brindar generadores de ganancias, aliviador de dificultades, servicios, alegrías, frustraciones, etc.

Figura 8

Cruce Propuesta de Valor



Nota. El gráfico representa el cruce de la propuesta de valor y el segmento de clientes. Elaboración Propia.

La propuesta de valor está centrada en 3 aspectos fundamentales como lo son: productos y servicios, aliviadores y creadores de alegrías. A continuación, se genera una contextualización de lo expuesto.

Productos y Servicios:

Centra sus servicios en 2 grandes oportunidades del negocio:

Aplicación que permite la selección de un menú de consumo online.

Aplicación que permite realizar cambios en la comida en un determinado tiempo de manera efectiva y eficaz.

Aliviadores:

Se conoce como aliviadores en el mapa de valor a todo aquello busca subsanar las dificultades que se puedan estar presentando en este caso a la prestación de un servicio.

Dentro de ellos encontramos:

Toma de decisiones a partir de la analítica de datos.

Mayor velocidad de los procesos a través de la autogestión de los usuarios.

Generadores de Alegrías:

Identificamos aquellas acciones que podrían contribuir a aliviar dichas situaciones y que por tanto solo con su implementación será posible, evidenciamos las siguientes:

Sistema de selección de cambios al menú

Generación de la estrategia de fidelización a través de la segmentación de datos

Tecnología web responsive

Mayor velocidad de los procesos a través de la autogestión de los usuarios.

Evaluación Propuesta de Valor

Se genera la propuesta de valor a partir de la identificación de algunos aspectos que la componen y que de acuerdo con su análisis es posible diagramar.

Es importante comprender que, de acuerdo con la tarjeta persona se hizo posible identificar algunas de las necesidades que sostiene el mercado objetivo y por tanto son llevadas al análisis mediante dicha herramienta. De esta forma, será posible diseñar el MVP (Producto Mínimo Viable) toda vez que se crea no en referencia a lo que se considera puede ser lo mejor, sino al requerimiento puntual que tienen los hoteleros en su servicio de restaurante y a la hora de la prestación del mismo.

Algunas de las ventajas generadas a la hora de la implementación de dicha herramienta en los formatos comerciales como lo son los hoteles son:

Representa un factor decisivo para la compra por parte de los huéspedes (autogestión)

Representa un valor agregado para sus huéspedes.

Genera ventaja competitiva frente a los demás hoteles.

Brinda eficacia y efectividad a la hora de generar los alimentos.

Factor Diferenciador:

El huésped podrá acceder a la herramienta y sobre la misma visualizar la disponibilidad de los productos.

El huésped podrá acceder a la herramienta desde cualquier dispositivo con acceso a internet.

El huésped podrá realizar cambios o ajustes a su pedido en línea.

Podrá pagar mediante pasarela de pagos.

El hotel tendrá mayor organización en sus solicitudes.

De manera oportuna y eficaz podrá despachar sus pedidos sin errores ni retrasos en los mismos.

Propuesta de Valor a los Hoteles

Autogestionar una herramienta de apoyo comercial y administrativo para la toma de decisiones en su negocio a través de la analítica de información, nunca había sido tan fácil, y esto es posible a través FiVel.

Propuesta de Valor a los Huéspedes

Selecciona los productos a demanda y conoce el estado de tu solicitud en tiempo real.

Test de Usabilidad o Test de Guerrilla

El test UX de Guerrilla es definido como el proceso de investigación con usuarios que evaluarán productos que se encuentran en construcción. De esta forma, será posible que se identifiquen dificultades en su uso, experiencias vividas a través del testeo, entre otros. Esto será, la aproximación a la experiencia más real que se pueda tener y de esta forma contribuir a las acciones de mejora del prototipo.

Para esta ocasión, se selecciona al propietario del Hotel Casa Pablo, Hotel Rosales y Hotel Sulicam, relacionando a continuación los resultados obtenidos.

Tabla 11

UX Test Hotel Casa Pablo

Módulo	Feedback del Cliente	Facilidad de Interacción
Configuración	Íconos más grandes para visualizar mejor	Ágil
Informe	Que brinde métricas recomendadas	Ágil
Estado de solicitud	Conforme	Ágil
Catálogo de productos	Conforme	Ágil

Nota. La tabla representa la aplicación del test Guerrilla aplicado para el hotel Casa Pablo.

Elaboración Propia.

Tabla 12*UX test Hotel Sulicam*

Módulo	Feedback del Cliente	Facilidad de Interacción
Configuración	Carrito del mercado al lado del precio a pagar	Bajo
Informe	Genere datos como frecuencia de compra	Medio
Estado de solicitud	Que los cambios se puedan realizar hasta 10 minutos después de generada la orden	Alto
Catálogo de productos	Que se pueda adicionar productos en caso de haber cambios o adiciones en uno nuevo	Alto

Nota. La tabla representa la aplicación del test Guerrilla aplicado para el hotel Sulicam.

Elaboración Propia.

Tabla 13*UX Test Hotel Rosales*

Módulo	Feedback del Cliente	Facilidad de Interacción
Configuración	Conforme	Alto
Informe	Desea que la métrica generada sostenga tendencia de consumo de productos	Alto
Estado de solicitud	Conforme	Medio
Catálogo de productos	Ajustables a la necesidad específica	Medio

Nota. La tabla representa la aplicación del test Guerrilla aplicado para el hotel Rosales.

Elaboración Propia.

Se identifica con claridad que la interacción con la herramienta propicia algunos estímulos de respuesta por parte de los propietarios de los hoteles, que sin duda en tendencia su dominio es medio lo cual permite concluir que la herramienta es amigable para su dominio. Sin embargo, es de resaltar que se deben revisar algunas sugerencias planteadas por su parte como imágenes adaptables a la oferta de productos en cada hotel, métricas para la toma de decisiones conforme a tendencias de consumo, frecuencia de compras, sugerencia de métricas a la hora de acceder a la mismas; para así diseñar las estrategias que sean propicias a los objetivos con que se adquiere el servicio de FiVel.

Prioridades o Producto Mínimo Viable y “Road Map”

Diseño del Producto Digital

Para realizar el diseño del producto digital se implementa la herramienta Figma cuya versión es gratuita, es decir, no se requiere licencia de uso, la herramienta proyecta cada vista como un lienzo, sin embargo, se debe tener en cuenta para el diseño UX, las medidas sobre las que se proyecta el aplicativo, es decir, las medidas de los dispositivos móviles con el fin de que tenga una visualización correcta y amena para la experiencia del usuario; siendo así, se realiza el diseño del producto digital con componentes creados por las estudiantes, el diseño del producto digital toma como referentes, empresas como Pirpos, open table, tripleseat y sixplus.

El prototipo para el producto contempla como prioritarios 3 escenarios

Escenario 1: Clientes finales o comensales

Escenario 2: Administrador de los establecimientos

Escenario 3: empleados del establecimiento

Se presenta el primer escenario con el diseño UX seleccionado

Escenario 1: Clientes finales o comensales

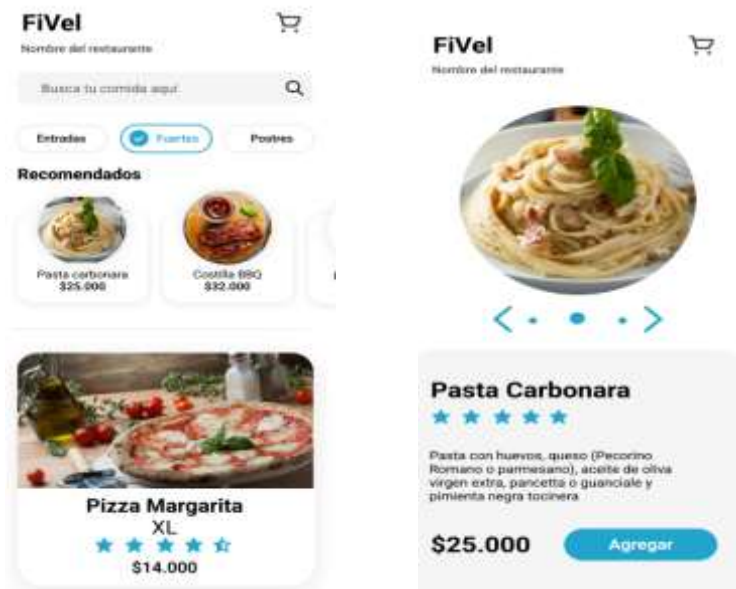
El escenario 1 se hace presente por medio de la interfaz de usuario final para los clientes donde tendrán la posibilidad de observar todo el menú y realizar la orden al restaurante directamente. Adicional a ellos, se presenta un menú de opciones que permite adicionar ítems que el cliente haya olvidado o sugiere agregar a sus solicitudes. También, el cliente observará el estado de su pedido y podrá pedir su cuenta por medio del menú anteriormente mencionado y pagar la misma.

Cada uno de los ítems ofertados proyectará su precio y la orden, el tiempo estimado de entrega de la orden.

Teniendo en cuenta la tecnología a implementar Web Responsive First Mobile, se proyectan los mockups para las dos versiones: Mobile y Desktop.

Figura 9

Prototipado #1



Nota. La figura representa el diseño del prototipado 1 de la herramienta FiVeL. Elaboración Propia.

Figura 10

Prototipado #2



Nota. La figura representa el diseño del prototipado 2 de la herramienta FiVeL. Elaboración Propia.

Figura 11

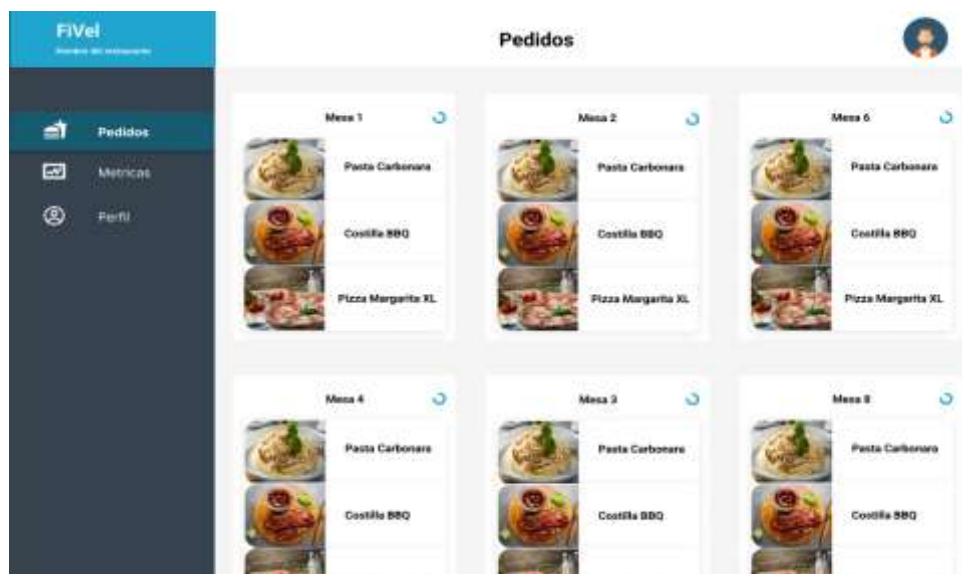
Prototipado #3 Método de pago sobre el pedido realizado



Nota. La figura representa el diseño del prototipado 3 de la herramienta FiVeL. Elaboración Propia.

Figura 12

Prototipado #4 Estado del pedido



Nota. La figura representa el diseño del prototipado 4 de la herramienta FiVeL. Elaboración Propia.

Figura 13*Prototipado #5 Estado general*

Nota. La figura representa el diseño del prototipado 5 de la herramienta FiVeL. Elaboración Propia.

Figura 14*Prototipado #6 orden de pedidos*

The screenshot shows the 'Perfil' (Profile) page in the FiVeL dashboard. It is divided into four main sections:

- Datos de restaurante:** A form with fields for 'Nombre' and 'Descripción', and an 'Actualizar' button.
- Agregar platillo:** A form with fields for 'Nombre', 'Precio \$', and 'Descripción', a 'Guardar' button, and an image upload icon.
- Listado de platillos:** A list of three items:
 - Pasta Carbonara \$25.000
 - Costilla BBQ \$32.000
 - Pizza Margarita XL \$14.000
- Detalles del restaurante:** A form with fields for 'Alcance', 'Horario', 'Personal', and 'Categorías de cocina', and a 'Guardar' button.

Nota. La figura representa el diseño del prototipado 6 de la herramienta FiVeL. Elaboración Propia.

Validación de la Oferta

Para validar la oferta que se genera desde FiVeL, se hace necesario identificar algunos elementos necesarios como lo es el BTL en donde el primero hace referencia a Below the Line (bajo la línea) en donde sus autores Martín Bueno y Joe Wiseman (1999) establecen que “consiste en el empleo de formas no masivas de comunicación para mercadeo dirigidas a segmentos de mercado específicos” de esta forma se logra atraer a las personas con las experiencias que puedan vivir.

Por lo anterior, se decidió trabajar en referencia a herramientas BTL como Facebook a través de la vinculación a una comunidad denominada grupo que se establece desde allí, cuyo segmento de mercado se encuentra determinado por hoteles que prestan su servicio de restaurante en el departamento del Huila.

Se genera la pauta comercial, haciendo especial énfasis en la visita a la landing page que fue creada con el fin de generar interacción entre los posibles clientes y la gestión de solicitudes que se pueden aplicar a los hoteles del Huila.

Se diseña una landing page a través de Wix, en donde se modela algunos prototipados de la gestión de solicitudes que se podrán aplicar al servicio de restaurante y cómo podrá ser visualizada tanto por los huéspedes como los administradores de la herramienta; a continuación, se relaciona enlace a través del cual se podrá acceder a la plataforma web:

<https://mrbatman0129.wixsite.com/my-site>

Así mismo, se genera la publicación de la landing page en Google My Business en donde se tiene como objetivo visualizar la intención de compra de que pueden tener nuestros prospectos y así medir un nivel de aceptación del FiVeL en el mercado. Se relaciona en la siguiente imagen su pauta, a través de Google my business se podrá visualizar la pauta del emprendimiento en la búsqueda que puedan realizar las personas y de esta manera se podrá conocer las métricas respectivas que por 15 días se visualizarán en su comportamiento.

Figura 15*Grupo de Facebook*

Nota. La figura representa la publicación de la herramienta FiVeL en la red social Facebook.

Elaboración Propia.

Figura 16*Publicación en Grupo de Facebook*

Nota. La figura sostiene la publicación de la red social Facebook – Grupo Hotel Turismo Huila (2022). Tomado de Facebook.

Así mismo, desde el 31 de octubre del 2022 y hasta el 15 de noviembre de 2022 se realizó el pago para la publicación de la landing page a través de la plataforma Google ADS recordando que esta herramienta, se encuentra diseñada para la pauta de publicidad con

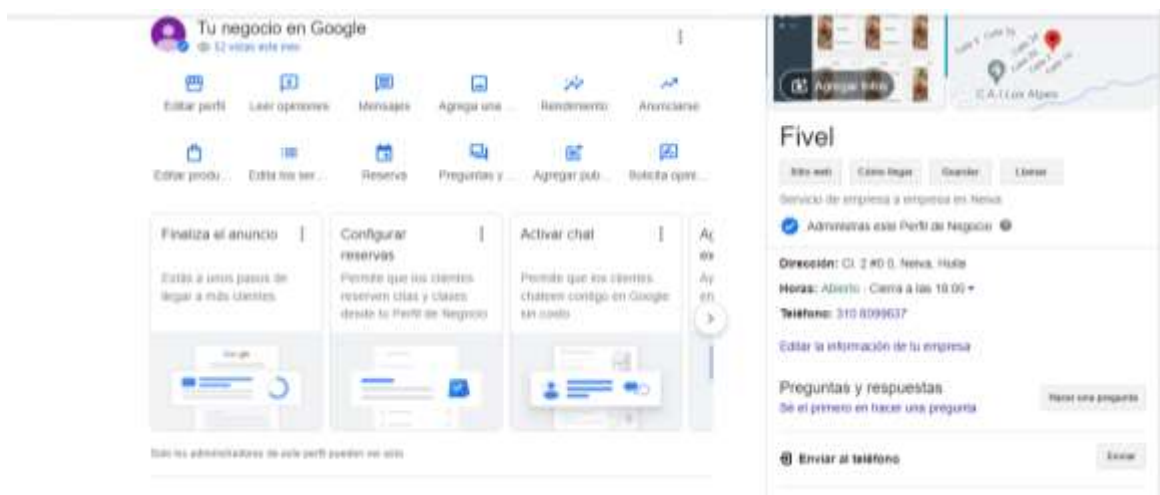
Google; en donde se pauta en línea y se logra llegar a personas en el momento perfecto en que se encuentran buscando alguna información que sostenga relación con la pauta realizada.

Inicialmente, se procede a la determinación de algunas palabras claves que permitan al segmento previamente identificado; que a la hora de generar acciones de búsqueda y su digitación en Google contengan algunas de las palabras determinadas, encontrar nuestra publicación y que por tanto tenga la alternativa de ingresar a nuestro sitio web a explorar más acerca de la herramienta. Cabe resaltar, que la segmentación que se realizó se hizo en base a la establecida, que para este caso es el sector hotelero. Por lo anterior y después de 15 días de publicado el sitio web, se obtienen los siguientes resultados:

Tal como a continuación se visualiza en la ilustración 18, un total de 52 personas observaron la publicación que se realizó la cuál sostenía un segmento de mercado específico y al cuál el objetivo era llegar para identificar su aceptación frente a una propuesta diseñada como valor agregado al servicio ya prestado con relación al servicio de restaurante que actualmente generan.

Figura 17

Publicación Google ADS

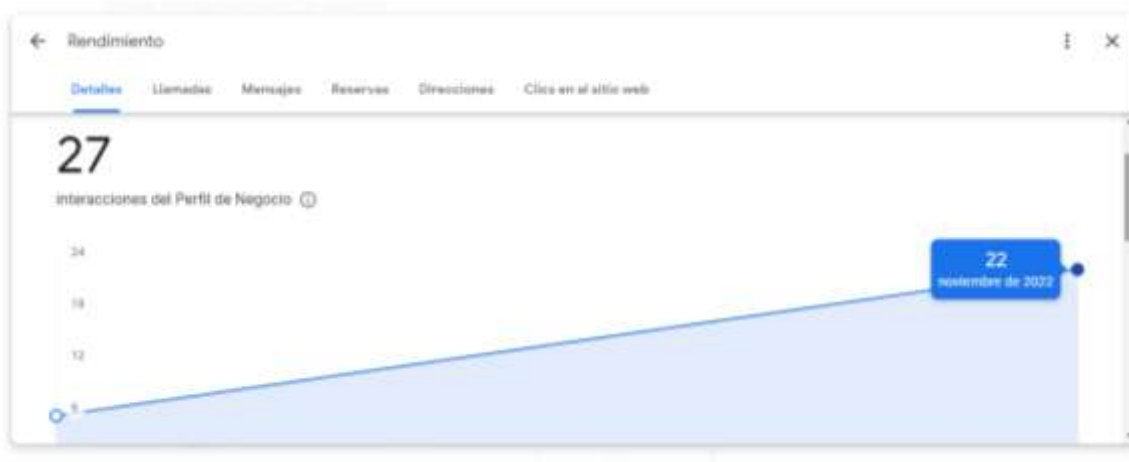


Nota. La figura sostiene la pauta de la herramienta FiVeL a través de Google ADS al buscador Google (2022). Tomado de Google ADS.

De otro lado, como se evidencia en la siguiente ilustración es importante conocer que del total de personas que observaron la publicación 27 interactuaron con el entorno web, esto nos representa un 77% frente al total que observó la misma. La tendencia de respuesta nos permite deducir que se cuenta con una importante aceptación por parte del mercado objetivo frente a la herramienta de gestión de solicitudes propuesta, pues sin duda alguna son tan solo 15 días lo que se pautó de publicidad y su tendencia es muy positiva de acuerdo con lo expuesto.

Figura 18

Estadística de interacción FiVeL



Nota. La figura representa el rendimiento de la publicación de la herramienta FiVeL (2022).

Tomado de Google ADS.

De otro lado, es claro establecer que las herramientas TIC que fueron tomadas por los targets en gran proporción hacen referencia a computadoras de escritorios con un 64% en donde resulta un dato de importancia relevante y de gran impacto para la visualización del perfil de FiVeL

Figura 19

Diagrama de desglose



Nota. La figura representa el comportamiento de la publicación de la herramienta FiVeL (2022). Tomado del Panel Administración Google ADS.

Del proceso realizado, es importante concluir que, en términos de aceptación de la propuesta en el segmento identificado, se logró cumplir el objetivo propuesto; toda vez que el mismo consistía en medir la aceptación que puede tener FiVeL en el sector hotelero del departamento del Huila.

Sus resultados, tal como se enunció anteriormente en solo 15 días de un total de 27 publicaciones son una clara muestra que existe un nivel de aceptación bastante interesante y que por tanto será posible seguir trabajando en el posicionamiento y reconocimiento de la marca en el mercado objetivo.

Análisis del Modelo de Negocio

Análisis Modelo de Negocio Canvas

Tabla 14

CANVA

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con los clientes	Segmento de cliente
Claudia Patricia Villarreal Cárdenas	Facilitadores del proceso de gestión del pedido en los hoteles.	Oportuna prestación del servicio al cliente.	Asesoría honesta conforme a la necesidad establecida.	Restaurantes gourmet de Neiva con afluencia entre 50 y 100 clientes
Yoli Alexandra Campo Martínez	Recursos Clave Personal: Persona encargada del desarrollo del aplicativo. Infraestructura: web	Servicio on-line. Mitigación de errores en la solicitud de pedidos y demás. Tecnificación de los procesos.	Servicio pre y post - venta. Soporte técnico. Canales Redes Sociales. Bases de Datos contacto directo. Email	diariamente. Hoteles que sostengan dentro de sus servicios el de alimentación o restaurante

local.

Capital: Aporte de
cada uno de los
socios.

Tecnología:
Servidores, tiendas
de aplicaciones, etc.

Estructuras de costes	Fuentes de ingresos
Desarrollador, diseñador, servidor, tiendas de aplicaciones, bases de datos, puesta en marcha de la empresa, impuestos.	Transferencia electrónica PSE (pago seguro en línea) Tarjeta de crédito o débito

Nota. La tabla refleja el análisis del modelo de negocios a través del método CANVA de HubSpot.

Ahora bien, partiendo de la identificación del target de cliente se ha tomado como referente el lienzo CANVA en donde se realiza una adaptación del mismo al modelo de Start-ups. En el mismo, se identifican los posibles clientes, las posibles falencias o problemas que se puedan presentar, soluciones a las mismas, estructuras y demás necesarias para ejecutar el proyecto de manera correcta (Quintero & Barreto, 2015).

De igual forma y partiendo de la metodología Discovery de Steve Blank, a continuación, se enlistan a través de lluvia de idea los posibles clientes:

Comensales de los restaurantes de Neiva y Popayán con tráfico superior a 50 diarios

Recomendado: Clientes o consumidores directos del servicio

Servicio de cocina de los restaurantes

Recomendado: Chef

Los diversos restaurantes con tráfico superior a 50 diarios de Neiva y Popayán

Recomendado: Administradores de los restaurantes

Hoteles con servicio de restaurante

Recomendado: Administradores, director administrativo y financiero, director comercial.

El estado como actor fundamental en la provisión del servicio de alimentación en algunos contratos.

Recomendado: alcaldes, gobernadores

Posteriormente procederemos a la calificación de los posibles clientes, en donde se procede a la identificación del segmento potencial.

Análisis Económico Modelo de Negocio

Gracias al apoyo de la herramienta CISNE, se procede a la proyección de ventas, generación de flujos de caja, análisis de costos, la tasa interna de retorno y el valor presente neto de la aplicación. Lo anterior, sin lugar a duda permitirá sostener una visualización más clara acerca de su viabilidad económica.

Es de resaltar, que para la generación del costeo de la herramienta se identificaron algunos aspectos relevantes tomados del estudio del mercado que se realizó previamente y en donde en interacción con algunos administradores tanto de hoteles se evidenció que:

1 restaurante de hotel en promedio, con las características que sostienen los del segmento identificado (tráfico de comensales superior a 20 personas diariamente) dentro de su personal contratan de 5 meseros. Lo anterior, nos permite determinar que:

Precio trabajo x día mesero: \$50.000

$5 \times \$50.000 = \250.000 diarios en meseros.

$\$250.000 \times 6 \text{ días} = \$1.500.000$ valor semanal meseros

$\$1.500.000 \times 4 \text{ semanas} = \$6.000.000$ valor mensual meseros

Se genera esta relación de meseros, toda vez que el acceso a la herramienta por parte de los clientes evitará sostener un constante contacto en físico con los meseros y por tanto solo se realizará el servicio a la habitación de acuerdo o a la mesa una vez se ha generado la orden de compra por parte del comensal. Sin lugar a dudas, esto disminuirá la cantidad de personal que se requiera y contribuirá a la disminución de costos en nómina de la empresa.

A continuación, se relaciona el presupuesto de ventas, el cuál inicialmente se basa de acuerdo a la información que se obtiene de aceptación por parte de los entrevistados de acceder a la herramienta de gestión del servicio y a la tendencia que, de acuerdo a la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, en el Diario FORBES (2021) sostiene que el crecimiento del comercio electrónico en el sector empresarial en lo que va de corrido del 2021 es del 16% respecto al año 2020. Lo cual, nos permite tomar como referencia y comprender que la tendencia del sector empresarial se centra en la implementación de la tecnología en sus procesos y brindar experiencias a sus clientes.

De acuerdo con lo anterior, se establece el modelo negocios sosteniendo la siguiente oferta económica:

Herramienta tecnológica FiVeL: Se ofertará en modo de arrendamiento la cuál contribuirá a la gestión del servicio en los hoteles permitiendo a los mismos que sus clientes o huéspedes soliciten sus pedidos a través de la herramienta que podrán descargar desde sus celulares o acceder a través del suministro de tablets o equipos móviles. De otro lado, una vez se finaliza el servicio el cliente podrá solicitar su cuenta de cobro a través de la herramienta y cancelar en línea (PSE) o mediante transferencias o en efectivo.

Como parte del alquiler, el restaurante podrá conocer tiempos de respuestas desde la cocina, tendencias de consumo, cantidad comercializada, entre otros, y desde allí poder diseñar estrategias comerciales efectivas.

Valor del alquiler mensual: \$2.000.000

Figura 20

Proyección de Ventas

	2021	2022	2023	2024	2025
Productos					
Alquiler aplicación	0	360.000.000	432.640.000	523.494.400	629.923.840
Resumen					
Valor total de ventas (\$)	0	360.000.000	432.640.000	523.494.400	629.923.840
IVA	0	68.400.000	82.201.600	99.463.936	119.685.530
Retefuente	0	10.800.000	12.979.200	15.704.832	18.897.715
Total ventas con IVA	0	428.400.000	514.841.600	622.958.336	749.609.370
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	0	360.000.000	432.640.000	523.494.400	629.923.840
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	0	0	0	0	0
Ingresos por ventas de Contado	0	417.600.000	501.862.400	607.253.504	730.711.654
Recuperación de Cartera	0	0	0	0	0
Ingresos Efectivos	0	417.600.000	501.862.400	607.253.504	730.711.654
Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0

Nota. La figura representa la proyección de ventas de la herramienta FiVeL (2022). Tomado del Recurso Educativo Cisne.

Figura 21

Pronóstico

Productos	abr 2022	may 2022	jun 2022	jul 2022	ago 2022	sep 2022	oct 2022	nov 2022	dic 2022	2022	2023	2024	2025
Alquiler aplicación	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180	208	242	280

Nota. La figura representa el pronóstico de ventas de la herramienta FiVeL (2022). Tomado del Recurso Educativo Cisne.

De esta forma, se confirma lo expuesto, en donde la viabilidad económica y comercial de la empresa resulta bastante atractiva y en base a experiencias de empresas similares se logra un diagnóstico bastante positivo para FiVeL.

Para el presente flujo de caja se estableció un aporte inicial de los socios por \$20.000.000, así como se deberá financiar parte del proyecto con recursos financieros por valor de \$70.000.000 los cuáles al final del ejercicio y en proyección se logran cancelar.

De igual forma es necesario resaltar que para el año 2023 año en que se dará inicio a la Start-up, el saldo final de caja estará negativo toda vez que el mismo será destinado a la creación de la aplicación, así como también a la generación de estrategias para la comercialización de la misma. Sin embargo, para los siguientes años proyectados en ejecución de la herramienta se logran importantes resultados financieros.

Figura 22

Flujo de Caja

	2021	2022	2023	2024	2025
Flujo de caja					
Caja inicial	0	-7.013.176	107.456.548	248.767.026	394.598.030
Total disponible	0	410.586.824	609.318.948	856.020.530	1.125.309.684
Egresos Retefuente	0	0	0	0	0
Total egresos	127.013.176	303.130.276	340.403.822	398.965.948	439.120.708
Neto disponible	-127.013.176	107.456.548	268.915.126	457.054.582	686.188.976
Aporte de Socios	20.000.000	0	0	0	0
Prestamos	70.000.000	0	0	0	0
Capital semilla	30.000.000	0	0	0	0
Distribucion de Excedentes	0	0	20.148.100	62.456.552	87.896.510
Caja final	-7.013.176	107.456.548	248.767.026	394.598.030	598.292.466
Financiación					
Prestamo 1					
Cuota mensual	11.534.444	31.990.000	28.070.000	16.535.556	0
Gastos financieros	3.756.667	8.656.667	4.736.667	980.000	0
Abonos a capital	7.777.778	23.333.333	23.333.333	15.555.556	0
Saldo	62.222.222	38.888.889	15.555.556	0	0

Nota. La figura representa el flujo de caja de la herramienta FiVeL (2022). Tomado del Recurso Educativo Cisne.

A continuación, se relaciona el análisis de costos, en donde se visualizan en detalle tanto los costos variables como los costos fijos, así como los de administración y operación. Es así, como se determina de manera clara el punto de equilibrio para los años del 2022 al 2025 los cuáles son proyectados para el ejercicio.

Figura 23

Análisis de Costos

	2022	2023	2024	2025
Costos Fijos				
Gastos personal	187.576.656	196.955.489	206.803.263	217.143.426
Gastos de operación	7.306.667	7.412.267	7.133.202	6.119.641
Gastos de administración	9.000.000	9.360.000	9.734.400	10.123.776
Gastos diferidos	209.700	0	0	0
Total gastos fijos	204.093.023	213.727.755	223.670.865	233.386.843
Costos Variables				
Materias primas e insumos (Sin IVA)	0	0	0	0
Gastos de operación	39.992	48.062	58.155	69.978
Gastos de administración	10.800.000	12.979.200	15.704.832	18.897.715
Total gastos variables	10.839.992	13.027.262	15.762.987	18.967.693
Costo total	214.933.015	226.755.017	239.433.852	252.354.537
Valor total ventas	360.000.000	432.640.000	523.494.400	629.923.840
Utilidad bruta	145.066.985	205.884.983	284.060.548	377.569.303
Porcentaje de operación para punto de equilibrio	58,39%	50,93%	43,21%	38,72%
Cumplimiento o no del punto de equilibrio	SI	SI	SI	SI
Colchón de efectivo	16.990.277	17.810.646	18.282.757	19.711.404

Nota. La figura representa el análisis de costos de la herramienta FiVeL (2022). Tomado del Recurso Educativo Cisne.

Se determinó la tasa interna de retorno superior al 50% la cuál para el proyecto es muy atractiva, así como un valor presente neto por 254.542.935 que representa una viabilidad económica atractiva para su ejecución.

Tabla 15

Tasa Interna de Retorno y Valor Presente Neto

Tasa interna de retorno	68,2%
Valor presente neto	254.542.935

Nota. La tabla representa la tasa interna de retorno y el valor presente neto de la herramienta FiVeL (2022). Tomado del Recurso Educativo Cisne.

De otro lado, se plantea un escenario en donde se realizará la comercialización del servicio de FiVeL por paquetes tomando en cuenta que los mismos serán estandarizados así:

Tabla 16*Planes FiVeL*

PLAN	VALOR	CARACTERÍSTICAS
Básico	\$850.000	<ul style="list-style-type: none"> *Gestiona las solicitudes por parte del huésped. *El administrador visualiza las órdenes.
Medium	\$1.250.000	<ul style="list-style-type: none"> *Gestiona las solicitudes por parte del huésped. *El administrador visualiza las órdenes. *El Huésped puede hacer cambios en sus pedidos de forma online. *El cliente podrá de forma online. *El administrador podrá visualizar cantidad de productos demandados.
Premium	\$2.000.000	<ul style="list-style-type: none"> *Gestiona las solicitudes por parte del huésped. *El administrador visualiza las órdenes. *El Huésped puede hacer cambios en sus pedidos de forma online. *El cliente podrá de forma online. *El administrador podrá visualizar cantidad de productos demandados. *Generación de métricas y tendencias por parte de la herramienta. *Identificación de gustos, preferencias y consumo por parte de cada cliente.

Nota. La tabla representa los planes que sostiene la herramienta FiVeL para su comercialización. Elaboración Propia.

Por lo anterior, se genera un pronóstico de ventas en donde se determina su tendencia siendo un poco más austeras en las mismas y generando un escenario acorde a la actualidad económica y de crecimiento en el emprendimiento generado. Así mismo, es importante conocer que su pronóstico en ventas se realiza conforme a la cantidad de alquileres vendidos mes a mes, pero sobre todo estableciendo algunos meses que son de inicio con ventas en \$0 toda vez que para su inicio será más dispendioso realizar la venta y por tanto su proyección será de manera progresiva y conforme al valor adquisitivo.

Figura 24

Pronóstico de Ventas

	2021	ene 2022	feb 2022	mar 2022	abr 2022	may 2022	jun 2022	jul 2022	ago 2022	sep 2022	oct 2022	nov 2022	dic 2022	2023	2024	2025	
Productos																	
FIVE PRO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	30	50	70	90
FIVE BASIC	0	0	0	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	130	170	190	210
FIVE MEDIAN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	90	110	130	150

Nota. La figura representa el pronóstico de ventas de la herramienta FiVeL (2022). Tomado del Recurso Educativo Cisne.

Es importante destacar que de acuerdo a la proyección realizada los primeros meses del año para los paquetes básicos y médium, su caja final será negativa debido al comportamiento generado en ventas, pero finalizando el año se logra el punto de equilibrio que logrará cubrir los gastos y generar utilidades para la compañía.

Figura 25

Flujo de Caja y Financiación

	sep 2022	oct 2022	nov 2022	dic 2022	2023	2023	2024	2025	
Ingresos netos	3.887	46.229.248	22.816.000	43.198.070	2.028.850	246.246.888	468.544.838	582.368.284	725.843.283
Total disponible	494	48.826.470	55.028.000	70.367.089	66.872.532	248.336.624	522.366.296	708.034.095	1.051.268.083
Inversión en activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos por compra de materia prima o insumos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos por nómina	2.880	34.712.589	34.712.500	34.521.900	32.718.200	389.363.681	390.024.700	396.626.234	437.819.049
Gastos por gastos de operación	3.887	220.088	220.088	220.088	220.088	2.646.688	2.745.888	2.895.424	2.962.641
Gastos por gastos de administración puntual	780	1.607.788	1.607.788	1,607,788	1,607,788	18.808.688	21.278.488	21.159.272	28.543.049
Gastos por gastos presupuestal deudas	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos fira	7.880	8.027.788	8.027.788	8.027.788	8.027.788	58.302.588	75.808.433	83.687.368	104.810.067
Gastos Retención									
Gastos por gastos financieros	2.950	655.233	628.718	638.809	671.667	8.826.467	8.734.667	908.000	0
Gastos por pago de Capital	5.441	1.944.444	1.944.444	1.944.444	1.944.444	23.222.222	23.222.222	19.589.888	0
Gastos impuestos locales	3.380	3.380	3.380	3.380	3.380	28.411	44.372	84.784	87.389
Gastos impuesto de venta y Otros	0	0	0	0	0	0	0	22.881.769	68.198.389
Total egresos	609	35.826.682	25.952.379	25.785.827	34.881.335	268.815.827	324.863.296	377.430.005	619.790.124
Método disponible	3.779	48.000.000	38.877.629	45.921.532	62.081.200	62.862.296	188.942.700	330.604.090	621.561.959
Aporte de socios	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Préstamos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Capitalización	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contribución de Pasadista	0	0	0	0	0	0	2.878.878	91.087.878	85.382.622
Caja	279	16.899.688	38.877.629	45.921.532	62.081.200	62.862.296	185.163.778	328.691.238	548.179.327
Financiación									
Préstamos	2.880	2.877.776	2.875.000	2.842.222	2.810.000	31.808.688	28.278.888	16.535.558	0
Capitalización	3.887	655.233	628.718	638.809	671.667	8.826.467	8.734.667	908.000	0
Abono a capital	9.441	1.944.444	1.944.444	1,944,444	1,944,444	23.222.222	23,222,222	19,589,888	0
Total	1.608	5.477.453	5,752,162	5,425,475	5,436,111	43,857,377	46,747,577	36,033,446	0

Nota. La figura representa el flujo de caja y de financiación de la herramienta FiVeL (2022).

Tomado del Recurso Educativo Cisne.

Conclusiones

Actualmente y gracias a las tecnologías de la información y las comunicaciones, los productos de software brindan la posibilidad de realizar automatización de procesos en las diferentes compañías, de manera transversal o unilateral. Lo anterior permite establecer indicadores de desempeño que apoyen la toma de decisiones encaminadas con los objetivos estratégicos de las compañías.

FiVel como producto de software, emplea a nivel de tecnología Web Responsive First Mobile, que permite ser adaptable a nivel de experiencia de usuario en cualquier dispositivo desde el cual se accede a sus funcionalidades; esta tecnología permite establecer breakpoints amigables con el usuario.

Con la metodología Lean Start Up se logró identificar posibles clientes, analizarlos y cubrir sus necesidades tomando como referencia las diversas estrategias ágiles, en donde una vez identificadas las necesidades fue posible posteriormente establecer una propuesta de valor de manera puntual.

Se logró con éxito la definición, diseño y análisis del prototipo funcional para FiVeL tomando en cuenta las hipótesis que previamente fueron comprobadas mediante entrevistas realizadas a los posibles usuarios que desean gestionar las solicitudes de su servicio de restaurante en los hoteles de la ciudad de Neiva – Huila. De esta manera, es desde allí de donde se evalúan los prototipos funcionales y se logra un conocimiento importante y estructurado para posteriormente diseñar un modelo un poco más genérico que permitiera ser escalable y lograra en el sector hotelero la reducción tanto en tiempo como la satisfacción de sus huéspedes.

Las encuestas y validación de mercado realizados permiten identificar que el sector viable en la implementación se centra en hoteles. Sin embargo, con el uso de metodologías como la curva de valor también se profundiza en el detalle de aspectos relevantes, donde

FiVel presenta su oferta de valor, es decir, proporcionando autogestión, velocidad y buenas prácticas en tecnologías de implementación sobre mercados actuales.

Con la experimentación de la oferta, a partir de paquetes promocionales se logró brindar una experiencia a través de la landing page que promueve la gestión de solicitudes en los restaurantes de los hoteles. Durante el tiempo en que se realizó dicha experimentación se identificaron que de 52 publicaciones 27 personas interactuaron con la página web sintiendo curiosidad por saber de qué se trata el formato comercial y/o con una intención de compra. Es necesario conocer, que durante los días que permaneció la publicación se genera una gran participación en tendencia de compra lo que permite inherir que su aceptación será positiva en el mercado objetivo.

La experiencia generada en un primer momento con FiVeL, nos lleva a aplicar en el futuro algunos ajustes más profundos, así mismo, el aprendizaje logrado a partir de las experiencias permite establecer que los bienes o servicios, deben estar dirigidos de manera puntual a las necesidades de clientes de manera específica, es decir hechas a la medida y de esta forma se logrará ser más efectivos y asertivos a la hora de realizar inversiones económicas en nuevos emprendimientos.

Trabajos futuros

Desarrollo: desarrollar el aplicativo web bajo mejores prácticas de UX estableciendo breakpoints estándares que permitan desplegar servicio a los clientes de manera auto gestionable e intuitiva.

Big Data: se plantea realizar la implementación de mapas de calor sobre las pantallas funcionales de la aplicación Web, lo anterior permitirá dar visualización sobre indicadores de usabilidad de usuarios finales y su navegabilidad en el mismo y mejorar su experiencia de usuario.

Evolución de producto: desarrollar el producto bajo mejores prácticas de seguridad en logueos e inicios de sesión; así mismo almacenamiento de información sobre cada cuenta.

Implementación de datawarehouse para almacenamiento de información de los clientes. Ampliación de segmentos de mercados a moteles y diversos formatos comerciales cuyos servicios sean alimenticios.

Referencias

Buil Carrasco, Isabel T. M. (20 de junio de 2008). *Revistas UCM*.

<file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/ecob,+CESE0808110109A.PDF>.

Beomjoon choi, S. L. (mayo de 2013). *Revista de Marketing de Servicios*.

file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/CSR_SunaLa_JSM_2013.pdf

Colombia, M. N. (2020). *Colombia Aprende*. Obtenido de

https://www.colombiaprende.edu.co/sites/default/files/files_public/2021-12/analisis-brechas-sector-turismo.pdf

Equipamiento de hotel. (Noviembre de 2020). *Profesional Horeca*.

<https://www.profesionalhoreca.com/2020/11/17/hoteligy-la-app-para-la-gestion-real-y-digital-del-hotel/>

Paniagua, Andrés L, D. B. (Agosto de 202). *Scielo*. Un método para la evaluación de la accesibilidad y la usabilidad en aplicaciones móviles.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-77992020000200098&lang=es

Revista Semana. (9 de febrero de 2021). *Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*. <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/MinTIC-en-los-medios/161793:Acceso-a-internet-en-Colombia-se-acelero-durante-la-pandemia>

Ruiz, C. (2020). *AndroidAyuda*. <https://androidayuda.com/aplicaciones/listas/apps-gestionar-restaurante/>

Sepúlvedat, I. G. (2016). *Emociones Percibidas por los Clientes en los Encuentros de los Servicios para Garantizar la Lealtad en una Relación a Largo Plazo: Revisión teórica preliminar*. México: Innovaciones de Negocios.

Toro, J. (17 de Abril de 2021). *La Republica*. <https://www.larepublica.co/internet-economy/e-commerce-en-colombia-crecio-11-por-semana-durante-el-primer-ano-de-pandemia-3154941#:~:text=As%C3%AD%20el%20sector%20se%20consolid%C3%B3,millones%20de%20transacciones%20en%201%C3%ADnea>

Vera, Jorge A. T. (Junio de 2015). *Revistas UNAL*.

<https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/download/60665/59192>

Apéndices

Apéndice A

Guion de la Entrevista

Cordial saludo señor@ _____ es un gusto para mi entrevistarlo. Agradezco el espacio generado para ello.

Cuénteme, señor@ _____ que ha sido los más difícil para usted a la hora de brindar el servicio de cocina?

Es importante que me exprese cuales han sido esas experiencias negativas que ha vivido cuando presta este servicio.

¿Qué manejo le ha dado a la situación presentada?

¿De las soluciones generadas considera que han sido las mejores y cree seguir trabajando con ellas?

¿Considera que esta dificultad le representa algún impacto económico que afecta su contabilidad?

Muchas gracias, señor@ es un gusto haber compartido con usted este espacio. Feliz día.