



MEMORIA PROYECTO MEAL DATA HOTELS S.A.

La empresa MEAL DATA HOTELS, S.A. Presenta su primer producto: CONÉIXER; una solución tecnológica dirigida al sector hotelero. A través de la analítica de datos y el conocimiento del cliente (huésped), ofrece a los ejecutivos una plataforma para la toma de decisiones inteligentes, enfocadas en el incremento proporcional de las ventas directas.

MASTER EN BUSINESS INTELLIGENCE Y BIG DATA (ONLINE) CURSO 2014/ 2015

Marisol Espinal Realpe
Elisabeth Sanquintin Medina
Alfredo Vásquez Reynoso
Luis Federman Estrada Osejos

Índice

1.	Análisis del problema de negocio.....	4
1.1.	Situación actual de la industria hotelera.....	4
1.2.	El sector hotelero y la implementación de la analítica de grandes datos.....	5
1.2.1.	Casos de éxito.....	6
1.3.	Planteamiento de nuestro primer cliente: Una cadena hotelera Colombiana	7
1.3.1.	Análisis de las fuentes de datos	8
1.3.2.	Principales hallazgos identificados.....	9
2.	CONÈIXER como solución de negocio	12
2.1.	Valor En El Conocimiento De Los Datos	12
2.2.	Estrategias De La Solución.....	13
2.2.1.	Fidelización Del Huésped.....	13
2.2.2.	Información Gerencial Para Los Tomadores de Decisión.....	14
3.	Definición del alcance y objetivos del proyecto.....	15
3.1.	Alcance	15
3.2.	Misión y visión	17
3.3.	Objetivos	17
4.	Análisis DAFO.....	18
4.1.	Debilidades.....	18
4.2.	Amenazas	18
4.3.	Fortalezas	18
4.4.	Oportunidades.....	19
5.	Modelo de negocio.....	19
5.1.	Esquema del modelo.....	19
5.2.	Descripción del modelo de negocio	20
6.	Mapa estratégico de la solución.....	32
7.	Indicadores de gestión MEAL DATA HOTELS S.A.....	44
8.	Cronograma del plan de acción.....	45

- 9. Análisis Rentabilidad Proyecto 48

- 10. Desarrollo técnico 53
 - 10.1. Análisis de los recursos físicos..... 53
 - 10.2. Prototipo 54
 - 10.2.1. Aplicación móvil – Módulo GUEST EXPERIENCE..... 54
 - 10.2.2. Aplicación móvil – Módulo MANAGER EXPERIENCE 56
 - 10.3. Cuadro de mando (Dashboards) 60

- 11. Conclusiones..... 67
- 12. Bibliografía..... 68
- 13. Anexos 69

1. Análisis del problema de negocio

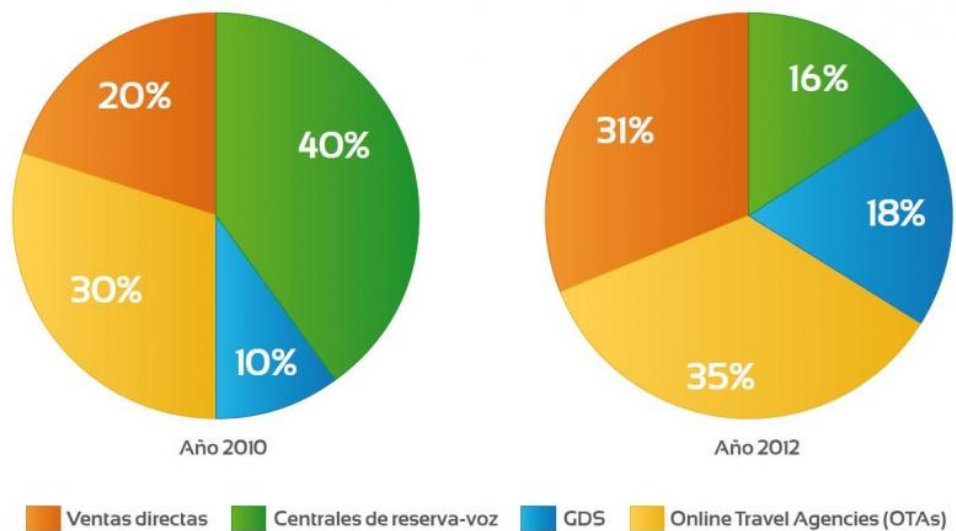
1.1. Situación actual de la industria hotelera

En la actualidad la forma en la que se gestionan las personas, la irrupción de la digitalización de los negocios han evolucionado considerablemente, las redes sociales y los sistemas de información generan gran cantidad de datos, los cuales son fuentes de información para la generación de nuevas propuestas y soluciones para los clientes. El sector hotelero también es parte de esta transformación, han surgido jugadores muy fuertes, que se apalancan en infraestructura físicas (Hoteles) y tecnológicas (Sistemas de Información) del propio sector para gestionar el dato y convertirlo en información, la cual le permita presentar propuestas de valor para sus clientes; tal el caso de: Booking.com, Kayak.com, Hotels.com, Airbnb y muchos otros.

Es por eso que en los últimos 10 años ha cambiado radicalmente el porcentaje de distribución de las ventas en el sector hotelero, pues las Agencias de Viajes en Línea (OTAs) y los Sistemas Globales de Distribución (GDS) han aumentado su porcentaje de ventas cercano al 40%, ocasionando esto un incremento en las comisiones pagadas por los hoteles a los mismos y dejando el control de los clientes a estos canales externos de reservas.

Ahora bien, cuando se habla del control de los clientes, nos referimos a que tanto las OTAs como los GDS, son los que tienen todo tipo de información recopilada, la cual le permite fortalecer su portafolio de clientes y así mismo incrementar su volumen de negocio. El gráfico No.1 muestra cómo ha ido evolucionando las reservas de los hoteles en función del canal:

Evolución de las reservas de hotel en función del canal



Fuente: Informe "The distribution challenge", Escuela de Hotelería de Lausanne y RateTiger, sobre una muestra de hoteles de tres y cuatro estrellas de los siguientes países: Francia, Alemania, España, Reino Unido y Estados Unidos.

En la actualidad los tomadores de decisiones de los hoteles están conscientes de cómo han ido evolucionando los medios utilizados para las reservas, así como el reto que suponen la presencia de las Agencias de Viajes Online y los Sistemas de Distribución Global. Es importante resaltar que no todos ven el problema desde la misma perspectiva; es decir, muchas cadenas hoteleras analizan que la solución no es desistir de estos canales de reservas externos, sino utilizar los mismos como vía de

captación de nuevos clientes. Mientras que otras sí ven como amenaza los servicios que prestan las OTAs y GDS, debido a que se les debe pagar importantes cantidades de dinero por comisiones.

Actualmente el conocimiento del cliente y del potencial cliente, así como conocer cuáles van a ser los próximos pasos que éstos puedan dar es fundamental, con el objeto de brindarles ofertas que generen valor; en esa medida las OTAs y GDS están un paso adelante que las cadenas hoteleras, los actores antes mencionados se han convertido en expertos en la captura del datos, el análisis del dato convertido en información y la información convertida en conocimiento que les permite hacer propuestas muy atractivas a los clientes, ofreciendo alternativas de: hoteles, precio, ubicación, haciendo ofertas de hotel a viajes programados, entre otros.

Debido al éxito del modelo de negocio de la OTAs, ahora éstas comienzan a demandar reglas favorables para su negocio, con aumentos de comisiones más lucrativas, contratos más exigentes, hasta el punto de no permitir que se oferte un precio más competitivo en la propia página web del hotel en algunos casos.

1.2. El sector hotelero y la implementación de la analítica de grandes datos

Según el Google Travel Study 2014¹, se indica que los cambios tecnológicos en la industria turística se producirán en el ámbito de los canales de distribución. Big Data y en particular la minería de sentimiento social conformarán una metodología indispensable en la detección, estudio y conocimiento del comportamiento de los viajeros hacia determinadas marcas hoteleras. Todo ello basado, además, en la expansión de la proximidad móvil y los servicios de geolocalización. Esto es, los dispositivos móviles se convertirán en la forma de acceso prioritario de los servicios de un hotel.

En la actualidad, según los datos de *Google Travel Study*, a escala internacional más del 65% de los turistas reservan el hotel a través de la red. El proceso que siguen la mayor parte de los clientes antes de efectuar una reserva es meticuloso, las personas que compran a través de Internet son cada vez más analíticas y suelen mirar una media de 12 agencias de viaje online (OTA) antes de realizar la reserva, destinando un promedio de cinco minutos en cada página.

¿Qué lleva a estos potenciales clientes a efectuar finalmente la reserva? Las motivaciones de compra vienen determinadas principalmente por el precio de la habitación y la reputación online del hotel, así como también los servicios y la calidad de las imágenes que aporta.

Por tanto, conocer esta información en cada momento y el comportamiento del potencial cliente en el tiempo es muy importante, para que los hoteleros puedan determinar el precio óptimo al que deben vender sus habitaciones, con el fin de facturar más y conseguir mayor margen. Es precisamente aquí donde las tecnologías de analítica de grandes datos juegan un papel determinante.

Estas tecnologías permiten analizar gran cantidad de información, de múltiples fuentes y en tiempo casi real, con el objetivo de facilitar la toma de decisiones para:

- Focalizar la estrategia comercial.
- Orientar las acciones de marketing.
- Determinar las políticas de calidad en función de lo que los clientes estén opinando en todo momento del hotel.

¹ Fuente: [Google Travel Study, June 2014, Ipsos MediaCT](#)

1.2.1. Casos de éxito

En nuestro análisis previo, vemos que en el sector hotelero como en otras industrias, se hace imprescindible analizar los datos de los clientes, conocer las opiniones de estos, que se expresan por distintos medios, sobre todo digitales en estos últimos años. En función del análisis de la información, se generan ofertas de valor para los clientes e información para los tomadores de decisiones.

A continuación presentamos algunos casos de éxito logrados mediante la implementación de arquitecturas de inteligencia de negocios y técnicas de analítica predictiva de datos en el sector hotelero, tanto en casos de cadenas hoteleras como en agencias de viaje en línea (OTAs y GDS).



- Marriott ha sido una de las primeras cadenas hoteleras en adoptar la analítica de datos para trabajar su gestión de ingresos. Maneja más de un billón de búsquedas cada año, por lo que tiene un volumen importante de datos a analizar, con el objetivo de generar ofertas a sus clientes.
- Estas capacidades son utilizadas por un equipo global de la empresa, los cuales tienen herramientas para medir la eficacia en la toma de decisiones y la creación de modelos de marketing que impulsen las ventas.



- El grupo hotelero Mandarin Oriental, hace uso de la analítica predictiva mediante el procesamiento de sus datos, esto les permite generar un elevado porcentaje de conocimiento sobre los patrones de reserva, anticipar la demanda, conocer los hábitos de los clientes, y controlar los gastos, a fin de aplicar estrategias de fidelización de clientes, adicional al uso tradicional en la gestión de ingresos.
- Cada punto de contacto con el cliente se convierte en un punto de obtención de información para ser procesado y extraer conocimiento de estos, para brindarles un servicio personalizado y de alta calidad.



- Destacada empresa cuya fuente de negocios es su sistema de distribución global para reservas de viajes. Utiliza el procesamiento y la analítica basado en fuentes de información de diversas bases de datos.
- La organización de TI de Amadeus ha estado implementando tecnologías para las bases de datos internas de operaciones no relacionales, herramientas de gestión de datos de código abierto, para alcanzar oportunidades de reducción de costos y tiempo de respuesta reducido al mínimo para los clientes.



- Kayak es un importante sitio de búsqueda de viajes, depende en gran medida del análisis de sus datos (Big Data y Analytics), para las decisiones internas y para las ofertas de los clientes.
- Emplea una variedad de tecnologías de Big Data. Maneja más de un billón de búsquedas cada año, por lo que también tiene grandes cantidades de datos a analizar.

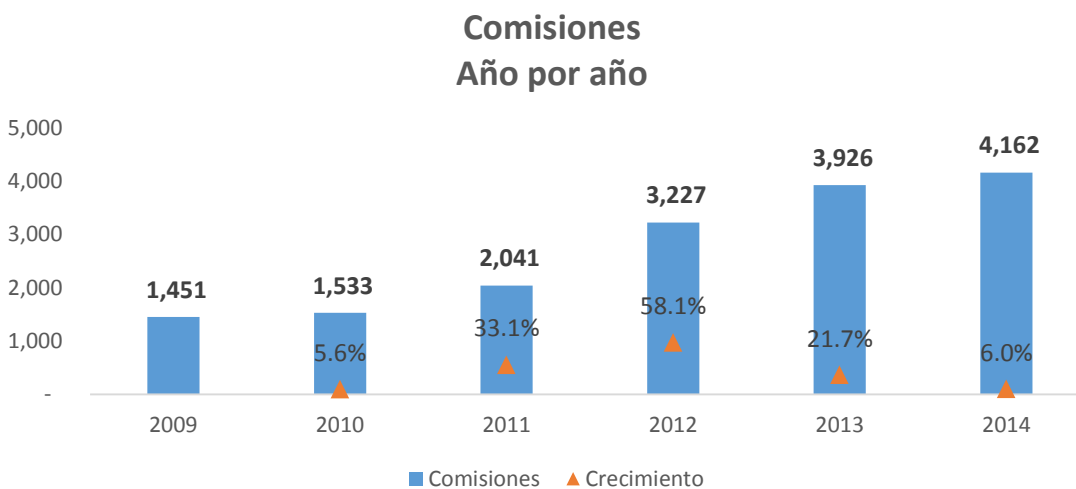
Los casos presentados, son una muestra de que la industria hotelera es un terreno fértil para la implementación de esta tendencia en el procesamiento de datos para la venta de productos y

servicios a los clientes de manera directa, ya que aporta un cambio trascendental en la gestión de negocios de este importante sector económico.

1.3. Planteamiento de nuestro primer cliente: Una cadena hotelera Colombiana

Nuestro primer cliente es una de las cadenas hoteleras más prestigiosas de Colombia, actualmente en su operación cuenta con 29 hoteles, de los cuales 25 están situados en las ciudades más importantes de Colombia, 3 en las principales ciudades de Perú y 1 en la Ciudad de Panamá; la proyección de la cadena hotelera es seguir creciendo en el número de hoteles con presencia en Hispanoamérica y Estados Unidos. Esta cadena hotelera también hace uso de GDS y OTAs, CRS (Central Reservation Systems), los cuales actualmente cobran una comisión entre el 10% y el 30% sobre el ingreso de alojamiento de las reservas efectivas ingresadas por dichos canales, el porcentaje de la comisión varía dependiendo del tipo de negociación realizada.

En los últimos 6 años, la cadena hotelera Colombiana ha tenido un importante incremento en el pago de comisiones, presentando un aumento del 2009 al 2014 del 186,8%, lo cual ha generado alertas a nivel estratégico de la compañía, viendo como una necesidad a corto plazo, encontrar una solución para disminuir los montos en el pago de comisiones. En la siguiente gráfica se puede observar los incrementos en el pago de comisiones a terceros desde el año 2009, las cifras están expresadas en miles de millones de pesos colombianos.



Como se puede observar en la gráfica anterior la cadena hotelera pasó de pagar 1.451 Millones de COP (659.000 USD aproximadamente) a pagar 4.162 Millones de COP (1.900.000 USD aproximadamente). El cambio de pesos colombianos a dólares de USA, en abril del 2014 es de \$1,700 COP².

La Gerencia Financiera, se ha planteado la búsqueda de una solución, que permita maximizar la venta directa de las habitaciones de la cadena hotelera, buscando minimizar la venta de habitaciones mediante OTAs y GDS; y, en consecuencia minimizar el pago de comisiones y maximizar el ingreso.

² Fuente: <http://es.investing.com/currencies/usd-cop-historical-data>

En ésta medida se busca que la cadena hotelera, sea capaz de hacer propuestas de valor personalizadas para los clientes frecuentes y captar nuevos clientes. Tiene la ventaja de tener contacto directo con el cliente y conocer el comportamiento de consumo del huésped cuando ocupa una de las instalaciones y servicios de la cadena hotelera, de tal manera que con los datos capturados, el análisis de los mismos y la excelencia en la atención se convierta en una EXPERIENCIA positiva el hospedarse en uno de los hoteles.

Nuestro primer cliente, la cadena hotelera colombiana, considera de gran importancia la aplicación de una solución basada en el conocimiento del cliente, a fin de maximizar la proporción de la venta directa y buscar la satisfacción del huésped, aplicando estrategias de fidelización.

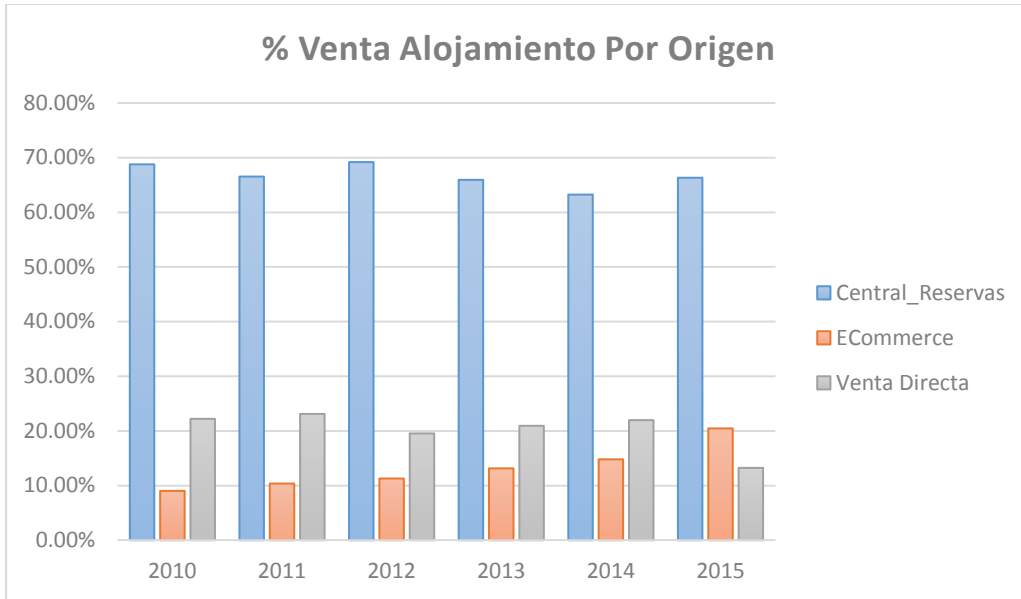
1.3.1. Análisis de las fuentes de datos

En nuestro anterior estudio panorámico del sector hotelero, y de la influencia de la analítica de datos como tendencia, vemos también una realidad palpable acerca de la distribución de las ventas hoteleras.

El mercado nos indica que es irrealista pensar en un 100% de venta directa, debido a que los hoteles venderían muy poco, el sector hotelero reconoce que es beneficio contar con intermediarios como las OTAS en su mix de distribución, pero no quieren que sean ellas quienes dicten las reglas del juego y que sean ellas quienes conocen y gestionan a los clientes (huéspedes), más bien, pueden ser vistas como importantes vías de captación de clientes y de información de valor para la cadena hotelera.

La media ideal del sector hotelero que debería representar la venta directa para los hoteles oscila entre un 20% y 40% de comercialización³. En la cadena hotelera estudiada, dicha media ha ido cambiando en los últimos años, disminuyendo la proporción de la venta directa al 13% en el 2015; lo que corrobora ese cambio en el mix en la forma de cómo se vende, incrementando la proporción de e-commerce (OTAS, GDS y demás intermediarios) de un 9% en el 2010 al 20% en el 2015; como se puede observar en el siguiente gráfico:

³ Fuente: Pew Statistics –PewResearch Center

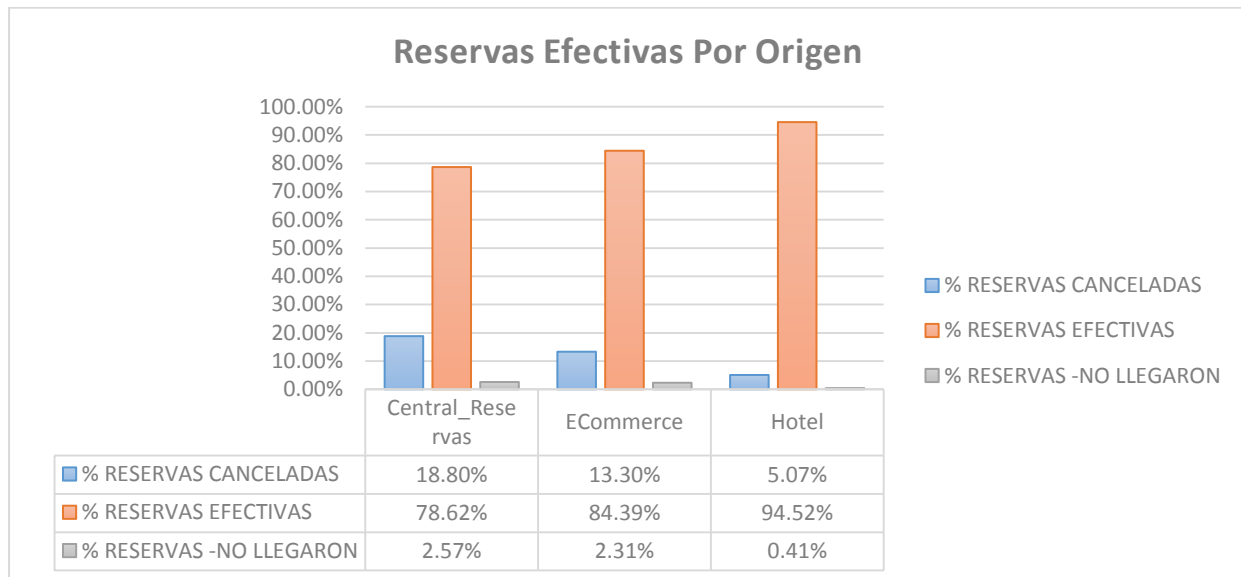


Hemos tomado como fuente de análisis el comportamiento de las reservas de los últimos dos años. Tomando datos reales de la cadena hotelera colombiana, se ha obtenido información relevante para nuestro objetivo “Optimizar la proporción de las Ventas Directas”.

1.3.2. Principales hallazgos identificados

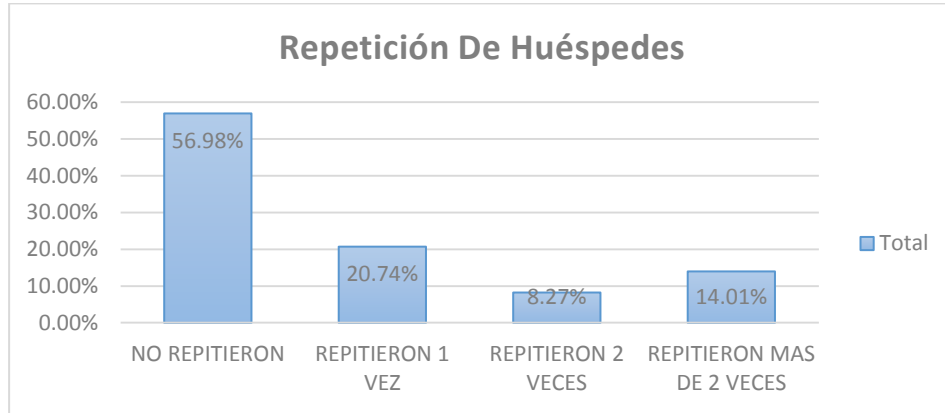
Reservas Efectivas

Según el comportamiento de las reservas analizadas, se puede observar que las reservas que llegan directamente por el hotel tienen una probabilidad mayor de convertirse en efectivas con un porcentaje del 94.52% contra 84.39% de e-commerce. Teniendo el Hotel, en menor porcentaje en el número de reservas canceladas, lo que corrobora la importancia de que la reserva sea realizada y gestionada directamente por la cadena hotelera.

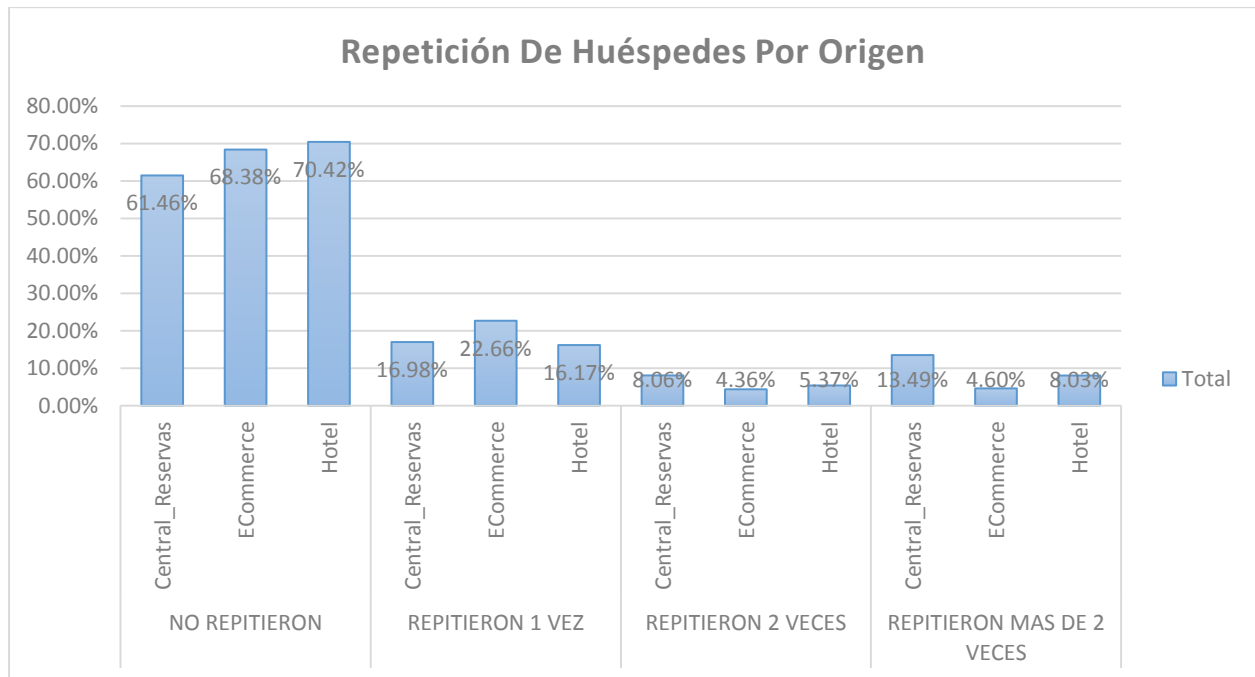


Repetición De Huéspedes

Se descubrió que más de la mitad de los huéspedes, el 56.98% que se alojaron en alguno de los hoteles de la cadena lo realizaron una única vez y no volvieron, el 20.74% volvieron una vez y el 22.28% volvieron más de dos veces. Lo que indica un porcentaje bajo en la retención de sus huéspedes y por consiguiente de su fidelización.



Al analizar la misma información por el origen de la reserva, se tiene que incluso las reservas ingresadas directamente por el hotel tienen una alta proporción de huéspedes que no vuelven a realizar una compra.

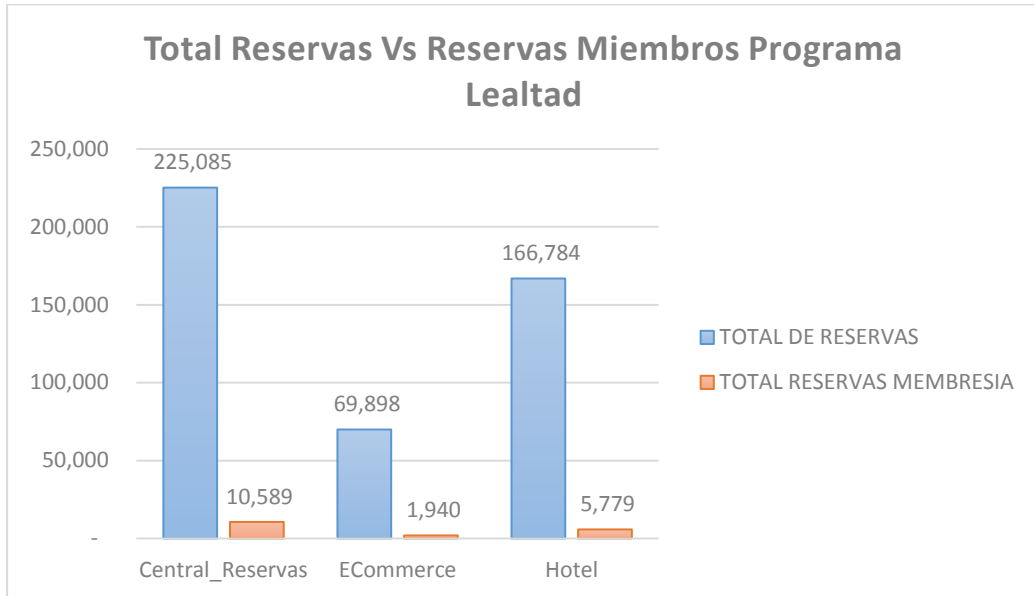


En una prueba piloto de fidelización de huéspedes realizada por la cadena hotelera colombiana en noviembre y diciembre de 2014, se identificaron los huéspedes que provenían de la OTA Booking.com y se les ofreció un 10% de descuento en la siguiente estadía si realizaban directamente la reserva con el hotel; dio como resultado en el primer trimestre del año 2015, que se consiguieron 528 noches, equivalentes a \$160'000.000 COP; que corresponde aproximadamente al 37.66% de las

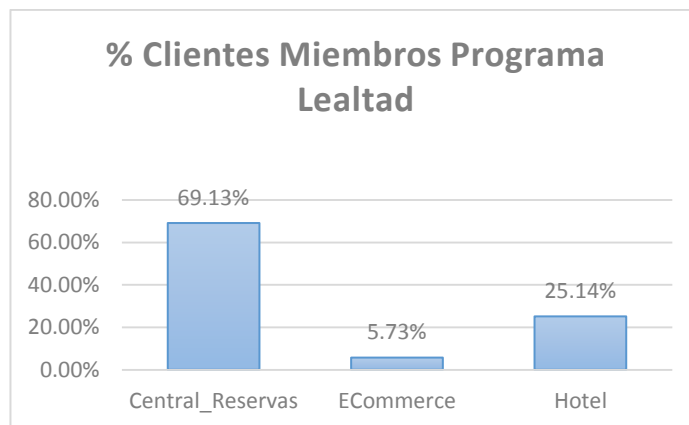
reservas ingresadas por dicha OTA en ese período de tiempo. Lo que confirma que este tipo de estrategias para captar y fidelizar a los huéspedes son realmente efectivas.

Fidelización

Un primer acercamiento nos indica que aproximadamente el 12% de los huéspedes que se alojaron en los hoteles en esos dos años, pertenecen al programa de fidelización de la cadena.



No obstante, a los esfuerzos realizados en las campañas para fidelizar a los clientes, un alto porcentaje de estos, aun siendo miembros del programa de lealtad y fidelización, realizan los procesos de recompra a través de las agencias en línea. Estudiando los datos de los huéspedes que pertenecen al programa, se observa que el 69,13% hacen la compra mediante la central de reservas, el 5,73% se realiza mediante canales de e-commerce y de manera directa el 25,14%, nuestro objetivo es maximizar la proporción de la venta directa.



De los datos analizados se pudo observar que la tendencia del cliente es contratar los servicios de la cadena hotelera por medio de las OTAs e Intermediarios, afectando la venta directa.

2. CONÈIXER como solución de negocio

Basado en los argumentos anteriores, nuestra solución está orientada a obtener un cambio en el mix de la distribución de la venta en el primer año; pretendiendo estar así dentro de la media del sector hotelero. Y mejorando cada vez más en los siguientes años; hasta lograr unas ventas optimizadas, consiguiendo ser más competitivos frente a los canales indirectos online y teniendo cómo techo de la venta directa, que su costo no sobre pase lo que cuesta vender a través de las OTAS y otros intermediarios.

Este incremento en la proporción de la venta directa, se verá reflejado en una disminución en el pago de comisiones y por ende una mejora en la utilidad de la cadena.

Para lograr lo anterior, nos enfocaremos en el hecho de que no importa por donde ingrese la primera venta, nuestro propósito es maximizar que la segunda venta a ese mismo cliente y a todos sus conocidos sea canalizada de forma directa con la cadena hotelera.

2.1. Valor En El Conocimiento De Los Datos

Según la información analizada en la cadena hotelera, tendremos como énfasis para nuestra solución aspectos considerados relevantes por los expertos en el tema:

a. Utilizar el online como una herramienta poderosa

Tener más control, realizando un marketing inteligente, para lo cual, enfatizaremos en el diseño y uso de campañas personalizadas y el uso de redes sociales como medios de difusión para incentivar la compra a través de los canales directos.

b. Conocer las tendencias actuales:

Claramente se conoce que las OTAS y GDS juegan un papel fundamental para garantizar una máxima exposición de los hoteles en la web, sin embargo, con la solución se pretende ser oportunos teniendo un mejor cubrimiento web y brindarle al huésped el medio indicado para reservar, en el momento en que él lo necesite.

c. Analizar qué están haciendo los intermediarios:

Se ha realizado un estudio, conociendo de manera más explícita lo que hacen las OTAs e intermediarios, cómo funcionan y que elementos usan, lo que permite generar ventajas competitivas para nuestra solución.

d. Capitalizar las Oportunidades:

Dando relevancia a las principales tendencias:

- **Móvil:**

El constante avance tecnológico, el auge de Internet y social media, la forma de cómo las personas adquieren sus productos o servicios, ha cambiado drásticamente, disminuyendo las compras presenciales e incrementando en gran proporción las online. Cada vez son más las personas que se dirigen a estos canales cuando quieren adquirir un bien o servicio; lo que ha obligado a las empresas ir en línea con este cambio para poder mantenerse en el mercado y ser altamente competitivos.

- **Analytics:**

Siendo esta la principal ventaja competitiva de la solución, al ofrecerle al huésped servicios y productos ajustados a sus gustos, preferencias y necesidades; lo que brinda a la cadena hotelera una ventaja competitiva, con el uso de elementos como:

- a. *Data Driven Marketing*: para identificar los patrones clave para el diseño de las campañas. Con el uso de algoritmos analíticos, estudiar la información de cada uno de los huéspedes y generar una campaña personalizada, de acuerdo a sus preferencias y gustos en el momento indicado (Next Best Activity).
- b. *Big Data*: Enfocado al marketing, aprovechando la gran cantidad de datos donde se puede obtener información valiosa; tanto en los canales offline como online. Utilizar técnicas de análisis para la identificación de patrones en este caso de clientes, nivel de satisfacción del cliente, gustos, preferencias, eventos de ciudad, sitios de interés.
- c. *Modelos Analíticos Avanzados*: con el uso de técnicas como el aprendizaje automático supervisado y no supervisado, se utilizarán los datos históricos para realizar análisis predictivo. Análisis supervisado, para el caso donde tenga identificado etiquetas como por ejemplo se volvieron a hospedar en alguno de los hoteles si o no, que permita analizar los datos con base en esa etiqueta y así identificar patrones que los diferencien, y posteriormente predecir si los clientes utilizarían nuevamente los hoteles y poder realizar una acción al respecto. Y no supervisado, para el caso donde no tenemos etiquetas o información a priori que enmarque a los clientes; descubrir relaciones y patrones, que permita identificar o clasificar los clientes con dichos patrones y poder realizar predicciones.
Y así, identificar patrones relacionados con el nivel de satisfacción de los huéspedes, gustos y preferencias; que permitan detectar mejoras, o suplir de manera más certera lo que los huéspedes realmente busca cuando se alojan en los hoteles y pertenecen al programa de lealtad; y, poder diseñar nuevas estrategias.
Teniendo muy presente en ambos casos la capacidad de generalización de los algoritmos que se elijan.
- d. *Social Network Analytics*: Uso de los canales digitales para obtención de datos de gran valor de los clientes, para conocer sus gustos, preferencias, necesidades, principalmente de las redes sociales como Facebook y Twitter.

2.2. Estrategias De La Solución

La solución para la cadena hotelera se enfoca en las siguientes estrategias:

2.2.1. Fidelización Del Huésped

Al tener un canal directo con el cliente y ese mayor conocimiento de él, se tendrán todos los elementos para fidelizarlo, lo que permite gestionarlo y desarrollarlo, teniendo la oportunidad de ofrecerle algo único, adaptado a sus gustos, preferencias y necesidades de forma rápida y eficaz; *enfocándose en la diferenciación y en el valor que le aporte*, permitiendo brindar *servicios de hospitalidad con experiencias innovadoras*; y atraerlos así a la venta directa.

Dentro de la fidelización se considera fundamental:

- ***Satisfacción del huésped:***

Para lograr la fidelización del huésped se debe obtener primero un alto grado de satisfacción. Un cliente satisfecho puede o no adquirir los servicios del hotel en algunas ocasiones; a diferencia de un cliente fiel, en el cual, la probabilidad de que se aloje en los hoteles de la competencia es baja. Ofreciéndole experiencias de alojamiento inolvidables a un precio razonable (relación calidad - precio).

- **Recompra:**
Despertar en los huéspedes nuevas necesidades que los lleve a realizar compras no programadas y/o que los motiven siempre a elegir los hoteles de la cadena para su siguiente estadía; lo que se traduce en lograr un incremento en la cuota de adquisición del cliente.
- **Reputación online:**
Teniendo como base estudios realizados, que demuestran la importancia y el impacto que tiene sobre los clientes, el 89% de los viajeros mundiales consideran que los comentarios online son importantes a la hora de efectuar una reserva⁴; el 53% de los viajeros no reservarán en un hotel que no tiene comentarios⁵; el 78% de los consumidores confían en las recomendaciones, mientras que solo un 14% se fía en los anuncios⁶.
Así mismo, RJ Friedlander, CEO de ReviewPro; afirma que “aumentar en sólo un punto la reputación online se traduce en incrementos del 0,89% en ADR (tarifa media diaria), del 0,54% en ocupación y del 1,42% en el RevPar (ingreso medio por habitación disponible)”. Por ello afirma que “sin duda, una buena reputación implica más ingresos”.
- **Retención:**
Una vez el cliente esté cautivado, lograr que busque a la cadena hotelera como marca; lo que permite una relación duradera con el cliente.
- **Captación de nuevos clientes:**
Lograr identificar potenciales segmentos de mercado, en los cuales se deben enmarcar los objetivos de las estrategias de venta de la compañía.

2.2.2. Información Gerencial Para Los Tomadores de Decisión

Tener la herramienta necesaria que permita a los ejecutivos a nivel táctico y estratégico basar sus decisiones en datos reales y que lo puedan realizar en el instante que lo necesiten, módulo de gestión de los KPIs que les permitan realizar una mejor gestión y toma de decisiones. Con la identificación de los índices que son relevantes y que aportan valor para la gestión del negocio y optimización de los procesos del negocio. Teniendo como base tres niveles de medición.



- **Valor Para El Negocio:**
Medidas de efectividad que permitan comparar el rendimiento optimización de la venta directa frente a los otros canales. Como por ejemplo:
 - Contribución a las ventas de forma directa (% - \$): directas e indirectas sobre el total de las ventas de la compañía.
 - Migración de clientes (%): proporción de reservas de los clientes que utilizan la venta directa sobre el total de reservas.

⁴ Fuente: Skift Travel IQ

⁵ Fuente: Hotelmarketing.com

⁶ Fuente: Pew Statistics –PewResearch Center

- Rentabilidad por cliente y canal de distribución (%): % ingresos de clientes que usan el canal de venta directa sobre el total de los ingresos.

- **Resultados De Marketing:**

Índices de medición:

- Cientes inscritos en el programa de lealtad (%): proporción de las afiliaciones realizadas sobre el número de clientes registrados en la base de datos de la cadena hotelera.
- Cientes activos en el programa de lealtad (%): proporción de los afiliados al programa de lealtad que han utilizado los servicios de los hoteles en un período de tiempo determinado.
- Valor de vida del cliente (\$): ingresos medios por cliente respecto a la media de permanencia.
- Tasa de redención de los beneficios del programa de lealtad (%): determinar la proporción del uso de los programas de lealtad por parte de los afiliados.

- **Comportamiento Del Cliente:**

Índices de medición:

- Índice de retención (#): tiempo medio de retención de los clientes.
- Índice de recompra (%): Índice de repetición de compra (frecuencia).
- Nivel Satisfacción General Clientes (%): nivel de satisfacción general de los clientes de los hoteles por el servicio ofrecido.

3. Definición del alcance y objetivos del proyecto

3.1. Alcance

CONÈIXER es una solución que ayuda a enfrentar los desafíos del sector hotelero, desde la perspectiva de incrementar la venta directa y conseguir clientes más fidelizados, consta de dos módulos: Guest Experience y Manager Experience.

Guest Experience.- aplicación móvil que permite al huésped de un hotel, tener acceso a los bienes y servicios en condiciones inmejorables. Adicionalmente, el hotel está en la capacidad de entregar ofertas personalizadas de acuerdo a los gustos del cliente. Como valor agregado el huésped podrá conocer los atractivos turísticos más cercanos al hotel en el que se encuentra hospedado, a continuación la funcionalidad de la aplicación:

- Pre-Estadía
 - Información de destinos
 - Información de eventos
 - Información de sitios de interés
 - Reserva:
 - Booking
 - Mobile Check-in
 - Upgrade de habitación
 - Programa de fidelización
 - Transporte aeropuerto
 - Mapas
 - Smart push notifications
- Estancia
 - SPA
 - Restaurantes

- Actividades
- Transporte Aeropuerto
- CONCIERGE Service:
 - Información Destino
 - Shopping
 - Sitios De Interés
- Post-Estadía
 - Fast Check-Out
 - Encuesta De Satisfacción

Manager Experience.- Aplicación WEB y Móvil para los ejecutivos, mediante el cual tiene acceso al monitoreo gráfico de los indicadores claves del negocio. Así, como una herramienta de Business Analytics que le permite conocer casi en tiempo real el comportamiento de sus clientes y le permita tomar decisiones sustentadas en datos, a continuación algunas funcionalidades de la aplicación:

- Monitoreo de Indicadores
 - Indicadores de perspectiva del ejecutivo financiero
 - Crecimiento de ventas de alojamiento
 - Participación de ventas división empresarial
 - Participación de ventas división ventas directas
 - Ingresos generados por habitaciones disponibles (Total RevPar).
 - Índice de revpar
 - Índice de recompra
 - % de Ingresos provenientes de nuevos clientes

La estrategia para implementar nuestra solución, será en tres fases:

1. Análisis, Desarrollo e Implementación piloto de la solución en un primer cliente: Cadena hotelera Colombiana, iniciando en 2 hoteles.

Nuestro primer cliente es una cadena de hoteles colombiana, la cual tiene presencia en Colombia, Perú y Panamá, con un total de 29 hoteles en funcionamiento.

En ésta fase se desarrollará e implantará la solución en 2 de los principales hoteles de la cadena, por su condición turística los hoteles ubicados en Cali y Cartagena. Se estima concluir en un lapso de 6 meses.

2. Despliegue de CONÈIXER en los 27 hoteles restantes de la cadena hotelera Colombiana.

Luego de concluir el piloto, procederemos a ejecutar el despliegue de la solución al resto de los hoteles de la cadena. Consiste en replicar el modelo implementado en el piloto inicial, con la variación del atractivo turístico de cada región respectiva a la localización propia de cada hotel.

Se estima que el despliegue en cada hotel será en el orden de 4 semanas, por lo que se desplegará en paralelo en 3 hoteles con 3 equipos de trabajo, de tal manera que el total de la cadena hotelera estaría cubierta en 10 meses.

3. Expansión de la Solución CONÈIXER a otras cadenas hoteleras y hoteles.

Con la experiencia de un modelo en funcionamiento, implementado con el primer cliente y como caso de éxito, incursionaremos con el proceso de comercialización de la solución a otras cadenas hoteleras.

Las fuentes de información internas (Opera) y externas (redes sociales), que, aplicando tecnologías de Datawarehouse, Business Intelligence, Business Analytics y BIG DATA, conseguiremos convertir el dato en conocimiento para la toma de decisiones, el proceso a seguir es:

- Fuentes de datos internar y externas: Extracción e Integración
- Homogenización y limpieza de los datos.
- Procesamiento de los datos.
- Análisis y modelos predictivos.
- Minería de datos.
- Big Data.

3.2. Misión y visión

Misión

Proporcionar a los tomadores de decisiones del sector hotelero, herramientas que permitan conocer casi en tiempo real, los principales indicadores de gestión, para tomar decisiones basadas en datos, con el objeto de maximizar la venta directa.

Visión

Convertir a MEAL DATA HOTELS S.A, en la respuesta a las necesidades para obtener clientes fidelizados en el sector hotelero.

3.3. Objetivos

Objetivo General

El objetivo de MEAL DATA HOTELS S.A, es ofrecer una solución al sector hotelero que permita generar un cambio en el mix de la distribución de las ventas, con un enfoque en el **incremento de la proporción de la venta directa**, basado en el conocimiento y análisis de los clientes (huéspedes). Orientándonos en la toma de decisiones basadas en datos, brindando principalmente dos herramientas: un módulo para los tomadores de decisión y un módulo para los clientes de los hoteles (huéspedes).

Objetivos Específicos

- Construir un módulo para los directivos del sector hotelero, que les permita conocer los indicadores críticos del negocio, así como los resultados de la analítica de clientes, para basar sus decisiones en datos.
- Construir un aplicativo móvil orientado a los clientes de los hoteles, mediante el cual, tengan los mejores beneficios en la adquisición de bienes y servicios, que el establecimiento le pueda ofertar.
- Implementar la solución a nuestro primer cliente, la cadena hotelera colombiana, que cuenta en la actualidad con 29 hoteles en las principales ciudades de Colombia, Perú y Panamá.
- Expandir la comercialización de la solución a otras cadenas hoteleras y hoteles.
- Seleccionar la tecnología adecuada, para la construcción de la aplicación móvil y el módulo de BA (Business Analytics).
- Conformar el equipo humano, con el perfil adecuado para el desarrollo del proyecto.

4. Análisis DAFO



4.1. Debilidades

- Falta de experiencia en procesos de analytics.
- Falta de conocimiento en profundidad de los desafíos del sector hotelero y en particular de la cadena hotelera.

4.2. Amenazas

- Soluciones que pueden venir desde el mercado y que resuelvan el desafío de la cadena hotelera.
- Grandes jugadores de la industria hotelera que sustentan sus modelos de negocios en datos, ahí encontramos a las OTAS tales como: hotels.com, booking, expedia.com y meta buscadores especializados como son: Google, KAYAK, tripadvisor, trivago, entre otros.
- Nuevas formas que los turistas buscan para mejorar su experiencia tales como: www.airbnb.com, www.intercambiocasas.com, entre otros.

4.3. Fortalezas

- Necesidad expresada en el plan estratégico de la cadena hotelera, que apunta a encontrar soluciones, en cuanto a incrementar la proporción de la venta directa, fidelizar a los cliente.
- Apoyo de la Cadena hotelera para el proyecto.
- La cadena hotelera no dispone actualmente de soluciones que permitan tener un mayor acercamiento con el cliente (huésped); adaptado a dispositivos móviles.
- Disposición de los ejecutivos a espacios de innovación.
- Disposición de los ejecutivos de la cadena hotelera para hacer inversiones.
- Integrantes del equipo del proyecto con conocimientos para enfrentar el desafío de la cadena hotelera.

- Cadena hotelera de rápido crecimiento en Colombia y con expansión en Latinoamérica.
- Integrante del equipo participa en la Unidad responsable de BI de la cadena hotelera.
- Integrantes del equipo conocedores de las tecnologías de BIG DATA y de herramientas que permitan ser exitosos en la aplicación de proyectos sustentados en datos.

4.4. Oportunidades

- Disponibilidad Tecnológica.
- Mercado potencial, el sector hotelero global debate la necesidad de contar con estrategias efectivas para maximizar la proporción de la venta directa y fidelizar a sus clientes.
- Los usuarios cada vez más hacen uso de los dispositivos móviles para hacer la compra de servicios en el sector hotelero.
- El sector hotelero en el mundo está sustentando sus estrategias para fidelizar a sus clientes conociendo sus preferencias basadas en datos.

Podemos concluir, que nuestra solución brinda respuesta a una necesidad real del sector hotelero, no solo a nivel Colombia sino a nivel mundial, tal como se observa en los servicios y estudios que realiza reviewpro y que se encuentran publicados en el siguiente enlace <https://www.reviewpro.com/es/>.

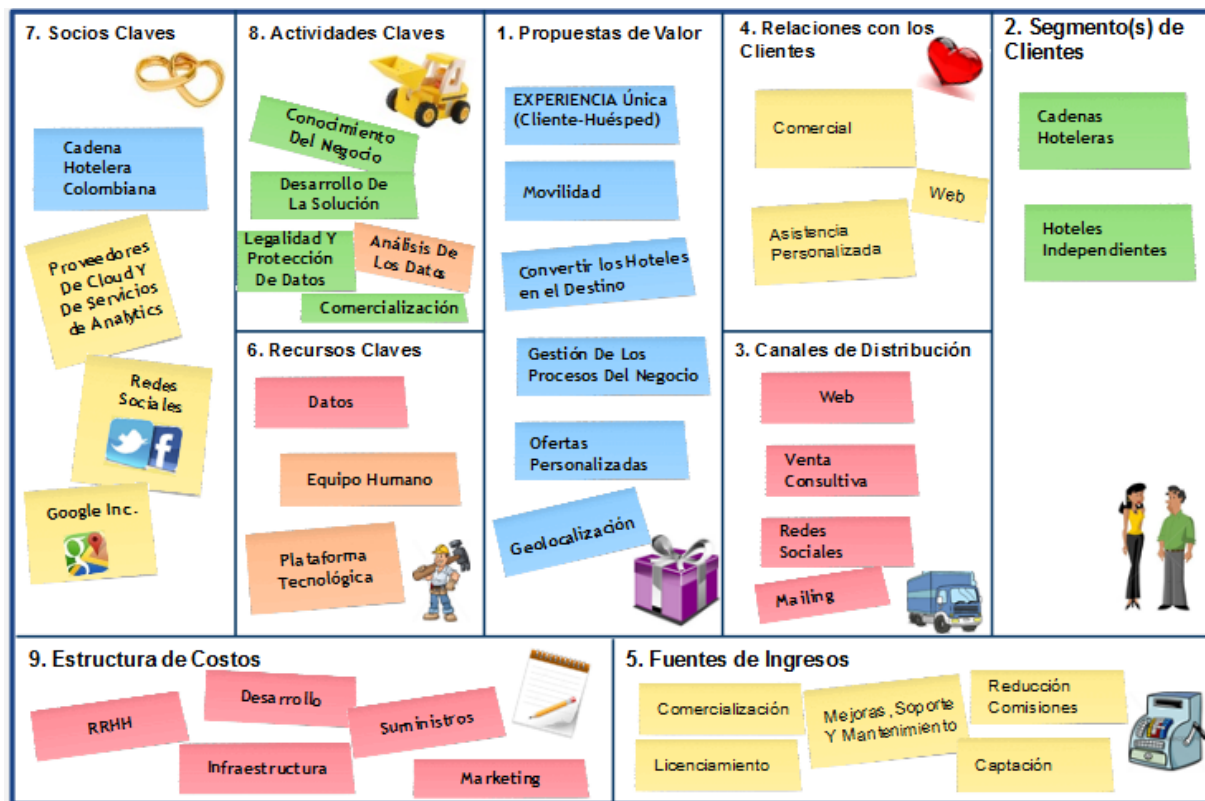
Para los hoteles, bien sean independientes o cadenas hoteleras, es crucial poder incrementar la proporción de la venta directa, y tener un mayor control y gestión sobre sus clientes (huéspedes), que les permita desarrollarlos y gestionarlos; y, tener la oportunidad de brindarles algo único, adaptado a sus gustos, preferencias y necesidades de forma rápida, amigable y eficaz.

Teniendo también, la gran oportunidad de fortalecer nuestra principal debilidad de desconocimiento del sector y falta de experiencia, con el estudio, análisis y ejecución de la solución en una de las cadenas hoteleras más prestigiosas de Colombia, con un importante número de hoteles; lo que nos permitirá validar, mejorar y optimizar nuestra solución durante todo el desarrollo e implementación; en otras palabras, tenemos como test de nuestra solución a un gran analítico (cadena hotelera Colombiana) que nos aportará información de gran valor, para la adecuación a las verdaderas necesidades del sector; permitiéndonos ser altamente competitivos frente a la industria de soluciones hoteleras.

5. Modelo de negocio

5.1. Esquema del modelo

A continuación definimos los elementos de nuestro plan de negocio, los cuales fungen como claves para trazar la planeación estratégica utilizando la metodología Canvas para describir las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.



5.2. Descripción del modelo de negocio

Propuesta de Valor de CONÈIXER.

CONÈIXER es una solución PERSONALIZADA de acuerdo a las necesidades de cadenas hoteleras y/o hoteles, tiene el objetivo de apoyar la toma de decisiones estratégicas de los ejecutivos hoteleros para optimizar la fidelización del cliente, adicionalmente, presentar al huésped una aplicación móvil para que tenga la mejor experiencia en el consumo de los bienes y servicios que oferta el hotel.

Guest Experience.- Es una aplicación móvil, mediante la cual los clientes pueden acceder a todos los bienes y servicios de la cadena hotelera, en condiciones inmejorables, el objeto fundamental es conseguir que el cliente vea al hotel como el destino y que obtenga la mejor experiencia.

Manager Experience.- Módulo dirigido para los tomadores de decisión de cadenas hoteleras y/o hoteles, donde encontrarán los indicadores (KPI's) que les permitan soportar la toma de decisiones sustentada en datos.

Características Y Beneficios

- Crear una experiencia única.-** el módulo “Guest Experience” orientado al cliente-huésped; le brindará una EXPERIENCIA innovadora y de calidad en todo el ciclo (Pre-Estadía, Estadía y Post-Estadía), lo cual genera una mayor **fidelización** con el cliente y logra que dicho canal sea para él la primera opción de compra (Venta Directa). (Relación 360° con el cliente).

- b. **Gestión De Los Procesos Del Negocio.**- información confiable y justa a tiempo para la generación de valor y estrategias competitivas. Mapa de clientes categorizados por preferencias y consumos de los clientes.
- c. **Incremento En Ventas.**- Con el aumento en un 7% en las ventas de forma directa en el primer año del despliegue, se estaría incrementando en tres puntos el % de ocupación promedio de la cadena hotelera, pasando del 61% al 64%, equivalente aproximadamente a \$1.175 millones COP, de ventas directas sin pago de comisiones.
- d. **Movilidad.**- CONÈIXER permite tener una relación más cercana con el cliente-huésped, permitiendo tener en “su mano” los servicios de las cadenas hoteleras y/o hoteles en todo momento.
- e. Los tomadores de decisión, podrán tener **información veraz y oportuna**, de los procesos claves de negocio.
- f. **Analytics.**- Con el uso de técnicas como el aprendizaje automático supervisado y no supervisado, se utilizarán los datos históricos para realizar análisis predictivo y detectar tendencias de consumo.
- g. **Convertir los hoteles en el Destino.**- Brinda a los clientes-huéspedes información sobre los destinos y sitios de interés, información sobre los hoteles, instalaciones, servicios (restaurante, spa, etc.), incluyendo también rankings y reviews. Integración de la información de hoteles y destinos con la opción de reserva.
- h. **Ofertas Personalizadas (Data Driven Marketing).**- Comercialización mediante recomendación por perfiles de clientes, el hotel que más se adecue al perfil del huésped, según sus preferencias, gustos y necesidades, ofrecer mediante SMART PUSH NOTIFICATIONS, determinados servicios personalizados. A clientes business ofrecerles servicios ad-hoc para su actividad, transporte aeropuerto, conexión wifi premium, sala de reuniones, entre otras ofertas que mejoren la experiencia del huésped en el hotel.
- i. **Geolocalización.**- Ubicación de los hoteles en las distintas localidades y los puntos de interés alrededor de cada hotel.
- j. **Concierge Services.**- Información de los mejores sitios de interés de la ciudad, restaurantes, tiendas y locales nocturnos. Consejos de expertos en la cultura local, atracciones y eventos. Recomendación de día especial (mañana, tarde y noche) según el lugar.

Socios Claves

- a. **Cadena Hotelera de Colombia.**- Para MEAL DATA HOTELS S.A, la cadena hotelera colombiana es un socio clave, siendo nuestro primer cliente nos ha permitido tener acceso a la información de su sistema transaccional, de tal manera que hemos podido determinar lo siguiente:
 - La forma en la que han comprado las habitaciones (OTAS, GDS, venta directa, etc.)
 - Quiénes son sus clientes
 - Cuántas veces ha regresado un cliente
 - Qué servicios consumen los huéspedes cuando se encuentran en las instalaciones de la cadena hotelera

- Son clientes de negocios
- Son clientes vacacionales

Para nuestro emprendimiento el dato es la materia prima de este proyecto, una vez analizado el dato, convertirlo en conocimiento del cliente, este conocimiento del cliente permitirá hacer ofertas personalizadas. Adicionalmente, presentar indicadores que permitan tomar decisiones a la alta gerencia.

De otra parte, los ejecutivos de la cadena hotelera están dispuestos a colaborar en la validación de la solución que permita mejorar el mix de las ventas, maximizar la venta directa, así como apoyar en las estrategias que permitan fidelizar a los clientes de la cadena hotelera.

La colaboración de la cadena hotelera inclusive se ha evidenciado con la entrega de recursos tecnológicos, ha provisto de servidores para el procesamiento de los datos, motor de base de datos y acceso a los datos del sistema transaccional. El acceso está disponible desde internet para trabajar desde cualquier parte que tengamos conectividad.

- Proveedores De Cloud Y De Servicios de Analytics.**- Como MEAL DATA HOTELS S.A, luego del análisis y estudio realizado, haremos uso de los servicios de Amazon en cloud, debido a la oferta que hace este proveedor en el campo de la analítica de datos y el procesamiento en paralelo.
- Redes Sociales (Facebook, twitter).**- Para nuestro proyecto son socios clave, debido a que vamos a recopilar información de los huéspedes de cadenas hoteleras y/o hoteles que se expresan por estos medios y realizaremos análisis a las opiniones que hagan sobre los distintos servicios.
- Reputación En Línea.**- Es otro socio clave debido a que los comentarios positivos, favorecen y animan a que posibles huéspedes tomen la oferta de las cadenas hoteleras y/o hoteles.
- Google Inc.**- Haremos uso del API para distintas utilidades, como por ejemplo google maps.
- Marketing de Afiliación, Publicidad.**- dentro de las asociaciones clave también haremos marketing de afiliación, a fin de que en nuestra tercera etapa de comercializar a otras cadenas hoteleras, podamos alcanzar posicionar nuestra publicidad a través de páginas web de este sector, agencias etc.

Recursos Claves

- Los Datos.**- Son el principal activo estratégico, cuyo aprovechamiento inteligente permitirá responder a los puntos clave de los procesos del negocio de las cadenas hoteleras y/o hoteles, con el apoyo del uso de las tecnologías apropiadas sobre los datos adecuados.



De la información recopilada de las diferentes fuentes, se derivan distintos tipos de datos:

- **Datos Básicos.** Permite desarrollar análisis y estrategias que puedan ofrecer a los clientes la línea de hotel que más se adapte a sus necesidades, gustos y preferencias.
 - Características de la población (estrato, sexo, edad, nacionalidad, nivel socio económico, origen, etc.)
 - **Datos Modelizados.** Identificación de los índices que son relevantes y que aportan valor y contribuyen a la optimización de los procesos del negocio.
- b. **Conocimiento Del Cliente.**- La base de datos de los clientes e información sobre ellos, pasan a formar un elemento fundamental para lograr el conocimiento de cliente-huésped, desarrollarlos y diseñar así, propuestas de **valor** que satisfagan sus gustos, preferencias y necesidades.
- c. **Equipo Humano.**- Son un factor diferencial, personas con las competencias para entender las necesidades de las cadenas hoteleras y/o hoteles en término de datos. Para lo cual, los **Data Scientist** (Científicos De Datos) son esenciales, debido a que son quienes extraen el valor de los datos, entre otros perfiles que se necesitan para MEAL DATA HOTELS S.A.
- d. **Cadenas Hoteleras y/o Hoteles.**- La cadena hotelera colombiana, debido a que es nuestro primer cliente y los demás son nuestros potenciales clientes.
- e. **Económicos.**- Relevantes para el desarrollo de la solución, apalancados inicialmente por el aporte individual de los integrantes de MEAL DATA HOTELS S.A, inversionistas que vean como oportunidad el caso de nuestra empresa y ventas al sector hotelero global.
- f. **Tecnología.**- Donde se destacan dos elementos fundamentales:
- a. **Fuentes De Información.** Son claves para la captura de datos importantes para el análisis de la información. Entre las fuentes que aportan valor, se destacan:
- **Datos Internos**
 - **Sistema Hotelero:** Contiene Información de clientes (datos personales, fecha de cumpleaños, profesión, ubicación, etc.), información de ventas, información de reservas (procedencia, destino), historial clientes, nivel de satisfacción, información financiera.
 - **Datos Externos**
 - Revinante: opiniones en línea y encuestas de satisfacción externas.
 - Programa de información turística y hotelera, información de lugares, zonas, áreas, datos estadísticos.
 - Disponibles en abierto, como ejemplos:
<https://www.turismoasturias.es/open-data/catalogo-de-datos>,
<http://datos.quito.gob.ec/home/>
 - **Social Media**
 - Facebook, twitter, google maps.

b. Procesos

- **ETL (Extracción Transformación y Carga).** Es un elemento muy importante; debido a que permite realizar de manera óptima la integración de los datos de las diferentes fuentes de información y almacenarla, para lo cual usaremos pentaho <http://community.pentaho.com/>
- **Analytics.** Análisis de los datos para transformarlos en información y posteriormente en conocimiento.

Relación Con Clientes

Nuestro socio estratégico, tal como hemos expresado, es una importante cadena hotelera colombiana, quienes son además nuestro primer cliente. Como empresa, MEAL DATA HOTELS S.A, tiene una relación directa con la cadena hotelera, debido a que uno de nuestros integrantes también forma parte del equipo humano de dicha organización, siendo su principal rol la analítica de datos. De tal manera que la relación con la cadena hotelera colombiana, es de asistencia personal y creación colaborativa.

Para los clientes de otras cadenas hoteleras y/o hoteles, los acercamientos serán mediante la venta consultiva a la alta gerencia, debido a la naturaleza de nuestra solución, la relación que estableceremos con todos nuestros clientes es la de asistencia personal, manteniendo el espíritu colaborativo con el objeto de enriquecer la solución a medida que se captan nuevos clientes.

Segmentos De Clientes

CONÈIXER, primer producto de MEAL DATA HOTELS S.A, está orientado a cadenas hoteleras y/o hoteles, que tienen implementada la solución tecnológica para la captura de datos transaccionales, como es el caso de nuestro primer cliente, que hace uso del sistema OPERA para tales fines. Adicionalmente, las cadenas hoteleras y/o hoteles que venden sus habitaciones mediante OTAS, GDS y en general ventas mediante terceros; y, que el pago de comisiones se incrementa cada vez más, afectando el rendimiento del negocio. También les afecta la pérdida del conocimiento de sus clientes, ya que estos son gestionados por las agencias externas que realizan la venta.

Nuestros clientes estarían segmentados entre Cadenas Hoteleras y/o Hoteles Individuales:

a. Hoteles Grandes

- Hoteles con más de 300 habitaciones

b. Hoteles Medianos

- Hoteles que poseen entre 100 y 299 habitaciones

c. Hoteles Pequeños

- Hoteles que poseen hasta 99 habitaciones

Canales

Dada la naturaleza de negocio de nuestra solución y el segmento de mercado al que nos orientamos con MEAL DATA HOTELS S.A, consideramos la venta consultiva como el canal más apropiado para llegar a nuestros potenciales clientes.

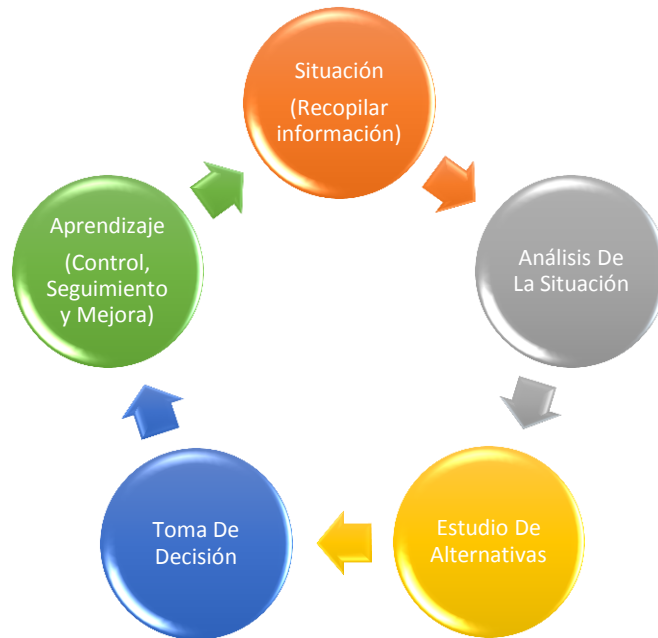
Los canales para comercializar la solución de MEAL DATA HOTELS S.A. son:

- Web

- Venta directa(Venta consultiva del equipo comercial)
- Redes Sociales
- Presencia en eventos especializados en el sector, que sean reconocidos en los distintos continentes y a nivel global.

Actividades Claves

Se considera que para el éxito del proyecto es prioridad considerar cada una de las actividades como indispensables dentro del desarrollo, todas estas actividades tienen un ciclo continuo durante todo el desarrollo del proyecto y están enfocadas principalmente en la **Gestión y Analítica de La Información**.



- a. **Conocimiento Del Negocio.**- En este punto nos centramos en conocer realmente cuáles son las **necesidades** de las cadenas hoteleras y/o hoteles; y, cómo se podía aportar para la optimización de los procesos de negocio, logrando diferenciación y ventaja competitiva, lo que incrementa el margen de utilidades.

Dentro del plan estratégico nuestro primer cliente, se encuentra que es una prioridad a corto plazo lograr disminuir el pago de comisiones a terceros; para lo cual, nos centramos en incrementar la proporción de la venta directa de los hoteles, enfocándonos en dos aspectos fundamentales, cautivar y fidelizar al huésped; y, en brindarle a los tomadores de decisión herramientas necesarias para basar sus decisiones en datos reales en el momento oportuno. Dentro de este proceso resaltamos a continuación dos aspectos importantes para cumplir con el conocimiento del negocio.

- Conocimiento actual del sector hotelero referente a la venta directa.
- Análisis de terceros, OTAS y GDS.

- b. **Conocimiento De Los Datos.**- Claridad sobre las distintas fuentes de información que tienen la cadena hotelera y/o hoteles, tipos de datos (estructurados, no estructurados) y recolección de los datos.

- c. **Análisis De los Datos.**- Haremos uso de las técnicas de analytics para monitorear los indicadores del negocio y el comportamiento del cliente-huésped.
- d. **Transformación De Los Datos.**- Técnica que permite capturar la información de las distintas fuentes y transformarla para que sea útil en la etapa de Analytics.
- e. **Diseño Tecnológico.**- Definición de toda la infraestructura y plataforma tecnológica, requerimientos de software y hardware, diseño de modelo de datos, diseño ETL, almacenamiento, Analytics y visualización.
- f. **Desarrollo De Solución.**- Desarrollo de los módulos de la solución: Manager Experience y Guest Experience, teniendo en cuenta las especificaciones y el prototipo aprobado.
- g. **Legalidad Y Protección De Datos.**- Aplicación en todo el proceso de los términos y condiciones para el uso seguro de los datos del cliente-huésped; dando cumplimiento a la Ley 1266 de 2008 (Habeas Data), para nuestro primer cliente la cadena hotelera de Colombia, condición legal que estudiaremos en la legislación de cada uno de nuestros clientes.

De lo expresado anteriormente consideramos que la principal actividad de MEAL DATA HOTELS S.A. es la analítica de los datos. Con lo cual, agregamos valor para los tomadores de decisiones de las cadenas hoteleras y/o hoteles, se contará con APP móvil orientada al huésped, con el objeto de que su estadía sea una experiencia inigualable.

Estructura de Costes

Para financiar MEAL DATA HOTELS S.A, es necesario costear:

- Equipo humano.
- Hardware.
- Software necesario para implantar la solución tecnológica.
- Oficinas para la operación.
- Capital de operación.

a. Equipo Humano

MEAL DATA HOTELS S.A, nace con un primer cliente, de tal manera que los primeros 6 meses, estarán orientados a resolver el desafío de la cadena hotelera colombiana, desplegando la solución en 2 hoteles. Una segunda fase se realizará el despliegue en los 27 hoteles restantes. La tercera fase será la comercialización de la solución al mercado hotelero, inicialmente Iberoamérica y posterior expansión global.

Para la Primera Fase: Análisis, Desarrollo e Implementación piloto de la solución en un primer cliente, cadena hotelera colombiana, iniciando en 2 hoteles.

Debido a que los primeros 6 meses, MEAL DATA HOTELS S.A, está centrado en el desarrollo de su primer producto CONÈIXER y su despliegue en 2 hoteles en Colombia, uno en Cartagena y otro en Cali, vamos a contratar recurso humano en Colombia para esta primera fase.

El cambio de pesos colombianos a dólares de USA, al 31 de Agosto del 2015 es de \$3.101,10 COP⁷. Del estudio de mercado realizado en Colombia y el cambio de pesos (moneda colombiana) a dólares se tiene los siguientes costes:

Debajo la estimación de los costos por equipo humano, expresada en dólares:

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Taleno Humano	Mensual	Monto	Monto	Monto	Monto	Monto
Gerencia general	\$2,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$24,000.00
Gerencia Comercial	\$1,200.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$14,400.00	\$14,400.00
Comerciales	\$900.00	\$0.00	\$10,800.00	\$10,800.00	\$16,200.00	\$21,600.00
Servicio Postventa	\$900.00	\$0.00	\$5,400.00	\$10,800.00	\$16,200.00	\$21,600.00
Gerente Proyectos	\$1,200.00	\$3,600.00	\$14,400.00	\$14,400.00	\$14,400.00	\$14,400.00
Analista Sistemas	\$600.00	\$3,600.00	\$7,200.00	\$7,200.00	\$7,200.00	\$7,200.00
Desarrollador Sistemas	\$700.00	\$8,400.00	\$16,800.00	\$16,800.00	\$16,800.00	\$16,800.00
Expertos en BI+BA	\$900.00	\$5,400.00				
Implantadores	\$700.00	\$4,200.00	\$25,200.00	\$16,800.00	\$16,800.00	\$25,200.00
Gerencia de Talento Humano	\$1,200.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$14,400.00
Gestión y Contabilidad	\$1,000.00	\$0.00	\$6,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00
Apoyo	\$400.00	\$0.00	\$4,800.00	\$4,800.00	\$4,800.00	\$4,800.00
Costos Por Año		\$25,200.00	\$90,600.00	\$93,600.00	\$118,800.00	\$176,400.00

Estimamos que el personal requerido amerita un contrato por seis meses en esta fase, más adelante describimos las funciones de cada rol del talento humano necesario para llevar a cabo el proyecto.

b. Arquitectura de TI

El hardware necesario para implementar la solución será provisto por la cadena hotelera, de manera complementaria se dispone de recursos en Amazon, con el objeto de hacer uso de herramientas especializadas para el análisis de información.

Costo Aproximado

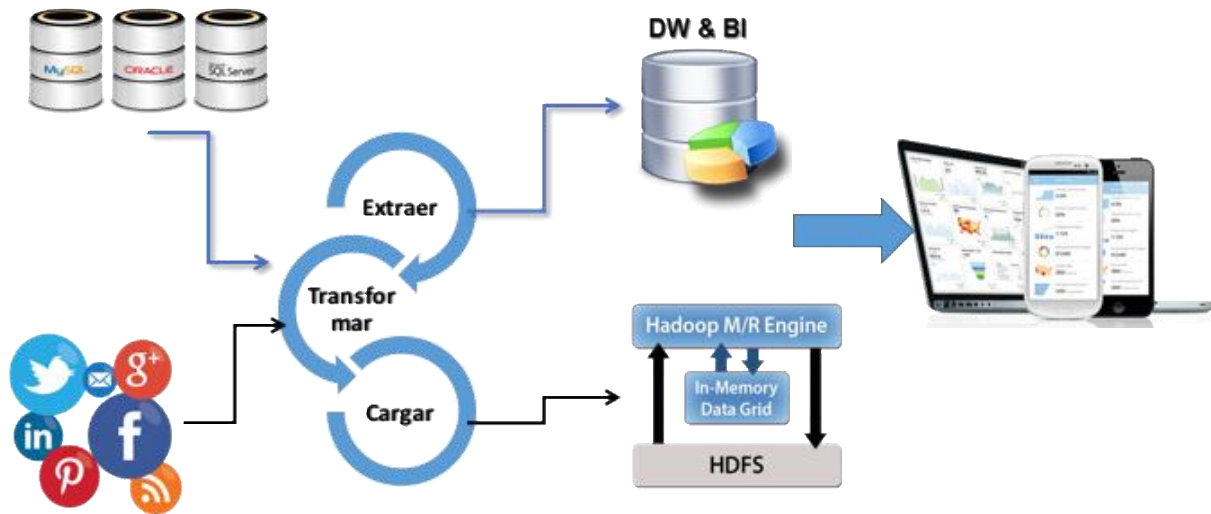
Producto/Servicio	Costo Mensual
Amazon EMR	US\$ 797

El costo por seis meses es de seis mil dólares (US\$6,000).

La arquitectura que vamos a usar es la que se muestra en el siguiente gráfico

⁷ Fuente:

http://obiee.banrep.gov.co/analytics/saw.dll?Dashboard&PortalPath=/shared/D_Tasas%20de%20Cambio%20P&NQUser=TASAS_CAMBIO&NQPassword=TASAS_CAMBIO&lang=es



Opera.- Base de datos transaccional de la cadena hotelera

ETL.- Extracción Transformación y Carga



También hemos considerado los servicios de Amazon EMR (Amazon Elastic Map Reduce), debido a que ofrece el servicio de análisis de datos de manera integral, nos permite enfocarnos en el análisis de los datos, dejando al proveedor la configuración, monitoreo y dimensionamiento de recursos de hardware y software.

El software de ETL, Datawarehouse a utilizar será Pentaho, para Business Intelligence y Business Analytics, serán usadas herramientas open source, especialmente del ecosistema de hadoop.

Desarrollo

Nuestra solución tiene diferentes etapas de implementación, siendo la configuración del módulo Manager Experience el primero en ser desarrollado, los pasos necesarios son:

- Instalación Base de Datos que será utilizada como DataWareHouse. Si el cliente opta por utilizar nuestra propuesta en la nube, entonces se utilizará la base de datos instalada en la máquina de Amazon EMR, si el cliente decide tener su propia base de datos, se procederá a instalar y configurar la misma. Es por eso, que nuestro primer cliente, la cadena hotelera colombiana, nos ha preparado una máquina virtual para la configuración del datawarehouse.
- Crear los esquemas de estrella en la base de datos, estos esquemas son un conjunto de tablas de hechos y dimensiones, las cuales almacenan los datos calculados.

Es importante saber que la estructura de estos esquemas depende de la información que se desea analizar por parte de los usuarios que utilizarán nuestra aplicación. Para nuestro cliente, tenemos definida toda la información e indicadores que desean consultar y en base a los mismos se han desarrollado los esquemas necesarios para la implementación de la solución.

- Instalar Python, el cual nos ayudará en el análisis de los datos obtenidos desde FaceBook y Twitter, así como el uso de aprendizaje automático para descubrir tendencias.
- Con los datos de la cadena hotelera procederemos a determinar patrones de comportamiento de los huéspedes y así poder definir nuevos servicios personalizados y que la cadena conozca más a los mismos. Entre los datos que determinaremos están:
 - La temporada alta para cada Hotel
 - Tasa retorno de los clientes que han visitado el Hotel.
 - Cantidad de nuevos clientes
 - Comisión pagada por reservas realizadas por terceros.
 - Datos de contacto de los clientes y frecuencia con que se contactan a los mismos.
 - Medios de marketing utilizados y redes sociales.
- Utilizar la información obtenida en el punto anterior y crear modelos de agrupación y predicción de recomendaciones a clientes. Tomando en cuenta clientes con gustos similares y la temporada en que visita cada uno. Con el objetivo de mantener al cliente informado de las ofertas a precios mejores que los que ofrecen las compañías de reservas externas al Hotel.
- Instalar Aplicación WEB, Manager Experience, la cual será utilizada por los ejecutivos para el monitoreo de los indicadores, también en conjunto con esta aplicación se debe instalar la App Móvil.
- Instalar Pentaho para el desarrollo de los cuadros de mandos que serán utilizados por los ejecutivos.
- Desarrollar los reportes y cuadros de mandos definidos durante el levantamiento de los requerimientos de la cadena hotelera. Para nuestro primer cliente utilizamos el plan estratégico definido por la misma cadena y en conjunto con los ejecutivos de cada área se validarán los reportes y gráficos que desean visualizar.
- Realizar prueba en conjunto con los ejecutivos de cada área para confirmar que los datos presentados son los correctos y que los mismos son los que habían solicitado.

Todos los pasos anteriores son los necesarios para llevar a cabo la implementación de nuestra solución.

Por otro lado nuestro primer cliente y socio clave, la cadena hotelera colombiana, está formada por 29 hoteles en 3 países (Colombia, Perú y Panamá). Así mismo en cada país, los ejecutivos que toman las decisiones están centralizados, es decir, que no necesitaremos desarrollar diferentes cuadros de mandos y reportes para cada hotel que exista en un mismo país, pero podrían cambiar los mismos para otros países. Es por eso que la implementación será realizada de la manera que definimos en el alcance de nuestro proyecto:

Fase1 Análisis, Desarrollo e Implementación piloto de la solución en un primer cliente: Cadena hotelera Colombiana, iniciando en 2 hoteles.

En ésta fase se desarrollará e implantará la solución en 2 de los principales hoteles de la cadena, por su condición turística los hoteles ubicados en Cali y Cartagena, se estima concluir en un lapso de 6 meses.

Fase2.Despliegue de CONÈIXER en los 27 hoteles restantes de la cadena hotelera Colombiana.

Luego concluir el piloto, procederemos a ejecutar el despliegue de la solución al resto de los hoteles de la cadena. Consiste en replicar el modelo implementado en el piloto inicial, con la variación del atractivo turístico de cada región respectiva a la localización propia de cada hotel.

Se estima que el despliegue en cada hotel será en el orden de 4 semanas, por lo que se desplegará en paralelo en 3 hoteles con 3 equipos de trabajo, de tal manera que el total de la cadena hotelera estaría cubierta en 10 meses.

Fase3.Expansión de la Solución CONÈIXER a otras cadenas hoteleras y/o hoteles.

Para llevar a cabo esta fase, se conformará un equipo de ventas consultivas, y el proceso de despliegue será de acuerdo a la mejor práctica obtenida en nuestro primer cliente.

Fuentes De Ingreso

A continuación se definen las fuentes de ingresos para la empresa MEAL DATA HOTELS, S.A.:

a. Ingresos por Implementación de la Solución con nuestro Primer Cliente, La cadena hotelera Colombiana (Fases 1 y 2):

- Se realizará un pre-acuerdo con nuestro primer cliente, que es la cadena hotelera que estamos analizando. Dado que el surgimiento de la solución CONÈIXER es de una necesidad de dicha empresa, en los términos del convenio se contemplará en la fase 2, para el despliegue en los 27 hoteles restantes de la cadena hotelera, MEAL DATA HOTELS S.A, presentará la oferta en la que conste el precio por habitación.

Por habitación Gestionada	Parámetro Número de habitaciones (Rango Inferior - Rango Superior)		Precio Por habitación/mensual
Grandes	300	---	\$3.00
Medianos	100	299	\$4.00
Pequeños	10	99	\$5.00

Primer Cliente	Cantidad de habitaciones de 29 hoteles (Colombia, Perú y Panamá)	Proyección de Ingreso para MEAL DATA HOTELS S.A. con Implementación Primer Cliente 2016 - 2017.
Cadena hotelera colombiana	3,176	USD\$114,000

2015 -2016			
Ciudad	Habitaciones	Mensual	Annual
Bogotá	218	\$654.00	\$7,848.00
Paipa	106	\$318.00	\$3,816.00
Bogotá	110	\$330.00	\$3,960.00
Manizales	65	\$195.00	\$2,340.00
Bogotá	92	\$276.00	\$3,312.00
Bogotá	106	\$318.00	\$3,816.00
Cali	299	\$897.00	\$10,764.00
Santa Marta	128	\$384.00	\$4,608.00
Manizales	33	\$99.00	\$1,188.00
Medellin	134	\$402.00	\$4,824.00
Medellin	168	\$504.00	\$6,048.00
Medellin	57	\$171.00	\$2,052.00
Manizales	46	\$138.00	\$1,656.00
Ibagué	108	\$324.00	\$3,888.00
Bogotá	127	\$381.00	\$4,572.00
Barranquilla	180	\$540.00	\$6,480.00
Barranquilla	44	\$132.00	\$1,584.00
Cartagena	194	\$582.00	\$6,984.00
Bogotá	109	\$327.00	\$3,924.00
Bogotá	32	\$96.00	\$1,152.00
Bucaramanga	50	\$150.00	\$1,800.00
Bogotá	67	\$201.00	\$2,412.00
Yopal	74	\$222.00	\$2,664.00
Villavicencio	127	\$381.00	\$4,572.00
Cartagena	46	\$138.00	\$1,656.00
Colombia 26	46	\$138.00	\$1,656.00
Colombia 27	151	\$453.00	\$5,436.00
Colombia 28	45	\$135.00	\$1,620.00
Colombia 29	214	\$642.00	\$7,704.00
Total	3176	\$9,528.00	\$114,336.00

b. Comercializar la solución CONÈIXER a otras cadenas hoteleras y/o hoteles (Fase 3):

Nuestra carta de presentación para comercializar la solución, es el éxito obtenido en la implementación en el primer cliente.

MEAL DATA HOTELS S.A., conocedor de las estrategias y contando con caso de éxito en mejorar la venta directa de la capacidad instalada de cadenas hoteleras y/o hoteles, comercializará la solución como un servicio, esto es que los clientes deberán pagar un costo de inicio del proyecto en el que se incluirá: entrenamiento, configuración de la cuenta y despliegue por hotel. Adicionalmente, un valor mensual de suscripción, se costeará tomando como referencia el número de habitaciones.

La suscripción mensual asegura a nuestros clientes, el acceso a la liberación de nuevas versiones con mejoras desde las perspectiva del Guest Experience y en el módulo Manager Experience, las nuevas versiones incorporarán las nuevas tendencias en BI, BA y BIG DATA.

c. Ingresos por nuevos requerimientos:

- **Nuevo Requerimiento:** Los ingresos por nuevos requerimientos serán en función de la demanda de cada cliente, para cuantificar el coste, se analizará la carga de trabajo para atender esta necesidad, MEAL DATA HOTELS S.A, debe garantizar una rentabilidad del 45% en éste tipo de servicios, con el objeto de financiar parte de sus operaciones.

6. Mapa estratégico de la solución

Para desarrollar nuestro modelo de negocio, es necesario contar con una organización adecuada que soporte las operaciones del negocio, el mapa de procesos de MEAL DATA HOTELS S.A, es el siguiente:



Procesos Estratégicos

Dirección Estratégica

MEAL DATA HOTELS S.A., como acción estratégica se especializará en el análisis de datos, con enfoque en el sector hotelero, ofreciendo soluciones de BI y BA, para lo cual hará uso de las herramientas que brinda todo el ecosistema de soluciones tecnológicas de BIG DATA.

Esta iniciativa nace con un importante cliente, una cadena hotelera colombiana que cuenta con 29 hoteles, de tal manera, que los primeros 6 meses nos enfocaremos en la construcción del modelo que resuelva las necesidades de nuestro cliente y por ende del sector hotelero; y, el despliegue en 2 de los 29 hoteles. En una segunda fase haremos la propuesta económica para el despliegue en los 27 hoteles restantes. Una vez que hayamos construido el modelo y validado por nuestro primer cliente, vamos a comercializar en otros hoteles y cadenas hoteleras, inicialmente en Centro América y el Caribe y en Sur América, posteriormente se explorarán otros mercados globales.

Un elemento clave en la estrategia de MEAL DATA HOTELS S.A, es su gente, somos profesionales que estudiamos el master de BI&BIGDATA en la EOI, a lo largo del máster fuimos analizando el caso de la cadena hotelera en distintas materias, eso nos acercó a los retos que hoy mismo tiene la cadena hotelera, una fortaleza muy potente es que una de las integrantes de MEAL DATA HOTELS S.A, forma parte del equipo de BI de la cadena hotelera y ha conseguido que la alta gerencia apoye nuestro proyecto, es más, el gerente financiero es quien planteo el reto de apuntar a disminuir el pago en comisiones. Adicionalmente, estudiamos el plan estratégico y concluimos que la hipótesis que nos planteamos es real y necesita ser resuelta.

Gestión Comercial

Para MEAL DATA HOTELS S.A., la gestión comercial es fundamental para la venta de nuestra solución tecnológica CONÈIXER a otras cadenas hoteleras y/o hoteles.

Mercado objetivo

Por la naturaleza de nuestro negocio, hemos identificado como potenciales clientes, las cadenas hoteleras y/o hoteles que cumplen con las siguientes características:

- Utilizan sistemas informáticos para la captura de sus datos transaccionales.
- Utilizan los servicios de las agencias online para vender sus habitaciones (OTAS, GDS, etc.).
- Les afecta el incremento gradual en el pago de comisiones por ventas a través de estas agencias intermediarias.
- Desean recuperar la gestión de sus clientes para generar un cambio en el mix de la distribución de sus ventas, enfocando el incremento en las ventas directas.

Considerando las características anteriores, nuestro mercado objetivo está segmentado en: cadenas hoteleras y/o hoteles individuales, que a su vez se clasifican dependiendo la cantidad de habitaciones en: hoteles grandes (con más de 300 habitaciones), hoteles medianos (poseen entre 100 y 299 habitaciones) y hoteles pequeños (poseen hasta 99 habitaciones).

Mercado potencial

El proyecto inicia con un cliente en firme, como es la cadena hotelera colombiana, mientras se realiza el despliegue en los 27 hoteles, iniciaremos el proceso de comercialización en Centroamérica y el Caribe y en Sur América. A partir del cuarto año exploraremos los mercados globales.

Actualmente Colombia cuenta con más de 2,000 establecimientos hoteleros en el mercado, manejan más de 130,000 habitaciones, la proyección de crecimiento para la industria hotelera va en aumento por la inclusión de nuevos proyectos que están en desarrollo, según la Asociación Hotelera y Turística de Colombia (COTELCO).

En ciudades turísticas como Cartagena, Bogotá, Barranquilla, Medellín y Cali, están incursionando otras cadenas hoteleras importantes: Four Seasons, Holiday Inn, Hilton Garden Inn, Four Point By Sheraton, Sonesta, Hyatt Regency, Iberostar, NH, que se sumarán a los grandes jugadores internacionales como Marriot, Hilton, Wyndham, Sheraton, entre otras.



Hemos podido constatar que todas estas cadenas hoteleras utilizan los servicios en línea (OTAS, GDS, Etc.), como canal de ventas, por tales motivos consideramos éstas cadenas y/o hoteles como un mercado potencial para nuestro negocio en Colombia.

Igualmente vemos la importante presencia de cadenas hoteleras europeas, incursionando con sus hoteles en el caribe y el resto de países en Centro y Sur América, de manera que también consideramos estas regiones como potenciales clientes para apuntar la comercialización de nuestra solución.

Estrategia comercial

Nuestro propósito es centrarnos en el cliente para ofrecerles un valor añadido con nuestra solución y nuestros servicios, ofreciendo una solución innovadora y única en el mercado. Con este objetivo, buscamos optimizar la comercialización a través del conocimiento que tenemos del negocio del cliente y de los clientes de este, procurando siempre que este conocimiento genere un valor diferenciador y superior al de nuestra competencia.

Para llevar nuestra solución a otras cadenas hoteleras y/o hoteles, hemos definido como canal principal la venta consultiva, hacer de su “forma de vender” una ventaja competitiva.

A continuación definimos las actividades comerciales que nos permitirán alcanzar nuestro objetivo.

Captación de clientes

MEAL DATA HOTELS S.A. contará con un titular en la gerencia comercial dentro de su estructura organizativa, a través de este departamento crearemos nuestra cartera de clientes. Como herramienta para esta gestión, utilizaremos un software CRM (Customer Relationship Management)⁸ para administrar de manera más efectiva la relación cliente-empresa, teniendo un registro detallado de los clientes identificados por regiones en nuestro análisis de clientes y potenciales clientes en cada país donde iremos incursionando.

Utilizando el CRM lograremos además, identificar y administrar las relaciones con los clientes más valiosos para nuestra empresa, logrando ser más efectivos para:

- Mejorar la funcionalidad en las ventas y su administración
- Optimizar el manejo del tiempo de los comerciales
- Manejar con mayor efectividad el servicio y soporte a nuestros clientes

⁸ https://es.wikipedia.org/wiki/Customer_relationship_management

- Mantener un historial de la gestión de los ejecutivos comerciales
- Construir una base de datos de todos los clientes interesados en nuestro producto

El equipo comercial de nuestra empresa, estará utilizando para estos fines, la herramienta SUGARCRM⁹, en la versión community.

Planificación

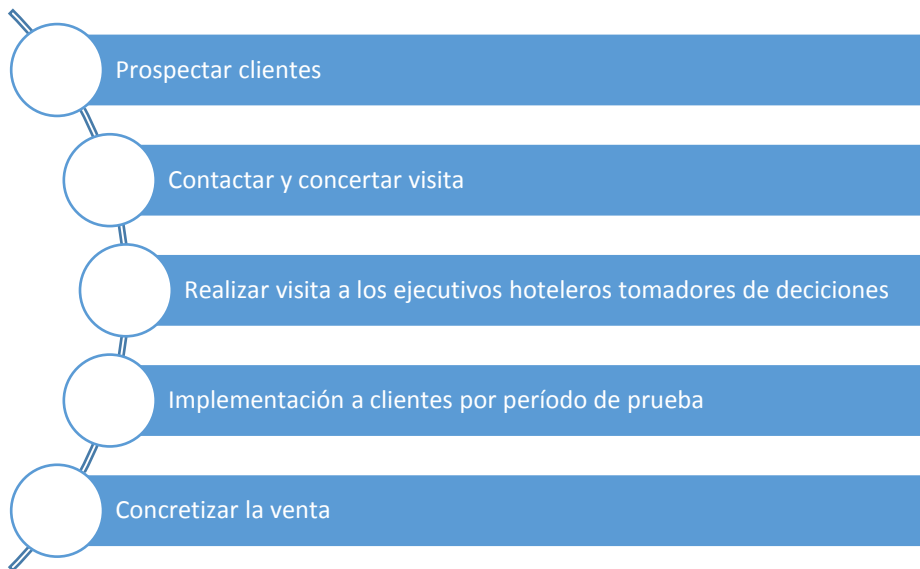
Nuestra estrategia consta además de la planificación de las tareas que estarán realizando los ejecutivos comerciales. Queremos hacer de nuestras ventas un proceso planificado, profesional y basado en el conocimiento de nuestros potenciales clientes.

Teniendo en nuestra cartera de clientes los prospectos a los cuales podemos dirigir nuestro producto, la gerencia comercial asignará a los ejecutivos de negocios, el grupo de clientes que le corresponde visitar.

Proceso de preventa y posventa

El servicio de preventa y posventa es uno de nuestros procesos clave, consiste en apoyar la gestión comercial en todo el ciclo de contacto con nuestro activo más importante que es el cliente.

En el siguiente gráfico se observa el pipeline o proceso comercial que deberá aplicar nuestra fuerza de ventas:



La prospección de clientes.- es el primer nivel en nuestro “tubo de ventas”, elaborar la base de datos de nuestros potenciales cliente.

Contacto y concertación de la visita.- Luego de la prospección o clasificación del cliente, de manera lógica nuestro proceso demanda establecer un primer contacto con el objeto de despertar interés en nuestra solución, a fin de lograr que nos conceda una cita.

Visita de negocios a los ejecutivos hoteleros tomadores de decisiones en cada hotel o cadena hotelera prospectados.- El objetivo es realizar la visita y de manera dinámica e interactiva

⁹ <https://community.sugarcrm.com>

presentarles los beneficios de nuestra solución CONÈIXER, procurando que estos identifiquen que nuestra propuesta es una solución creada para satisfacer una necesidad que realmente les afecta. En esta etapa haremos conocer el resultado obtenido con nuestro primer cliente.

Implementación de la solución a los clientes por período de prueba.- Una vez realizada la presentación durante la visita a los tomadores de decisiones, como parte del ejercicio de la preventa se acuerda con la cadena hotelera y/o hotel implementar nuestra solución por un mes a modo de prueba. El objetivo es que nuestros potenciales clientes puedan validar que los resultados obtenidos les permite reducir costos (comisiones) y aumento de ingresos (venta directa).

Como empresa, MEAL DATA HOTELS S.A. busca con esta estrategia garantizar la satisfacción de la venta de CONÈIXER con hechos palpables.

Cierre de la venta. Una vez concluido el mes de pruebas y habiendo este validado la factibilidad de la solución para su negocio, procedemos a los acuerdos para concretizar la venta.

La estrategia para comercializar CONÈIXER, es mediante suscripción de un pago mensual por número de habitaciones.

Por habitación Gestionada	Parámetro Número de habitaciones (Rango Inferior - Rango Superior)		Precio Por habitación/mensual*
Grandes	300	---	\$3,00
Medianos	100	299	\$4,00
Pequeños	Hasta	99	\$5,00

**El precio mensual por habitación corresponde a contratos firmados por un año.*

Pronóstico de ventas, FORECAST

Una vez que contamos con un caso de éxito, nos enfocamos en vender la solución al mercado de Centro América y el Caribe, así como en América del Sur, a medida que se está haciendo el despliegue en la cadena hotelera colombiana, los responsables de la comercialización tiene como objetivo concretar la siguiente proyección de ventas:

Clientes	2015	2016	2017	2018	2019
Fase I (Cadena Hotelera Colombiana)	\$0.00				
Colombia		\$141,886.00	\$114,336.00	\$132,336.00	\$182,736.00
República Dominicana		\$0.00	\$29,088.00	\$79,488.00	\$104,688.00
Ecuador		\$0.00	\$23,376.00	\$42,768.00	\$56,496.00
Ingresos estimados por año	\$0.00	\$141,886.00	\$166,800.00	\$254,592.00	\$343,920.00

Para MEAL DATA HOTELS S.A, la satisfacción de nuestros clientes es nuestra razón de ser, para que esta convicción se haga realidad haremos uso de herramientas que permitan conocer a nuestro cliente en 360°, como expresamos anteriormente usaremos un CRM, mediante el cual la gerencia comercial y la gerencia general estarán monitoreando las necesidades de nuestros clientes, así como la atención de todo el ecosistema de MEAL DATA HOTELS S.A, al servicio de la satisfacción de nuestros clientes y potenciales clientes.



La gerencia comercial deberá aplicar estrategias que permita medir el trabajo de la fuerza comercial, teniendo indicadores de gestión y comportamiento, la administración de estos indicadores se materializarán en contratos para la compañía.

Promoción y comunicación

Como empresa hemos considerado asignar un porcentaje del presupuesto destinado a gastos de promoción y publicidad, así como acciones de marketing para comunicar CONÈIXER a nuestro público objetivo.

Participación en eventos

Contemplamos la participación en por lo menos dos eventos al año relacionados al sector del turismo y la tecnología. A continuación, algunas opciones que hemos identificado:

- **Feria internacional de la industria hotelera, Lima**

Evento en el que distintas empresas proveedoras de productos, servicios, tecnología y accesorios para la industria hotelera, presentan novedades y tendencias. Siendo una gran oportunidad para posicionar los bienes y servicios en la región. ¹⁰

- **Exposición Comercial ASONAHORES, República Dominicana**

La Exposición Comercial de la Asociación de Hoteles y Turismo de la República Dominicana, Inc. (ASONAHORES), es la actividad más importante que realiza la asociación. El evento data desde hace 29 años, ha sido dirigido a los proveedores de bienes y servicios de la industria turística nacional y continúa siendo una excelente oportunidad para promover productos o servicios a los hoteles y restaurantes del país, así como a la amplia gama de empresas afines participantes. Es sin lugar a dudas, un escenario idóneo para que los participantes puedan fortalecer las relaciones comerciales con sus principales clientes y sobre todo expandir su portafolio de clientes. ¹¹

¹⁰ <http://www.camarazaragoza.com/exterior/BoletinNET/Contenido.asp?id=5040#>

¹¹ <http://www.asonahores.com/expo-comercial/asonahores-2015.aspx>

- **Vitrina Turística en Colombia**

Se trata de un buen escenario para efectuar nuevos y efectivos contactos, desarrollar actividades promocionales y comerciales entre los diferentes actores del turismo nacional e internacional que se congregan. Dirigida a empresas de productos y servicios turísticos nacionales y extranjeros, proveedores del sector, líneas aéreas, hoteles, mayoristas, operadores y oficinas de turismo nacional e internacional, escenario en el cual encaja MEAL DATA HOTELS S.A.¹²

Página web y buscadores

También buscamos posicionar la página web de MEAL DATA HOTELS S.A en los primeros lugares de los principales buscadores de la red, empezando por Google. Crearemos una página web orientada al contenido multimedia, donde nuestros clientes puedan encontrar toda la información de contacto para la empresa y de nuestro primer producto CONÈIXER.

Nuestra web contará con un diseño responsive o adaptativo como técnica de diseño web multicanal, que mejora de forma significativa la experiencia de navegación de los usuarios en una página, desde diferentes dispositivos. Esto hace que sea una web muy versátil desde diversos entornos, en la misma expondremos los casos de éxito llevados a cabo con nuestros clientes, donde los visitantes puedan constatar por testimonios reales, la efectividad de nuestra solución.

Redes sociales y blogs

Tal como hemos definido, nuestro canal principal para llegar a nuestros clientes es la venta consultiva. No obstante, en esta fase de comercialización, utilizaremos los medios que sean necesarios a fin de comunicar nuestro producto, también estaremos presentes en las redes sociales y blogs.

MEAL DATA HOTELS S.A tendrá un perfil en las principales redes sociales Facebook y Twitter, y presencia en otras redes específicas del entorno empresarial y de negocios.

Anuncios publicitarios en revistas especializadas

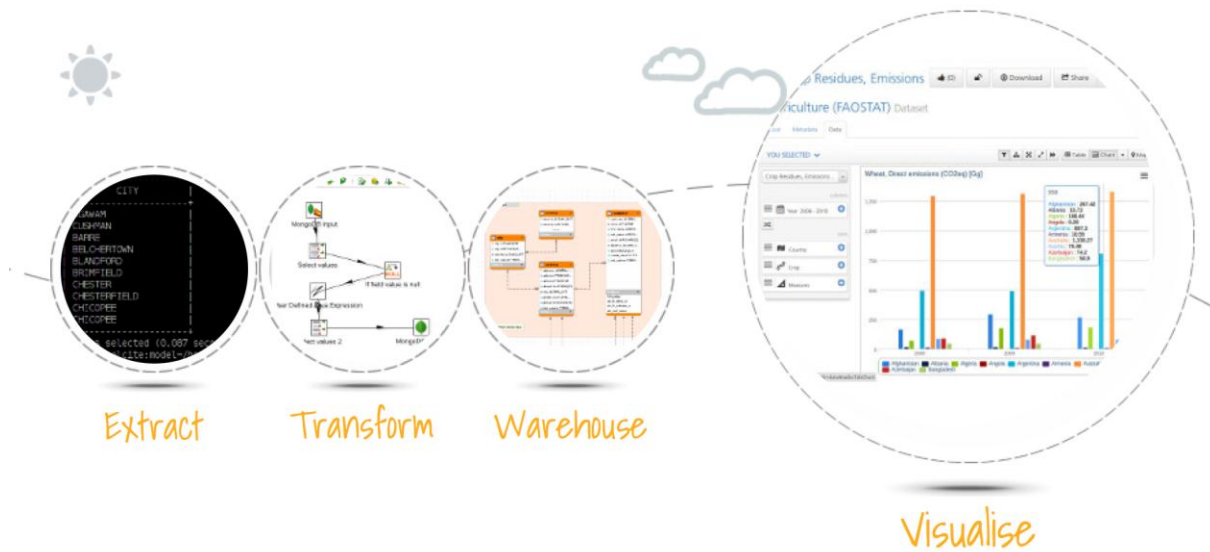
- <http://www.turismoytecnologia.com>
- <http://www.caribbeannewsdigital.com>

Procesos Claves

Analítica de datos

La analítica de datos, es un factor clave debido a que es el centro de las soluciones que vamos a construir y comercializar para el sector hotelero, debemos contar con las destrezas necesarias y suficientes en procesos de análisis de distintas fuentes de información, aplicar técnicas y tecnologías de ETL, información que deberá ser trasladada a repositorios transitorios para la posterior construcción de soluciones de BI y BA, haciendo uso de técnicas de minería de datos y análisis de datos.

¹² <http://www.vitrinaturistica.anato.org/es/>



Como MEAL DATA HOTELES S.A, necesitamos estar a la vanguardia, estudiando y probando las nuevas tecnologías que se van desarrollando en el ámbito de la analítica de datos, para lo cual estaremos actualizados con lo más reciente que se publique en el mundo del análisis de datos y especialmente con las herramientas que se publican en el ecosistema de BIG DATA, tal el caso de hadoop <https://hadoop.apache.org/>, así mismo, es necesario dominar los algoritmos que permitan analizar la información capturada y generar valor para nuestros clientes, como ejemplo <http://scikit-learn.org/stable/>.

Adicionalmente, estaremos actualizados con las tendencias de inteligencia artificial, procesamiento de lenguaje natural y en general, las tecnologías que apalancen nuestra propuesta de negocio y fortalezcan nuestra solución orientada al sector hotelero llamado CONÉXIER.

Innovación, Investigación y Desarrollo

La innovación, investigación y desarrollo en un factor clave, al cual se le dedicará un importante presupuesto de los recursos que genere MEAL DATA HOTELES S.A, en este proceso se realizarán las mejoras al primer producto CONÉXIER, incorporando las nuevas tendencias en el campo del análisis de datos, aplicando la captura de datos que se van surgiendo en la industria hotelera como es la aplicación de los wearable, como ejemplo magicband¹³ y en general de IoT (Internet de las cosas)¹⁴, de los integrantes de este equipo deberán salir las mejoras de CONÉXIER, de tal manera, que tengamos novedades que generen valor y mayores ingresos al negocio hotelero.

El proceso de investigación y desarrollo estará conformado por expertos en los siguientes temas:

- **Tendencias de IoT.-** incorporando nuevas técnicas para la generación de información por parte del huésped.
- **Tendencias en analítica de datos.-** Estar actualizados en las tecnologías que se van posicionando con el objeto de incorporar a nuestro producto, en consecuencia liberando nuevas funcionalidades o mejoras a la base instalada.

¹³ <https://www.youtube.com/watch?v=NksCILzj9Dg>

¹⁴ https://es.wikipedia.org/wiki/Internet_de_las_cosas

- **Tendencias en la presentación de la información.**- Entre más intuitiva sea la presentación de la información, e incorpore técnicas que permita a los tomadores de decisiones hacer preguntas complejas de manera sencilla y que encuentren respuestas que generen valor para el negocio, la aplicación irá ganando madurez en el sector hotelero.
Proceso de ETL.- Clave a la hora de tener la mejor estrategia para seleccionar datos, especialmente de fuentes que generan mucha información y de manera no estructurada, tal el caso de las redes sociales.
- **Tendencias en Datawarehouse.**- Construir un datawarehouse con los principales indicadores que permita a los tomadores de decisión conocer en 360° al huésped, con el objeto de entregarle ofertas de bienes y servicio que se ajusten a las necesidades personalizadas, esto se conseguirá analizando su comportamiento de consumo cuando visita cualquiera de los hoteles.
- **Tendencias en BI.**- BI es una tecnología madura, se deberá estudiar y adquirir las destrezas necesarias de herramientas que aceleran el proceso de construcción de BI, a esta fecha como ejemplo: tableau, Qlikview, Saiku y los grandes jugadores de la industria como son: IBM, ORACLE, Microsoft, Apache, entre otros.
- **Tendencias en BA.**- Este es un campo en el que se encuentran cambios de manera acelerada, en donde son fundamentales habilidades como: métodos estadísticos, modelos predictivos, análisis prescriptivo, en definitiva lo que hoy en día se conoce como el científico de datos.

Gestión del talento humano

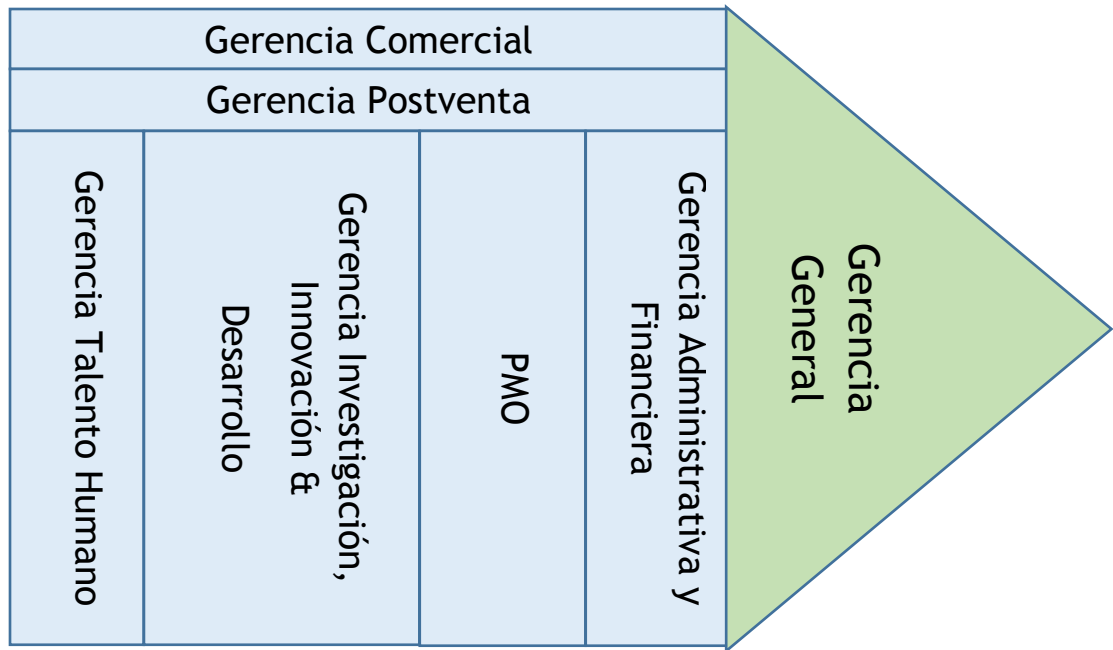
MEAL DATA HOTELS S.A, nace como una startup tecnológica creada por un equipo de emprendedores con altas posibilidades de crecimiento debido a la verticalización de la solución. Inicialmente tendremos un personal reducido, conformado por el equipo de socios y algunas contrataciones para las funciones clave. No obstante, nuestra estructura orgánica se irá aumentando a medida que desarrollemos nuestra planificación. De manera que en los primeros años tendremos definida una estructura con los puestos que sean estrictamente necesarios, por asuntos de presupuesto. El perfil de gerente de proyectos, será el único puesto directivo en esta etapa, ya que por la naturaleza de la empresa, es un recurso clave.

Adicionalmente, tendremos la necesidad de complementar el equipo de desarrollo técnico con un perfil que lidere las actividades de analítica de datos en nuestro primer proyecto empresarial. En nuestra planificación hemos contemplado una estructura flexible, que nos permita crecer de manera sostenida trabajando en un entorno de alta colaboración.

Estructura Orgánica de MEAL DATA HOTELS S.A.

Conocemos la importancia de crear una estructura orgánica alineada al plan de crecimiento de la empresa, es por esto, que analizando el origen de nuestra empresa, iniciaremos el primer nivel de la estructura organizativa con un comité directivo conformado por los socios de MEAL DATA HOTELS S.A, del cual depende el resto de nuestra estructura.

El perfil profesional de cada uno de los 4 socios, es especializado en la tecnología y telemática, de manera que podemos inicialmente cubrir diversas necesidades del proyecto, en el siguiente diagrama de se muestra la estructura empresarial:



Denominación del recurso humano

Comité directivo.- Este comité estará constituido por los socios fundadores de MEAL DATA HOTELS S.A. Se encargará de tomar las decisiones estratégicas, así como de la definición de políticas empresariales que impacten las áreas neurálgicas de nuestro negocio, tomando en cuenta la asesoría y experticia de los mandos medios gerenciales.

Gerencia general.- Su rol es el de liderar MEAL DATA HOTELS S.A, es el representante legal de la compañía, quien representa en toda transacción comercial y legal, debe generar un ambiente laboral que propicie la creatividad y fundamentalmente la colaboración, debe estar vigilante que los indicadores de gestión se encuentren en los parámetros adecuados y debe maximizar la rentabilidad de la empresa. Uno de los socios desempeñará esta función inicialmente, será encargado de implementar las decisiones tomadas por el comité directivo.

Gerencia de investigación, innovación y desarrollo.- Su rol es el de dirigir y planificar las estrategias e implementar mejoras tecnológicas en nuestro primer producto CONÈIXER, gestionando los recursos presupuestados para la innovación en la planificación empresarial. Tiene a su cargo la dirección de los procesos claves del negocio como lo es la analítica de datos, por lo cual, debe tener experticia en aspectos de analytics, almacenamiento y procesamiento de datos tanto estructurados como no estructurados, así como amplio conocimiento en desarrollo, incorporando las nuevas tendencias en el campo del análisis de datos. Adicionalmente, deberá estar a la vanguardia de captura de datos que se van incorporando en la industria hotelera.

Bajo su supervisión tendrá el soporte técnico, y los siguientes recursos:

- **Científico de datos.**- Experto en análisis de información, con fuerte formación en estadística, en el entendimiento y manejo de algoritmos de predicción en escenarios controlados y no controlados.

- **Analista de calidad.**- Experto en metodologías de aseguramiento de la calidad del software, con conocimiento y experiencia en normas ISO, de preferencia en las siguientes:
 - ISO 9126 - Calidad del producto.
 - ISO 14598 - Evaluación de productos de software.
 - ISO 12119 - Requerimientos de Calidad y Testing de COTS.
 - ISO 15939 - Proceso de medición de software.

- **Desarrolladores.**- Expertos en lenguajes de programación, especialmente en Python, Java; adicionalmente, debe tener experiencia en el desarrollo para móviles, en entornos de IOS y Android.

- **Soporte técnico.**- Debe proporcionar soporte técnico para la instalación y configuración de equipos internos de la empresa, así como a clientes externos en los procesos de preventa, instalación y configuración de nuestro producto en la preventa y asistencia en el servicio de posventa. Este rol dará apoyo especial al departamento comercial en las visitas a los clientes con las funciones citadas anteriormente.

Gerencia administrativa y financiera.- Se encarga de la administración del desempeño de la compañía en materia económica, implica los presupuestos, gestión contable, administración de costos y el flujo de efectivo. También evaluará la rentabilidad de los proyectos de la empresa en materia de riesgo y rentabilidad.

Gerencia de proyectos.- El titular de la gerencia de proyectos o PMO (Project Management Office), tiene la función de administrar el costo, tiempo, alcance y calidad del análisis, desarrollo, implantación y despliegue de la solución en cada proyecto. Debe tener la habilidad de identificar los distintos involucrados en el proyecto y alinear de manera adecuada los intereses. Adicionalmente, debe contar con experiencia en la gestión de proyectos, de preferencia con aplicación de la metodología definida en el PMBOK¹⁵, inicialmente uno de los socios hará esta función. Contará con dos recursos bajo su supervisión, los cuales serán los implementadores del producto, estos deben contar con experiencia en procesos de capacitación y gestión del cambio.

Gerencia comercial.- La gerencia comercial tiene como misión la captación y retención de clientes mediante los cuales se obtiene el ingreso por la venta de productos y servicios de MEAL DATA HOTELS S.A, estará integrada por consultores que conozcan del negocio hotelero y que dominen CONÉXIER.

En el área comercial, se trabajarán los procesos clave de preventa y posventa de nuestra empresa, tal como se ha definido en la estrategia. Para la prestación de servicios a nuestros clientes, se deberá tener una alta coordinación con el equipo de soporte técnico de la gerencia de investigación, innovación y desarrollo, con el objeto de garantizar la instalación y configuración de CONÉXIER en los clientes, desde la preventa y en el servicio de postventa.

De igual forma contará con el área de marketing para el desarrollo y ejecución de las estrategias que apoyen la comunicación y publicidad de nuestro producto a fin de maximizar de manera efectiva la comercialización del mismo.

¹⁵ https://en.wikipedia.org/wiki/Project_Management_Body_of_Knowledge

Gerencia de talento humano.- Tiene la función de apoyar la contratación o desvinculación de personal de acuerdo a las necesidades de la empresa, debe crear estrategias para que el personal de MEAL DATA HOTELS S.A, se identifique con la misión y visión de la empresa, y enfoque sus esfuerzos en función de estos objetivos. Debe medir la gestión con indicadores, de los cuales presentará resultados al comité directivo y gerencia general.

También se considera importante en este rol, la promoción del talento humano dentro de la empresa, la creación de un clima que fomente la creatividad del personal, y espacios experimentales, así como el mejoramiento de sus capacidades, conocimientos, aptitudes y actitudes con la finalidad de crear un clima organizacional agradable, el cual se refleje en el logro de los objetivos empresariales.

Dimensionamiento de la estructura orgánica

La estructura orgánica de la empresa irá aumentando en función del análisis de carga de trabajo que se estará realizando en las diferentes fases del proyecto empresarial. A partir de las horas necesarias y de los perfiles de trabajo, se realizará la determinación del personal requerido para contratación en cada puesto y etapa del proyecto.

Proyección anual para contratación de personal

A continuación presentamos una estimación del personal que se debe contratar por cada año de gestión:

	2015	2016	2017	2018	2019
Taleno Humano	Cantidad	Cantidad	Cantidad	Cantidad	Cantidad
Gerencia general					1
Gerencia Comercial				1	1
Comerciales		1	1	*1,5	2
Servicio Postventa		1	1	*1,5	2
Gerente Proyectos	1	1	1	1	1
Analista Sistemas	1	1	1	1	1
Desarrollador Sistemas	2	2	2	2	2
Expertos en BI+BA	1				
Implantadores	1	3	2	2	3
Gerencia de Talento Humano					1
Gestión y Contabilidad		1	1	1	1
Apoyo		1	1	1	1

* Ingresa uno adicional a mitad de año

En el cuadro anterior se observa la estimación de las necesidades de la empresa, no obstante estará sujeta a modificación anual en base a los incrementos que requiera cada proyecto que emprenda la empresa en materia de ventas a nuevos hoteles y cadenas hoteleras, así como en la creación de nuevos productos.

Es decir, que el crecimiento de la empresa impacta en el aumento de personal a contratar, pues a medida que la empresa disponga de mayor actividad, se incorporarán equipo humano para apoyar a la empresa en el desarrollo de la misma.

Remuneración

El esquema remunerativo de MEAL DATA HOTELS, S.A., se basa en la siguiente propuesta de contratación:

- Salario base en función al puesto de trabajo.
- Sistema de incentivos (bonificación variable), que se determina en función del logro de los objetivos de la empresa.

7. Indicadores de gestión MEAL DATA HOTELS S.A.

El plan de negocio e implementación de las diferentes etapas del proyecto tendrá una gestión y control constante. Lo cual permitirá detectar a tiempo correcciones y/o mejoras para no interrumpir ninguna de las fases del proyecto. Basado en los indicadores en las diferentes perspectivas que involucran los procesos claves del negocio.

Nombre Indicador	Objetivo	Unidad de Medida	Fórmula de Cálculo	Meta	Frecuencia
Perspectiva Financiera					
ROI: Recuperación de la inversión (Rentabilidad para los propietarios)	Determinar el porcentaje del beneficio obtenido frente a la inversión realizada	Porcentaje (%)	Utilidad neta / Inversiones * 100	Ppto	Anual
Crecimiento ventas totales	Determinar crecimiento de las ventas de MEAL Data Hotels	Porcentaje (%)	((Ventas Meal Data Hotels periodo actual - Ventas Meal Data Hotels periodo anterior) / VentasMeal Data Hotels periodo anterior) * 100	Ppto	Mensual
Perspectiva Cliente Externo					
Nivel de satisfacción general clientes MEAL Data Hotels	Determinar el nivel de satisfacción general de los clientes de MEAL Data Hotels por el servicio ofrecido	Porcentaje (%)	Promedio total de calificación / calificación máxima * 100	Ppto	Mensual
Cumplimiento de los acuerdos de niveles servicio	Determinar el cumplimiento de los tiempos de respuesta en servicios	Porcentaje (%)	Porcentaje promedio de cumplimiento sobre los indicadores de acuerdos de niveles de servicio	100%	Mensual
Perspectiva Operacional					

Índice de nuevos proyectos ejecutados por año	Determinar el porcentaje de ejecución de proyectos nuevos de MEAL Data Hotels	Porcentaje (%)	Número de proyectos nuevos ejecutados / Número de proyectos nuevos planeados para su ejecución * 100	100%	Anual
Cumplimiento en tiempo de los proyectos	Determinar el cumplimiento de los compromisos generados en los proyectos	Porcentaje (%)	..Fecha de finalización real del proyecto / fecha planteada en el cronograma de finalización del proyecto * 100	100%	Trimestral
Índice de disponibilidad de la plataforma tecnológica	Determinar el porcentaje de horas en el que los componentes de la plataforma tecnológica permanecen disponibles	Porcentaje (%)	(Horas disponibles mes de la plataforma tecnológica - Horas de interrupción mes de la plataforma tecnológica) / Horas disponibles mes de la plataforma tecnológica * 100	90%	Mensual
Perspectiva Talento Humano					
Porcentaje de colaboradores capacitados	Determinar el porcentaje de colaboradores capacitados sobre el plan de capacitación	Porcentaje (%)	Número de colaboradores capacitados / Total colaboradores programados para capacitación * 100	90%	Mensual
Nivel de satisfacción colaboradores MEAL Data Hotels	Determinar el nivel de satisfacción general de los colaboradores de MEAL Data Hotels	Porcentaje (%)	Número de quejas corregidas / Total de quejas	90%	Mensual

8. Cronograma del plan de acción

Distinguimos 3 fases en el desarrollo para nuestro primer producto CONÉIXER:

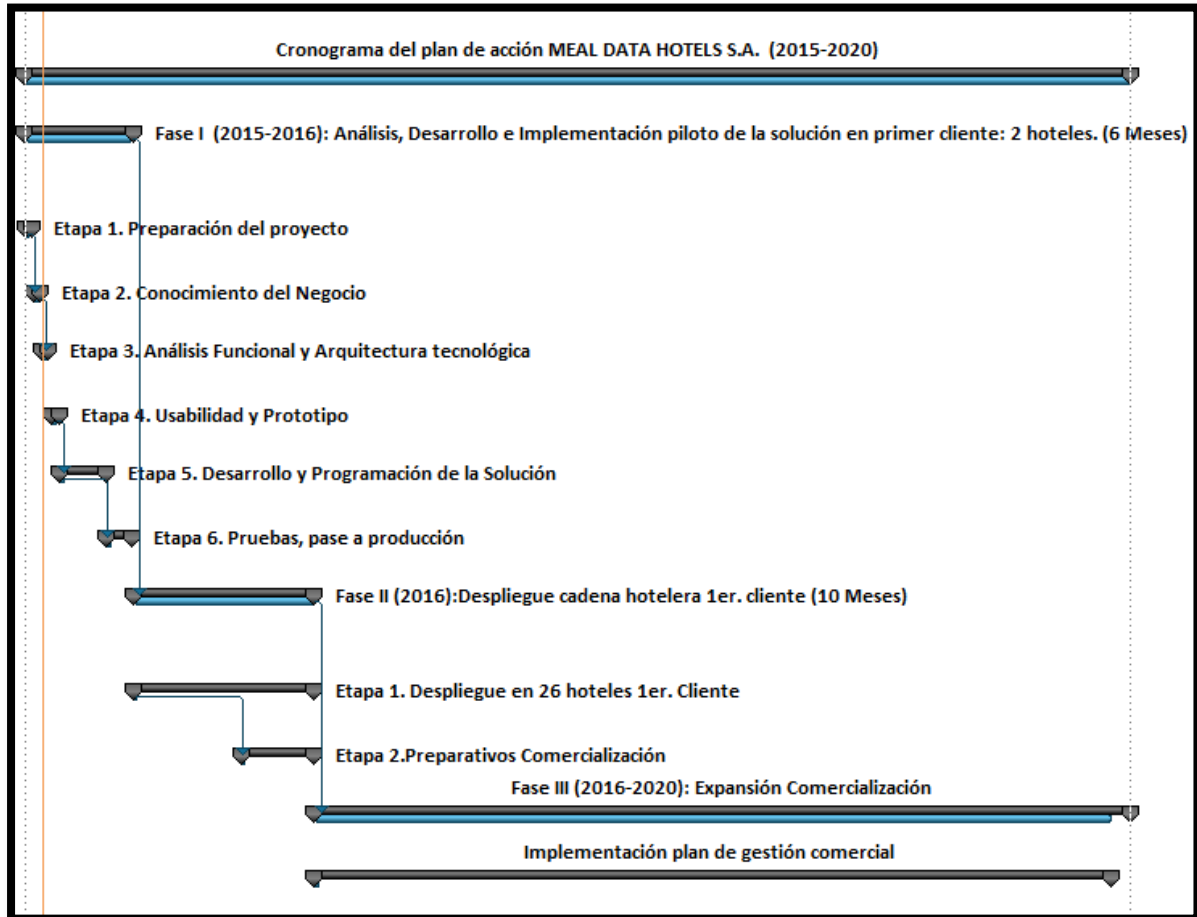
- **Fase I (2015-2016):** Análisis, desarrollo e implementación piloto de la solución en primer cliente: cadena hotelera colombiana, iniciando en 2 hoteles. (6 meses)
- **Fase II (2016):** Despliegue de la solución en el resto de hoteles de la cadena hotelera colombiana. (10 meses)
- **Fase III (2016-2019):** Expansión, comercialización de la solución CONÉIXER a otras cadenas hoteleras y/o hoteles.

Las actividades que se realizarán en cada una de las etapas son las siguientes:

- **Fase I (2015-2016):** Análisis, desarrollo e implementación piloto de la solución en primer cliente: cadena hotelera colombiana, iniciando en 2 hoteles. (6 meses)
 - Etapa 1. Preparación del proyecto (2do. Semestre 2015 - Inicio Agosto):
 - 1.1. Definir el proyecto en alcance
 - 1.2. Formación del equipo de trabajo
 - 1.2. Definir la planificación y la gestión del proyecto.
 - 1.3. Establecer la finalización del proyecto.
 - Etapa 2. Conocimiento del negocio (Agosto - Septiembre 2015):
 - 2.1. Identificación de áreas involucradas
 - 2.2. Identificación de infraestructura
 - 2.3. Identificar requerimientos de información
 - 2.4. Identificar requerimientos aplicación
 - 2.5. Identificar requerimientos no funcionales
 - Etapa 3. Análisis funcional y arquitectura tecnológica (Agosto - Septiembre 2015):
 - 3.1. Revisar los requerimientos de negocio (usuarios, tiempos).
 - 3.2. Definir la arquitectura tecnológica (hardware).
 - 3.3. Definir las recomendaciones de configuración.
 - 3.4. Estimar requerimientos de escalabilidad.
 - 3.5. Implementar el hardware y el software.
 - Etapa 4. Usabilidad y prototipo (Octubre 2015):
 - 4.1. Desarrollar los modelos de datos.
 - 4.2. Analizar las fuentes de datos.
 - 4.3. Diseñar DataWarehouse
 - 4.4. Diseño de ETL
 - 4.5. Aplicaciones
 - 4.6. Diseñar el análisis y procesos de los usuarios finales.
 - 4.7. Modelo de análisis predictivo del conjunto de datos
 - Etapa 5. Desarrollo y programación de la solución (Octubre - Diciembre 2015):
 - 5.1. Revisar el alcance y la planificación.
 - 5.2. Implementar la base de datos/DataWharehouse
 - 5.3. Diseñar y desarrollar la integración de datos.
 - 5.4. Cargar y validar la base de datos.
 - 5.5. Construir modelo de análisis predictivo y descubrimiento de datos
 - 5.6. Desarrollo APP móvil
 - Etapa 6. Pruebas, pase a producción (Diciembre 2015 - Enero 2016)
 - 6.1 Puesta en marcha plan de pruebas y aseguramiento de la calidad
 - 6.2 Levantamiento de procesos necesarios para la parametrización
 - 6.3 Parametrización de estándares y procedimientos
 - 6.4 Pase a producción en los dos primeros hoteles
- **Fase II (Febrero-Noviembre 2016):** Despliegue de la solución en el resto de hoteles de la cadena hotelera colombiana. Se implementarán 3 hoteles en paralelo. (10 meses)

- Etapa 1. Despliegue en 26 hoteles pendientes de la cadena hotelera colombiana (1er. Semestre 2016 - Inicio Febrero)
 - 1.1 Continuar ciclo de los hoteles anteriores ajustado a cada hotel
- Etapa 2. Preparativos previos a la comercialización
 - 2.1 Reclutamiento e inducción de agentes que conformaran el equipo de ventas consultivas para los 3 puntos regionales definidos: Colombia, República Dominicana y Ecuador.
 - 2.2 Revisión de estrategia comercial
- **Fase III (2016-2020):** Expansión, comercialización de la solución CONÉIXER a otras cadenas hoteleras y/o hoteles.
 - Etapa 1. Implementación plan de gestión comercial
 - 1.1 Captación de clientes
 - 1.1.1 Crear base de datos de clientes
 - 1.1.2 Análisis de clientes, planificación de contacto y concertación de visitas con los tomadores de decisiones y ejecutivos hoteleros
 - 1.1.3 Implementación de prototipo por un mes a clientes que acepten preventa
 - 1.1.4 Concretización de la venta

Diagrama de Gantt



9. Análisis Rentabilidad Proyecto

Capital inicial

Para la puesta en marcha de CONÈIXER se necesita un capital de USD40, 000.00, los cuales serán aportados USD10, 000.00 por cada socio como capital social. Este capital será utilizado para cubrir los costos del desarrollo y puesta en marcha de la solución en los primeros 2 hoteles de la cadena hotelera colombiana.

Durante el primer año no habrá ingresos por ventas, debido a que el desarrollo e implementación de la solución inicia en el segundo semestre de este año.

Estado resultado

A partir del Año 2 en adelante, CONÈIXER comenzará a generar ingresos para cubrir las pérdidas del primer año, así como la recuperación del capital invertido. Todo esto se puede apreciar en el estado de Resultado presentado a continuación:

Estado Resultado (Cuenta Pérdidas y Ganancias) (\$USD)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	0	141,886	166,800	254,592	343,920
Margen Bruto	0	141,886	166,800	254,592	343,920
Constitución Sociedad + Notaría en Colombia	-2,000	0	0	0	0
Gastos de Oficina	0	-7,500	-15,000	-15,000	-30,000
RRHH - Desarrollo y Soporte Solución	-16,200	-54,600	-51,600	-57,000	-70,800
Gastos I+I+D	0	-7,200	-10,800	-26,600	-31,600
RRHH - Expertos BI-BA	-5,400	0	0	0	0
RRHH - Gerencia	-3,600	-36,000	-42,000	-61,800	-105,600
Gastos Implementación	0	-2,400	-2,000	-2,600	-2,600
Gastos de Marketing	0	-9,000	-9,000	-18,000	-18,000
Gastos Servicios en la Nube Amazon EMR	-4,782	-9,564	-10,042	-10,544	-11,072
Resultado Operativo	-31,982	15,622	26,358	63,048	74,248
Amortizaciones	-550	-800	-1,050	-1,325	-1,625
Gastos Financieros	0	0	0	0	0
Resultado Antes Impuestos	-32,532	14,822	25,308	61,723	72,623
Impuestos	0		-1,899	-15,431	-18,156
Resultado Neto	-32,532	14,822	23,408	46,292	54,468

Como se puede visualizar en el estado de resultado, los gastos de RRHH incrementan a partir del segundo año en adelante, pues se han incorporado gerencias de comercialización, gerencia general, gerencia administrativa, así como nuevos implementadores. Esto es con el objetivo de brindar un mejor servicio a nuestros clientes, debido a que iremos adquiriendo entre 1 y 2 clientes por año.

Balance de Situación

Aquí un balance de situación donde se puede visualizar las previsiones de los activos y pasivos que tendrá CONÈXER durante el período analizado, a 5 Años.

Balance de Situación (\$USD)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo	7,468	22,290	47,598	107,421	164,614
A. Inmovilizado					
Computadoras Portátil	2,200	3,200	4,200	5,300	6,500
Amortización Equipos Informáticos(25%)	-550	-800	-1,050	-1,325	-1,625
Amortización Acumulada	-550	-1,350	-2,400	-3,725	-5,350
B. Circulante					
CxC Clientes	0	0	0	0	0
Efectivo Caja y Banco	5,818	20,440	45,798	105,846	163,464
Capital	7,468	22,290	45,698	91,990	146,458
Capital Socios	40,000				
Capital + Resultado Anterior	40,000	7,468	22,290	45,698	91,990
Péridas y Ganancias	-32,532	14,822	23,408	46,292	54,468
Pasivo	0	0	1,899	15,431	18,156
Largo Plazo	0	0	0	0	0
Terceros (Hacienda)	0	0	1,899	15,431	18,156
Capital+Pasivo	7,468	22,290	47,598	107,421	164,614

Flujo de caja

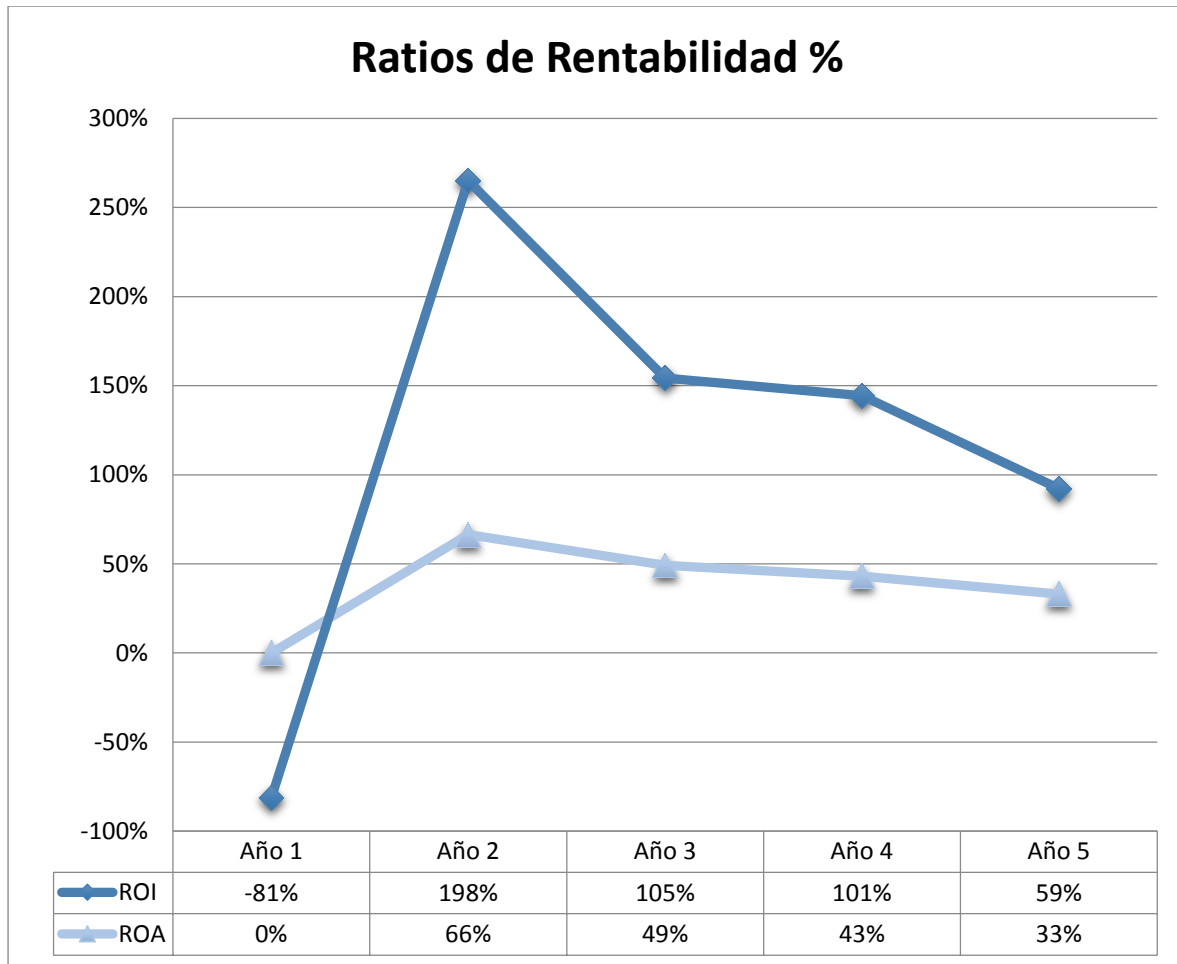
El flujo de caja operativo de las actividades de comercialización, nos muestra que a partir del Año 2 la propia actividad de la empresa generará fondos suficientes para evitar el uso de préstamos bancarios.

Flujos Caja Operativo (\$USD)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja inicial	40,000	5,818	20,440	45,798	105,846
Ingresos x Ventas	0	141,886	166,800	254,592	343,920
Gastos Operativos	-31,982	-126,264	-140,442	-191,544	-269,672
Explotación	-31,982	15,622	26,358	63,048	74,248
Compra Equipamiento	-2,200	-1,000	-1,000	-1,100	-1,200
Inversión	-2,200	-1,000	-1,000	-1,100	-1,200
Préstamo	0	0	0	0	0
Amortización Capital e Intereses	0	0	0	0	0
Financiación	0	0	0	0	0
Pago impuestos	0	0	0	-1,899	-15,431
Caja Final	5,818	20,440	45,798	105,846	163,464

Valoraciones de rentabilidad y viabilidad

Valor Actual Neto (VAN)	15,197.00
Tasa Interna Rentabilidad (TIR)	22%
Períodos de Recuperación (PB)	3 Años

Como se puede visualizar en los datos anteriores, el periodo de recuperación o payback es en 3 años, con un VAN de 15,197.00, utilizando una tasa de actualización de un 15% y los flujos de caja durante 5 años. La TIR es de un 22%. Los ratios de rentabilidad se muestran en la siguiente tabla:



Conclusión

Este proyecto es rentable, pues se maximizará la inversión inicial en 15,197.00 y la recuperación de la misma es realizada en 3 años.

10. Desarrollo técnico

10.1. Análisis de los recursos físicos

Para la ejecución de este proyecto los integrantes de MEAL DATA HOTELS S.A., trabajaremos desde nuestros países, esto es República Dominicana, Colombia y Ecuador; desde dónde desarrollamos nuestras actividades profesionales.

Nuestro primer cliente la cadena hotelera colombiana nos proveerá de los espacios físicos necesarios, tal como hemos mencionado.

Para comercializar el producto en el resto de países de Latinoamérica, se dispondrá de una oficina en Cali Colombia, que será el centro de operaciones para Suramérica y para Centroamérica y el Caribe, dispondremos de oficinas en Santo Domingo, República Dominicana. Las oficinas serán bajo el concepto de oficinas virtuales, debido a la naturaleza de nuestro producto, el trabajo se hace con el cliente y por ende en el espacio físico del cliente, el costo estimado para las dos oficinas es de USD600 dólares mensuales.

Para el servicio de comercialización y posventa, los procesos de garantía y/o asistencia de nuevos requerimientos, se realizarán desde nuestras oficinas virtuales, lo fundamental es que el cliente tenga un punto de contacto con MEAL DATA HOTELS S.A., para el efecto dispondremos de telefonía SIP que se tiene acceso desde cualquier parte del mundo, videoconferencia y correo electrónico.

Suministros Y Servicios Externos

Los suministros necesarios para el equipo del proyecto son:

- Laptop con recursos suficientes para hacer análisis de la información
- Movilización, viáticos y subsistencias para Cali y Cartagena en Colombia durante el proceso de implantación de la solución.
- Conectividad de alta velocidad.
- Servicios de Amazon.

Para el proceso comercial a otras cadenas hoteleras, debemos constituir la compañía, en consecuencia necesitamos los siguientes servicios:

- Constitución de la Compañía MEAL DATA HOTELS S.A
- Asesor contable

Como suministros también necesitamos:

- Comprar el dominio mealdatahotels.com
- Desarrollar el portal web www.meldatahotels.com
- Adquirir la herramienta colaborativa en la nube para los integrantes del equipo y personal de apoyo, para esto vamos a usar los servicios de office365

10.2. Prototipo

10.2.1. Aplicación móvil - Módulo GUEST EXPERIENCE

Para aumentar las ventas directas y conocer más a los clientes de los hoteles hemos decidido crear una aplicación para dispositivos móviles, la cual nos permita recopilar información personalizada de cada cliente, y ofrecerle de manera directa las promociones y servicios customizados. Los objetivos principales de nuestra aplicación son:

- Recopilar información
 - Quién es el huésped
 - Hacer reservas
 - Calificar los servicios hoteleros
 - Hacer reservas de servicios hoteleros
- Entregar información
 - Hacer ofertas personalizadas
 - Entregar promociones
 - Entregar información que genere valor al huésped o potencial cliente (sitios de interés, diversión, etc.)

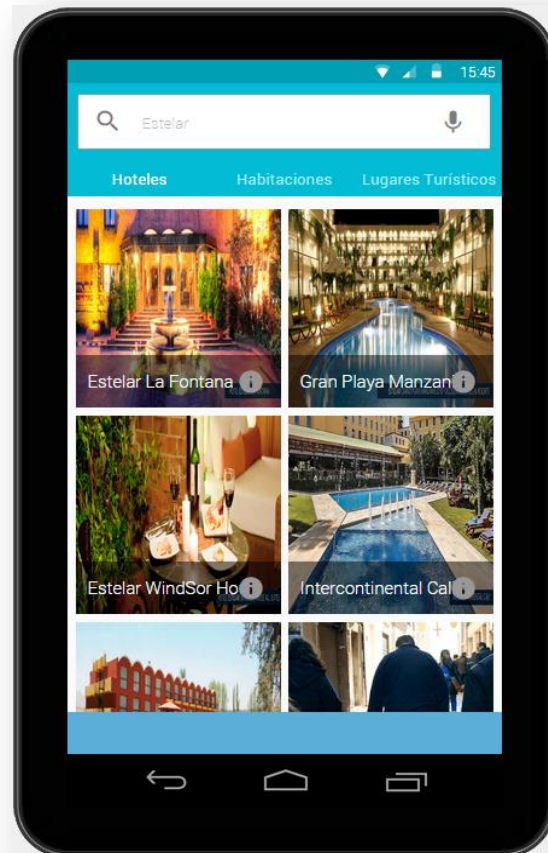
La aplicación móvil fue validada por un universo de 80 personas que se encontraron haciendo uso de instalaciones en hoteles y de personas que hacen uso del servicio de alojamiento, los usuarios pertenecen a República Dominicana, Colombia y Ecuador, en general se puede concluir que si harían uso de una aplicación como la presentada en el prototipo.

Funcionalidades de la APP (Huésped - Potencial cliente):

- **Notificaciones Personalizadas:** la aplicación proveerá al cliente de todas las ofertas que tiene el hotel, así como información de cada evento que tenga pendiente del mismo, como cuando se acerca el check-in de su reservas, que pueda agilizar el check-out, felicitaciones y ofertas por su cumpleaños o aniversario de bodas, incentivos por frecuencia de recompra. Asimismo se presentarán ofertas de hoteles cercanos a las atracciones turísticas que haya visitado anteriormente, entre otras.

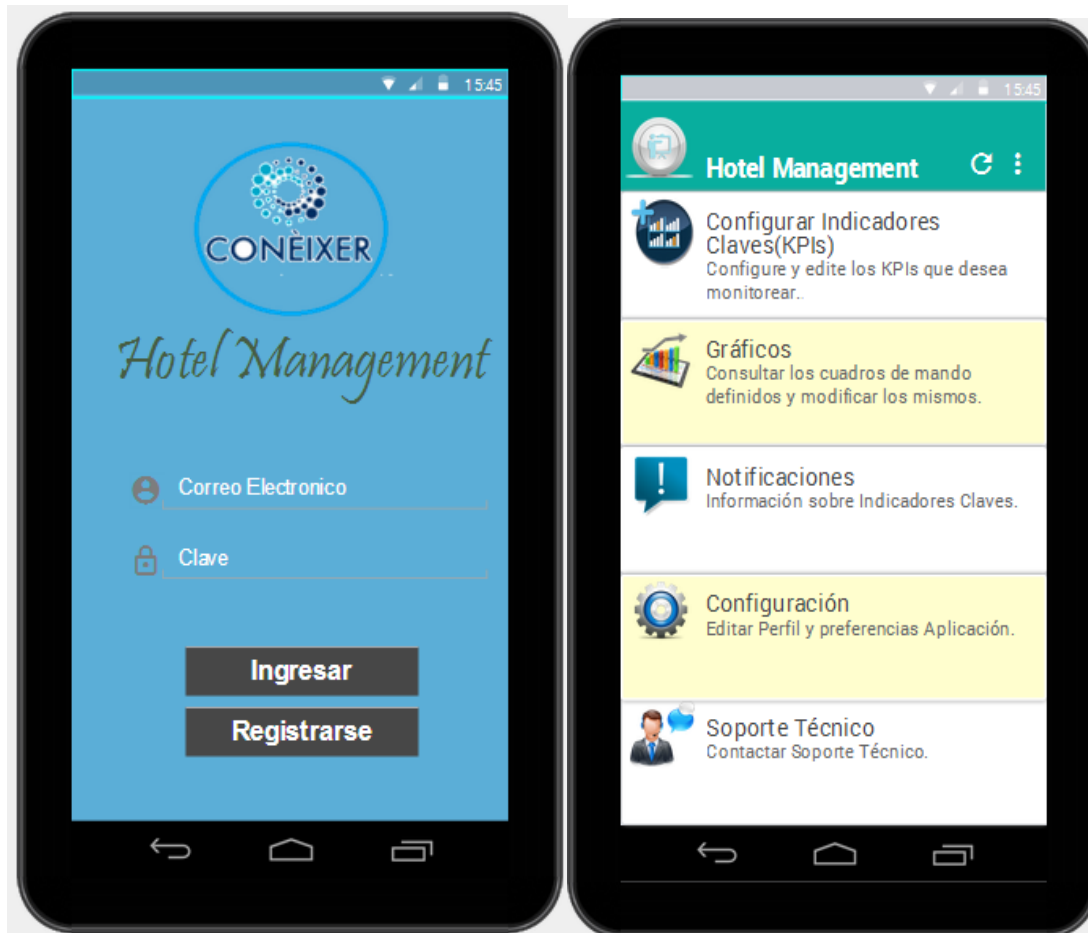


- **Realizar reservas:** utilizando como punto de partida, los hoteles, habitaciones o atracciones turísticas, la aplicación le permite realizar una búsqueda personalizada por cada una de estas opciones. Así mismo, luego de que el cliente ha seleccionado la habitación que desea, se procede a determinar si necesita incluir algún servicio extra, se pueden especificar los mismos de un listado.



10.2.2. Aplicación móvil - Módulo MANAGER EXPERIENCE

Para los ejecutivos será desarrollada una aplicación WEB y móvil, la cual le permita tener un control de los indicadores utilizados para la toma de decisiones.



El objetivo de estas aplicaciones es proporcionar un monitoreo de los cambios ocurridos en los indicadores, así como el seguimiento los mismos. Entre las características de estas aplicaciones están:

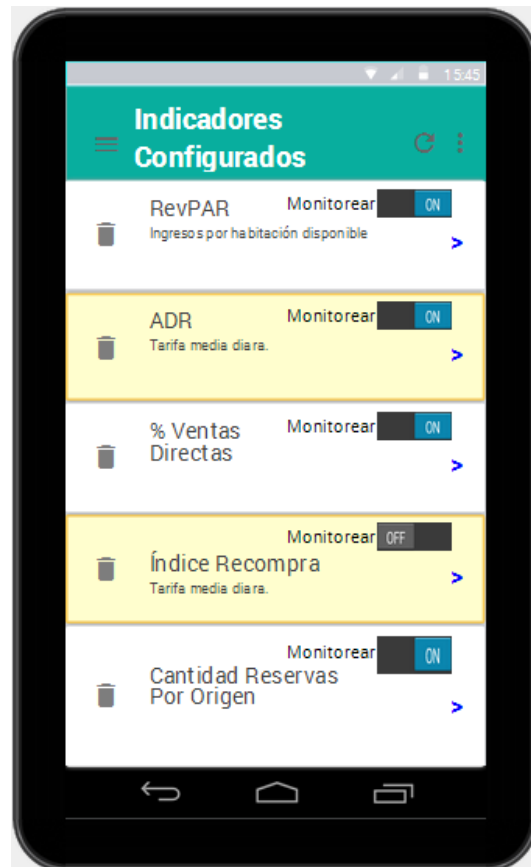


- **Configuración personalizada de los Indicadores.** Es decir, cada ejecutivo configura los indicadores que desea monitorear y visualizar, así como activar la opción para que les llegue la notificación cuando los valores de cada indicador estén fuera de los límites especificados.

- Para cada Indicador que será evaluado se puede especificar uno o varios filtros, para los datos que serán evaluados al momento de determinar el estatus del indicador.



- El tomador de decisiones tendrá como herramienta de trabajo dashboards que presentarán información de los distintos indicadores claves del negocio, que le permitirá tomar decisiones de manera informada y compartir los mismos con su equipo de trabajo, de tal manera que las decisiones se toman sustentadas en datos en un espacio de alta colaboración y creatividad, enfocado siempre en la plena satisfacción del cliente.



Especificaciones Técnicas CONÉIXER

Para la puesta en marcha de las aplicaciones móviles utilizaremos un servidor de aplicaciones Web llamado **GlassFish**, en el cual serán implementados WebServices, desarrollados en Java para responder las peticiones realizadas por los dispositivos móviles. Estos servicios web se encargarán de ejecutar las siguientes tareas:

- **WebServiceVerifier**: será encargado de ejecutar un JOB o Tarea, que verificará cada cierto tiempo, cuales indicadores cumplen o no con los parámetros establecidos. Entonces si algunos de los indicadores está fuera de los límites establecidos, enviará un correo a las personas que se configuraron para enviar notificaciones.
- **WebServicePushServer**: será como un servidor que se mantendrá en escucha de los cambios que ocurran con cada aplicación móvil; así cuando un usuario inicie sesión en la App **ManagerExperience**, enviará información de los indicadores fuera de límite y se los presentará en la lista de notificaciones del usuario.

Este servicio también manejará las notificaciones que les serán enviadas a los usuarios del aplicativo móvil **GuestExperience**. Entre las notificaciones están:

- Oferta de descuentos en las noches de algunos de los hoteles de la cadena hotelera.
 - Cuando reciba la localidad actual del Huésped, buscará los hoteles más cercanos a dicha localidad y le enviará Oferta de esos hoteles.
 - Entre otras.
- **WebServiceDataSaR**, este servicio enviará al aplicativo **GuestExperience**, toda la información necesaria de las atracciones turísticas cerca de los hoteles, pertenecientes a la cadena que implementará nuestra solución. Así como recibir la información obtenida desde el aplicativo para el análisis de las preferencias y comportamiento del Huésped. Toda esta información es enviada y recibida en formato **JSON**, el cual es recibido por el servicio web e insertado en las tablas que almacenarán dicha información.

Este servidor de aplicaciones WEB también alojará la Versión WEB de la aplicación **ManagerExperience**, la cual será desarrollada utilizando la tecnología JAVA EE 7 y Hibernate. Esta aplicación presentará las mismas opciones que el aplicativo móvil y algunas extras como reportes.

Almacenamiento de los Datos:

Para almacenar y consultar la información manejada por las aplicaciones móviles, utilizaremos la misma base de datos donde se implementará el DataWareHouse, ya que se desarrollarán procedimientos para el análisis de los datos que deben ser monitoreados. También se creará toda la estructura de tablas necesarias para almacenar la configuración de las notificaciones de los indicadores y la información recolectada, en los dispositivos móviles de los clientes. Para nuestro primer cliente, la cadena hotelera colombiana utilizaremos ORACLE 11G.

Especificaciones Técnicas Aplicaciones Móviles: estas aplicaciones serán desarrolladas en Android y las mismas utilizarán AsyncTask, es decir, implementar threads para el procesamiento en paralelo.

El almacenamiento de los datos en los dispositivos será realizado utilizando la base de datos SQLite. Esta base de datos tendrá como estructura las tablas definidas en la base de datos del servidor. Esto es con el objetivo de tener la última información consultada en el dispositivo.

Especificaciones Técnicas Amazon EMR (Elastic Map Reduce)

Elegimos Amazon EMR por su popularidad y el tiempo que tiene prestando servicios en la nube.

Los requerimientos adicionales necesarios para el buen Manejo de Amazon EMR son:

- Como estaremos iniciando con un cliente, utilizaremos 2 máquinas virtuales, las cuales funcionarán como un cluster Hadoop de 2 nodos uno Master y uno Slave. Las características de las máquinas virtuales:
 - **Nodo Master**, como nuestro cluster es menor de 50 nodos, el nodo maestro no ejecuta tareas computacionales muy complejas. Por eso se utilizará una máquina virtual **Amazon EC2 m1.large**.
 - **Core Node (Slave)**: como esta máquina se encargará de ejecutar tareas y almacenar los datos en el archivo de sistema distribuido de Hadoop HDFS, el tipo de instancia a utilizar será una **Amazon EC2 m1.xlarge**.
- Replicaremos la información mínimo 3 veces para asegurar un buen manejo de la misma en momentos en los que ocurren fallos durante el procesamiento de los datos.
- Para Importar y exportar datos desde Hadoop utilizaremos **Apache Sqoop**, el cual nos permitirá importar datos en paralelo desde las base de datos relacionales o datawarehouse. También utilizaremos **S3DistCp** para la transferencia de datos entre HDFS y Amazon S3.
- Servicios de Almacenamiento (**Amazon Storage Service (S3)**), el cual será utilizado para almacenar los datos origen que se utilizaron como entrada, así como para almacenar los datos resultados del cluster hadoop. El principal objetivo de esto es reducir el costo del servicio de Hadoop, mediante el paro de la máquina virtual cuando no esté procesando y analizando datos.
- **Apache Mahout**, este será utilizado para la minería de datos que implementaremos, es decir, para determinar patrones de comportamiento de los clientes, así como para ejecutar algoritmo de recomendaciones, los cuales nos ayuden a determinar qué servicios podemos ofrecer a nuestros clientes, según sus consumos previos.
- Luego del primer año en marcha de este cluster y después de la adquisición de nuevos clientes, contrataremos un soporte Premium, especializado para negocios.

10.3. Cuadro de mando (Dashboards)

En conjunto con los tomadores de decisiones se diseñaron los cuadros de mando de la cadena hotelera.

Procesos Del Negocio

Como punto de inicio se determinó el proceso de mercadeo y ventas como piloto de la implementación.

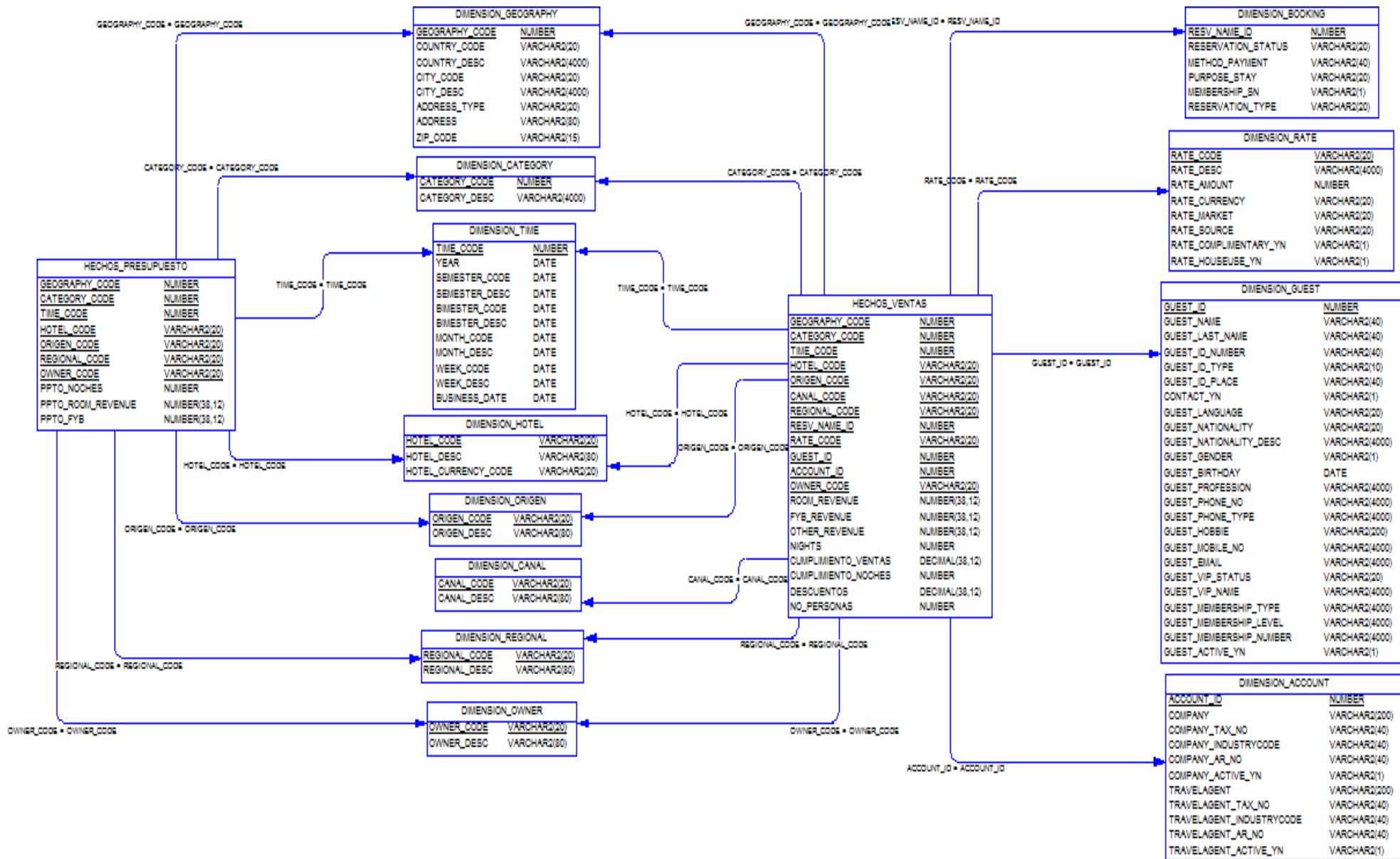
Objetivos del Proceso

- Generar ingresos a la organización acorde con el plan de mercadeo e ingresos de ventas, contando con las capacidades internas para cumplir los objetivos establecidos.
- Obtener conocimiento de las necesidades, requerimientos y comportamientos de los clientes o consumidores y el mercado para desarrollar las diferentes estrategias de tarifa, publicidad, posicionamiento de marca, estrategia de fuerza de ventas, desarrollo del plan de ingresos y plan de mercadeo.
- Desarrollar acciones de fidelización y aplicar estrategias rentables, destinadas a retener al cliente y recompensarle por su lealtad.

Modelo De Datos

Tipología: Constelación De Hechos

La topología elegida fue una constelación de hechos; debido a que se presentó la necesidad de combinar dos esquemas en estrella que comparten dimensiones; como se puede apreciar en el siguiente gráfico, es una constelación formada por dos DataMarts: Ventas y Presupuesto.



Fuentes De Información

- **PMS (Property Management System)**

Es el corazón de la suite de Opera (Sistema Hotelero). Opera PMS provee todos los instrumentos para manejo de reservaciones, asignar habitaciones y manejar inventario de habitaciones, acomodar al huésped según sus necesidades y manejar las cuentas.

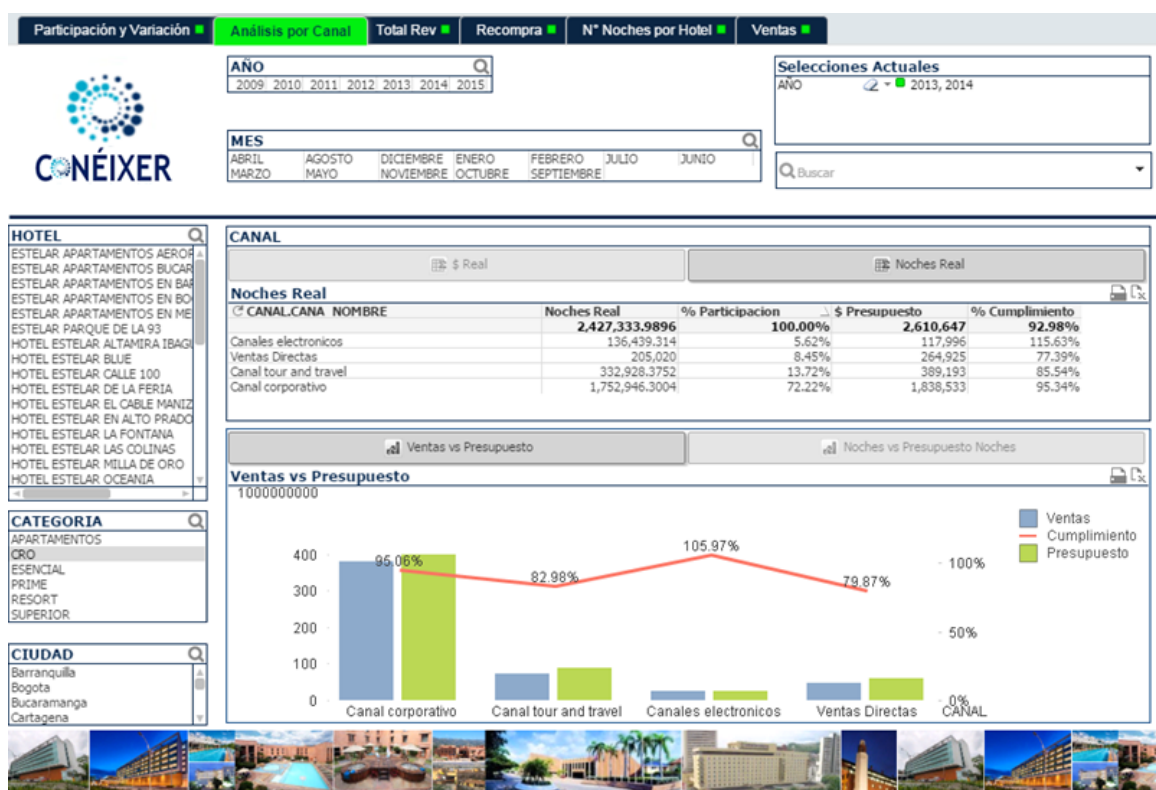
Se encuentra la información de clientes (datos personales, fecha de cumpleaños, profesión, ubicación, etc.), información de ventas, información de reservas (procedencia, destino), historial clientes, nivel de satisfacción, información financiera (ingresos recibidos).

- **Sistema De Presupuesto**

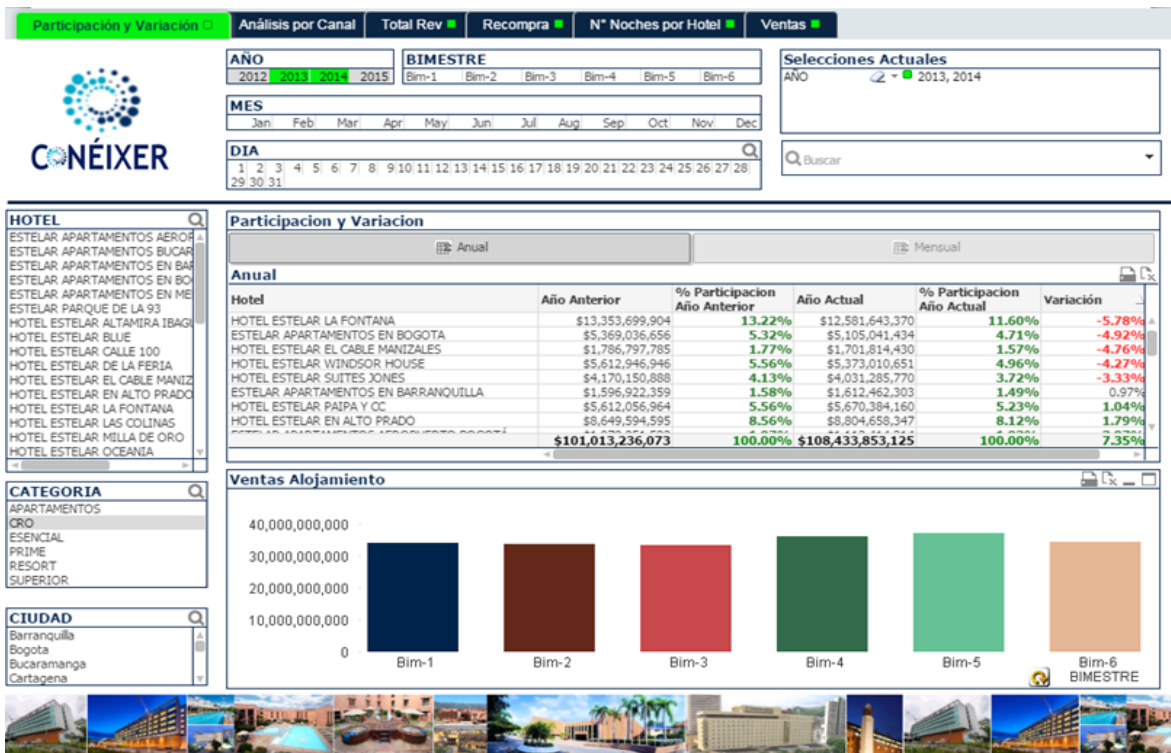
Se encuentra la información del presupuesto de las diferentes áreas del hotel; el control de la ejecución presupuestal con la contabilidad.

Dashboard Definidos

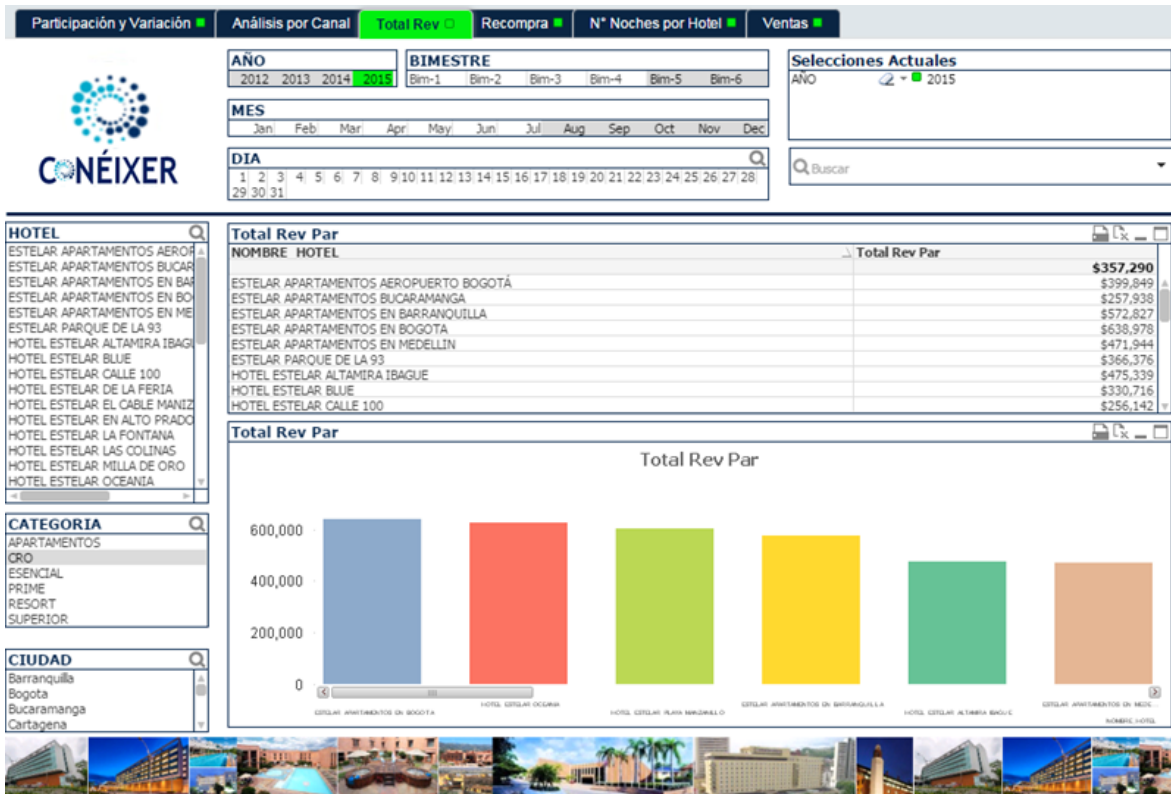
- **Dashboard Análisis De Ventas Por Canal:** Permite al ejecutivo visualizar rápidamente el porcentaje de participación de las ventas por cada división (canal) sobre las ventas totales en alojamiento.



Dashboard Participación Y Variación: Permite al ejecutivo visualizar la variación del estatus de las ventas actuales vs las ventas en períodos anteriores y la variación obtenida durante el período analizado.



Dashboard Total RevPar: Permite al ejecutivo hotelero determinar los ingresos generados por habitación disponible de cada hotel.



Dashboard Recompra: Permite al ejecutivo hotelero visualizar el número de los afiliados activos a los programas de lealtad que se hospedan en los hoteles más de tres veces, generando recompra.

Participación y Variación
Análisis por Canal
Total Rev
Recompra
N° Noches por Hotel
Ventas



AÑO	BIMESTRE
2012 2013 2014 2015	Bim-1 Bim-2 Bim-3 Bim-4 Bim-5 Bim-6
MES	
Jan Feb Mar Apr May Jun Jul Aug Sep Oct Nov Dec	
DÍA	
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31	

Selecciones Actuales

AÑO ↕ 2015

CATEGORIA_H ↕ PRIME

NOMBRE_HOT ↕ ESTELAR PARQUE DE LA 93

Buscar

HOTEL

- ESTELAR PARQUE DE LA 93
- HOTEL ESTELAR ALTAMIRA IBAGI
- HOTEL ESTELAR EN ALTO PRADO
- HOTEL ESTELAR LA FONTANA
- HOTEL ESTELAR MILLA DE ORO
- HOTEL ESTELAR PAIPA Y CC
- HOTEL ESTELAR VILLAVICENCIO CRO
- ESTELAR APARTAMENTOS AEROP
- ESTELAR APARTAMENTOS BUCAR
- ESTELAR APARTAMENTOS EN BAR
- ESTELAR APARTAMENTOS EN BO
- ESTELAR APARTAMENTOS EN ME
- HOTEL ALMIRANTE CARTAGENA B
- HOTEL ESTELAR BLUE
- HOTEL ESTELAR CALLE 100

CATEGORIA

- APARTAMENTOS
- CRO
- ESENCIAL
- PRIME
- RESORT
- SUPERIOR

CIUDAD

- Bogota
- Barranquilla
- Bucaramanga
- Buenaventura

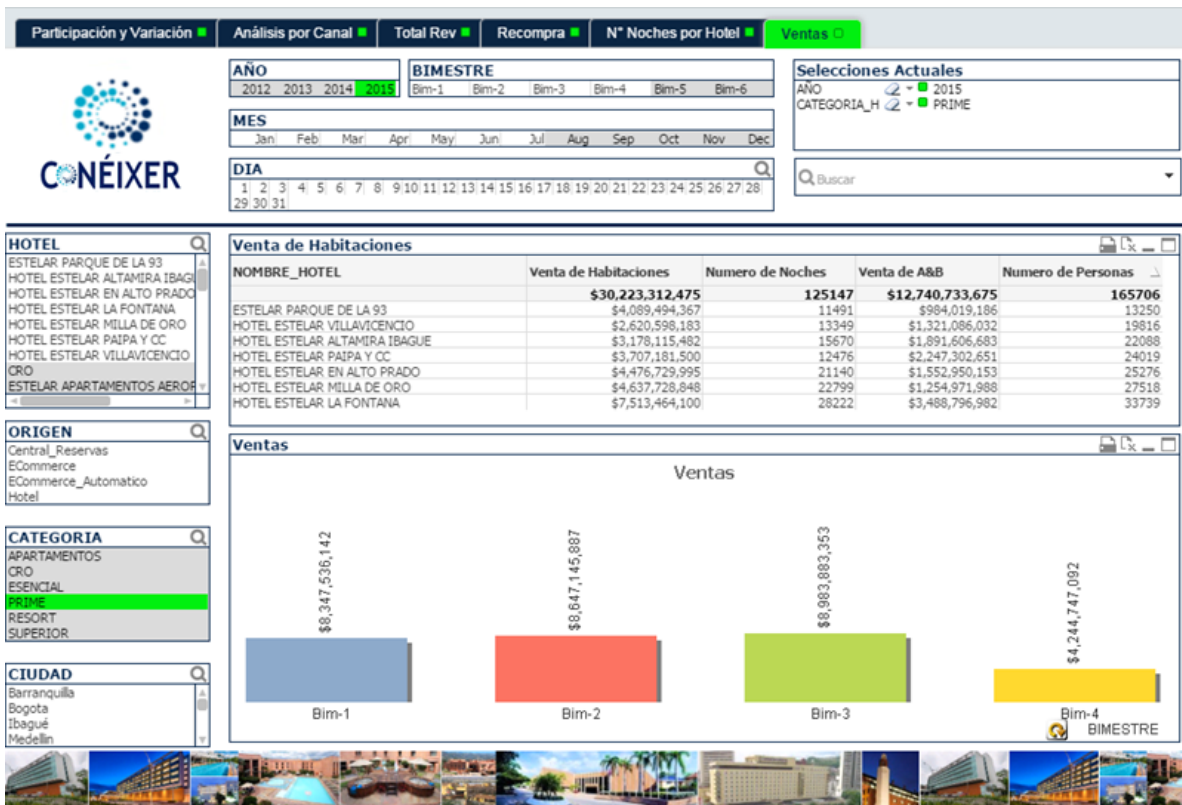
Recompras por Periodo: 109

Recompra	Apellidos	Recompra	/ Revenue	Noches
Seralo	Requeros Swonkin	22	\$13,619,876	42
Luis Guillermo	Velasquez Lopez	17	\$4,493,205	12
Adriana	Blancas Suarez	15	\$26,095,754	81
Miquel Obediente	Maal Pacini	15	\$6,306,138	22
Kiev Javier	Fierro Lopez	14	\$37,734,860	111
John	Sanin Hernandez	12	\$5,581,618	17
Anny	Chavarria Betancourt	11	\$4,012,657	11
Guillermo Alfredo	Loor Intriago	11	\$10,033,980	27
Jose Maria	Velez Cabrales	11	\$3,737,635	11
Maria Claudia	Pupo Murqas	11	\$3,447,004	12
Andres Bernardo	Capriles Radonski	10	\$6,283,430	16
Damian	Montes Estrada	10	\$23,939,201	73
Aldo Boris	Moscarella Acosta	9	\$2,278,280	8
Aldo Ernesto	Landaeta Feo	9	\$7,435,700	19
Jose F	Fernandez	9	\$8,476,141	23
Mauricio Rafael	Celin Gallo	9	\$2,686,068	7
Alcides Wenceslao	Camella	8	\$11,137,152	24
David	Bocanument Trujillo	8	\$2,782,211	7
Juan Francisco	Gonzalez Gutierrez	8	\$16,834,286	52
Silvana Patricia	Valencia Zuniga	8	\$2,249,582	8
Efrain	Otero Alvarez	7	\$1,453,241	6

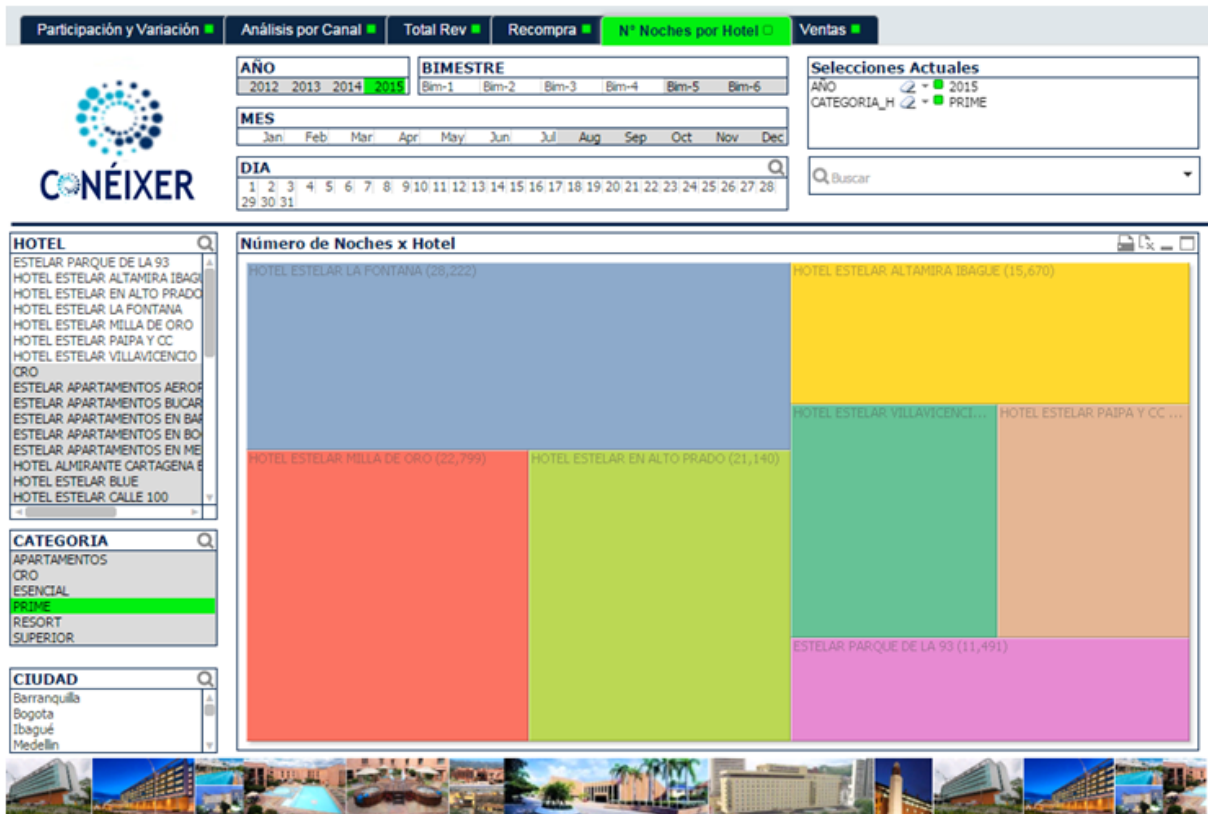
Sin Recompras por Periodo: 320



Dashboard Ventas: Permite al ejecutivo hotelero visualizar los ingresos por ventas en cada uno de sus hoteles por origen, es decir, permite analizar por dónde le están ingresando sus reservas.



Dashboard Número De Noches Por Hotel: Permite al ejecutivo hotelero visualizar los ingresos por ventas en cada uno de sus hoteles.



11. Conclusiones

El sector hotelero, es una de las industrias más grandes y de mayor alcance del planeta, por lo que, naturalmente, también genera grandes volúmenes de datos. El uso inteligente de los datos permite a los tomadores de decisiones hacer propuestas de valor personalizadas a sus clientes.

La industria hotelera enfrenta realidades nunca antes conocidas, con el uso de los datos, han irrumpido intermediarios que procesando el dato, generan información y conocimiento del los clientes vendiendo cada día más habitaciones de hoteles, sin contar con un solo hotel físico, los clientes cada vez más hacen uso de estos medios para reservar habitaciones (OTAS y DGS).

Hemos identificado una oportunidad de negocio en el sector hotelero, que brinda una solución a una problemática existente y actual, la cual afecta a uno de los principales actores de esta importante industria económica (hoteles y/o cadenas hoteleras).

Nuestra solución CONEXIER, es la respuesta a las necesidades de administrar el dato en el sector hotelero, desde la perspectiva del hotel y/o cadena hotelera, que permita acercar la oferta y la demanda de manera directa, con el objeto que el huésped tenga los mejores beneficios y viva una experiencia positiva. Adicionalmente la alta gerencia contará con herramientas que permitirán tomar decisiones enfocadas a hacer ofertas personalizadas y que generen fidelización.

CONEXIER ha sido desarrollado para satisfacer las necesidades de BI y BA de una prestigiosa cadena hotelera colombiana, la solución será instalada en los hoteles de Cali y Cartagena, luego de la evaluación del piloto, MEAL DATA HOTELS S.A, busca firmar un acuerdo a corto plazo para hacer el despliegue en los 27 hoteles restantes.

CONEXIER es una solución que persigue incrementar la proporción de la venta directa de los hoteles y/o cadenas hoteleras; lo que se ve reflejado en la disminución de pago de comisiones a terceros; teniendo como valor agregado reconocimiento y posicionamiento de la marca.

MEAL DATA HOTELS, S.A, es un proyecto rentable, se obtendrán ingresos mayores que la inversión inicial y la recuperación de la misma es realizada en menos de 3 años.

12. Bibliografía

- [Google Travel Study, June 2014, Ipsos MediaCT](#)
- [Pew Statistics -PewResearch Center](#)
- <http://dobleconvistas.com/2013/01/05/bi-mas-alla-del-revenue-management/>
- http://www.amadeus.com/web/amadeus/es_CO-CO/P%C3%A1gina-inicial-de-Amadeus/Noticias-y-eventos/Noticias/2013_06_26_Seg%C3%BAAn-un-importante-estudio-global-encargado/1259076730895-Page-AMAD_DetailPpal?assetid=1319547346261&assettype=PressRelease_C
- <http://laruinahabitada.org/2015/01/01/tendencias-hoteleras-para-2015/>
- <http://es.investing.com/currencies/usd-cop-historical-data>
- [Pew Statistics -PewResearch Center Fuente: Skift Travel IQ](#)
- [Hotelmarketing.com](#)
- [Skift Travel IQ](#)
- [Hotelmarketing.com](#)
- https://es.wikipedia.org/wiki/Customer_relationship_management
- <https://community.sugarcrm.com>
- https://en.wikipedia.org/wiki/Project_Management_Body_of_Knowledge
- <http://www.focus-marketing-online.es/plan-de-negocios-y-plan-de-marketing-diferencias-y-relaciones>
- <http://www.one.gob.do/Estadisticas/21/turismo>
- http://www.bancentral.gov.do/estadisticas_economicas/turismo/
- http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmh/pres_mmh_abr15.pdf
- <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=16590>

13. Anexos

Dimensiones utilizadas para la construcción de los dashboards.

<i>Nombre</i>	<i>Granularidad</i>	<i>Descripción</i>	<i>Atributos</i>
Geography			Geography_code
	País	Colombia Perú Panamá	Country_code Country_desc
	Ciudad	Ciudades del respectivo país	City_code City_desc
	Direccion	Dirección perfil	Address_type Address Zip_code
Category	Prime Superior Esencial Apartamentos	Categoría de los hoteles.	Category_code Category_desc
Time	Año Semestre Bimestre Mes Semana Día		Time_code Year Bimester_code Bimester_desc Month_code Month_desc Business_date (día reserva)
Canal	Corporativo T&T Ventas Directas	Segmento de mercado	Canal_code Canal_desc
Regional		Regionales de cada canal	Regional_code Regional_desc
Owner			Owner_code Owner_desc
Origen	Hotel Central Reservas	Origen por donde ingresa la reserva	Origen_code Origen_desc

	Ecommerce		
Hotel		Hoteles De La Cadena	Hotel_code Hotel_desc Hotel_Currency_code
Guest	Individual	Cliente	Guest_id Guest_Name Guest_Last Name Guest_Id_Number Guest_Id_type Guest_Id_place Contact_yn Guest_Language, Guest_Nationality Guest_Nationality_desc Guest_Gender Guest_Birthdate Guest_Profession (decode(pms_p.resort,'CLOHA',nv.udf c02,nv.udfc38)) Guest_Hobbies (nv.udfc18) Guest_Phone_no Guest_Phone_type Guest_Mobile_no Guest_Email Guest_Vip_status Guest_Vip_name Guest_Membership_number Guest_Membership_type Guest_Membership_level Guest_Active_yn
Account			Account_id Company Compnay_Tax_No Company_IndustryCode

			Company_Ar_No Company_Active_yn TravelAgent TravelAgent_Tax_No TravelAgent_IndustryCode TravelAgent_Ar_No TraveleAgent_Active_yn
Rate			Rate_Code Rate_Desc Rate_amount Rate_Currency Rate_market Rate_source Rate_class Rate_Category Complimentary_yn HouseUse_yn
Booking			Resv_name_id Confirmation_No Resv_status Method_payment Membership_sn Purpose_stay Type: Production Forecast Descuentos

Métricas

Métricas definidas para cada uno de los DataMarts.

<i>Tipo</i>	<i>Nombre</i>	<i>Tipo</i>	<i>Descripción</i>	<i>Fórmula</i>
Tabla Hechos_Ventas				
\$	Revenue	- Room - F&B	Ventas según tipo	Suma total ventas sin impuestos

		- Other		
#	Nights	- SIN Complimentary ni House Use - CON Compli y HU	Ventas de habitaciones vendidas	Suma de habitaciones vendidas
\$	Cumplimiento_Ventas	- Revenue (cada tipo de revenue)	Comparación real vs presupuesto - revenue	Total_ventas menos presupuesto
#	Cumplimiento_Noches	- Noches	Comparación real vs presupuesto - noches	Total_noches menos presupuesto
\$	Descuentos		Descuentos realizados en las reservas	Suman total descuentos en reservas
#	Personas (.stay_adults)	-		Suma de personas
Tabla Hechos_Presupuesto				
#	Ppto_noches	- Noches	Presupuesto de ventas definido por número de noches	Suma total presupuesto de noches
\$	Presupuesto	- Room - F&B	Presupuesto de ventas definido para venta de habitaciones y AYB	Suma total presupuesto de habitaciones y AYB.