



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS CON
MENCIÓN EN INNOVACIÓN**

TEMA:

**“Propuesta de una plataforma turística digital basada en economía
colaborativa dentro de la ciudad de Guayaquil”**

AUTORA:

Ing. Erika Alicia Moeller Alvarado

TUTORA:

MBA. Andrea Gabriela Samaniego Díaz

Guayaquil – Ecuador

2021

ÍNDICE DE CONTENIDO

1	RESUMEN EJECUTIVO	1
2	INTRODUCCIÓN.....	2
2.1	ANTECEDENTES	2
2.2	PROBLEMÁTICA	4
2.3	OBJETIVOS.....	6
2.3.1	<i>Objetivo General.....</i>	6
2.3.2	<i>Objetivos Específicos</i>	6
2.4	JUSTIFICACIÓN	6
3	INDUSTRIA	8
3.1	DESCRIPCIÓN GENERAL	8
3.2	PRINCIPALES SERVICIOS OFRECIDOS LOCAL Y REGIONALMENTE.....	10
3.3	PRINCIPALES ACTORES.....	13
4	ANÁLISIS DEL SECTOR	15
4.1	ANÁLISIS PEST	15
4.1.1	<i>Entorno político-legal.....</i>	15
4.1.1.1	Incentivos a la actividad empresarial	15
4.1.1.2	Regulación de empleo	16
4.1.1.3	Reformas políticas para reactivar la economía.....	17
4.1.2	<i>Entorno económico.....</i>	18
4.1.2.1	Producto Interno Bruto	18
4.1.2.2	Riesgo País.....	20
4.1.2.3	Inflación.....	21
4.1.2.4	Tasa de interés	23
4.1.3	<i>Entorno socio-cultural.....</i>	24
4.1.3.1	Demografía	24
4.1.3.2	Estilo de vida de los guayaquileños	25
4.1.3.3	Confianza del consumidor	28
4.1.3.4	Índices del mercado laboral de Guayaquil.....	29
4.1.3.5	Pobreza.....	31
4.1.4	<i>Entorno tecnológico.....</i>	31
4.1.4.1	Uso de las TICs	31
4.2	ANÁLISIS INDUSTRIAL: COMPETITIVO Y COLABORATIVO.....	33
4.2.1	<i>Número de establecimientos registrados en el sector turístico.....</i>	33

4.2.2	<i>Tamaño de las empresas del sector turístico de Guayaquil</i>	34
4.2.3	<i>Empleo generado por las empresas de turismo de Guayaquil</i>	34
4.2.4	<i>Ventas del sector turístico</i>	35
4.3	OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL SECTOR	37
5	DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	38
5.1	DESCRIPCIÓN DE LA IMPORTANCIA DE LA IDEA DEL NEGOCIO	38
5.2	MODELO PRELIMINAR DEL NEGOCIO A TRAVÉS DEL LIENZO CANVAS	39
5.3	PROPUESTA DE VALOR Y SU ESCALABILIDAD	40
6	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	41
6.1	DISEÑO GENERAL	41
6.2	DISEÑO EXPLORATORIO	43
6.3	ANÁLISIS DE ENTREVISTAS A EXPERTOS	44
6.4	GRUPOS DE INTERÉS PARA EL MODELO DE NEGOCIO	46
6.5	ESTIMACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA	47
6.6	ANÁLISIS DE ENCUESTAS A TURISTAS	48
6.6.1	<i>Datos generales del encuestado</i>	48
6.6.2	<i>Frecuencia de viajes por turismo dentro del Ecuador en el período de un año</i>	49
6.6.3	<i>Principales destinos que visita del Ecuador</i>	49
6.6.4	<i>Porcentaje de viajes que gestiona a través de un operador de turismo</i>	50
6.6.5	<i>Contratación de un servicio de guía turística durante los recorridos</i>	50
6.6.5.1	<i>Razones por las que no contrata servicios de guía turística</i>	51
6.6.5.2	<i>Razones por las que sí contrata servicio de guía turística</i>	51
6.6.5.3	<i>Atributo que más valora al momento de escoger una guía turística</i>	52
6.6.5.4	<i>Calificación de la experiencia del servicio de guía turística</i>	52
6.6.6	<i>Medios que ha usado para encontrar experiencias turísticas en el lugar de destino</i>	53
6.6.7	<i>Tipo de actividades que realiza durante sus viajes</i>	53
6.6.8	<i>Método de pago preferido por las actividades que realiza cuando viaja</i>	54
6.6.9	<i>Uso de plataformas tecnológicas para contratar servicios de turismo</i>	54
6.6.9.1	<i>Calificación de la plataforma utilizada</i>	55

6.6.9.2 Plataformas turísticas donde ha realizado reservas durante su viaje	55
6.6.9.3 Característica que más valora de las plataformas digitales utilizadas	56
6.6.10 Análisis de los resultados de las encuestas	56
7 ESTRATEGIA Y MERCADEO.....	58
7.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	58
7.1.1 Misión.....	58
7.1.2 Visión	58
7.1.3 Valores.....	58
7.2 MERCADO OBJETIVO Y SEGMENTACIÓN.....	58
7.3 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO	59
7.4 MARKETING MIX	60
7.4.1 Estrategia de Producto.....	61
7.4.2 Estrategia de precio.....	63
7.4.3 Estrategia de plaza.....	64
7.4.4 Estrategia de promoción – comunicación.....	64
8 DISEÑO TÉCNICO.....	66
8.1 ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL PRODUCTO	66
8.2 PROCESO DE SERVICIO.....	67
8.2.1 Beneficios Funcionales para cada Cliente/Usuario	68
8.2.2 Beneficios Sociales para cada Cliente/Usuario	68
8.2.3 Beneficios Sociales para cada Cliente/Usuario	68
8.3 EQUIPOS REQUERIDOS	68
8.4 INSTALACIONES Y PERSONAS	69
8.4.1 Instalaciones.....	69
8.4.2 Recursos intelectual y Humano	69
8.5 LOGÍSTICA.....	70
8.5.1 Desarrollo IT	70
8.5.2 Comunidad Guías turísticos.....	70
8.5.3 Recomendaciones de los usuarios	70
8.5.4 Servicio al cliente.....	70
8.5.5 Marketing	71
9 DISEÑO EMPRESARIAL	72
9.1 SOCIOS, REPRESENTACIÓN LEGAL Y GERENCIA	72

9.2	ORGANIGRAMA.....	73
9.3	PROCESOS ESTRATÉGICOS	74
9.4	PRESUPUESTO DE RRHH.....	75
10	ANÁLISIS FINANCIERO	76
10.1	INVERSIÓN INICIAL.....	76
10.1.1	<i>Inversión en Activos No Corrientes.....</i>	<i>76</i>
10.1.2	<i>Inversión en Activos Corrientes</i>	<i>77</i>
10.1.3	<i>Gastos de Pre – Operación.....</i>	<i>77</i>
10.1.4	<i>Inversión Total.....</i>	<i>78</i>
10.2	FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN	78
10.3	PRESUPUESTO DE OPERACIÓN.....	80
10.3.1	<i>Ingresos.....</i>	<i>80</i>
10.3.2	<i>Gastos.....</i>	<i>81</i>
10.3.3	<i>Punto de equilibrio.....</i>	<i>82</i>
10.4	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	83
10.4.1	<i>Estado de Resultados</i>	<i>83</i>
10.4.2	<i>Flujo de caja</i>	<i>84</i>
10.4.3	<i>Cálculo de la tasa de descuento.....</i>	<i>85</i>
10.4.4	<i>Rentabilidad del proyecto.....</i>	<i>85</i>
10.4.5	<i>Rentabilidad del inversionista.....</i>	<i>86</i>
11	ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES.....	87
11.1	ASPECTOS LEGALES.....	87
11.1.1	<i>Tipo de Compañía</i>	<i>87</i>
11.1.2	<i>Cumplimiento regulatorio – normativo</i>	<i>88</i>
11.1.3	<i>Costos legales</i>	<i>89</i>
11.2	ANÁLISIS DE RIESGOS	90
11.3	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	92
11.3.1	<i>Sensibilidad de la TIR.....</i>	<i>92</i>
11.3.2	<i>Sensibilidad del VAN.....</i>	<i>93</i>
12	CONCLUSIONES.....	94
13	REFERENCIAS.....	95
14	APÉNDICES.....	97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Servicios ofrecidos local y regionalmente por otras aplicaciones digitales	10
Tabla 2. Principales actores del proyecto	13
Tabla 3. Inflación de las principales ciudades de Ecuador, año 2020.....	22
Tabla 4. Estilo de Vida de los Guayaquileños de estratos sociales A, B y C+	25
Tabla 5. Empleo generado por el sector turístico de Guayaquil, período 2015 - 2019	35
Tabla 6. Oportunidades y amenazas del sector	37
Tabla 7. Matriz de consistencia	41
Tabla 8. Operacionalización de las variables	42
Tabla 9. Matriz de los grupos de interés.....	46
Tabla 10. Mercado meta	59
Tabla 11. Estrategias de posicionamiento	59
Tabla 12. Valoración de la marca.....	60
Tabla 13. Propuestas de recorridos en la ciudad de Guayaquil.....	62
Tabla 14. Propiedad Accionaria de la empresa “Tour Guía S.A.”	73
Tabla 15. Presupuesto de Gastos de Personal y Beneficios Sociales	75
Tabla 16. Presupuesto de Inversión en Activos No Corrientes	76
Tabla 17. <i>Presupuesto de Activos Corrientes</i>	77
Tabla 18. <i>Presupuesto de Gastos de Pre – Operación</i>	78
Tabla 19. <i>Inversión Total del Proyecto</i>	78
Tabla 20. <i>Condiciones de Inversión</i>	79
Tabla 21. <i>Tabla de Amortización del Préstamo</i>	79
Tabla 22. <i>Estimación de la demanda de turistas</i>	81
Tabla 23. <i>Estimación de los ingresos del proyecto al primer año</i>	81
Tabla 24. <i>Presupuesto de Gastos de Administración</i>	82
Tabla 25. <i>Presupuesto de Gastos de Ventas</i>	82
Tabla 26. <i>Estado de Resultados Proyecto a Cinco Años</i>	83
Tabla 27. <i>Flujo de Caja del Proyecto</i>	84
Tabla 28. <i>Flujo de Caja del Inversionista</i>	84
Tabla 29. <i>Cálculo de la tasa de descuento del proyecto</i>	85

Tabla 30. <i>Rentabilidad del Proyecto</i>	85
Tabla 31. <i>Rentabilidad del inversionista</i>	86
Tabla 32. Características de los tipos de empresa que más se utilizan en Ecuador	87
Tabla 33. Cumplimiento normativo al que debe regirse TOUR GUÍA	88
Tabla 34. Costos legales de la empresa	89
Tabla 35. Identificación y análisis del riesgo	90
Tabla 36. Planeación del riesgo	91

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Evolución del PIB del Ecuador, período 2015 - 2020	19
<i>Figura 2.</i> Variación del Riesgo País, período 2014 - 2021	21
<i>Figura 3.</i> Evolución de la inflación, período 2014 - 2021	22
<i>Figura 4.</i> Evolución de la tasa de interés, período 2019 - 2020.....	23
<i>Figura 5.</i> Nivel socioeconómico del Ecuador.....	24
<i>Figura 6.</i> Características de la generación millennial de Guayaquil.....	27
<i>Figura 7.</i> Índice de Confianza del Consumidor de Guayaquil, año 2019	29
<i>Figura 8.</i> Índices del mercado laboral de Guayaquil, 2017 - 2021	30
<i>Figura 9.</i> Tasa de Pobreza de Guayaquil, período 2018 - 2019	31
<i>Figura 10.</i> Uso del internet	32
<i>Figura 11.</i> Número de empresas del sector turístico, período 2015 - 2019	33
<i>Figura 12.</i> Tamaño de las empresas del sector turismo de Guayaquil, período 2015 - 2019.....	34
<i>Figura 13.</i> Ventas de las empresas del sector turístico, período 2015 – 2019.....	36
<i>Figura 14.</i> Participación de las ventas del sector turístico al PIB del Ecuador, período 2015 - 2019.....	36
<i>Figura 15.</i> Modelo preliminar del negocio esquematizado a través del Lienzo CANVAS	39
<i>Figura 16.</i> Propuesta de valor y su escalabilidad	40
<i>Figura 17.</i> Resultado del cálculo de la muestra.....	47
<i>Figura 18.</i> Distribución por género	48
<i>Figura 19.</i> Distribución por edad	48
<i>Figura 20.</i> Frecuencia de viajes por turismo dentro del Ecuador	49
<i>Figura 21.</i> Principales destinos que visita dentro del Ecuador.....	49
<i>Figura 22.</i> Porcentaje de viajes que gestión mediante operador de turismo.....	50
<i>Figura 23.</i> Personas que han contratado un servicio de guía turística	50
<i>Figura 24.</i> Razones por las que no contrata servicios de guía turística	51
<i>Figura 25.</i> Razones por las que sí contrata un servicio de guía turística	51
<i>Figura 26.</i> Atributo más valorado al momento de escoger una guía turística	52
<i>Figura 27.</i> Calificación de la experiencia del servicio de guía turística	52

Figura 28. Medios que ha usado para encontrar experiencias turísticas en el lugar de destino	53
Figura 29. Tipos de actividades que realiza durante sus viajes	53
Figura 30. Método de pago preferido por las actividades que realiza cuando viaja	54
Figura 31. Uso de plataformas tecnológicas para contratar servicios de turismo ..	54
Figura 32. Calificación de la plataforma utilizada	55
Figura 33. Plataformas turísticas donde ha realizado reservas durante su viaje ..	55
Figura 34. Resultado del cálculo de la muestra	56
Figura 35. Atributos para destacar la esencia de la plataforma TOUR GUÍA	61
Figura 36. Ejemplo de interfaz la plataforma TOUR GUÍA	62
Figura 37. Ilustración del canje de cupones digitales	63
Figura 38. Canal de distribución	64
Figura 39. Ilustración del rol del influencer	65
Figura 40. Organigrama de la empresa “Tour Guía”	73
Figura 41. Procesos estratégicos de la empresa “Tour Guía”	75
Figura 42. Sensibilidad de la TIR	92
Figura 43. <i>Sensibilidad del VAN</i>	93

1 RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto se llevó a cabo con el objetivo de analizar la viabilidad financiera y comercial de una plataforma turística digital basada en economía colaborativa dentro de la ciudad de Guayaquil. Para ello, se llevó a cabo un análisis de los factores del entorno donde se logró determinar aquellos elementos clave que debe considerar la plataforma para que sea más atractiva para el turista. Por ejemplo, a través de propuestas innovadoras que le permitan optimizar la mayor cantidad de tiempo a los turistas durante sus recorridos.

Por otro lado, se identificó una población de 1.1 millón de personas entre turistas locales, nacionales y extranjeros, de las cuales el 6.35% representa el mercado meta. Esto equivale a un total de 70 mil personas que, de forma recurrente, podrían interactuar en la plataforma, así como también recomendarla a terceras personas.

Un aspecto importante fue determinar que son pocas las personas que actualmente utilizan plataformas para realizar turismo; no obstante, poco a poco se empiezan a popularizar estas herramientas digitales como una forma de optimizar tiempo y sacarle el mayor provecho a los lugares que se visitan. De esta forma, el proyecto se concluye como viable desde la óptica del inversor y del proyecto, porque en ambos casos, la Tasa Interna de Retorno (TIR) fue mayor que la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR). Incluso, se realizaron dos escenarios en el análisis de sensibilidad, y en el escenario pesimista el proyecto todavía seguiría siendo viable. No obstante, una reducción de las ventas mayor al 5% anual, o un incremento de los costos y gastos mayor al 5% anual, haría que el proyecto deje de ser viable. Por tanto, se recomienda tomar en cuenta estos aspectos para garantizar la sostenibilidad del proyecto.

Palabras Clave: Turismo, Comportamiento del Consumidor, Plataformas Digitales, Propuesta de Valor, Estrategia, Pandemia.

2 INTRODUCCIÓN

2.1 Antecedentes

A nivel mundial, el turismo es una de las industrias más importantes para la economía, debido a que se trata de un sector dinámico que incluye la participación de diversas empresas relacionadas como hoteles, restaurantes, centros comerciales, agencias de viaje, empresas de transporte, operadoras de turismo, empresas de entretenimiento y demás organizaciones cuyos ingresos se sustentan en la actividad turística. Este tipo de actividad puede catalogarse como intangible, pues, se basa en el desplazamiento de un gran número de personas de diferentes partes del mundo, para conocer, visitar y experimentar los atractivos que ofrece una localidad en particular (Nieto, Román, Bonillo, & Paulova, 2016).

En este contexto, lo que garantiza la sostenibilidad de la actividad turística en una o varias localidades, se fundamenta netamente en la experiencia favorable que recibieron los turistas durante su estadía, la misma que se apoya en todas las empresas vinculadas para satisfacer una necesidad en particular, desde el hospedaje, la gastronomía, la calidad del transporte, la guía, entre otras labores afines que buscan generar la mayor satisfacción posible para promover la llegada de un mayor número de turistas y, como tal, lograr un dinamismo económico (Reina, 2014).

En Ecuador, la industria turística ha presentado un crecimiento sostenible en las últimas décadas, a tal punto que el número de arribos de turistas extranjeros ha crecido a una tasa del 4% en promedio anual, inclusive superando las volatilidades puntuales que se manifiestan por las variaciones en los costos del transporte (aéreo o terrestre) y la incertidumbre generada por la seguridad en los viajes. Esta tendencia destaca el rol desempeñado por las economías emergentes que, presentaron tasas de crecimiento de casi el 6% anual en los últimos 20 años, mejorando su participación en el total de llegadas mundiales, del 30% en la década de 1990 hasta casi el 50% para finales de la década del 2010 (ESPOL, 2016).

La llegada de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) trajo consigo una nueva forma de hacer negocios en todos los sectores, y el turismo no fue la excepción, dado que en la actualidad las personas pueden hacer reservas en hoteles desde una plataforma digital en línea, comprar pasajes aéreos desde el

celular y así mismo, diversas acciones digitales que son posibles gracias al internet (Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones, 2019).

Hoy por hoy, las plataformas digitales promovidas por las TICs han generado importantes cambios en la vida de las personas, evolucionando la forma de comunicarse. Es aquí donde el internet empieza a desempeñar un papel importante en la vida de cada individuo, dado que facilita la comunicación, interacción y aporta la difusión inmediata de una gran cantidad de datos en cuestión de segundos.

Esta tendencia no ha sido muy explotada en países emergentes como Ecuador, debido a una serie de factores que van desde la confianza de la seguridad que ofrecen los sistemas en línea y la necesidad de disponer de un marco legal en torno al comercio electrónico que dé las garantías del caso para que los usuarios se motiven a realizar todo tipo de transacciones a través del internet. No obstante, en 2020 esta situación comenzó a cambiar por la crisis generada por la pandemia del Covid-19, donde la afectación no sólo fue a nivel nacional, sino a escala global (Deloitte, 2020).

Entre las medidas que se tomaron para reducir la propagación masiva del virus en la ciudadanía, se estableció el aislamiento y el distanciamiento social obligatorio, lo que redujo significativamente la reunión masiva de personas y esto limitó los ingresos de muchas organizaciones, siendo el sector turístico uno de los más afectados por motivos como el cierre de aeropuertos y fronteras en algunos países, la nula tasa de ocupación hotelera y las áreas vacías en atractivos turísticos. Esto es una muestra de la magnitud de la crisis para este sector; inclusive, pasando a un segundo plano entre las prioridades gubernamentales para la aplicación de medidas que reactiven la economía de las empresas relacionadas con el turismo.

Por esta razón, las empresas debieron acelerar sus planes de contingencia para responder con acciones que garanticen la sostenibilidad de sus negocios durante y después de la pandemia. Ante tal emergencia, es necesario que los negocios sean proactivos y evalúen sus capacidades para enfrentar esta disrupción, desde la perspectiva operativa y financiera (CEPAL, 2020). El nuevo estilo de vida que llevan a cabo las organizaciones ya está poniendo a prueba su capacidad de análisis y toma de decisiones estratégicas, para laborar desde el

hogar (teletrabajo) y valerse de plataformas tecnológicas que funcionen con internet para cumplir con las medidas de bioseguridad, distanciamiento y restricción de reuniones.

En este contexto, la presente investigación se enfoca en el desarrollo de una plataforma digital que permita agrupar a un número selecto de establecimientos comerciales del sector turístico, no sólo para brindar confianza al turista respecto al cumplimiento de las normas de bioseguridad, sino también para aprovechar la tendencia de transformar los negocios tradicionales de este sector, en negocios con un componente digital.

Esto, con el objetivo de garantizar su sostenibilidad pues, está demostrado que las empresas que aprovecharon este recurso durante la pandemia fueron las que pudieron mantenerse vigentes, a diferencia de aquellas que no pudieron adaptar sus procesos operativos a esta tendencia digital. De esta manera, en un escenario post pandémico, esta plataforma digital ya habrá obtenido un nivel considerable de adopción manteniéndose en la tendencia digital.

2.2 Problemática

Los efectos de la pandemia traen consigo la necesidad de reactivar la economía y las organizaciones están conscientes que, para mantenerse en una industria tan golpeada y aplacar el temor de un rebrote de la pandemia, se han fijado como medidas obligatorias el uso de mascarilla (tapabocas) y el alcohol o gel desinfectante, la toma de temperatura y el distanciamiento social para cumplir las disposiciones del Comité de Operaciones de Emergencia (COE). Así mismo, este comité establece que el aforo máximo para establecimientos es 50% de su capacidad instalada, situación que afecta el ingreso de los negocios turísticos.

La falta de previsión y planificación de la mayoría de negocios dedicados al turismo, genera un desafío sobre las estrategias que deben aplicarse para captar clientes y hacer que confíen en las medidas y protocolos de bioseguridad. Sin embargo, más allá de los estragos generados por la pandemia, existe una problemática en este sector que tiene dos perspectivas: los guías y el turista. Es aquí donde este proyecto tiene su enfoque.

Desde la perspectiva del guía, entrevistas en el contexto de este proyecto determinan que son pocos los establecimientos de operaciones turísticas que

capacitan constantemente al personal, o que toman en serio a los guías como una fuente de ingresos. Además, muchos guías turísticos operan de manera informal, ante lo cual se crea una competencia desleal ya que muchos de ellos no disponen de un certificado que avale su preparación o estudios previos en el campo turístico. Por ello, el trabajo empírico que realizan estos guías genera una mala experiencia y baja satisfacción de los usuarios.

Por otro lado, Klempert (2019) manifestó que para el turista la problemática se vuelve más compleja, dado que las mayores frustraciones que se pueden tener al momento de viajar se relacionan con desconocer qué lugares visitar, no lograr identificarse con la cultura e historia de la localidad, que el hospedaje no cubra sus expectativas, y no probar la gastronomía típica por desconocimiento. Estos factores generan un bajo nivel de satisfacción en la experiencia afectando a las empresas de turismo y a la imagen del país, llevando estas malas experiencias a su lugar de origen y, decidiendo no regresar ni recomendar el lugar. Por este motivo, se ha vuelto necesario cuidar la forma de cumplir las expectativas de los visitantes.

Es por ello que, como una medida de reactivación económica, pero también de sostenibilidad del negocio turístico, este proyecto propone el desarrollo de una plataforma digital orientada a la promoción de los servicios que ofrecen los guías turísticos certificados para responder a las necesidades de la demanda de actividades de este sector de una forma eficiente.

De acuerdo con el Ministerio de Turismo del Ecuador, el 81% de extranjeros que llegan al Ecuador, lo hacen sin haber contratado un paquete previo y, por lo tanto, requieren de servicios de turísticos de contratación fácil e inmediata mediante el uso de internet, que es el medio que actualmente marca la tendencia del sector turístico. Así mismo, estos turistas no desean perder tiempo en bastas búsquedas, sino que tratan de hallar una operadora confiable de turismo que los oriente, con la garantía de que dicha guía sea realizada por un profesional certificado en este campo.

2.3 Objetivos del proyecto

2.3.1 Objetivo General

Analizar la viabilidad financiera y comercial de una plataforma turística digital basada en economía colaborativa dentro de la ciudad de Guayaquil.

2.3.2 Objetivos Específicos

- Determinar los factores del entorno que son clave para el diseño estratégico de una plataforma digital que esté acorde a las demandas de los turistas.
- Establecer la propuesta de valor del proyecto para captar el interés del cliente potencial.
- Identificar los patrones de comportamiento del mercado meta y su grado de aceptación de la propuesta, mediante una investigación de mercado.
- Evaluar los recursos económicos de la propuesta a través de indicadores financieros que determinen su rentabilidad.

2.4 Justificación

El servicio de contratación de servicios turísticos guiados mediante una plataforma reúne a los turistas nacionales e internacionales que visitan las distintas regiones de Ecuador con los guías de turismo certificados en el Ministerio de Turismo con su respectivo número de catastro. A través de una plataforma online (app y web), bajo la modalidad de economía colaborativa, los turistas pueden contratar los servicios de tours que ofrecen los guías y aprovechar los conocimientos de un profesional de turismo.

Esta nueva modalidad brinda un servicio calificado generando un ahorro en costos para el turista al eliminar parte de la cadena de distribución, representada por las agencias de turismo y evitando la adquisición de paquetes previamente diseñados, que muchas veces no se ajustan a las necesidades del turista. Esto también permite un mejor manejo del tiempo de los turistas al contratar solo el servicio que es de su interés.

Para el Ministerio de Turismo (2017) una de las principales razones para adquirir un paquete turístico, radica en que los turistas nacionales y extranjeros puedan disponer de una guía profesional, que optimice el tiempo de recorrido y disfrute de las actividades en las diferentes ciudades del país, en este caso

particular, enfocado a Guayaquil para garantizar una mejor experiencia del consumidor que despierte el interés de otros turistas interesados.

De igual forma, el usuario que viaja por negocios podrá elegir un tour en la aplicación que se ajuste a su horario y en su idioma de preferencia si hay disponibilidad. Se considera que esta propuesta es innovadora porque a través de un servicio digital de guía turística, se brindará información oficial, actualizada en tiempo real sobre los establecimientos y lugares que estén aptos para recibir a visitantes, según el número de aforo máximo; primero, para evitar una aglomeración masiva de personas, y segundo, para que el usuario pueda disfrutar de la actividad turística de una manera más ordenada, satisfaciendo sus necesidades en cuanto a costos, tiempo de recorridos, y demás aspectos de interés.

3 INDUSTRIA

3.1 Descripción General

La Organización Mundial de Turismo (OMT) define la actividad de la industria como: las acciones que son llevadas a cabo por un agente de viaje a fin de gestionar eventos en los desplazamientos y durante las permanencias en diferentes lugares; estas actividades son realizadas por las personas llamadas turistas, quienes visitan sitios con características naturales diferentes al lugar donde viven. Por lo general, estos paseos suelen ser por un periodo menor a un año y mayor a un día; en el cual se desarrollan actividades como: recreación, diversión, conocimiento del lugar que se visita, relajamiento, socialización y demás experiencias que se viven en este tipo de paseos.

La industria de turismo trabaja en conjunto con diferentes empresas asociadas al sector, estas se dividen en dos grupos que son: (1) entidades que se dedican a la creación de productos o servicios y (2) entidades dedicadas a repartir estos productos o servicios; es decir que las ofertas que intervienen están relacionadas con la producción y distribución de productos y servicios vinculados a esta demanda de mercado. A continuación, se enlista un grupo de necesidades del mercado turístico que pueden ser suplidas con pequeños, medianos y grandes emprendimientos:

- Hospedaje: esta necesidad es suplida con la oferta de hoteles, hostales, arrendamientos, campamento y demás negocios que ofrezcan una estadía segura y confortable para los turistas.
- Alimentación: esta demanda es suplida por comedores, bares, cafetería y comida buffet, protocolos y servicios catering, etc.
- Movilización: organizaciones que prestan servicio de transporte terrestre, marítimo y aéreo como aerolíneas, cooperativas, cruceros y todas las organizaciones que ofrecen el servicio de traslado en avión, buses, taxi o embarcaciones.
- Actividades de esparcimiento: por lo general, esta oferta es dada por las agencias de viaje o las operadoras de turísticas, estas son entidades que promocionan todos los eventos que se realizan en un viaje turístico, donde se ofrece actividades de ocio, recreación, diversión, excursión etc.

- Entidades estatales que promocionan el turismo: Son entidades gubernamentales que tratan de captar el turismo por cada ciudad, para así incrementar el número de visitantes y promover el comercio. Por ejemplo, pueden ser el Ministerio de Turismo, así como las Cámaras de Turismo de cada Municipio.

Las agencias de viajes y operadoras de turismo son un conjunto de empresas comerciales que se dedican profesionalmente a la venta de paquetes o planes turísticos que se caracterizan por brindar asesoría en la compra oportuna de pasajes para el transporte aéreo o terrestre, la elección del hotel que se ajuste al presupuesto del cliente, así como de las diversas actividades que le recomienda realizar, visitar y recorrer para aprovechar al máximo el tiempo durante la estadía del turista. Dentro de estas compañías surge la guía como un servicio de acompañamiento a los turistas.

Según información del Ministerio de Turismo, entre los años 2014 y 2018 en el país la cantidad de turistas ha aumentado de 1.5 millones personas a 2.4 millones, lo que ha determinado un incremento exponencial del 60% en estos 4 años de estudio, generando un porcentaje de variación del 15% por año. Es así, como la demanda del turismo proyecta un auge económico para nuevas iniciativas de emprendimiento asociadas a este mercado.

De acuerdo con Castillo, Herrera y Vera (2016) el auge turístico es producto de las iniciativas y proyectos que han venido impulsando los diferentes gobiernos, con la finalidad de dinamizar la economía del país, ya que de este mercado se originan gran cantidad de microempresas familiares que se sostienen de esta demanda. El turismo debe ser programado de forma planificada y lógica por parte de cada una de las autoridades competentes. El orden es un aspecto primordial, ya que esto genera una buena percepción por cada uno de los visitantes.

También existen métodos o mecanismos de acción turística para cada espacio que se desea proyectar; una buena gestión turística parte de las iniciativas que cada país realice como estado, ya que estas proyectan la imagen que el turista se lleva del lugar que visita, de su gente, comercio, gastronomía, hospedaje, transporte, teatro, danza, etc. Todos los negocios asociados al turismo viven de

esta demanda, es por lo que Blanco, Vázquez, Reyes y Guzmán (2015), consideran fundamental el accionar del Gobierno y sus iniciativas para fortalecer este sector.


3.2 Principales servicios ofrecidos local y regionalmente

Como se ha mencionado, la iniciativa de desarrollar una plataforma digital que reactive el sector turístico de la ciudad de Guayaquil, a través de una economía colaborativa, se considera como una propuesta innovadora porque no está enfocada de forma exclusiva en un tipo de establecimientos en particular, sino que trata de coordinar la visita, consumo y disfruto de un conjunto de locales, museos, y espacios turísticos a lo largo de un recorrido planificado por un servicio de guía profesional.

No obstante, la aparición de plataformas tecnológicas que sirven como nexo entre el turista y los establecimientos que ofrecen servicios como alojamiento, venta de pasajes de avión o transporte terrestre, no son tan nuevas en el país. Para este efecto, en esta sección se analizan las principales plataformas identificadas como competidores directos e indirectos (sustitutos) que se desarrollan dentro de la industria turística.

En la tabla 1 se hace un desglose de los servicios que ofrecen y el alcance que tienen las aplicaciones digitales que trabajan dentro de la industria.

Tabla 1. *Servicios ofrecidos local y regionalmente por otras aplicaciones digitales*

Plataforma	Servicios que ofrece	Alcance
 <p>Google Travel</p>	<p>Es una plataforma que se vale del motor de búsqueda Google, y particularmente de Maps para facilitar la planeación de un viaje. Entre las opciones más relevantes tiene el botón explorar que es el punto de partida del viaje que se desea realizar, permite analizar el destino, el tiempo de viaje, si un vuelo incluye escalas o no, el tiempo de estadía ideal, los precios de los boletos de aviones, tipo de aerolínea, si existen o no restricciones para el viaje.</p> <p>Asimismo, dentro de la plataforma se puede revisar la opción “Qué hacer” donde se muestran los lugares más visitados; y también revisar vuelos, hoteles y alquileres vacacionales, de acuerdo con los gustos y referencias del turista.</p>	<p>A nivel local y mundial</p>

Se trata de un gran sustituto porque está asociado a una gran cantidad de servicios que los turistas ya poseen desde sus cuentas personales de Google, y por tratarse del motor de búsqueda más importante en el mundo, otorga una enorme variedad de información sobre los lugares de interés y qué hacer en el viaje. La desventaja de esta plataforma radica en la falta un servicio de guía profesional, por tanto, aquí el turista mismo es el encargado de planificar su viaje.

FreeTour



De hecho, se trata de una plataforma que se relaciona en gran medida con la propuesta de este proyecto, dado que se enfoca en realizar diversos tours en las localidades que escoja los usuarios.

100 países, la mayoría de Europa.

Un aspecto interesante de esta plataforma, tiene que ver con la posibilidad de escoger recorridos a pie, en bus, en bicicleta, en auto privado, recorridos en la noche, en el día, de tipo gastronómico, visita a naturaleza y una gran cantidad de opciones que ayudan a que el turista pueda escoger según su gusto preferencia, dado que dentro de la descripción de cada recorrido se establece el idioma del guía, la duración del recorrido, los detalles del mismo, la puntuación y los comentarios de quienes ya han podido experimentar esta plataforma.

Además, ofrecen un servicio gratuito de guías que operan en economía colaborativa y se maneja a través de una aplicación y el guía gana únicamente propinas, existen desde el 2014 pero operativamente desde el 2016 pertenecen a un grupo importante de Dublín (Grupo Viagio). Las calificaciones y comentarios de los turistas son cómo se va generando la confianza para los siguientes turistas.

Entre las desventajas de esta aplicación se establece que aún no ha logrado despegar y monetizarse completamente, ya que sólo genera un 20% de los ingresos cuando el turista reserva un tour de paga. A diferencia de Google, esta plataforma tiene un alcance más limitado, pues, tienen presencia en alrededor de 100 países, la mayoría europeos. Evidentemente, no tiene presencia en Ecuador aún.

Guruwalk

Se trata de una plataforma similar a FreeTour; inclusive tiene un mayor alcance en lo que respecta a los recorridos turísticos porque, además de Europa, también tienen presencia en países de América Latina. Una de las más icónicas en su plataforma se relaciona con la ruta de Pablo Escobar en Medellín, o la guía de escuelas de baile en Cali, siendo su fortaleza la experiencia que viven sus turistas.

Su principal desventaja se relaciona con el hecho de tener guías informales, y esto de alguna forma afecta al momento de realizar el recorrido porque pueden informar hechos que no necesariamente son reales o alusivos al lugar que están visitando.

Esto se debe a que, muchos países en vías de desarrollo al tener altas tasas de desempleo originan que personas recurran a las economías colaborativas como estas para ganar dinero, pero no necesariamente estén aptos para hacerlo y no hay evaluaciones o revisión previa de las cualidades del guía.

Esta plataforma y FreeTour han sido catalogadas mayormente como prestación de servicios de guía para fiestas o actividades informales, sin contemplar algunos recorridos de carácter cultural, natural o histórico, lo que ha generado una imagen un poco negativa en algunos países, porque son percibidas como aplicaciones que promueven mayormente el entretenimiento y el ocio y más no la cultura.

Europa y
América
Latina

TripAdvisor

Se trata de una web estadounidense que ofrece reseñas de contenido relativo a los viajes, incluyendo foros de viajeros. Los servicios de esta página son gratuitos y los usuarios son quienes proporcionan la mayor parte del contenido; por ello, la forma en que monetizan sus publicaciones es con base a la publicidad que reciben.

Similar a Google, esta plataforma tiene botones que pueden servir de guía durante el viaje, no sólo se pueden ver las reseñas, sino también qué actividades se pueden realizar, qué hoteles son los más convenientes con base en el presupuesto que disponga el turista, si se trata de alquileres de vacaciones, restaurantes, vuelos, opiniones,

A nivel
regional y
mundial

foros de viajeros, cruceros y lugares preferidos por los viajeros.

Esta plataforma ofrece sus servicios a la mitad de precio de agencia y que entregan al turista un servicio integral y mejorado llevándolos a conocer las playas, sitios de interés, dejarles en la vida nocturna y luego llevarlos a sus resorts u hotel de hospedaje. Otra ventaja de TripAdvisor es que puedes reservar desde su plataforma tours de excelente recomendación.

Esta plataforma se diferencia del presente proyecto porque no tiene un solo enfoque, sino que abarca de todo un poco en las diferentes ciudades donde tiene presencia. Si bien, también ofrece el servicio de guía, esta es mayormente proporcionada a través de los foros y recomendaciones que hacen los viajeros. Debido a que la oferta que publican es muy amplia, se puede pagar por un recorrido que puede estar incluido en otro paquete y el usuario puede terminar pagando más por lo mismo.

Nota: Elaborado por la autora

3.3 Principales actores

Para que la plataforma tenga éxito es importante disponer de actores claves, donde, además de los clientes, se disponga de una lista de proveedores que estén interesados en participar en el proyecto para que formen parte del contenido de la aplicación, y así se facilite la búsqueda al momento de realizar los diferentes recorridos en la ciudad de Guayaquil. De esta forma, se describe quienes son los principales actores de este proyecto.

Tabla 2. *Principales actores del proyecto*

Actores	Rol
Turistas (clientes)	<p>Sin lugar a duda, el negocio no tendría sentido sin los turistas, dado que está dirigidos para que ellos puedan tener una guía que les permita planificar de forma eficiente los diferentes recorridos que deben realizar durante su estadía en la ciudad de Guayaquil, y los diferentes lugares que a futuro se agreguen.</p> <p>En este caso, el mercado meta principal serían los extranjeros, pero en todo caso, se trata de un servicio abierto para todo público, enfocado a visitantes locales, nacionales o extranjeros.</p>

Los datos del Ministerio de Turismo, revelan que alrededor de 1.5 millones de extranjeros arribaron al país en 2020, para hacer turismo. De la cual, al menos la mitad transitó por Guayaquil en un lapso entre 1 y 3 días. Por esta razón, se la considera como ciudad de tránsito. Es decir, al menos hay una demanda de 750 mil extranjeros que anualmente visitan esta ciudad.

No obstante, para efectos de esta investigación también se considera como mercado meta a la cantidad de turistas locales y nacionales que se movilizan hasta la ciudad de Guayaquil para realizar actividades de turismo. Sólo en Guayaquil, la población económicamente activa que representa el 51% también se convertiría en un actor clave para dinamizar el proyecto, no sólo con la contratación del servicio de guía turístico, sino también con sus recomendaciones a terceros, sean amigos, familiares, conocidos y allegados dentro y fuera de la ciudad.

Guías certificados	Es un aliado clave ya que el éxito de tour guía va a radicar en tener un abanico diverso de tours propuestos y que se realicen con calidad y profesionalismo
Proveedores tecnológicos	En este caso, se trata de la empresa desarrolladora de la aplicación, como Geeks Ecuador, y las que proveen de otros servicios de internet, venta de dominio en la red y todas aquellas que provean equipos y plataformas de pago como Security Data, Medianet o Datafast, para el desarrollo de medios de pago seguro.
Agencias de Marketing	El rol de este actor es dar a conocer la aplicación para generar interés y descargas constantes para captar clientes de forma recurrente. Debe ser una empresa una empresa especializada en marketing 360 grados, porque la idea es llegar a nuestro target a través de las diferentes estrategias de social media enfocada a trabajar con análisis de data que permita la estrategia sea eficiente.

Nota: Elaborado por la autora

4 ANÁLISIS DEL SECTOR

4.1 Análisis PEST

4.1.1 Entorno político-legal

A través de este análisis se establecerán las partes más importantes para el planteamiento de este proyecto, se estudiarán los estímulos que tiene el mercado turístico, la manera en la que se regula el empleo y los actuales cambios políticos que pudieran beneficiar o afectar el sector, debido a las actuales normativas de gobierno por la pandemia mundial Covid-19.

4.1.1.1 Incentivos a la actividad empresarial

El gobierno ecuatoriano contempla algunos beneficios para el sector empresarial, a través de un marco legal establecido en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), donde se encuentran incentivos de carácter fiscal para todos los sectores económicos, a fin de promover la inversión privada, el empleo y el dinamismo económico.

Según el art. 23 del COPCI, la carga tributaria de los negocios puede reducirse hasta un 3% en el pago del impuesto a la renta. Además, para aquellos nuevos emprendimientos que ingresen al mercado nacional con una actividad comercial innovadora se les exonera el pago del impuesto a la renta entre uno y cinco años, dependiendo del monto y el impacto que se genere. En este artículo también se establecen formas de pago flexibles cuando la actividad está relacionada con asuntos de comercio exterior.

Por otro lado, el impuesto a la salida de divisas (ISD) también puede ser deducido, siempre y cuando la actividad económica del negocio esté relacionada con la obtención de fuentes de financiamiento externo. (Asamblea Nacional, 2010). Todos los beneficios tributarios tienen la premisa de impulsar el comercio y la innovación dentro del país. En este contexto, los estímulos que ofrece el gobierno deben ser considerado como una oportunidad para el desarrollo del presente proyecto, dado que permitiría reducir la carga tributaria y esto ayudaría a generar resultados económicos más atractivos para los inversionistas.

4.1.1.2 Regulación de empleo

El Código de Trabajo es el mayor instrumento legal en materia de regulación de las relaciones laborales entre el empleado y el empleador. Dentro de este código se establecen los lineamientos que implica el proceso de contratación, de conformidad con las normativas que amparan los derechos del trabajador en cualquier parte del país. Una de las obligaciones más importante es la afiliación de los trabajadores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) desde el primer día de labores, como parte de las obligaciones del empleador, para que con sus aportaciones tengan derecho a recibir los servicios de salud que le competen como persona laboralmente activa.

Además, es importante considerar que el sueldo que se debe pagar a un trabajador no debe ser inferior al salario básico unificado (SBU), el cual fue fijado en \$400.00 en el año 2020, el mismo que se mantendría hasta el 2021 sin mayores incrementos, por causa de los efectos de la pandemia del Covid-19. Sin embargo, este sueldo solo sirve de referencia del mínimo valor que debe ganar un trabajador, dado que deben calificarse también sus estudios, destrezas y competencias, para determinar un sueldo justo y digno que guarde relación con su formación académica y profesional (El Universo, 2019).

Bajo este contexto es importante que los empleadores afilien a sus trabajadores, ya que estos son beneficios de ley, donde se debe remunerar las horas que han sido laboradas dentro y fuera de su jornada de trabajo, siendo estas últimas consideradas como horas extras y horas suplementarias. También es obligatorio el pago del décimo tercer y décimo cuarto sueldo. El primero corresponde a un sueldo adicional avalado por la ley con el propósito de ayudar al trabajador económicamente a solventar sus gastos por la época festiva de navidad y fin de año; mientras que el décimo cuarto, corresponde a un sueldo básico adicional para ayudar al sector trabajador con los gastos de la época escolar.

El fondo de reserva es otro de los derechos que tiene el trabajador. Este rubro corresponde al 8,33% de su remuneración mensual. Asimismo, todo trabajador también tiene derecho a un periodo de vacaciones pagadas por quince días y de las respectivas licencias de maternidad y paternidad que corresponden al derecho de ausentarse de sus labores de forma remunerada; en el caso de la madre, por un lapso de 12 semanas y en el caso del padre por un lapso de 10 días.

El pago de las utilidades es otro de los beneficios que le corresponde al trabajador y corresponde el 15% del total de las utilidades líquidas de la empresa, ya que los colaboradores son parte del éxito y progreso del negocio, por lo que el Estado avala este derecho a favor del trabajador (Congreso Nacional, 2005).

El aporte del trabajador al IESS es del 9.45% de su remuneración mensual, pero el empleador también está obligado a ser parte de esta contribución con un aporte del 11.15% por el sueldo de cada trabajador. Es así como el sector trabajador recibe los beneficios de salud que ofrece el IESS por su aporte económico, siendo su afiliación extendida hasta cierto margen de cobertura para el esposo y los hijos; además de otros beneficios que ofrece el IESS, como: préstamos quirografarios, préstamos hipotecarios, jubilación y servicios funerarios (Congreso Nacional, 2005).

4.1.1.3 Reformas políticas para reactivar la economía

Actualmente, el Estado ecuatoriano ejecutó varias disposiciones a fin de reactivar la economía del país en la ley humanitaria que fue consentida por la Asamblea Nacional, producto de la pandemia mundial ocasionada por el Covid-19, este marco legal respalda los diferentes sectores de la industria y comercio nacional, a fin de que estos puedan sobreponerse de esta crisis sanitaria. Los principales lineamientos de esta ley impulsan la renegociación de las deudas con el objetivo de extender plazos y no incrementar los intereses. Además, el pago prorrateado por concepto de servicios básicos que les permite a los usuarios pagar de forma aplazada sin recargo de intereses.

Inicialmente la propuesta de ley humanitaria aspiraba recaudar de forma anticipada el 5% de las utilidades que sean superior al millón de dólares y un rubro porcentual para aquellos colaboradores que tengan un ingreso mayor a \$2.500,00, pero esta iniciativa no fue consensuada. Posteriormente, se admitió que la entidades públicas y privadas disminuyan la jornada laboral de 8 a 6 horas ocasionando esto una disminución relevante en los sueldos, esta medida ocasionó polémica en todo el país, creando un gran desacuerdo por parte del sector laboral; también se derogó la ayuda a través del subsidio de la gasolina, dejando mucha inconformidad en la ciudadanía.

Es así como el Ministerio de Economía y Finanzas propuso al gobierno que inicie el programa “Crédito Reactívale Ecuador”, el cual permite contar con un abanico crediticio dirigido al sector Pymes, con préstamos desde \$ 500 hasta \$500,000.00, para respaldar el capital de trabajo de pequeñas y medianas empresas, teniendo una tasa de interés fijo del 5% anual, y una prórroga de pago de 3 años, dándole otro beneficio de 6 meses de gracia para que los negocios puedan nivelar su economía y empiecen a cancelar el crédito de forma más sostenible. Este beneficio apunta a la reactivación económica del sector Pyme para mantener los empleos o se incremente la demanda del sector laboral.

4.1.2 Entorno económico

Analizar los factores macroeconómicos de una nación es importante para la realización de la presente propuesta, ya que las fluctuaciones del mercado generan diferentes escenarios que dependen de la solidez económica que tenga un país, de su tasa de crecimiento, y el abanico de oportunidades que ofrezca el sector financiero. Esta situación genera un elevado interés para futuros inversionistas que deseen capitalizar el presente proyecto. Para efectos de esta investigación, los indicadores que se analizan son: el producto interno bruto – PIB, el riesgo país y la inflación para luego determinar su incidencia en la parte financiera de este trabajo.

4.1.2.1 Producto Interno Bruto

El PIB es una medida macroeconómica que implica el valor total de los bienes, servicios e inversiones generadas en un país durante el período de un año. Su estudio es relevante para este proyecto porque sirve como una medida del crecimiento económico de una nación. De esta forma, si el PIB presenta tasas de crecimiento mayores a 1% se indica que las políticas fiscales y económicas están surtiendo efecto para promover la actividad empresarial. Por otro lado, si el PIB decrece, deja un escenario de incertidumbre, en el cual es posible evidenciar una recesión o crisis económica. En pocas palabras, el PIB es un reflejo del comportamiento real de la economía y las cuentas del Estado.

Los datos del Banco Central del Ecuador (2021) determinan que el país está pasando por momentos de fuerte recesión económica, la misma que tuvo sus inicios en 2015 con la caída abrupta de los precios del barril de petróleo; luego, con el terremoto de 2016 y los escándalos de corrupción entre 2017 y 2018, la situación

se complicó mucho más. A esta situación se sumó el paro nacional por las reformas económicas dispuestas en el gobierno del presidente Lenin Moreno en octubre del 2019, donde la eliminación del subsidio a los combustibles generó gran malestar en el sector transportista.

Toda esta situación había dejado al país en una situación económica bastante difícil donde el PIB decreció en 2016, presentando una tasa de -1.2%. Posteriormente, parecía que la economía se estaba recuperando al generar crecimientos entre el 2.4% y 1.3% entre 2017 y 2018, pero en 2019 la economía solo creció 0.9%, tal como se aprecia en la figura 1, como efecto de las problemáticas previamente mencionadas.

En 2020, la pandemia del Covid-19 generó una fuerte recesión económica en Ecuador, donde organismos internacionales preveían una caída del PIB entre un 7% y 9% (Machado, 2020). No obstante, las cifras oficiales del Banco Central del Ecuador determinaron que el PIB decreció en 7.8% durante el 2020. Si bien, los resultados no son muy alentadores; el papel del Estado es fundamental para lograr una reactivación económica de los sectores productivos a través de reformas que generen inversión, empleo, fuentes de financiamiento y dinamismo económico.

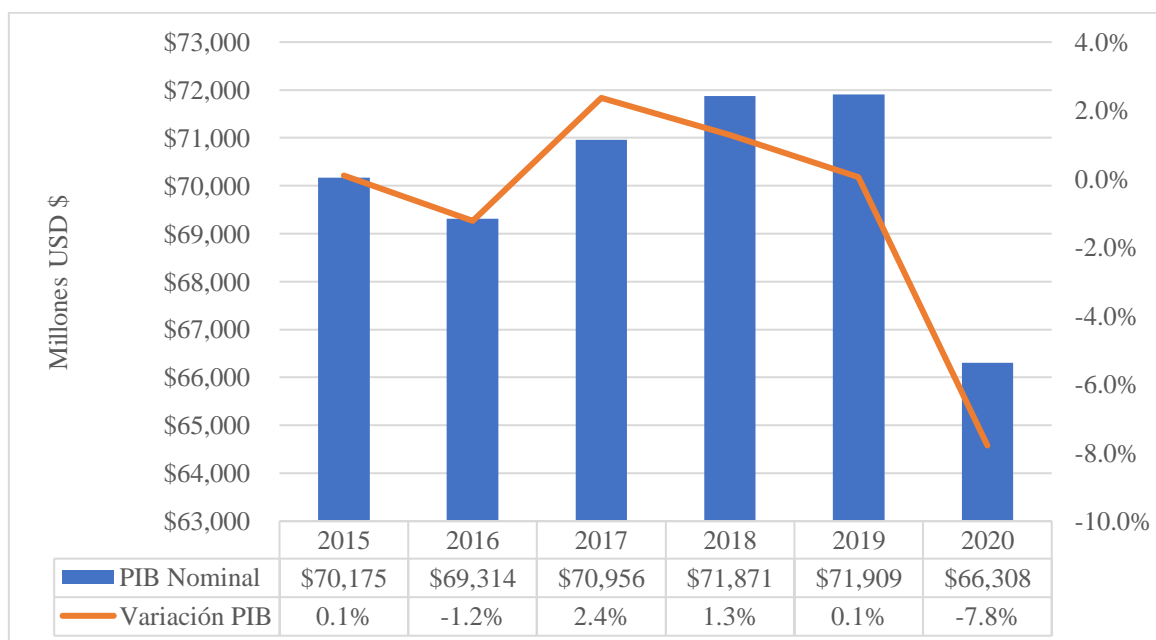


Figura 1. Evolución del PIB del Ecuador, período 2015 - 2020
Fuente: Banco Central del Ecuador, 2021

4.1.2.2 Riesgo País

El riesgo país es un indicador que debe analizarse cuidadosamente, dado que su objetivo es determinar cuantitativamente la manera en que es percibida la imagen del Ecuador, y su proyección para atraer la inversión extranjera, con base en su situación económica, social y jurídica.

De acuerdo con la figura 2, el riesgo país no mostraba un escenario alentador, debido a que desde 2014, que fue el período que registró la tasa más baja (3.80%), la tendencia ha sido claramente al alza. Se puede observar que ha habido al menos 3 picos importantes durante el período 2014 – 2021, siendo el 2015 con el 8.3%; luego el 2019 con el 11.39% y, para el mes de enero de 2021, el riesgo país escaló hasta 12.73% lo que significa que en los últimos 8 años el riesgo prácticamente se ha triplicado en el país (Banco Central del Ecuador, 2019).

Es importante mencionar que, durante los meses de marzo, abril, mayo y junio del 2020, el riesgo país se incrementó en más de 6.000 puntos, producto de factores exógenos como la pandemia mundial del Covid-19, sin tener el recurso del petróleo como aliado, lo que derivó en un escenario desfavorable para el país. Pero para el mes de mayo del 2021 el riesgo país se redujo a 7.64% como respuesta a la confianza que generó el nuevo gobierno entrante del presidente Guillermo Lasso.

De acuerdo con estudios internacionales realizados por el FMI y el Banco Mundial, el Ecuador fue el tercer país del continente americano con el riesgo país más alto, solo superado por Venezuela y Argentina que, no sólo tenían el riesgo más elevado, sino también la inflación más alta del mundo. En estos estudios se deja de manifiesto que lo que sostiene a la economía ecuatoriana realmente es la dolarización que, al ser una moneda fuerte, genera bajísimas tasas de inflación y aún es atractiva para los inversionistas extranjeros.

En este sentido, las circunstancias actuales no benefician al país, dado que para que un empresario invierta en el país, éste exigirá que su tasa de retorno sea mayor a la esperada, ya que el riesgo es muy alto y su rentabilidad debe superar al costo capital, mitigando de esta manera los diferentes tipos de riesgo que son: seguridad, político, legal, social y económico. Sin embargo, para el 2021 y años venideros existe una expectativa favorable sobre las políticas y reformas que traiga consigo el nuevo gobierno del presidente Guillermo Lasso, quien tiene como

desafío lograr la vacuna de casi 9 millones de personas en el plazo de 3 meses, para lograr una reactivación económica sostenible.

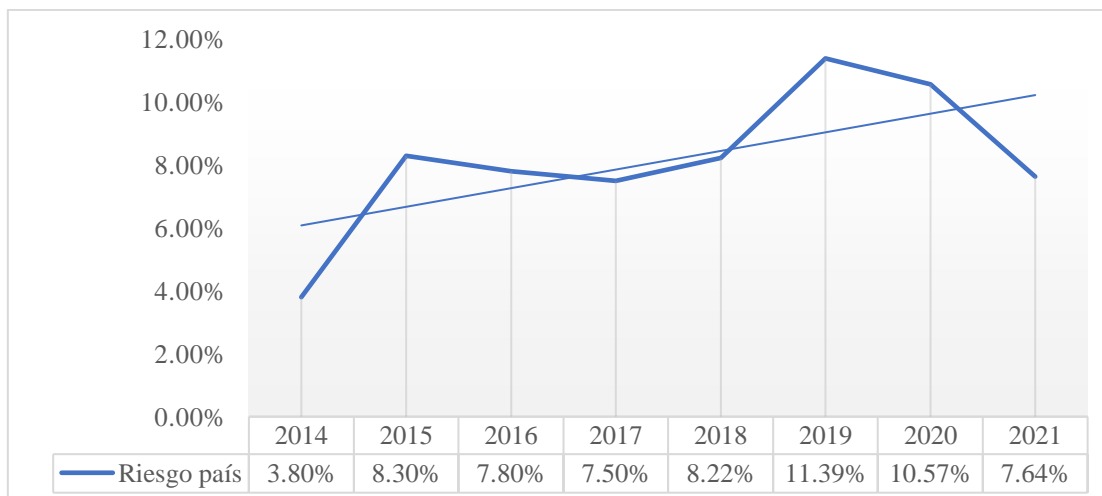


Figura 2. Variación del Riesgo País, período 2014 - 2021

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2021

4.1.2.3 Inflación

Pese a que los escenarios han sido negativos en las variables previamente analizadas, la inflación presenta un panorama alentador si se evalúa el comportamiento anual durante el período 2014 - 2020, pasando de 3.67% a 0.17% en todo este tiempo (Banco Central del Ecuador, 2020). No obstante, hasta mayo 2021 se ha presentado un ligero incremento de la inflación hasta 0.35%, como resultado del aumento en los precios del combustible, lo que a su vez generó un aumento en la comercialización de ciertos insumos y materias primas.

A pesar de esta ligera alza, los bajos niveles de inflación en el Ecuador se justifican porque el país posee una economía dolarizada y esto genera estabilidad en los precios del mercado, por lo que el poder de compra del consumidor no se ve perjudicado. Para el presente proyecto, la ventaja de este índice es considerable, debido a que los costos de operación no se verían afectados, y el análisis financiero de la propuesta no tendría mayores variaciones en su presupuesto.

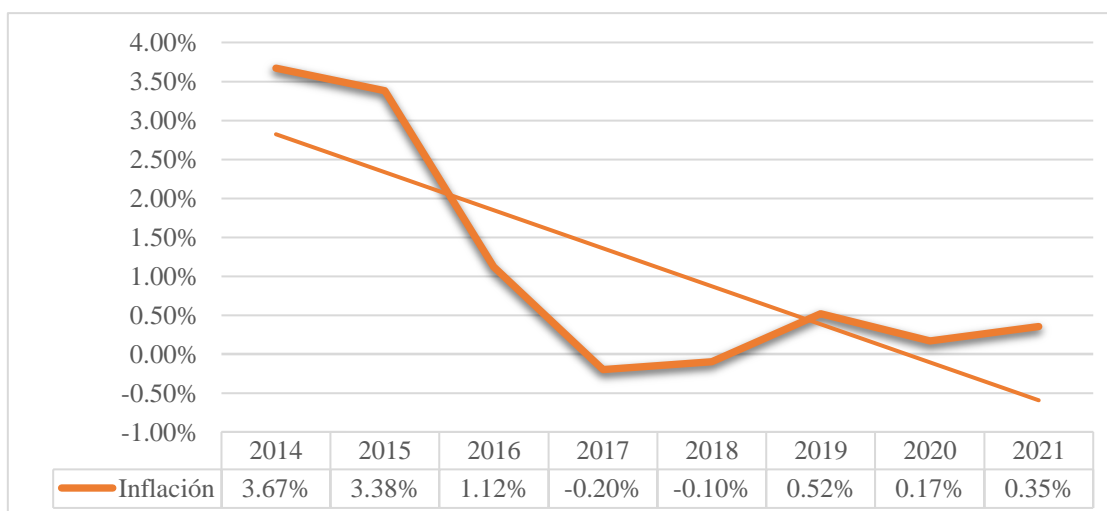


Figura 3. Evolución de la inflación, período 2014 - 2021

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2021

Para el mes enero del año 2020, la inflación en todo el país fue del 0.22%. Sin embargo, en la ciudad de Guayaquil hubo un ligero incremento del 0.28%, un poco más que el promedio nacional como se ilustra en la tabla 3. A pesar de esto, el año 2020 cerró con una inflación acumulada del 0.17% debido a los obstáculos presentados por la del Covid-19 en la comercialización y distribución de los productos y servicios, la demandaba de un protocolo sanitario en la comercialización, ocasionando dificultades y escasez por las restricciones nacionales e internacionales, pero también una reducción significativa de los precios para lograr una pronta reactivación económica (INEC, 2020).

Tabla 3. Inflación de las principales ciudades de Ecuador, año 2020

Ciudad	Índice	Variación Mensual	Variación Anual	Variación Acumulada
Manta	104,26	0,32%	-0,31%	0,32%
Ambato	106,01	0,30%	0,48%	0,30%
Guayaquil	105,71	0,29%	-0,31%	0,29%
Loja	103,77	0,27%	-0,19%	0,27%
Quito	105,47	0,18%	-0,35%	0,18%
Machala	106,23	0,15%	-0,31%	0,15%
Santo Domingo	105,44	0,14%	-0,85%	0,14%
Cuenca	106,59	0,14%	-0,40%	0,14%
Esmeraldas	105,86	-0,14%	-0,76%	-0,14%
Reg. Costa	105,47	0,25%	-0,38%	0,25%
Reg. Sierra	105,44	0,21%	-0,22%	0,21%
Nacional	105,45	0,23%	-0,30%	0,23%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2020

4.1.2.4 Tasa de interés

Es importante mencionar que existen dos tipos de interés: (1) la tasa activa, que tiene que ver con el interés que cobran los bancos por el financiamiento a terceros; y (2) la tasa pasiva, que está relacionada con el interés que pagan los bancos a sus clientes por sus ahorros. La figura 4 indica que, durante el período 2019 – 2020, las dos tasas de interés se mantuvieron en iguales posiciones, debido a que la inflación del país en estos cinco años de estudio se ha mantenido baja.

La tasa activa aumentó durante el primer semestre del año 2019, dado que inició en 7.99%, pero a mediados de este período se incrementó a 8.65%. Sin embargo, el primer trimestre del 2020 presentó un decrecimiento ligero llegando a 8.40%. Esto se debe a que el interés de la tasa activa bajó para no ocasionar una desventaja entre los costos financieros y el precio de los bienes y servicios del mercado.

En el caso de la tasa pasiva, se ha incrementado de forma relevante. A inicios del año 2019 el porcentaje era de 5.62%, pero a mediados de años tuvo un ligero incremento llegando a 5.98%; mientras que, en el primer trimestre del año 2020, la tasa de interés pasiva se ubicó en 7.24%. Esto se debe a que las entidades financieras recompensan los depósitos por la liquidez que le genera al banco la captación de depósitos y ahorros. Además, esta medida fue tomada con el fin de incentivar el ahorro en los hogares ecuatorianos, dado que muchas familias por motivo de la nefasta pandemia, han optado por una actitud preventiva de bajo consumo y mayor ahorro, para que estos recursos puedan servir para casos de necesidad.

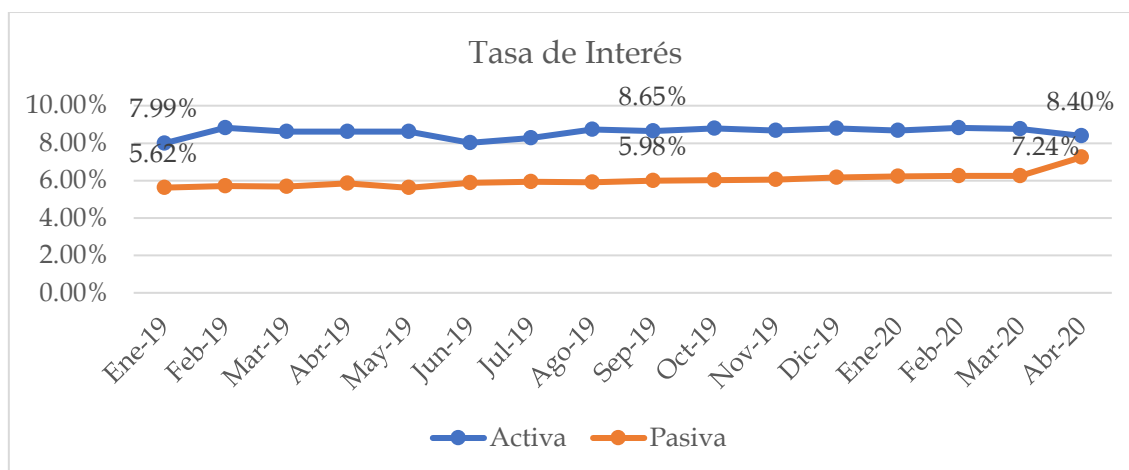


Figura 4. Evolución de la tasa de interés, período 2019 - 2020
Fuente: Banco Central del Ecuador, 2020

4.1.3 Entorno socio-cultural

En este aspecto se analiza la conducta social y cultural de la población guayaquileña, con el objetivo de conocer el número de habitantes que la conforman, los diferentes sectores de la ciudad de acuerdo a su nivel de vida, poder adquisitivo, analizar el índice de empleo, desempleo y pobreza; estudiar variables como el nivel de confianza del consumidor y demás aspectos que ofrezca una visión macro de la demanda prospecto a la que se direccionaría la presente propuesta.

4.1.3.1 Demografía

La ciudad de Guayaquil presenta una población oficial de 2'644.891 habitantes. Actualmente, es considerada la segunda ciudad más habitada en todo el país, siendo superada por la capital de los ecuatorianos, Quito, con una población de 2.8 millones de personas. Guayaquil es considerada como la capital económica del Ecuador por tratarse del puerto principal, donde se moviliza aproximadamente el 70% del comercio exterior del país; por lo tanto, su dinamismo económico es predominante en dos sectores principales: el centro y el área portuaria.

En esta investigación, se considera a la población económicamente activa (PEA), que está representada por el 51.2% de los ciudadanos; es decir, más de la mitad de la población, siendo este el nicho de mercado al que estaría dirigida la propuesta. No obstante, es necesario delimitar la población objeto de estudio, de acuerdo con la escala de estratificación socioeconómica del INEC que segmenta en los niveles desde la A hasta la D. En el presente proyecto se consideran los estratos tipo A, B y C+, que en conjunto suman un 35.9% de la PEA de Guayaquil (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2019).

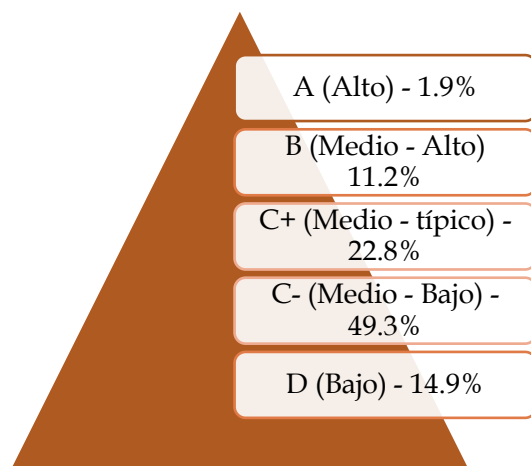


Figura 5. Nivel socioeconómico del Ecuador
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2019

4.1.3.2 *Estilo de vida de los guayaquileños*

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censo – INEC, la información de los estratos socioeconómicos, se desagrega de forma paralela en A, B y C+, segmentos a los cuales se dirige este proyecto. Esta distribución se lleva a cabo después de sintetizar ciertos patrones que fueron respondidos por la población a través del último censo realizado en el país. En la tabla 4 se detalla toda la información encontrada, como características de la vivienda, tipos de bienes muebles e inmuebles que poseen, el acceso a tecnología, los hábitos de consumo, el nivel de educación y se profundiza en la parte económica para determinar la procedencia del poder adquisitivo.

Toda esta información es relevante para establecer una muestra de estudio que permita identificar el sector al que se va a dirigir la propuesta, para hacer un análisis de mercado y, posteriormente, realizar las proyecciones de ventas apegadas lo más posible a la realidad del sector, ya que se espera que estos sean los clientes potenciales del proyecto.

Tabla 4. *Estilo de vida de los Guayaquileños de estratos sociales A, B y C+*

Condiciones	A (1.9% población)	B (11.2% población)	C+ (22.8%)
Características de Vivienda	Vivienda de cemento de 1 o 2 plantas, con 4 o más habitaciones, con piso de duela, parquet, tablón o piso flotante.	Vivienda de cemento de 1 o 2 plantas con 3 o 4 habitaciones, con piso flotante, parquet o cerámica.	Vivienda de cemento de 1 o 2 plantas de 2 o 3 habitaciones, con piso de cerámica, baldosa, vinil o marmetón.
Bienes	El 95% de hogares tienen teléfono fijo, teléfono móvil, cocina bien equipada y al menos 2 TV de última generación. Tienen 2 o más vehículos de alta gama para uso exclusivo del hogar.	El 80% de hogares tiene teléfono fijo, teléfono móvil, cocina bien equipada y al menos 1 TV de última generación. Tienen 1 auto de alta gama para uso exclusivo del hogar.	El 75% de hogares tiene teléfono fijo, teléfono móvil, cocina bien equipada y al menos 1 TV de última generación. Tienen 1 auto de gama media para uso exclusivo del hogar.
Tecnología	99% de hogares tiene acceso a internet. Disponen de computador de escritorio o portátil.	80% de hogares tiene acceso a internet. Disponen de computador de escritorio o portátil	70% de hogares tiene acceso a internet. Disponen de computador de escritorio o portátil

Hábitos de consumo	<p>El 95% de hogares compran vestimenta en centros comerciales.</p> <p>El 90% usa redes sociales.</p> <p>El 76% ha leído libros o manuales de estudio en los últimos meses.</p> <p>Viajan al exterior por lo menos 1 o 2 veces al año.</p>	<p>El 80% de hogares compran vestimenta en centros comerciales.</p> <p>El 80% usa redes sociales.</p> <p>El 50% ha leído libros o manuales de estudio en los últimos meses.</p> <p>Viajan al exterior 1 vez al año.</p>	<p>El 50% de hogares compran vestimenta en centros comerciales.</p> <p>El 75% usa redes sociales.</p> <p>El 30% ha leído libros o manuales de estudio en los últimos meses.</p> <p>Viajan al exterior cada 2 años.</p>
Educación	<p>Estudios de instrucción superior y posgrado.</p>	<p>Estudios de instrucción superior.</p>	<p>La mayoría tiene bachillerato completo y estudios universitarios sin ser titulados.</p>
Economía	<p>Tienen un alto poder adquisitivo, se desempeñan como empresarios, científicos, médicos, intelectuales, funcionarios del gobierno, cuerpo legislativo, o en la administración pública.</p> <p>Tienen seguro social voluntario y seguro social privado.</p>	<p>Tienen un alto poder adquisitivo, se desempeñan como profesionales independientes de nivel medio, científicos, médicos, intelectuales, funcionarios del gobierno.</p>	<p>Tienen un poder adquisitivo medio, se desempeñan como trabajadores, comerciantes, operadores de instalación de máquinas y montadores, técnicos, etc.</p>

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2019

Por otro lado, la generación conocida como los millennials sobresale por su apego hacia la innovación, por lo que es necesario analizar patrones de comportamiento que permitan identificar sus gustos y preferencias a la hora de elegir un producto o servicio. Esto se puede conocer a través de indicadores de perfil que se van a detallar a continuación:

Jóvenes entre 22 a 36 años

El 43% tiene 1 hijo por cada 1000 habitantes.

Representan el 10% de matrimonio por cada 1000 habitantes.

El 71% está contento con su trabajo.

El 64% de millennials viaja por turismo y sólo el 2% por estudios.

Asimismo, el 64% posee cuenta en al menos una red social, el 69% usa internet desde un Smartphone; y

Y el 48% practica deportes.

Figura 6. Características de la generación millennial de Guayaquil
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2019

En consecuencia, la población objetivo de turistas locales para este proyecto se calcula de la siguiente forma:

Habitantes de Guayaquil:	2' 644.891 habitantes
PEA:	51.2%
NSE A, B y C+:	35.9%
Edad (22 a 36 años):	23.2%
Interés por actividades de turismo:	63.7%
Uso de Smartphone:	65%
Mercado meta local:	46.699 habitantes.

En este sentido, el cálculo de la población objetivo determina que el alcance del proyecto incluya al menos el 2% de todos los habitantes de Guayaquil. Por otro lado, debido a que el mercado meta de este proyecto también son los turistas nacionales y extranjeros, para lo cual se tomó como referencia los datos del Ministerio de Turismo para estimar la población objetivo.

Considerando la cantidad de turistas nacionales que visitaron a Guayaquil, los datos del Observatorio Turístico de esta ciudad determinan que hasta el 2019 se recibió un total de 1'418.556 visitas nacionales, de las cuales el 56.57% lo hace con motivos de turismo, recreación y ocio (33.99%), visita de algún atractivo turístico (14.04%) y asistencia a evento local (8.54%). Por tanto, el cálculo sería de la siguiente manera:

Visitas nacionales a Guayaquil:		1'418.556
Ocio y recreación	33.99%	
Visitas de lugares turísticos	14.04%	
Eventos importantes en la ciudad:	8.54%	
% viajeros por turismo:		56.57%
Mercado meta de turistas nacionales		802.477 nacionales

Por otro lado, el Ministerio de Turismo determina que hasta el 2020 arribaron 976.227 extranjeros al Ecuador, de los cuales Guayaquil recibió un total de 367.627 extranjeros, es decir el 38% del total de arribos internacionales. De esta cifra, el 70% vino por motivo de turismo y vacaciones, mientras que un 30% vino por negocios y otras razones, de manera que el mercado meta sería 257.339 extranjeros que llegan a la ciudad de Guayaquil.

Arribo de extranjeros en Ecuador:	976.227
Arribos a Guayaquil	367.627
Motivo de Turismo	70%
Mercado meta extranjero:	257.339 extranjeros.

Al sumar los tres mercados metas, tanto local, nacional y extranjero, se determina que, para esta investigación, la población estadística sería 1'106.516 personas, de la cual se debe extraer una muestra para hacer más accesible la recolección de datos.

4.1.3.3 Confianza del consumidor

Debido a los problemas económicos que ha tenido el país en los últimos años y, actualmente, por la pandemia mundial Covid-19, la confianza del consumidor ha decrecido. Esto está ligado al bajo poder adquisitivo de la demanda, ya que los gastos que han sobresalido en esta época han sido los de salud y los ingresos de los trabajadores se han reducido por las medidas de gobierno donde, en teoría, la carga laboral de horas pagadas disminuyó.

Sin embargo, el nivel de trabajo sigue siendo el mismo; por este motivo la incertidumbre del sector laboral es lo que ha ocasionado una reducción en esta variable, pero se espera que a mediano plazo esta situación cambie con la llegada de la vacuna y medidas de protocolo de bioseguridad, para la reactivación de los sectores económicos que han sido rezagados a disminuir el gasto y el consumo en actividades de recreación que han sido prohibidas por las necesidades de distanciamiento que conlleva el Covid-19.

A nivel nacional, la confianza del consumidor fue de 60 puntos hasta el año 2012. En 2019 el índice llegó a ubicarse en 40 puntos, pero como se aprecia en la figura 7 el índice de confianza ha decrecido, finalizando el 2019 en 38.1 puntos. Esta tendencia se manifiesta por los efectos de la pandemia del Covid-19, siendo el escenario poco alentador a corto plazo. En este contexto, habría que esperar el avance de la etapa de vacunación para estimar una mejora en este indicador.

Por tal razón, la propuesta de este trabajo debe direccionar su esfuerzo en emplear una estrategia de marketing proteccionista que influya positivamente en la percepción de seguridad sanitaria de los turistas, estimulando el deseo del descanso y la recreación de la población para mitigar desórdenes emocionales por los eventos sensibles que dejó la pandemia en la ciudad de Guayaquil.

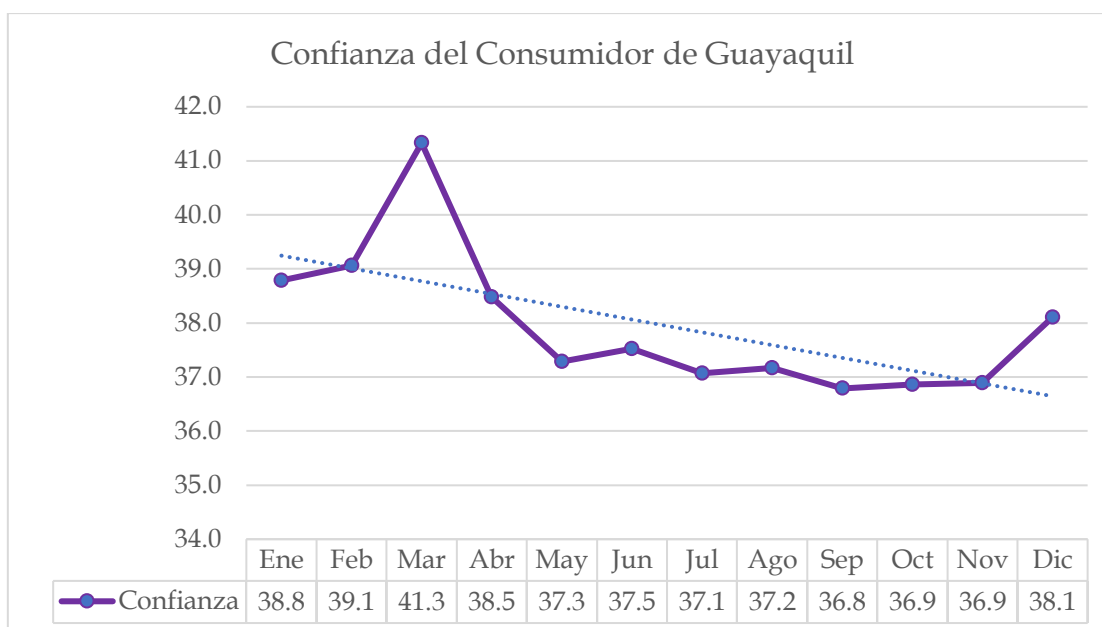


Figura 7. Índice de Confianza del Consumidor de Guayaquil, año 2019
Tomado de “Estadísticas Macroeconómicas”, por Banco Central del Ecuador, 2020.

4.1.3.4 Índices del mercado laboral de Guayaquil

Para efectos de este estudio, el mercado meta se relaciona con aquellas personas que forman parte del mercado laboral de la ciudad de Guayaquil; por esta razón, se analiza el índice de empleo formal, empleo informal y desempleo. En este sentido, se considera empleo informal aquel que no está regulado por las normativas de trabajo que son dadas por el estado; este sector de la sociedad suele subemplearse a través de actividades de comercio informal o a través de un empleo no clasificado que no es gratificado salarialmente y no consta dentro de los registros del ministerio de trabajo (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2019).

En la figura 8 se muestra como el nivel de desempleo se incrementó prácticamente en 1.1% durante el período 2017 – 2021, en especial como secuela de los efectos de la pandemia del Covid-19; pasando de 4.4% a 5.5%; situación que tuvo sus incidencias en contextos como el empleo no remunerado que pasó de 4.2% a 7.7% en el mismo período, el otro empleo no pleno o en condiciones de informalidad, el mismo que aumentó de 24.7% a 25.6% y el subempleo que creció de 21.4% a 22.7%. A la vez que el empleo adecuado se deterioró y pasó de 45.3% a 38.5%, es decir, una caída de casi 7% en los últimos cinco años.

Bajo este contexto, se podría interpretar que, para el primer semestre del 2021, seis de cada diez guayaquileños no poseen un empleo formal o adecuado, registrado en el ministerio de trabajo; por ende, no se encuentran afiliados al IESS, debido a que laboran de forma eventual en pequeños negocios o comercio informal que en algunas ocasiones no es amparado por el (RISE).

Esta situación determina la precariedad de las condiciones laborales, las cuales se agravaron en 2020 como secuela del Covid-19, donde muchos negocios del sector turístico quebraron, y esto derivó en que estas personas busquen otras alternativas informales para subsistir y generar ingresos que les permita cubrir al menos sus necesidades básicas; razón por la cual, se puede justificar que en la medida que se redujo el empleo adecuado, aumentó el empleo no adecuado enmarcado dentro del subempleo, empleo no remunerado y otro empleo no pleno, por esta razón, la tasa de desempleo no fue tan alta como se esperaba.

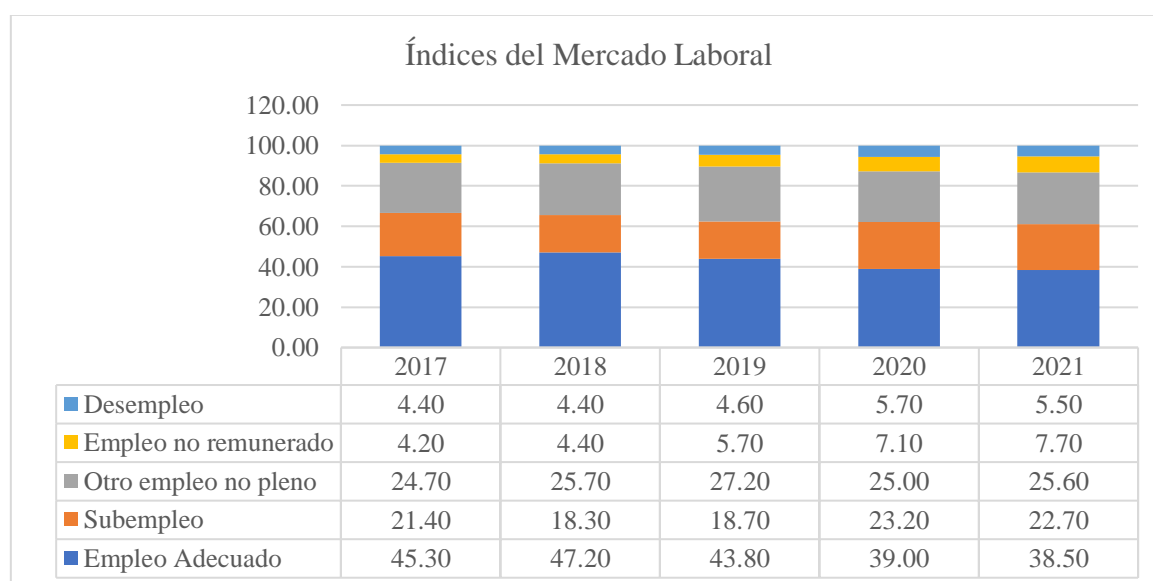


Figura 8. Índices del mercado laboral de Guayaquil, 2017 - 2021

Tomado de “Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo”, por INEC, 2021

4.1.3.5 Pobreza

Otro variable que se debe estudiar es el nivel de pobreza ya que este permite entender la realidad social y económica que vive el país y en qué sectores se desarrolla. De acuerdo con los datos del INEC (2019), la tasa de pobreza se ha reducido en los últimos 18 meses, pasando de 14.10% en junio de 2018 a 11.20% en diciembre de 2019. Es decir, casi 3% en todo este tiempo, lo que podría significar un logro muy importante para reducir las brechas de desigualdad, las mismas que determinan un coeficiente de Gini cada vez más bajo a nivel nacional.

Aun así, es importante que el proyecto apoye a los negocios relacionados con la industria turística para que, a través de un modelo de economía colaborativa, se pueda ayudar a bajar las tasas de pobreza, y más bien, generar nuevas fuentes de empleo, que aporten al dinamismo económico que necesita la ciudad de Guayaquil y el país en general.

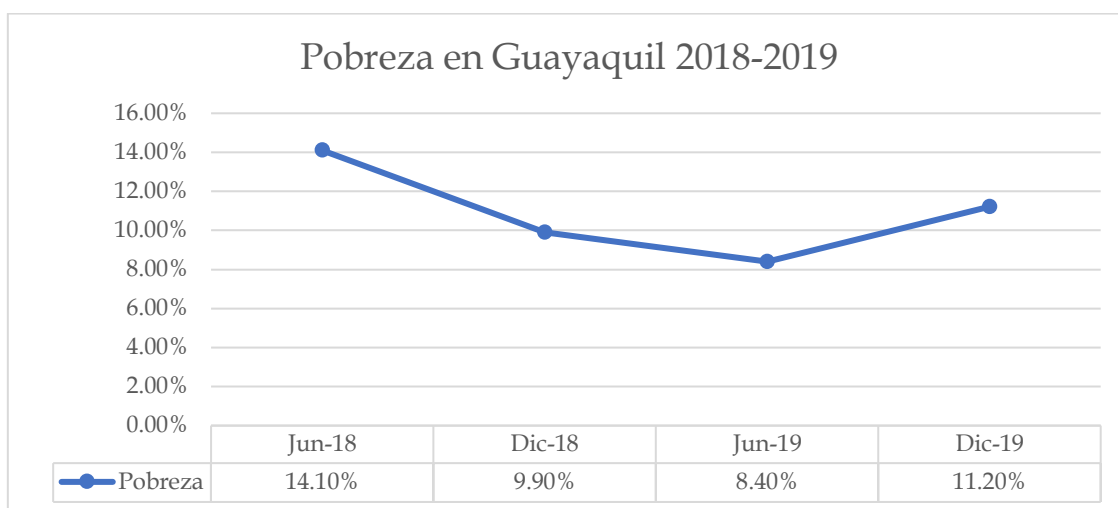


Figura 9. Tasa de Pobreza de Guayaquil, período 2018 - 2019
Tomado de “Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo”, por INEC, 2020

4.1.4 Entorno tecnológico

4.1.4.1 Uso de las TICs

En la última década, los cambios tecnológicos han generado grandes oportunidades en el sector comercial, las Tecnologías de la Información y Comunicación también conocidas como (TICs) han sido los principales aliados de pequeños, medianos y grandes negocios; ya que esto ha generado un abanico de oportunidades para satisfacer las diferentes necesidades de la oferta, en cuanto a posicionamiento o ampliación de mercados.

Muchas entidades difunden promociones y publicidad usando el recurso tecnológico que abarata costos, su difusión es instantánea, accesible y llega a masas; además de que la interacción entre el cliente y la empresa se desarrolla en tiempo real aprovechando las diferentes esferas de la comunicación para enganchar o fidelizar al cliente.

El acceso a internet en el Ecuador ha crecido de una forma exponencial desde el 2012, donde se puede apreciar que el 59% se conectaba a diario al internet, y luego esta cifra creció hasta 84% para el 2018 (ver figura 10), lo que refleja una mayor dependencia y uso de este recurso tecnológico para la realización de todo tipo de actividades, sean de carácter laboral, educativa o promocional.



Figura 10. Uso del internet

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, 2019

La oportunidad que ofrecen los medios digitales es la base de la presente propuesta, ya que por medio de este canal se buscará promocionar los diferentes productos y servicios turísticos a la demanda, utilizando plataformas de interacción masiva como las redes sociales, debido a que estas generan una gran influencia en la mente de los usuarios, esta vitrina virtual permitirá exhibir al mundo lo que el ofertante necesita dar a conocer.

Según datos del Ministerio de Telecomunicaciones (2019) las redes sociales en auge son: Facebook, Twitter e Instagram, donde el 90% de las personas con acceso a la tecnología (*Smartphone*) posee una cuenta en cualquiera de estas plataformas, permitiendo así una trascendencia viral por su rápida difusión, también llamada “contenido viral”.

Los datos que emite el INEC (2019) en sus páginas oficiales, dan a conocer que el 84% de todos aquellos que poseen internet se conectan a cualquier

plataforma de red social de forma ocasional o una vez al día. Es decir que, aunque la carga de contenido es accesible, es necesario impactar de forma positiva y persuasiva a los usuarios, para que el contenido no se pierda entre la gama de información que se filtra en este tipo de redes.

4.2 Análisis Industrial: Competitivo y Colaborativo

4.2.1 Número de establecimientos registrados en el sector turístico

Para hacer más interesante la presentación de los resultados, se hizo un comparativo entre el número de empresas que se registran bajo la actividad turística tanto a nivel nacional, a nivel de la provincia del Guayas y en la ciudad de Guayaquil. Los resultados determinan que, en 2015, se habían registrado un total de 1.204 empresas del sector turístico en todo el Ecuador, mientras que en Guayas la cifra correspondía a 454 negocios y en Guayaquil específicamente había un total de 392 establecimientos (Superintendencia de Compañías, 2020).

Posteriormente, estas cifras presentaron un crecimiento importante hasta el año 2018, ubicando en 1.371 empresas de turismo a nivel nacional, 523 empresas en la provincia del Guayas y 447 empresas en la ciudad de Guayaquil. Sin embargo, para el año 2019 se notó una reducción importante del número de empresas del sector turismo, presentando 982 establecimientos a nivel nacional, 365 en Guayas y 313 en la ciudad de Guayaquil, tal como se aprecia en la figura 11.

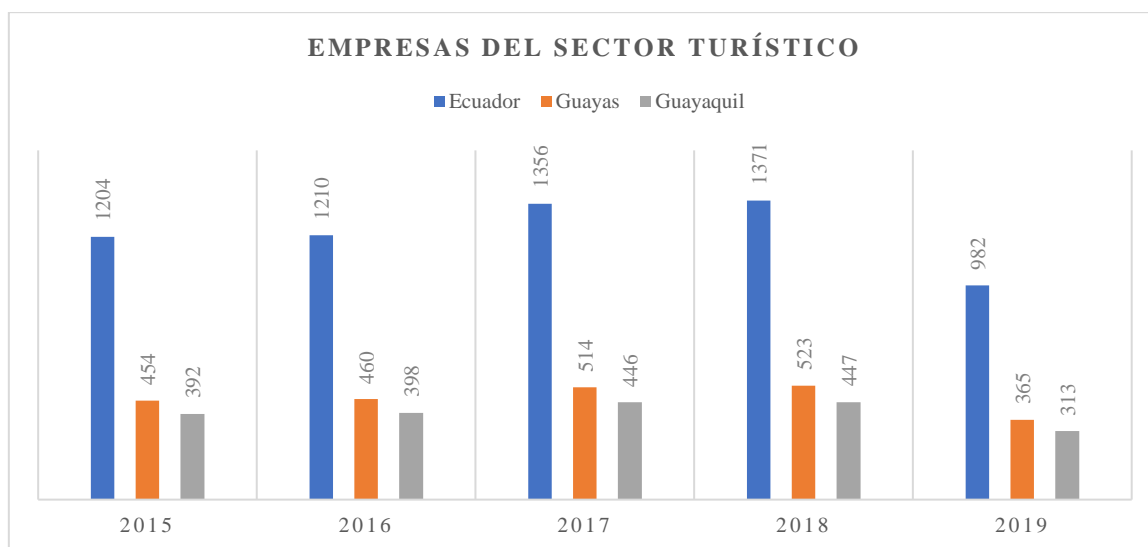


Figura 11. Número de empresas del sector turístico, período 2015 - 2019
Fuente: Superintendencia de Compañías, 2020

4.2.2 Tamaño de las empresas del sector turístico de Guayaquil

Específicamente en la ciudad de Guayaquil, se puede notar que el tamaño de la mayoría de empresas de turismo corresponde a microempresas (color amarillo), de las cuales se registró el máximo número de establecimientos hasta el año 2017, al ubicarse en 253 negocios, pero luego para el 2019 apenas se registraron un total de 162 microempresas de turismo. Además, se puede notar que las grandes empresas son las que menor participación tienen en lo que respecta al número de establecimientos de turismo, pero son las que mayor crecimiento han presentado, dado que en 2015 eran apenas 7 y para el 2019 fueron 15, es decir un poco más del doble, ver figura 12.

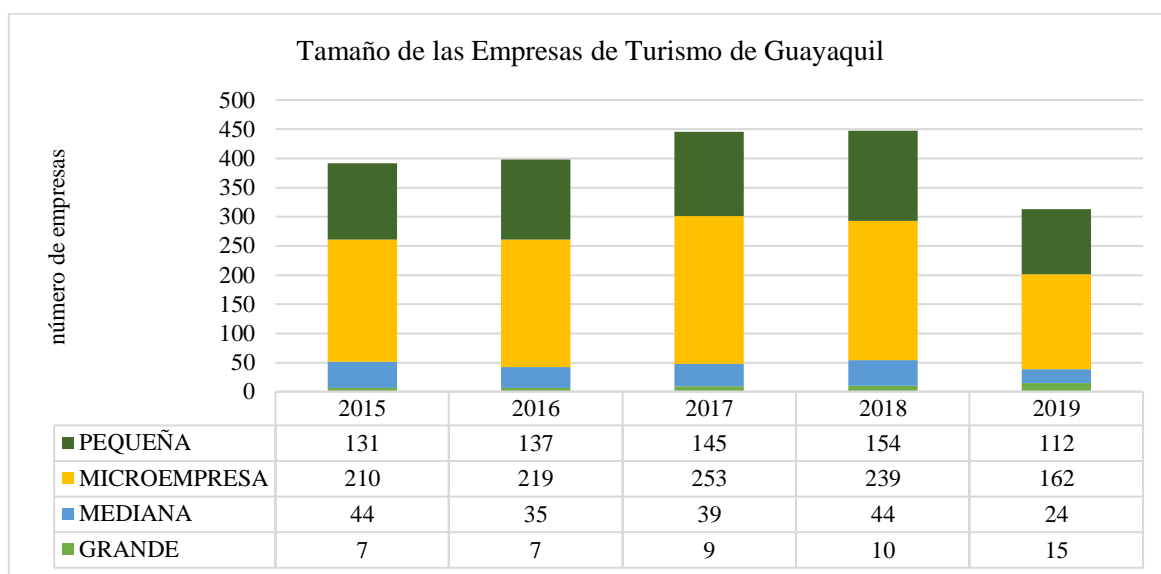


Figura 12. Tamaño de las empresas del sector turismo de Guayaquil, período 2015 - 2019
Fuente: Superintendencia de Compañías, 2020

4.2.3 Empleo generado por las empresas de turismo de Guayaquil

En cuanto a la cantidad de fuentes de trabajo que generaron las empresas del sector turístico de Guayaquil, los datos de la Superintendencia de compañía determinan que hasta el 2015 emplearon a 7.600 personas, pero luego esta cifra se redujo hasta 6.736 personas en 2019, es decir que, durante los últimos cinco años, 864 personas fueron desempleadas en este sector. Por otro lado, se puede notar que, en 2015 pese a que las empresas del sector turístico de tamaño grande fueron la minoría en cantidad de establecimientos registrados, fueron las que mayor cantidad de empleo generaron. Pero para el año 2019, la situación cambió y fueron las pequeñas empresas las que mayor cantidad de empleo generaron, dando trabajo a 2.178 personas, según se aprecia en la tabla 5.

Tabla 5. *Empleo generado por el sector turístico de Guayaquil, período 2015 - 2019*

Tamaño de Empresas	2015	2016	2017	2018	2019
Grande	3185	2815	2637	1969	1176
Mediana	1978	1693	1498	1929	1872
Microempresa	764	693	1106	1208	1510
Pequeña	1673	1655	1715	1806	2178
Total general	7600	6856	6956	6912	6736
Variación		-9.8%	1.5%	-0.6%	-2.5%

Fuente: Superintendencia de Compañías, 2020

4.2.4 Ventas del sector turístico

En cuanto a las ventas de las empresas de turismo, se puede notar que a nivel nacional facturaron \$ 819.90 millones de dólares, los cuales han ido en aumento en los último cinco años. El mayor crecimiento de ventas se registró en 2018 al ubicarse en \$ 953.60 millones, pero luego en 2019 bajó a \$ 910.90. Podría decirse que en promedio este sector facturó casi \$ 900 millones anuales durante el período 2015 – 2019.

En la provincia del Guayas, las empresas de turismo presentaron un nivel de ventas que fluctuó entre \$ 258.30 millones en el año 2015 y \$ 265.60 millones para el 2019. El mejor año de esta provincia fue 2018 al registrar ventas por \$ 402.40 millones, pero luego en 2019 este sector reportó casi la mitad de sus ingresos, lo que evidenciaba ya los estragos del Covid-19, que tuvo origen en China para finales del 2019, y también el paro que se generó en el mes de octubre 2019 que afectó las ventas de muchos sectores, entre los cuales el turismo se vio afectado.

En Guayaquil las ventas de las empresas del sector turismo reportaron \$ 237.30 millones en 2015 y \$ 220.10 millones para el 2019, lo que significa prácticamente el 90% de las ventas generadas en la provincia del Guayas. En cuanto a nivel de participación, las empresas de turismo de Guayaquil aportaron con el 32% de los ingresos por concepto de turismo a nivel nacional, según datos de la figura 13.

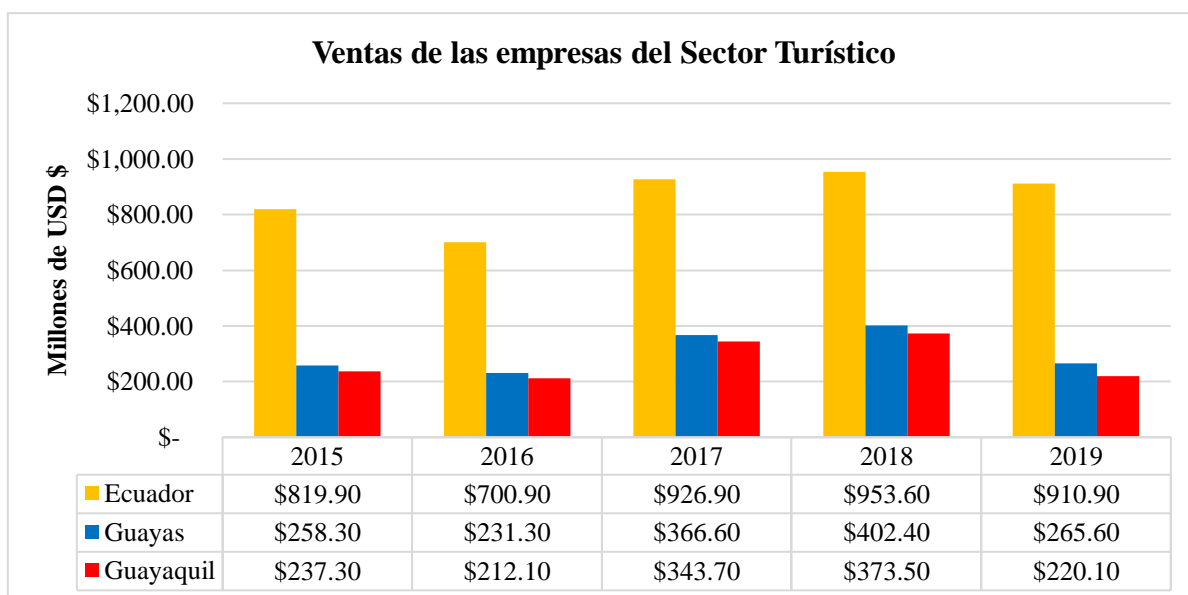


Figura 13. Ventas de las empresas del sector turístico, período 2015 – 2019
Fuente: Superintendencia de Compañías, 2020

Con la información del PIB, se hizo una relación para determinar la participación que han tenido las ventas del sector turístico en el PIB nacional, de esta forma se puede notar que las empresas de turismo del Ecuador aportaron entre 1.17% en 2015 hasta 1.27% en el 2019, mientras que las empresas de turismo de Guayas, aportaron con el 0.37% en promedio a lo largo de todo este período, y la ciudad de Guayaquil particularmente aportó con el 0.31% al PIB nacional, tal como se evidencia en la figura 14.

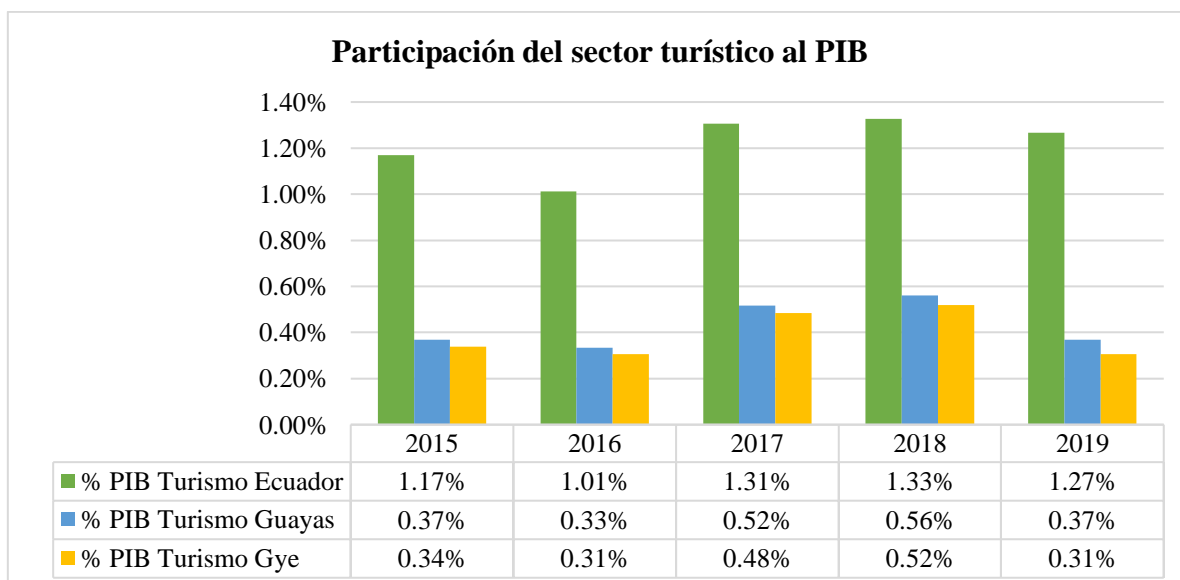


Figura 14. Participación de las ventas del sector turístico al PIB del Ecuador, período 2015 - 2019
Fuente: Superintendencia de Compañías, 2020

En este sentido, se puede mencionar que el sector turístico de Guayaquil y el Ecuador, más allá de ser competitivo, en realidad es colaborativo, de manera que la propuesta encajaría de manera perfecta para dinamizar la situación económica de una gran cantidad de personas y establecimientos vinculados con este sector, donde no sólo ganen los guías profesionales, sino también los demás empresas relacionadas durante sus recorridos como restaurantes, hoteles, empresas de transporte, centros de entretenimiento, entre otros.

4.3 Oportunidades y amenazas del sector

Con la información recabada se elaboró una lista de las oportunidades y amenazas de este sector, tal como se presenta en la tabla 6.

Tabla 6. *Oportunidades y amenazas del sector*

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Incentivos para la actividad empresarial. • Reducción y exoneración de impuestos, a la renta y a la salida de divisas. • Incremento del número de arribos de extranjeros a la ciudad de Guayaquil. • Aumento del uso de internet, en especial, a través de dispositivos móviles. • Créditos para la reactivación económica. • Tasas de interés más bajas para la realización de préstamos. • Estabilidad de precios, a causa de una baja inflación. • La industria turística es colaborativa en la ciudad de Guayaquil. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recesión económica por los efectos del Covid-19. • Aumento del riesgo país que desmotive la inversión privada. • Reducción de la confianza del consumidor. • Aumento del desempleo en la industria turística de la ciudad de Guayaquil. • Reducción de los ingresos de la industria turística, como consecuencia de las medidas de restricción ante el Covid-19. • Pérdida del interés por parte de los turistas locales y extranjeros.

Nota: Elaborado por la autora

5 DESCRIPCIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

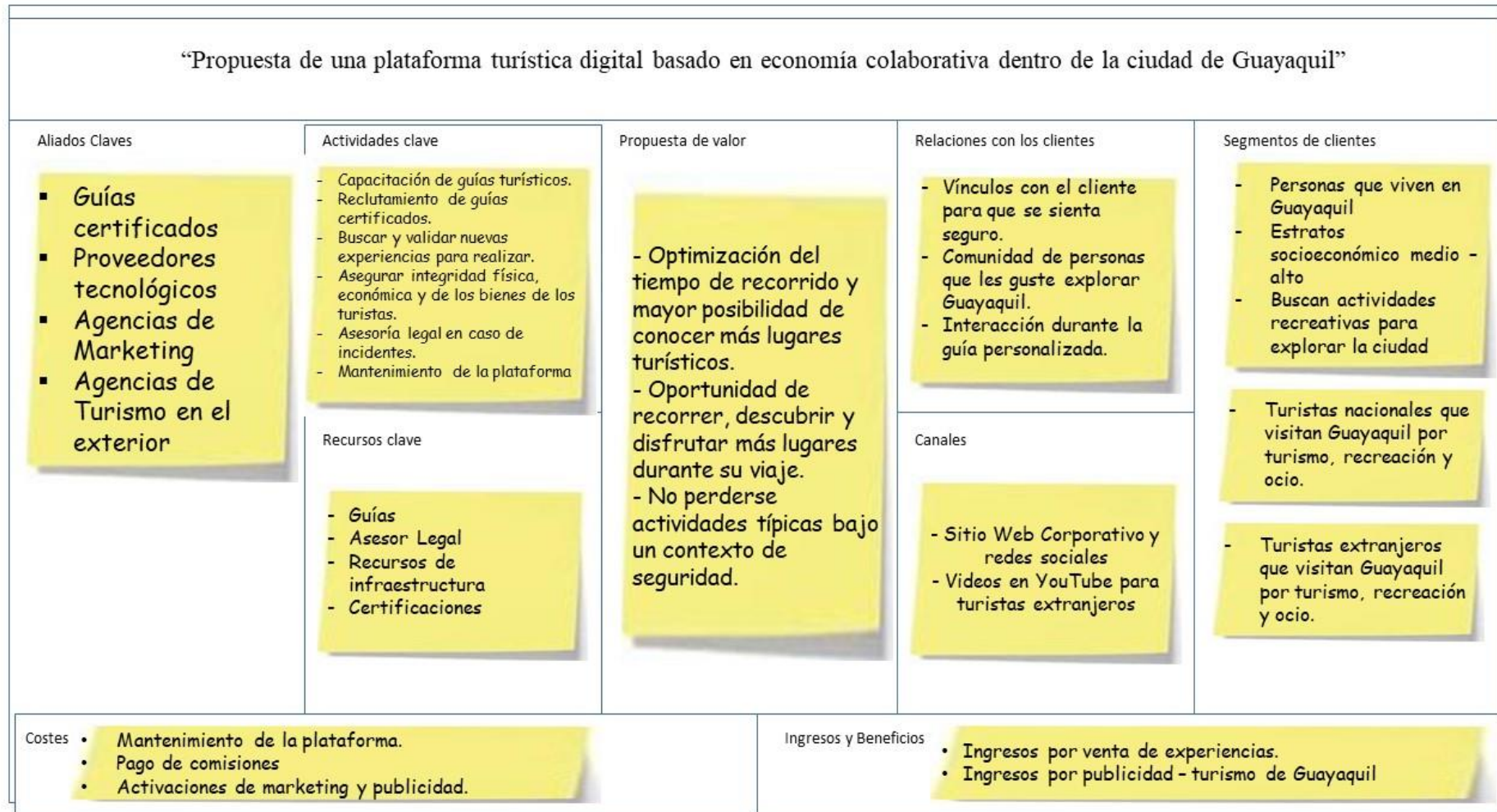
5.1 Descripción de la importancia de la idea del negocio

La pandemia Covid-19 afectó muchos sectores económicos, entre esos el turismo, el cual abarca un sin número de establecimientos, desde hoteles, restaurantes y operadores de turismo, hasta lugares de entretenimiento como cines, parques y comercios alojados en los alrededores de los sitios turísticos. Por esta razón, es importante desarrollar una plataforma digital que permita agrupar a un número selecto de establecimientos comerciales del sector turístico, para brindar confianza al turista respecto a las normas de bioseguridad que deben cumplir, para evitar una propagación masiva del virus, y garantizar un turismo seguro que, a su vez, reactive la economía de la ciudad de Guayaquil.

Para el funcionamiento de la plataforma se trabajará prioritariamente con guías turísticos que, de momento, no estén laborando pero que tengan la experiencia suficiente para la realización de los recorridos. Vale destacar que la plataforma funcionaría como un intermediario entre el turista y el guía, donde este último recibe el valor de la tarifa, menos una comisión estimada del 30% por el uso de la plataforma. En este sentido, si un guía cobra, por ejemplo, \$ 50 en promedio por sus servicios, la comisión sería \$ 15.00 para la plataforma, y el guía turístico recibiría un valor neto de \$ 35.00 por usuario. De esta manera, con un alcance de 100 turistas semanales, se tendrían 5.200 turistas al año (52 semanas), y la plataforma podría obtener un ingreso anual de \$ 78,000 (5200 x \$ 15); mientras que el segmento de los guías turísticos podría tener un ingreso promedio anual de \$ 182 mil (5200 x \$35), demostrando que el negocio es atractivo para ambas partes.

Los clientes o usuarios finales serían los turistas que llegan a la ciudad de Guayaquil, los cuales hasta el 2020 significaron más de 367 mil extranjeros. Una de las principales razones para comprar, radica en que los turistas nacionales y extranjeros podrán disponer de una guía turística profesional, que optimice el tiempo de recorrido y disfrute de las actividades en la ciudad de Guayaquil, teniendo una mejor experiencia del consumidor que despierte el interés de otros turistas interesados.

5.2 Modelo preliminar del Negocio a través del Lienzo CANVAS



BusinessModelGeneration.com BusinessModelYou.com

Figura 15. Modelo preliminar del negocio esquematizado a través del Lienzo CANVAS

Nota: Elaborado por la autora

5.3 Propuesta de Valor y su escalabilidad para el turista.

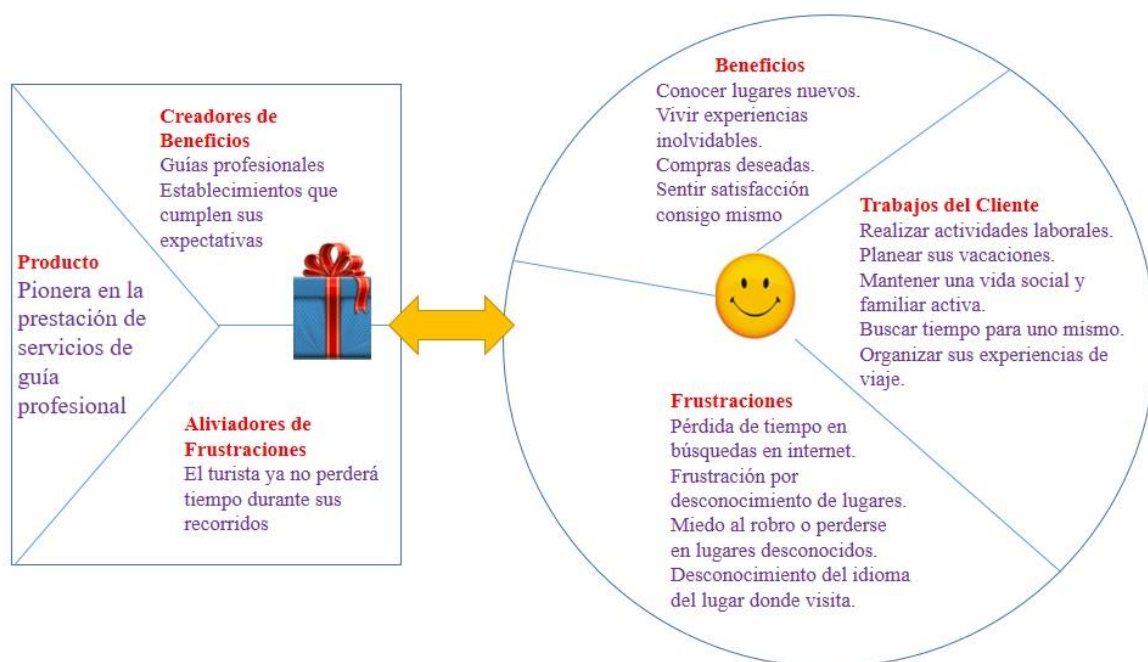


Figura 16. Propuesta de valor y su escalabilidad

Nota: Elaborado por la autora

La propuesta de valor de esta plataforma satisface la necesidad de maximizar la experiencia turística dentro de cada ciudad a través de una guía turística proporcionada por un experto. Está dirigida a las personas que tienen deseo de conocer y explorar una ciudad ahorrando tiempo y costos, en el idioma de su preferencia. Otro de los beneficios de esta propuesta de valor es que ayuda al cliente a planear sus vacaciones, organizar y generar experiencias personales, sociales y familiares inolvidables, facilitando su proceso de contratación de itinerarios, hotel, movilización, y demás aspectos que le quitan tiempo.

Por tal razón, el turista obtendrá beneficios como: optimizar el presupuesto para realizar las actividades y las compras deseadas, sentir satisfacción por las actividades realizadas en cada experiencia de viaje. Finalmente, a través de esta propuesta de valor se aliviarán frustraciones como: pérdida de tiempo en búsquedas en internet cada vez que planea un viaje o experiencia; desconocimiento de lugares o experiencias interesantes que no alcanzó a visitar por restricción de tiempo o dinero; miedo al robo, hurto o perderse en lugares desconocidos; insatisfacción por baja calidad de servicios o experiencias informales y desconocimiento del idioma del lugar donde visita.

6 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

6.1 Diseño General

Luego de haber hecho una descripción de la problemática de la investigación, así como de los objetivos que se persigue para el desarrollo del presente plan de negocios, es importante elaborar una investigación de campo que sirva para identificar las necesidades específicas del mercado meta, a través de la correcta definición de sus patrones de comportamiento, gustos y preferencias. Por esta razón, en esta sección se describe la matriz de consistencia de los elementos claves de la investigación, a fin de identificar las variables y las dimensiones a analizar, así como también los métodos, técnicas e instrumentos que se emplean para la recolección y análisis de datos. Ver tabla 7.

Tabla 7. *Matriz de consistencia*

Problema	Preguntas de Investigación	Objetivos de la Investigación	Variable por analizar
Falta de previsión y planificación de la mayoría de negocios dedicados al turismo.	¿Es viable financiera y comercialmente una plataforma turística digital basada en economía colaborativa dentro de la ciudad de Guayaquil?	Analizar la viabilidad financiera y comercial de una plataforma turística digital basada en economía colaborativa dentro de la ciudad de Guayaquil	Análisis de viabilidad financiera y comercial.
Necesidad de reactivar la economía a causa de los efectos de la pandemia del Covid-19	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¿Qué factores del entorno deben considerarse para el diseño estratégico de la plataforma digital? ▪ ¿Qué aspectos aportar valor al cliente potencial? ▪ ¿Cuál es el patrón de comportamiento del mercado meta? ▪ ¿Qué recursos económicos se requieren para que el proyecto sea rentable? 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar los factores del entorno que son clave para el diseño estratégico de una plataforma digital que esté acorde a las demandas de los turistas. ▪ Establecer la propuesta de valor del proyecto para captar el interés del cliente potencial. ▪ Identificar los patrones de comportamiento del mercado meta y su grado de aceptación de la propuesta, mediante una investigación de mercado ▪ Evaluar los recursos económicos de la propuesta a través de indicadores financieros que determinen su rentabilidad 	Desarrollo de una plataforma turística digital basada en la economía colaborativa dentro de la ciudad de Guayaquil.

Nota: Elaborado por la autora

Una vez identificadas las variables de investigación, en la tabla 8 se describe la forma en que levantará la información concerniente a las variables, a través de los diferentes métodos, técnicas e instrumentos necesarios, a fin de que pueda desarrollar una plataforma turística digital basada en la economía colaborativa, pero sustentada en un análisis de factibilidad económica y comercial que determine su rentabilidad para los promotores de este proyecto.

Tabla 8. *Operacionalización de las variables*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Método	Técnica	Instrumentos
Análisis de viabilidad comercial y financiera	Viabilidad Comercial	Gustos y preferencias Precio Producto Plaza Promoción	Estudio de mercado	Encuesta	Cuestionario digital elaborado en Google Forms
	Viabilidad financiera	Inversión Financiamiento Presupuestos de operación TIR y VAN	Análisis Financiero	Revisión documental	Estados Financieros
Desarrollo de una plataforma turística digital basada en la economía colaborativa dentro de la ciudad de Guayaquil.	Estrategia y Mercadeo	Posicionamiento	Evaluador del valor de una marca	Observación	Ficha de observación
	Diseño Técnico	Proceso del servicio	Modelador de procesos	Observación	Programa Bizagi
	Diseño empresarial	Capacidad operativa Presupuesto de RR. HH.	Análisis financiero	Revisión documental	Presupuestos operativos

Nota: Elaborado por la autora

6.2 Diseño Exploratorio

Una vez que se ha determinado la forma en que se desarrolla la investigación, es pertinente explicar las herramientas de carácter exploratorio que se emplean la recolección de datos. En este caso, por tratarse de un tema poco abordado es necesario hacer un levantamiento de datos a través de fuentes primarias, para lo cual se requiere de la colaboración de expertos en el campo de hotelería y turismo, de manera que se debe aplicar una guía de preguntas para una entrevista a expertos que den su opinión de forma abierta y profunda, acerca de la percepción que tienen sobre la problemática abordada y el desarrollo de una plataforma digital de turismo basada en la economía colaborativa.

Por otro lado, también es importante la aplicación de una encuesta a través del uso de un cuestionario de preguntas cerradas, para obtener datos relevantes sobre el perfil de compra del mercado meta, y determinar aspectos como: validación de la problemática, frecuencia de uso de la solución (plataforma), nivel de aceptación de la propuesta, presupuesto, lugares y actividades de interés, y demás aspectos que estén enfocados en describir los patrones de comportamiento del cliente potencial. De esta forma, con la aplicación de las técnicas de la encuesta y la entrevista, lo que se pretende es captar el interés del mercado meta a través del fortalecimiento de aquellos atributos que son más valorados por ellos.

En este contexto, la investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto, dado que combina herramientas de carácter cuantitativo y cualitativo. Partiendo del enfoque cuantitativo, el instrumento de medición desarrollado corresponde a una encuesta lo que implica la recolección de datos que son tabulados y medidos a través de una frecuencia absoluta y relativa por cada pregunta realizada, a fin de hacer el análisis correspondiente a través de un dato numérico que ayude a tener más precisión al momento de interpretar los datos. Para complementar el análisis del mercado, se aplicaron entrevistas dentro del enfoque cualitativo las mismas que no implican una medición de datos numéricos, sino que se revelan experiencias, interacciones, documentos, materiales y todo contenido que ayude a tener mayores detalles sobre el fenómeno objeto de estudio.

6.3 Análisis de Entrevistas a Expertos

Para conocer más acerca de la perspectiva de los expertos, referente a la viabilidad financiera y comercial de una plataforma turística basada en economía colaborativa dentro de la ciudad de Guayaquil, se entrevistó a un grupo de diez guías de turismo certificados por el ministerio del ramo, y que cuentan con la suficiente experiencia en este campo. La mayoría de estos profesionales llevan realizando esta labor por más de 10 años, y dominan varios idiomas, entre los que se destacan el inglés, alemán y francés. De los diez entrevistados, siete trabajan como free lance, mientras que sólo tres pertenecen a empresas como: “Corporación de Profesionales de Turismo del Litoral”, “Tourspondylus S.A.” y “Ecuadorianbus Charter”.

Entre las actividades que realizan dentro del sector turístico, los expertos manifestaron que se dedican a la guía, organización gremial, también se encargan de manejar el grupo de personas usando un lenguaje claro y sencillo para dar a conocer los atractivos que forman parte de los diferentes recorridos. También son responsables del cuidado y trato de los pasajeros en sus visitas brindando información veraz, planificando tours que capten su interés. No obstante, actualmente el mayor problema que enfrentan está relacionado con la poca afluencia de turistas en la ciudad de Guayaquil, debido a las medidas de restricción a la movilidad que implementó el COE.

Por otro lado, los expertos argumentan que los turistas no se acostumbran del todo al uso de la mascarilla y los aforos suelen generar molestia e insatisfacción. Además, consideran que las autoridades sólo se enfocan en determinados grupos económicos, pero han dejado en el olvido al sector turístico y prácticamente cada medida que toman les afecta de una forma considerable porque el cierre de establecimientos, la limitada movilidad no permite un disfrute total.

De esta forma, comentan que no reciben apoyo de las autoridades locales; antes de la pandemia no se había presentado una situación tan complicada, y con las medidas de restricción propuestas, es muy difícil llevar a cabo alguna estrategia para mantener operativo el sector turístico. No es posible lograr un desarrollo óptimo y, por tanto, les ha tocado dedicarse a otra actividad para poder subsistir. Desafortunadamente, al no estar dentro del sector como entes activos, las

autoridades proponen ideas que parecen ser interesantes, pero en la práctica no son viables.

Por otro lado, cuando hay turistas en la ciudad de Guayaquil y contratan el servicio de guía, ellos prefieren realizar recorridos de carácter cultural, gastronómico y conocer la historia de la ciudad a través de la visita de lugares emblemáticos. El Covid-19 transformó un poco su pensamiento y optan por acudir a lugares abiertos, pues, temen que en lugares cerrados como restaurantes puedan contagiarse, y esto también afecta la afluencia de más turistas. A pesar de esto, los turistas que visitan la ciudad se sienten muy satisfechos del servicio brindado y esto deja un importante mensaje sobre el potencial de la oferta turística que debe desarrollar estrategias para generar una buena experiencia en el consumidor.

El uso de plataformas tecnológicas para promocionar los servicios les parece interesante, pese a que la mayoría no utiliza este recurso para interactuar con sus clientes, manifiestan que a veces es difícil dado que la visita debe ser presencial, pero la tecnología podría derivar en una nueva experiencia para el consumidor. Además, cada operador debe realizar sus propias estrategias de marketing para captar a sus clientes. Lamentablemente, el turismo ha bajado considerablemente en la ciudad de Guayaquil, pero trabajando de forma conjunta entre operadores de turismo y guías se está tratando de reactivar la situación y ofrecer paquetes promocionales para captar el interés del turista.

Finalmente, con estas declaraciones de los expertos se podría determinar que la situación actual para los guías es bastante difícil porque el turismo es una actividad que mueve masas y se relaciona con otros sectores como la cultura, la gastronomía, el transporte y la tecnología también. Este último punto resulta muy atractivo para los guías quienes no utilizan del todo estas plataformas, pero que les puede servir para darse a conocer y promocionar sus servicios en un mercado tan competitivo. Por esta razón, la propuesta podría ser viable desde la perspectiva interna, logrando importantes alianzas estratégicas con los guías para fijar una tarifa accesible, justa y conveniente para todas las partes interesadas.

6.4 Grupos de interés para el modelo de negocio

Los grupos de interés denominados en el mundo empresarial como *stakeholders*, están integrados por los accionistas, clientes, proveedores y empleados, entre otros. Se denominan grupos de interés debido a la influencia que tienen las acciones de la empresa en los mismos. La matriz de grupos interesados ayuda a determinar la confianza que la empresa genera en los *stakeholders* ya que es un elemento fundamental para el desarrollo de la empresa. Los grupos de interés se pueden segmentar en dos tipos:

Internos: Están compuestos por las personas que están vinculadas directamente con la empresa y forman parte de sus procesos internos, entre los cuales se encuentran los accionistas, clientes, proveedores y empleados.

Externos: En este segmento se encuentran los grupos que están relacionados indirectamente con la empresa de tal manera que están influenciados por las actividades de esta, entre ellos están la comunidad y el Estado.

Tabla 9. Matriz de los grupos de interés

GRUPOS DE INTERÉS	NECESIDAD	FACTOR DE SATISFACCIÓN
Accionistas	Recuperar la inversión	<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad • Reconocimiento de marca
Empleados	Clima y ambiente laboral agradable y seguro	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad laboral • Sistema de remuneración adecuado • Gestión de prevención de riesgos
Clientes	Demanda insatisfecha sobre servicios de guía turística.	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma digital de turismo, basado en la economía colaborativa.
Proveedores	Crecimiento en la industria	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un vínculo comercial de largo plazo.
Comunidad	Desarrollo de proyectos turísticos.	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de fuentes de trabajo • Responsabilidad Social
Estado	Dinamismo económico, atracción de la inversión extranjera.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la inversión. • Entrada de divisas. • Mejora en la recaudación tributaria. • Aporte al PIB

6.5 Estimación del Tamaño de la Muestra

Debido a que la población objetivo de este proyecto son tanto los turistas locales como extranjeros, la segmentación se determinó con base en factores como, la población económicamente activa, el nivel socioeconómico, el rango de edad, el motivo de viaje por turismo, el uso de Smartphone, lo que definió un mercado meta local de 46.699 y un mercado meta nacional de 802.447 habitantes. Asimismo, de acuerdo con el número de extranjeros que en el último año arribaron exclusivamente a Guayaquil, para realizar actividades turísticas, se determinó que son 257.339 extranjeros. Por lo tanto, al sumar los dos mercados metas, tanto local como extranjero, se determina que, para esta investigación, la población estadística sería 1'106.516 personas, de la cual se debe extraer una muestra para hacer más accesible la recolección de datos.

Para el cálculo de la muestra, se aplicó una fórmula para poblaciones finitas, la misma que contempla los siguientes parámetros:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{(N - 1)e^2 + Z^2 pq}$$

En este caso, se utilizó un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 8%, considerando que por efectos de la pandemia del Covid-19 será difícil aplicar una encuesta un grupo amplio de personas, por lo que tratará de obtener una muestra que sea accesible para los fines del estudio. Además, por tratarse de un muestreo no probabilístico, se determinó porciones a favor y en contra por 50% cada una, de manera que, el resultado de la aplicación de estos parámetros dio como resultado un total de 151 encuestas que debería aplicarse a un grupo de turistas nacionales y extranjeros de la ciudad de Guayaquil.

Tamaño de la población ⓘ	Nivel de confianza (%) ⓘ	Margen de error (%) ⓘ
1106516	95	8
Tamaño de la muestra		
151		

Figura 17. Resultado del cálculo de la muestra

6.6 Análisis de Encuestas a turistas

6.6.1 Datos generales del encuestado

En torno a la encuesta aplicada a un total de 151 turistas nacionales y extranjeros de la ciudad de Guayaquil, se determinó que el 71.3% de las opiniones fueron vertidas por mujeres, mientras el 28.7% estuvo conformado por hombres. Por tanto, la mayoría de las opiniones presentadas en este estudio tendrán una orientación mayormente femenina.

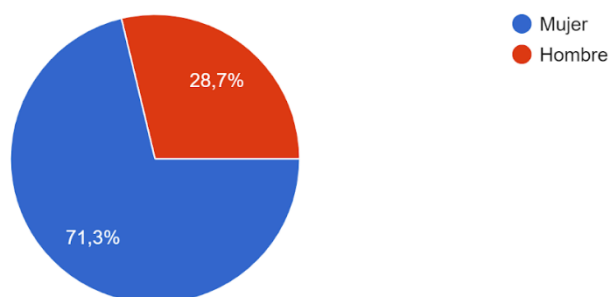


Figura 18. Distribución por género

Por otro lado, en cuanto a la edad de los encuestados, se determinó que el rango más predominante corresponde a personas entre 41 y 50 años, con el 31.1% y seguido por aquellos entre 31 y 40 años con el 23.4% y entre 25 y 30 años con el 20.4%, inclusive el 19.2% indicó tener más de 50 años; razón por la cual, el 94% de los encuestados corresponden a edades maduras entre los 25 y 50 años, dentro de los cuales hay un importante grupo de jóvenes que, normalmente, son usuarios activos de las plataformas digitales.

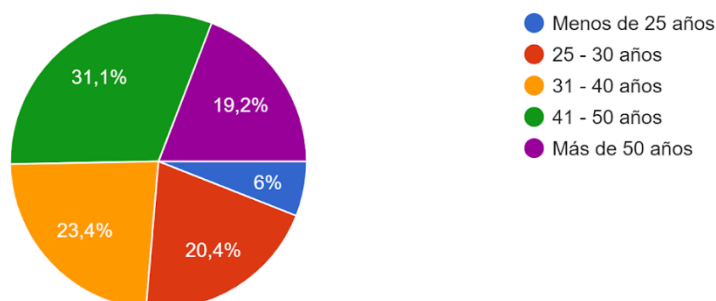


Figura 19. Distribución por edad

6.6.2 Frecuencia de viajes por turismo dentro del Ecuador en el período de un año

Con relación a la frecuencia de viajes por turismo dentro del Ecuador, se pudo establecer que, el 35.3% lo hace de forma trimestral, seguido por aquellos que lo hacen semestralmente con el 21.6% y el 17.4% lo hace al menos 1 vez al mes. Por tanto, se puede ver que la frecuencia de viajes internos es bastante alta, dado que prácticamente el 75% de los encuestados lo hace al menos de 2 a 3 veces por año, en especial durante la época de feriados.

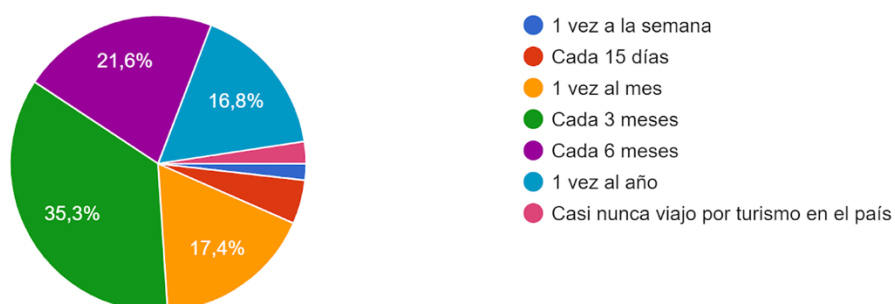


Figura 20. Frecuencia de viajes por turismo dentro del Ecuador

6.6.3 Principales destinos que visita del Ecuador

Sorprendentemente, se puede notar que de los 151 encuestados, Galápagos tuvo una incidencia bastante baja dentro de los resultados, en especial considerando que se trata de un atractivo a nivel mundial. Los datos de la encuesta determinan que el 53.9% de los encuestados visita el país para ir a la Ruta del Sol o Ruta del Spondylus que abarcan diversas playas a lo largo de la costa ecuatoriana, entre las que sobresalen Salinas, Ayangué, Montañita, Manta, Atacames, Tonsupa y Mompiche. Mientras que el 41.9% restante indicó que visita la serranía ecuatoriana.

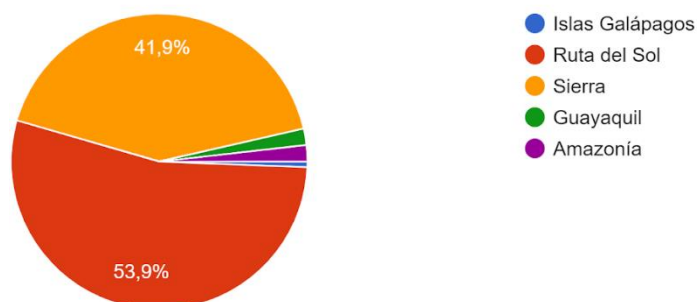


Figura 21. Principales destinos que visita dentro del Ecuador

6.6.4 Porcentaje de viajes que gestiona a través de un operador de turismo

De acuerdo con los resultados de la encuesta, prácticamente el 80% indicó que no gestiona sus viajes a través de un operador de turismo, mientras que sólo el 18% indicó que lo suele hacer, pero en menor medida, dado que sólo el 25% de sus viajes lo hacen de esta forma, y el 2% restante indicó una proporción mayor.

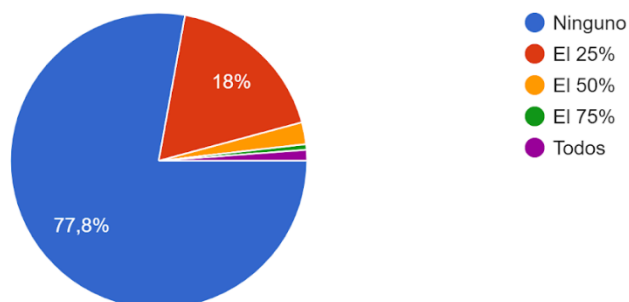


Figura 22. Porcentaje de viajes que gestión mediante operador de turismo

6.6.5 Contratación de un servicio de guía turística durante los recorridos

Asimismo, se consultó si estas personas han contratado algún servicio de guía turística durante los diferentes recorridos que realizan a nivel nacional, y se constató que cerca del 83% indicó que no lo había hecho previamente, y sólo un 17% restante sí suele contratar a un guía turístico, con el fin de tener una experiencia más agradable. No obstante, para tener un enfoque más claro se hicieron otras preguntas a partir de esta.

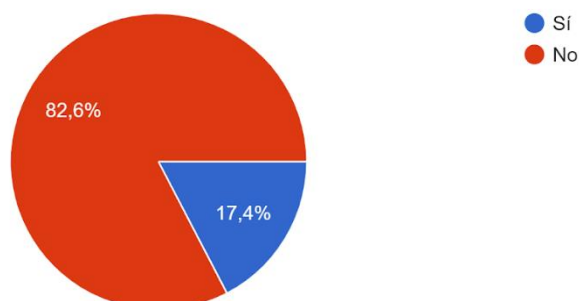


Figura 23. Personas que han contratado un servicio de guía turística

6.6.5.1 Razones por las que no contrata servicios de guía turística

Al momento de consultar el motivo por el que no contratan servicios de guía turística, el 47.4% indicó que prefieren buscar información por su cuenta antes de viajar, el 26.3% indicó que no contratan una guía porque prefieren explorar por su propia cuenta, y el 20.4% indicó que sus familiares o amigos los guían o llevan a los diferentes recorridos. De manera que el 95% de opiniones no contrata una guía profesional porque prefieren depender de sí mismos o en su defecto de la ayuda de algún familiar.



Figura 24. Razones por las que no contrata servicios de guía turística

6.6.5.2 Razones por las que sí contrata servicio de guía turística

Con relación a las razones por las que sí contrata un servicio de guía turística, se pudo determinar que el 65.9% indicó que desean aprovechar el viaje al máximo, es decir, ir directamente a aquellos lugares donde está seguro que tendrá una experiencia favorable. Además, el 18.2% prefiere contratarlo porque desconocen el lugar y el 13.6% manifestó que tampoco conocen las actividades a realizar. Por ello, se concluye que el 98% de encuestados que contratan un servicio de guía turística lo hacen así porque no desean perder tiempo probando situaciones poco confiables, sino ir directamente a aquellos lugares o eventos que le aseguran una experiencia agradable.

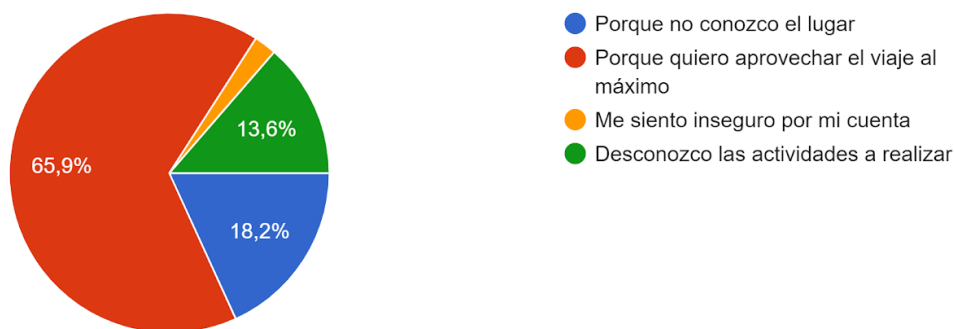


Figura 25. Razones por las que sí contrata un servicio de guía turística

6.6.5.3 Atributo que más valora al momento de escoger una guía turística

Respecto al atributo más valorado por los encuestados al momento de escoger un servicio de guía turística, se determinó que las opiniones son muy diversas, de hecho, casi todas las opciones tienen porcentajes similares. No obstante, las más sobresalientes son dos: (1) el servicio de atención al cliente con el 28.6% y (2) la planificación del recorrido con el 22.4%, es decir, en conjunto estos dos atributos concentran el 51%, mientras que el 49% restante se divide en otros seis aspectos como: visita a lugares emblemáticos, variedad de servicios, precio y experiencias anteriores.

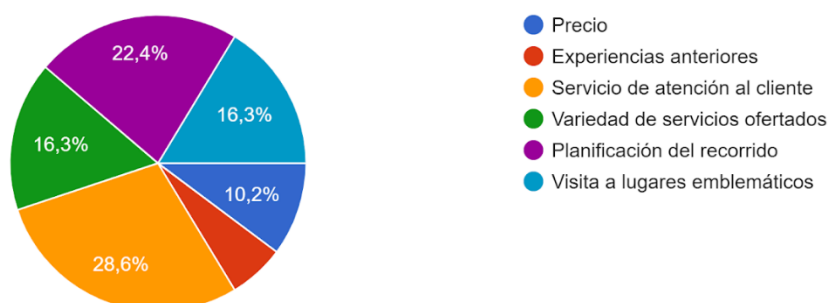


Figura 26. Atributo más valorado al momento de escoger una guía turística

6.6.5.4 Calificación de la experiencia del servicio de guía turística

Respecto a la calificación de la experiencia del servicio de guía turística, se determinó que el 52.1% indicó que tuvo una muy buena experiencia, mientras que el 43.8% indicó que la experiencia fue buena. Lo que permite concluir que los encuestados que sí han contratado un servicio de guía sí han tenido una experiencia agradable y favorable en torno a la guía profesional certificada. Por tanto, es posible que estas personas sean las más interesadas en participar del proyecto.

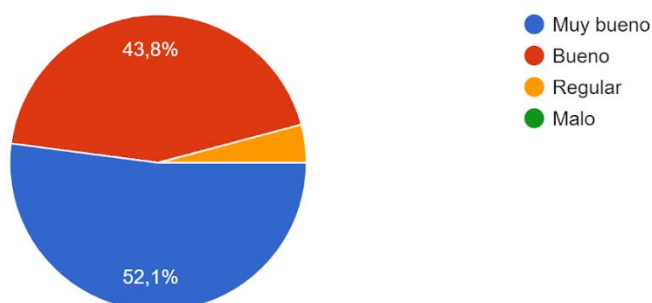


Figura 27. Calificación de la experiencia del servicio de guía turística

6.6.6 Medios que ha usado para encontrar experiencias turísticas en el lugar de destino

Sobre el tipo de medio que los encuestados han utilizado para encontrar experiencias turísticas, se determinó que las redes sociales concentran el mayor número de opiniones, al totalizar alrededor del 80% de preferencias, seguidos por aquellos que buscan información en internet, a través de motores de búsqueda como google y plataformas afines, y en tercer lugar solicitan referencia de otras personas, para visitar algún sitio en función a la buena experiencia percibida.

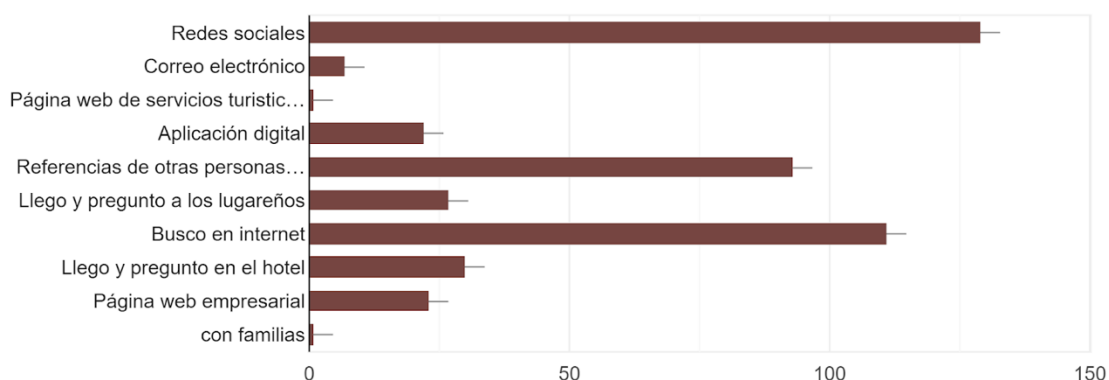


Figura 28. Medios que ha usado para encontrar experiencias turísticas en el lugar de destino

6.6.7 Tipo de actividades que realiza durante sus viajes

Sobre el tipo de actividades que los encuestados realizan durante sus viajes, se determinó que son 3 los elementos más importantes, los cuales concentran alrededor del 80% de las opiniones, estas opciones fueron: visitar lugares históricos, realizar paseos por la ciudad y salir a comer. Por tanto, la realización de recorridos de carácter histórico y gastronómico son claves para captar su interés.

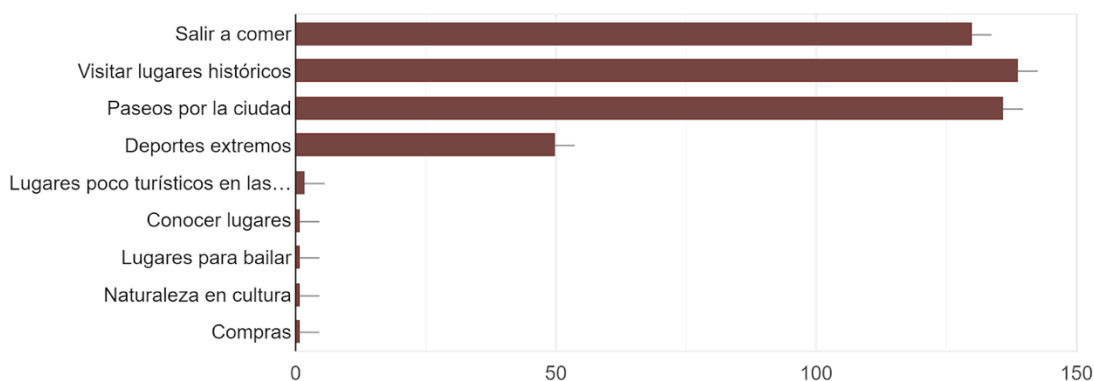


Figura 29. Tipos de actividades que realiza durante sus viajes

6.6.8 Método de pago preferido por las actividades que realiza cuando viaja

El método de pago preferido por las actividades que realiza cuando viaja, se determinó que son dos aspectos claves los que sobresalen: el 45.5% prefiere pagar con tarjeta de crédito y el 43.7% prefiere hacerlo en efectivo, mientras que el 10.8% optó por otros medios de pago como transferencia, cheque, página web, entre otros.

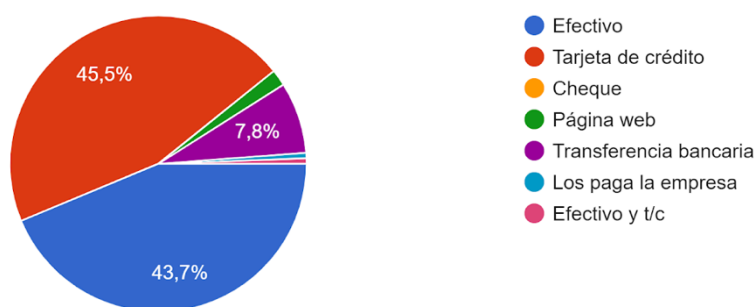


Figura 30. Método de pago preferido por las actividades que realiza cuando viaja

6.6.9 Uso de plataformas tecnológicas para contratar servicios de turismo

Respecto al uso de plataformas tecnológicas para la contratación de servicios turísticos, se pudo notar que las opiniones se encuentran bastante divididas, dado que prácticamente la mitad sí lo ha utilizado y la otra mitad no. En este contexto, el hecho de que la mitad de encuestados indique que sí ha utilizado plataformas digitales es atractivo porque se estaría apuntando a este mercado para poder captar su interés y motivarlos a la adopción de tecnologías y aplicativos como una forma para evitar la aglomeración y prevenir el contagio por Covid-19.

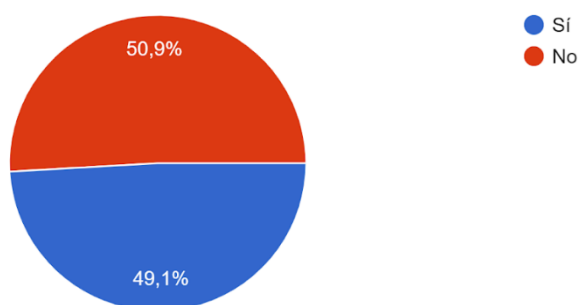


Figura 31. Uso de plataformas tecnológicas para contratar servicios de turismo

6.6.9.1 Calificación de la plataforma utilizada

Referente a la calificación que le dan a la plataforma utilizada, se determina que el 32% calificó con 8 la practicidad de la aplicación, mientras que un 29% le dio una calificación de 9 y el 17% lo calificó con una nota de 10, lo que determina que en general el 78% se siente satisfecho con la plataforma que utilizó al momento de organizar su viaje.

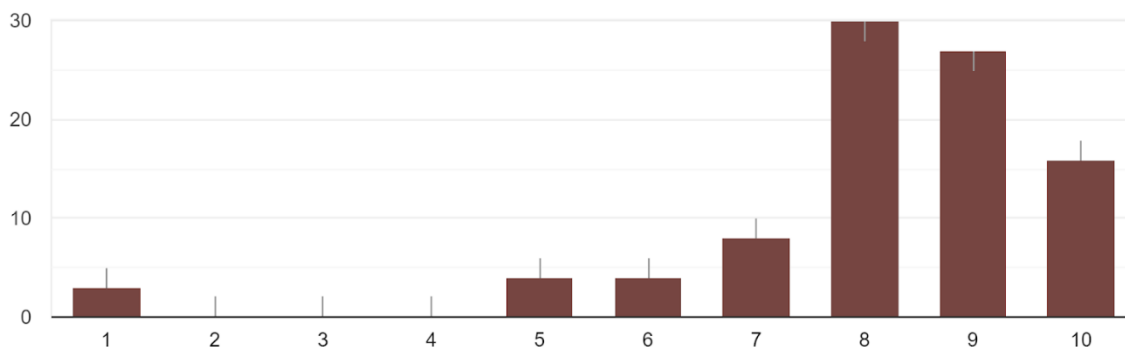


Figura 32. Calificación de la plataforma utilizada

6.6.9.2 Plataformas turísticas donde ha realizado reservas durante su viaje

Entre las plataformas que han utilizado para hacer reservas durante su viaje, se aprecia que sobresale Booking con el 39.5% y Airbnb con el 23.4%, por tanto, el 63% de opiniones se centra en estas plataformas populares, mientras que el 37% indicó que no ha utilizado ninguna o en su defecto han escogido plataformas como Trivago, Despegar, IgoEcuador, CastroTours, entre otras.

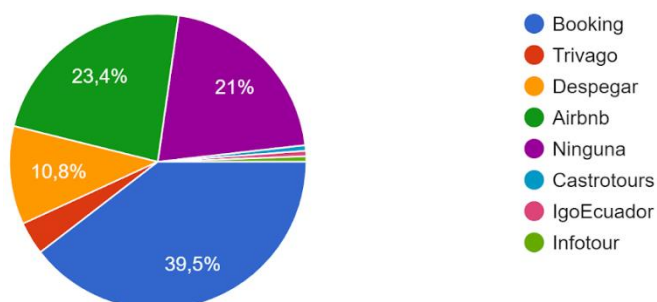


Figura 33. Plataformas turísticas donde ha realizado reservas durante su viaje

6.6.9.3 Característica que más valora de las plataformas digitales utilizadas

Finalmente, sobre la característica o atributo más valorado de la plataforma digital utilizada, se determinó que el 38.5% lo hizo porque la aplicación tenía la información que necesitaba para planificar su viaje, mientras que el 23.6% indicó que para la interfaz es importante y por ello debe ser amigable e intuitiva, es decir, fácil de usar. Por otro lado, el 16.9% considera que la aplicación debe ser útil y un 12.8% que permita hacer pagos en línea.



Figura 34. Resultado del cálculo de la muestra

6.6.10 Análisis de los resultados de las encuestas

De conformidad con los datos recabados, se puede indicar que la mayoría de personas que visitan la ciudad de Guayaquil tienen un rango de edad, entre los 25 y 50 años de edad, por lo que se mezclan dos generaciones, los X y los Y, haciendo que el mercado sea más atractivo, dado que se trata de personas que normalmente utilizan plataformas digitales para realizar diferentes actividades, en este caso, enfocado al sector turístico.

Entre las características más relevantes del perfil del consumidor se establece que se trata de personas que viajan con bastante frecuencia dentro de un año, predominando quienes lo hacen cada 4 meses, con el 35%; además, disfrutan mucho de la Ruta del Sol (54%). Sin embargo, apenas el 23% organiza sus viajes a través de un operador turístico, y sólo el 17% contrata un servicio de guía turística profesional al momento de realizar sus recorridos, dado que se muestran interesados por aprovechar el viaje al máximo.

Además, aquellos que sí han contratado un servicio de guía turística profesional manifiestan que han tenido una experiencia muy satisfactoria, aunque mayormente

han utilizado plataformas como las redes sociales para encontrar experiencias turísticas en el lugar de destino. Estas personas normalmente disfrutan de salir a comer, visitar sitios históricos y realizar paseos por la ciudad. De ahí que cuando realizan el pago de los paquetes turísticos prefieren hacerlo a través de tarjeta de crédito en un 46% prácticamente, en especial porque casi la mitad sí utiliza plataformas tecnológicas para buscar o adquirir servicios turismo, dado que consideran que sí son bastante útiles, en un 80% de los casos.

7 ESTRATEGIA Y MERCADEO

7.1 Misión, visión y valores

7.1.1 Misión

Ofrecer un servicio de guía turística profesional a través de una plataforma digital que facilite la planificación de los recorridos turísticos en la ciudad de Guayaquil, haciendo partícipes a los actores claves del proyecto, para fomentar un dinamismo económico, un turismo seguro y una experiencia satisfactoria para los clientes.

7.1.2 Visión

Convertirse en la empresa líder y pionera en la creación de una plataforma turística digital que, apoyada en la economía colaborativa, genere fuentes de empleo directas e indirectas, posicionando a Guayaquil como un punto estratégico de turismo en el plazo de cinco años.

7.1.3 Valores

- Responsabilidad
- Honestidad
- Organización
- Calidad de servicio
- Orientación al cliente

7.2 Mercado Objetivo y Segmentación

En el análisis del entorno socio-cultural (capítulo 4.1.3.2) se calculó la población objetivo de la presente propuesta. En este caso, la población objetivo estaría conformada por un total de 1'106.516 personas desagregadas en: 46.699 turistas locales, 802.477 turistas nacionales y 257.339 turistas extranjeros. No obstante, para tener un dato más preciso del mercado meta, se hizo una segmentación con base en los criterios obtenidos durante la aplicación de la encuesta, en la investigación de mercados.

De esta forma, considerando el porcentaje de personas que viajan más de 2 veces al año (74.3%), las personas que contratan una guía turística (17.40%) y las personas que siempre usan plataformas digitales para contratar algún servicio de

turismo (49.10%) se llegó a un nicho de 70.239 personas, lo que equivale al 6.35% de la población objetivo (Ver tabla 10). Por tanto, este sería el máximo de personas a las que se podría llegar con éxito a través de la plataforma propuesta en esta investigación. Adicionalmente, en el análisis financiero se determinará la cuota de mercado en función a la capacidad instalada del negocio.

Tabla 10. *Mercado meta*

Población objetivo		1,106,516
% personas que viajan más 2 o más veces por año	74.3%	822,141
% que contratan guía turística	17.40%	143,053
% usan plataformas digitales para contratar servicios de turismo	49.10%	70,239
Mercado Meta	6.35%	70,239

7.3 Estrategia de Posicionamiento

Para lograr posicionar a la plataforma turística digital se planean las siguientes estrategias:

Tabla 11. *Estrategias de posicionamiento*

EMPRESA Y PRODUCTO	CLIENTES - MERCADO META	BENEFICIOS	PRECIO	PROPUESTA DE VALOR
TOUR GUÍA	70.239 personas.	Facilitar la planeación de los recorridos y guía, para optimizar el tiempo de recreación de los turistas nacionales y extranjeros	Solución económica para acceder a recorridos turísticos que permitan descubrir la identidad de la cultura guayaquileña, sitios emblemáticos, gastronomía y demás aspectos que dinamicen el sector turístico local.	Posibilidad de contratar servicios con un guía turístico certificado de la ciudad en que está de visita, con el idioma de preferencia del cliente, entre las diferentes opciones de tours que ofrecerá la app cada turista va a seleccionar su mejor opción y asignar el día y hora que desee recibir el servicio. Solución tecnológica y que no requiere de la realización de esfuerzos.

Nota: Elaborado por la autora

La estrategia de posicionamiento de la empresa se fundamentará en ofrecer una solución sencilla al problema que surge cuando un turista nacional o extranjero demanda de un servicio de guía profesional para optimizar el tiempo de sus recorridos, conocer más acerca de la cultura nacional y llevarse una experiencia

agradable en su viaje. Así mismo, ofrece a los guías de turismo certificados obtener acceso a nuevos posibles clientes que deseen contratar sus servicios, esto les generará un valor extra en ingresos, su labor será subir a la app los diferentes tours que proporcionan con sus días de disponibilidad para comercializarlo y posteriormente realizarlo.

Sin embargo, para medir el posicionamiento deseado, es importante que se emplee el método de Valoración del Activo de la Marca o Branding Asset Valuator, el cual se basa en cuatro elementos claves: diferenciación, relevancia, estima y conocimiento.

Tabla 12. *Valoración de la marca*

Atributo	Descripción
Diferenciación	La marca se diferenciará en caso de la aparición de competidores, en que se puede adaptar su tamaño a distintos productos, pudiendo ser útil para una gran cantidad de usos.
Relevancia	Por medio de una encuesta de retroalimentación se buscará conocer la relevancia de la marca para con los clientes, buscando conocer su aceptación a aspectos como el nombre, calidad del servicio y variedades del producto.
Estima	Este aspecto busca el nivel de aceptación y valor que la marca tiene para los clientes, por lo que es importante que los servicios de guía turística cuenten con la calidad deseada y sean una solución, al momento de planificar una actividad turística en la ciudad de Guayaquil.
Conocimiento	Por medio de las redes sociales se buscará que el cliente o potencial cliente obtenga un conocimiento íntimo de la marca, buscando generar la empatía necesaria en el segmento objetivo.

Nota: Elaborado por la autora

7.4 Marketing Mix

Dentro del marketing mix se describen las estrategias más importantes que utilizará la empresa TOUR GUÍA para dar a conocer sus servicios dentro de la ciudad de Guayaquil. A continuación, se hace una explicación desde la perspectiva de las 4P: producto, precio, plaza y promoción.

7.4.1 Estrategia de Producto

La estrategia de producto de la presente aplicación va dirigida de dos maneras: (1) para incentivar la descarga y uso de la aplicación y (2) para dar a conocer los recorridos que pueden hacer los turistas nacionales y extranjeros que estén interesados en pasar una experiencia half-day en la ciudad de Guayaquil y recorrer lugares históricos, naturales y comerciales.

En primera instancia, es importante mencionar que TOUR GUÍA es una aplicación digital que puede ser descargada en el teléfono móvil, tableta o desde la computadora y tiene como propósito convertirse en un vínculo entre el turista y un guía certificado que le permita realizar un recorrido de calidad por los lugares más emblemáticos de esta urbe. Por esta razón, la estrategia de producto digital estará enfocada en crear publicaciones en redes sociales que destaquen la esencia de la aplicación, así como los atributos racionales y emocionales del producto.

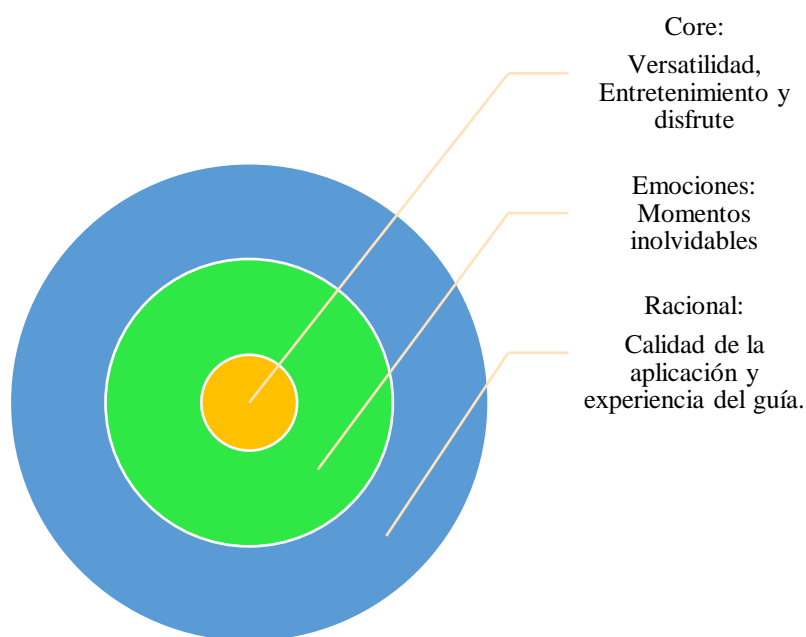


Figura 35. Atributos para destacar la esencia de la plataforma TOUR GUÍA

La esencia de la marca, core o núcleo se relacionan con aquellas ideas centrales que se desean proyectar al cliente, en este caso, versatilidad, entretenimiento y disfrute. Por otro lado, los atributos emocionales tienen que ver con la parte interna, las expectativas y buena impresión que se desea dejar en los turistas, a través de momentos inolvidables; y finalmente, el aspecto racional tiene que ver con lo que esperan de la aplicación, en este caso, se relaciona con la

calidad del servicio digital y la contratación de una guía profesional que le permita conocer a plenitud la ciudad de Guayaquil. En la siguiente imagen se aprecia un ejemplo de la interfaz de esta aplicación digital.

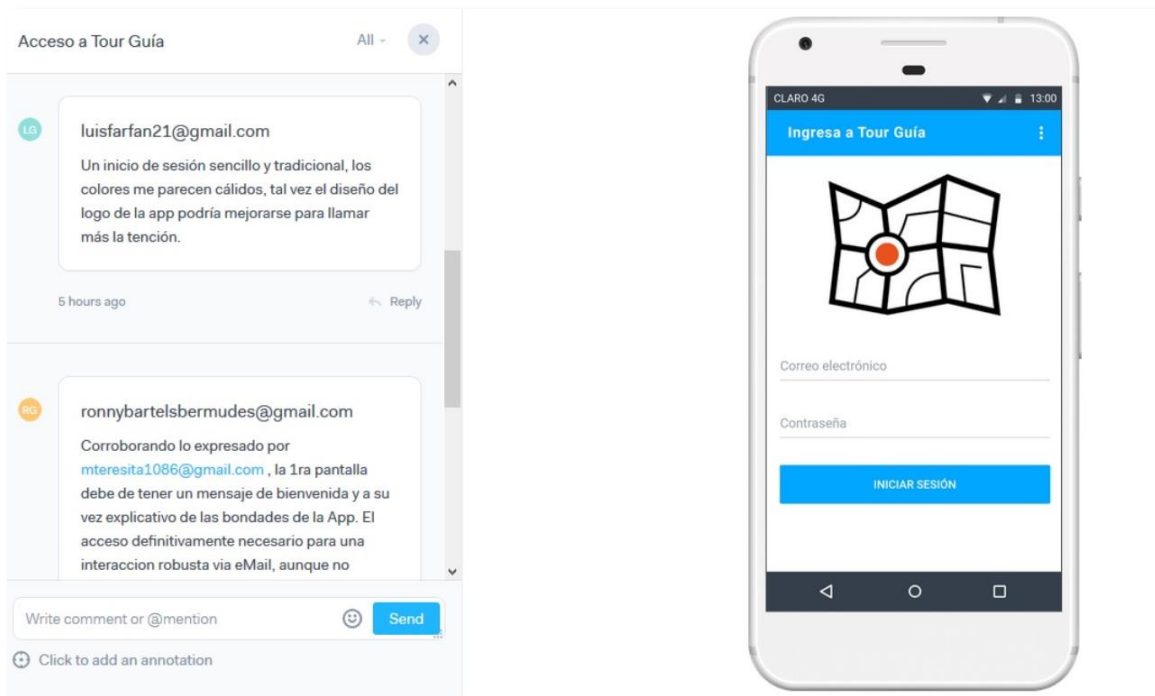


Figura 36. Ejemplo de interfaz la plataforma TOUR GUÍA

Finalmente, la estrategia de producto enfocada en los recorridos establece las siguientes rutas que tienen como propósito descubrir los sitios icónicos de la urbe porteña. A continuación, se detallan los recorridos propuestos a comercializarse en la presente aplicación.

Tabla 13. *Propuestas de recorridos en la ciudad de Guayaquil*

Recorrido A	Recorrido B	Recorrido C
1. Parque Seminario	1. Parque	1. Malecón 2000
2. Malecón 2000	Histórico de	2. Recorrido por el río
3. Barrio Las Peñas	Guayaquil	Guayas
4. Puerto Santa Ana	2. Malecón y	3. Isla Santay
	mirador de	
	Duran	
	3. Transfer en	
	aerovía de	
	Duran a	
	Guayaquil	

7.4.2 Estrategia de precio

Las tres propuestas de recorrido se van a comercializar como un paquete que incluye transporte y guía turística durante jornadas de 4 horas, en recorridos que van desde las 8 am hasta las 7pm a tal punto que se estaría recorriendo los puntos más icónicos de la ciudad durante medio día (half-day tour) a un precio de \$ 50.00, de los cuales el 30% corresponde a la ganancia neta de la aplicación y el 70% es el valor que pagaría como comisión a los guía turísticos, es decir, \$ 15 gana la aplicación por cada paquete y \$ 35 el guía u operador turístico por persona.

Sin embargo, como parte de la estrategia de promoción se postearán cupones digitales para que sean canjeados en épocas de baja demanda, o en días entre semana que hay poca afluencia de turistas, a fin de lograr un precio más atractivo y fomentar el turismo todo el tiempo. En este contexto, la tarifa de descuento sería 25% menos, es decir, \$ 37.50 de lunes a miércoles; mientras que jueves, viernes, sábado y domingo, la tarifa se cobrará normal. La estrategia sería llevada a través de las redes sociales, donde se crearán cupones de descuento de hasta un 25% para que los puedan descargar y lo tengan disponible en su celular a través de una codificación QR que enlace la promoción correspondiente.

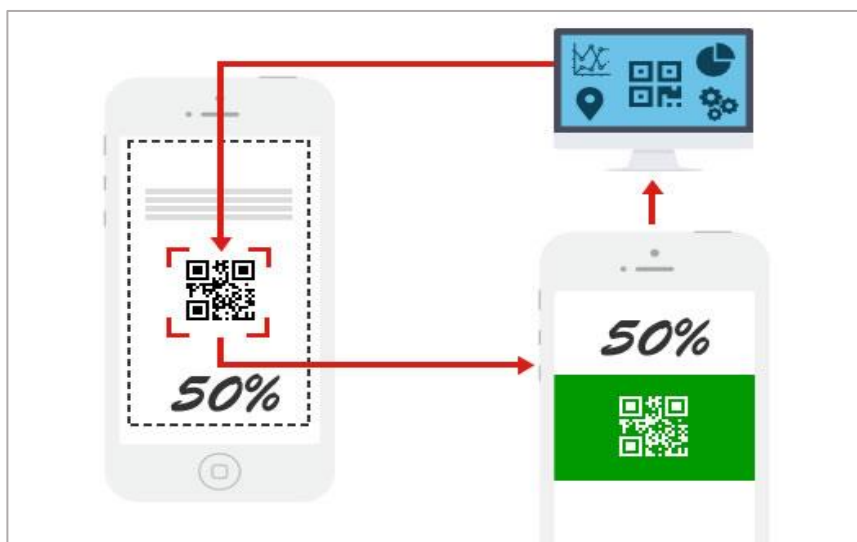


Figura 37. Ilustración del canje de cupones digitales (valores referenciales)

7.4.3 Estrategia de plaza

El canal de distribución de la aplicación TOUR GUÍA será directo, lo que significa que la interacción entre el cliente (turista) y el guía certificado se hace por medio de la aplicación digital que sirve como una herramienta para vincular a estos dos agentes con un conjunto de atractivos turísticos que están al alcance de los visitantes. Para este efecto, el uso de aplicaciones móviles como WhatsApp Business es importante para que exista una comunicación más directa y personalizada con el guía, o atender algún tipo de sugerencias o reclamos por inconsistencia o incumplimiento en la prestación del servicio. Además, dentro de la aplicación habrá un espacio para historias y reseñas, a fin de que los turistas puedan calificar su experiencia, tanto en la visita a Guayaquil y sus atractivos, así como el trato del guía que haría las veces de anfitrión, para lograr que otras personas conozcan y se motiven a contratar el servicio.



Figura 38. Canal de distribución

7.4.4 Estrategia de promoción – comunicación

El desarrollo de este proyecto incluirá una estrategia de promoción y comunicación basada en el aprovechamiento de las redes sociales como un canal para interactuar con los clientes y publicar todo tipo de contenido relacionado con la actividad turística de Guayaquil, así como la difusión de los recorridos y paquetes promocionales que se ofrecerán a los turistas nacionales y extranjeros, sobre todo para que se descarguen la aplicación y se sientan motivados a realizar la compra de sus diferentes recorridos.

No obstante, una de las estrategias digitales más exitosas se relaciona con el vínculo entre la empresa y sus clientes, a través de un influencer, que se convierte en una imagen jovial de la empresa y genera respaldo y confianza en el mercado. De esta forma, se intenta detectar y conectar con *influencers* relacionados con el sector para mejorar la visibilidad en plataformas virtuales y crear una imagen fuerte de la marca TOUR GUÍA.



Figura 39. Ilustración del rol del influencer

8 DISEÑO TÉCNICO

8.1 Especificaciones Técnicas del Producto

El servicio de guía turística, reúne a los turistas nacionales e internacionales que visitan las distintas regiones de Ecuador con los guías de turismo certificados en el Ministerio de Turismo con su respectivo número de catastro para que a través de una plataforma online (app y web) bajo la modalidad de economía colaborativa puedan contratar los servicios de tours que ofrezcan los guías y así aprovechar los conocimientos de un profesional de turismo.

Esta nueva modalidad va a brindar servicio calificado generando ahorro en costos al eliminar parte de la cadena de distribución, mejor manejo de tiempo de los turistas evitándoles la contratación de paquetes turísticos que vienen previamente diseñados que muchas veces no se ajustan a las necesidades del turista; así mismo el usuario que viaja por negocios podrá elegir un tour en la aplicación que se ajuste a su horario y en su idioma de preferencia si hay la disponibilidad.

Dada la tendencia de uso de Smartphone, el fácil acceso a Internet y la falta de tiempo de los viajeros turísticos antes o durante su viaje, se ha pensado en que nuestro canal sea una plataforma virtual con características de fácil manejo, amigable y accesible.

La plataforma ofrecerá el servicio de guía turístico online ya que responde a lo que la mayoría de los turistas que visitan el país están interesados que es en conocer su cultura (58%) y el 81% de estos llegan a destino sin paquetes turísticos, ya que la tendencia es de vivir experiencias personalizadas y no atarse a un programa de viaje que ya este estructurado previamente, genera ahorro en costos, ya que los valores de contratación de guías por horas es más bajo que lo mencionado anteriormente.

Responde al dolor de los guías certificados que para cumplir con sus labores les exigen una certificación sin embargo en el campo de acción hay muchas personas informales desarrollando el mismo trabajo de ellos o que desean copiarlo, en nuestro proyecto se piensa rescatar el papel del guía certificado en el ámbito turístico.

8.2 Proceso de servicio

La plataforma ofrece a los turistas nacionales e internacionales la posibilidad de contratar servicios con un guía turístico certificado de la ciudad en que está de visita, con el idioma de preferencia del cliente, entre las diferentes opciones de tours que ofrecerá la app cada turista va a seleccionar su mejor opción y asignar el día y hora que desee recibir el servicio.

Así mismo, ofrece a los guías de turismo certificados obtener acceso a nuevos posibles clientes que deseen contratar sus servicios, esto les generará un valor extra en ingresos, su labor será subir a la app los diferentes tours que proporcionan con sus días de disponibilidad para comercializarlo y posteriormente realizarlo.

Para acceder a nuestros servicios es necesario ingresar mediante nuestra web www.tourguia.app o descargar nuestra aplicación "Tour Guía" esta plataforma se implementará en la nube y se accede a través de cualquier teléfono inteligente (Smartphone) con sistema operativo Android o iOS, lo cual se podrá descargar e instalar mediante la App Store de cualquier teléfono, una vez ingresado por medio de georreferenciación mostrará todos los tours guiados disponibles en la ciudad que se detecte y sus alrededores mostrando un calendario con las fechas disponibles de realización de cada tour según lo expuesto por cada guía.

Los guías turísticos deberán registrarse para poder proporcionar sus servicios, luego se realizará un *background check* para corroborar que cumple con el requisito de ser certificado y luego de esto se habilitará su acceso a la aplicación para configurar el servicio turístico que ofrece, sus costos y su disponibilidad horaria. Así mismo, debe registrar su cuenta bancaria para recibir los pagos por parte de "Tour Guía" por lo generado por medio de nuestra plataforma.

Las personas interesadas en contratar los servicios deberán ingresar el pago por medio de tarjeta de débito o crédito, este método de pago será seguro mediante protocolos de encriptación de última generación.

8.2.1 Beneficios Funcionales para cada Cliente/Usuario

Satisface la necesidad de encontrar una guía turística proporcionada por un experto en este ámbito dentro de una ciudad que no es la de origen de las personas que tienen deseo de conocer y explorar una ciudad ahorrando tiempo y costos, en el idioma de preferencia de los usuarios para mejor entendimiento y maximizar la experiencia turística dentro de cada ciudad. Para los guías los beneficios son poder contar con mejores ingresos y tener mejor manejo de su tiempo al no estar sujetos a los cupos de las operadoras.

8.2.2 Beneficios Sociales para cada Cliente/Usuario

- Integración en las ciudades de visita
- Adquisición de nuevos conocimientos por medio de la guía recibida
- Mejor manejo de su tiempo que le permita conocer o realizar nuevas experiencias sobre todo en el turista por negocios.
- Para los guías el beneficio de pertenecer a una comunidad de profesionales acreditados, que les permita que se les reconozca su trabajo y desempeño por medio de las recomendaciones.

8.2.3 Beneficios Sociales para cada Cliente/Usuario

- Acumulación de nuevas experiencias de vida.
- Brinda satisfacción personal con la experiencia del viaje

8.3 Equipos requeridos

Para acceder a nuestros servicios es necesario ingresar mediante nuestra web www.tourguia.app o descargar nuestra aplicación "Tour Guía" esta plataforma se implementará en la nube y se accede a través de cualquier teléfono inteligente (Smartphone) con sistema operativo Android o iOS, lo cual se podrá descargar e instalar mediante la App Store de cualquier teléfono, una vez ingresado por medio de georreferenciación mostrará todos los tours guiados disponibles en la ciudad que se detecte y sus alrededores mostrando un calendario con las fechas disponibles de realización de cada tour según lo expuesto por cada guía.

Los guías turísticos deberán registrarse para poder proporcionar sus servicios, luego se realizará un *background check* para corroborar que cumple con el requisito de ser certificado y luego de esto se habilitará su acceso a la aplicación

para configurar el servicio turístico que ofrece, sus costos y su disponibilidad horaria. Así mismo, debe registrar su cuenta bancaria para recibir los pagos por parte de “Tour Guía” por lo generado por medio de nuestra plataforma.

Las personas interesadas en contratar los servicios deberán ingresar el pago por medio de tarjeta de débito o crédito, este método de pago será seguro mediante protocolos de encriptación de última generación.

8.4 Instalaciones y Personas

8.4.1 Instalaciones

Oficina física de operación y desarrollo, es importante para tener un sitio donde las ideas se hagan realidad alineadas a la creación de valor para Tour Guía.

Hardware / Software / Redes e Internet / Otras tecnologías, se necesitará una buena implementación de laptops para los desarrolladores y equipo de operación, así como el servidor, la red interna, proveedor de internet, revisar que software se necesitará para el desarrollo de la app, proveedor de nube, etc.

8.4.2 Recursos intelectual y Humano

Desarrolladores, Tour guía debe contratar sus propios desarrolladores deben al menos empezar dos juniors con experiencia en desarrollo gráfico para la web y un desarrollador senior para creación del código de la aplicación.

Personal de operaciones, Inicial una persona que se encargue del manejo de la creación legal de la documentación necesaria para operar físicamente como empresa con gestión colaborativa y conocimiento en materia de legal de permisos, licencias, privacidad, derechos propios y de terceros, uso legal de geolocalización.

Una persona dedicada a captar el registro de los guías autorizados turísticos y que maneje el proveedor de marketing digital en este aspecto.

Un director general con detalle y conocimiento de la idea para que pueda lograr la sinergia entre las áreas.

8.5 Logística

8.5.1 Desarrollo IT

Es una actividad clave concierne a producción y plataforma por que será la neuralgia del proyecto la plataforma web y el desarrollo de la app.

8.5.2 Comunidad Guías turísticos

Es una actividad propia de la plataforma y se necesita captar, pero luego de dar servicios ellos puedan compartir sus experiencias no sólo para los usuarios sino entre ellos para generar una comunidad que comparte desde sus experiencias nuevos conocimientos. La idea de este intercambio es que pueda haber en Tour Guía, guías estrellas con posiciones destacadas.

8.5.3 Recomendaciones de los usuarios

Esta actividad es importante porque la calificación que ingresen los usuarios con comentarios de los guías turísticos permitirá los turistas puedan seleccionar o identificar la calidad de servicio o experiencia que quieran recibir. Para los guías esto es importante porque el sistema de puntuaciones permitirá valorar su gestión y los coloque en posiciones dentro de la app o de la plataforma más visibles, inclusive les pueda permitir volverse súper guía destacado.

8.5.4 Servicio al cliente

El servicio al cliente es indispensable porque es lo que permite que el cliente recomiende nuestro servicio o vuelva a utilizar los servicios, el servicio al cliente es importante porque crea una diferencia del modelo de negocio y puede ser parte de la propuesta de valor.

La actividad se manejará pensando en facilitar la experiencia del cliente se realizará mediante varias vías como establecer un call center debidamente instruido con los procesos, preguntas frecuentes con link desde la app y plataforma, centro de mail de preguntas con respuestas dentro de las 24 horas y un número de llamado sólo en caso de emergencias.

8.5.5 Marketing

No sólo basta con crear la plataforma web y la aplicación es necesario darla a conocer y generar un posicionamiento como marca, también es importante generar tráfico hacia la descarga de la app y potencializar su uso desde la instalación para que la den a conocer en su entorno los usuarios. Para ello es necesario potenciar una buena línea de diseño gráfico asociados a los elementos visuales de la app, se necesitará utilizar publicidad de pago con estrategias en redes sociales para el marketing de la app.

Para el manejo del marketing el proyecto debe considerar llevar a cabo esta actividad con un socio clave (agencia) que maneje estos aspectos claves, pero por sobre todo se pueda monitorizar para analizar la evolución de la estrategia y si esta es efectiva o si se necesita hacer ajustes y analizar o enfocar el público objetivo al que se quiere dirigir nuestra plataforma.

9 DISEÑO EMPRESARIAL

9.1 Socios, Representación Legal y Gerencia

La razón social de la presente propuesta se define por el nombre “Tour Guía S.A.”, pero para efectos de este trabajo se la conocerá únicamente bajo el nombre comercial “Tour Guía”. Como ya se mencionó, esta empresa tendrá por actividad económica la prestación de servicios turísticos, a través del uso de una plataforma digital, que se convertirá en ese vínculo entre el turista y los guías certificados. De esta forma, ambas partes se pondrán en contacto para disfrutar de una experiencia inolvidable en la ciudad de Guayaquil, donde podrán planificar de forma eficiente los recorridos en los lugares más emblemáticos.

Esta organización estará creada bajo los lineamientos de una sociedad anónima, debido a que se trata del formato legal más conveniente si se desea proyectar un crecimiento económico de la plataforma hacia otras ciudades, ya que el número máximo de socios es ilimitado. De acuerdo con el art. 143 de la Ley de Compañías queda claro que la sociedad anónima tiene su capital dividido en acciones negociables, y cada accionista puede responder únicamente por su capital aportado. En este caso, cada miembro que realice un aporte de capital se denomina accionista, siendo el Junta General de Accionistas la máxima autoridad jerárquica.

El domicilio principal de la compañía será la ciudad de Guayaquil y su plazo de duración se establece de 50 años a partir de la fecha de inscripción en el Registro Mercantil, pudiendo extenderse en caso de que así lo decidan los accionistas. Además, esta sociedad puede disolverse previamente de acuerdo con el estatuto de la misma y de conformidad a las disposiciones de la Ley de Compañías. Dentro del estatuto de la compañía se exponen los siguientes apartados:

- El nombre de la empresa que se constituye es “Tour Guía S.A.”
- Guayaquil es el domicilio principal del negocio.
- El objeto de la empresa es la prestación de servicios turísticos, a través de plataformas digitales.
- La empresa estará facultada para ejercer toda actividad mercantil, comercial y de inversiones, relacionadas con el giro de su negocio y

de conformidad con los contratos estipulados en la legislación ecuatoriana.

- La compañía tiene capacidad para asociarse con otras empresas de carácter público o privado, así como también personas naturales o jurídicas, estableciendo alianzas estratégicas si se cree pertinente.
- El plazo de duración de la sociedad es de 50 años, pero puede extenderse si así lo consideran los miembros fundadores.
- El representante legal de la compañía es la Ing. Erika Moeller, quien a su vez ejerce la función de Gerente General.
- El capital social de la compañía se define por un total de \$ 30,000.00 divididas en 30.000 acciones de \$ 1.00 cada una. A continuación, se presenta la distribución del aporte capital.

Tabla 14. *Propiedad Accionaria de la empresa "Tour Guía S.A."*

Nombre	Aportación	Participación
Erika Moeller	\$ 15,000.00	50%
Accionista 2	\$ 7,500.00	25%
Accionista 3	\$ 7,500.00	25%
Capital Total	\$ 30,000.00	100%

Nota: Elaborado por la autora

9.2 Organigrama

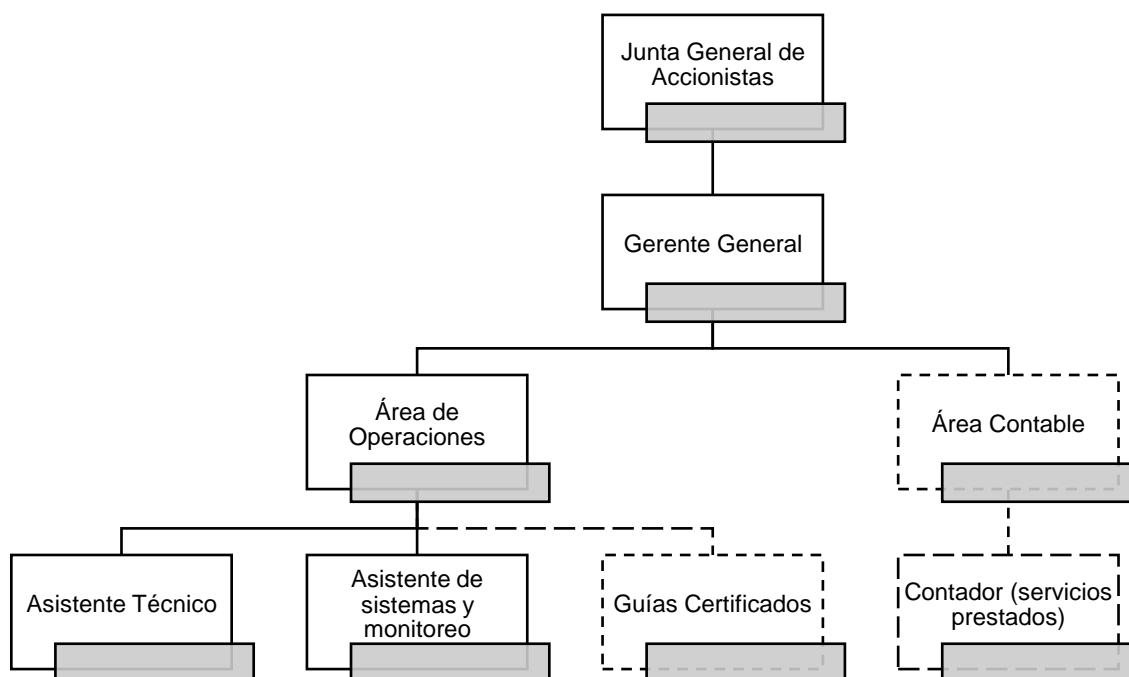


Figura 40. Organigrama de la empresa "Tour Guía"

9.3 Procesos estratégicos

Para garantizar la calidad del servicio turístico que ofrecerá la plataforma, es importante que dentro de la organización se tenga clara la cadena de valor de “Tour Guía” la misma que estará conformada por procesos estratégicos, procesos claves y procesos de apoyo.

Empezando por los procesos estratégicos, estos son a nivel macro y corresponde a aquellas actividades que espera cumplir la compañía en el mediano y largo plazo. En este caso, vendrían a ser el resultado final de las actividades claves y de apoyo, dado que se convierten en la expectativa o propósito que se desea alcanzar en la medida que se presta el servicio. En primer lugar, es importante que la empresa se posicione en medios digitales como la primera aplicación ecuatoriana en planificar recorridos a través de un servicio profesional de guía turística. Luego, la gestión estratégica es importante para identificar aquellos factores del entorno que se pueden convertir en una amenaza u oportunidad, a fin de tomar los correctivos del caso y, finalmente, la lealtad del cliente que vendría a ser el escenario más alto de satisfacción, ante lo cual será posible crear relaciones comerciales sostenibles en el tiempo.

Dentro de los procesos claves, se han considerado aquellas actividades que la empresa hará de forma recurrente. En este caso, si bien el diseño y la elaboración de la aplicación será una sola vez, las promociones que se realicen para que la gente descargue la aplicación, sí serán recurrentes a fin de mejorar la experiencia del consumidor. Asimismo, la prestación del servicio de guía profesional, como la facturación y el servicio de posventa, se convierten en elementos vitales para garantizar la calidad del servicio y brindar un trato lo más personalizado posible.

Finalmente, los procesos de apoyo se denominan así porque pese a ser importantes para el funcionamiento correcto de los procesos claves, su periodicidad no es tan recurrente. Por ejemplo, la actualización de la aplicación, así como del contenido de los recorridos turísticos puede cambiar cada tres o cuatro meses; de igual manera los procesos de formación y capacitación de los guías turísticos puede hacer dos veces al año, mientras que las campañas de marketing digital se harían cada tres meses también, y mayormente en épocas de feriados en la ciudad de Guayaquil, como las fiestas julianas, las fiestas octubrinas, día de los difuntos,

navidad, carnaval, semana santa, entre otras. A continuación, la figura 41 ilustra el mapa de procesos de la empresa TOUR GUÍA.

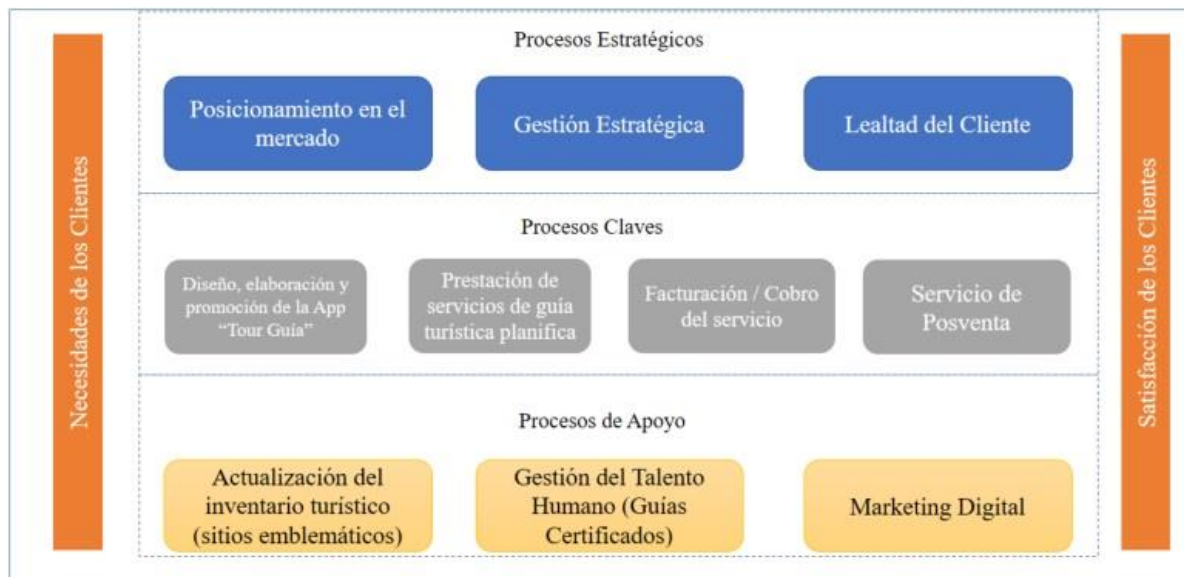


Figura 41. Procesos estratégicos de la empresa "TOUR GUÍA"

9.4 Presupuesto de RRHH

En la tabla 15 se aprecia que la empresa TOUR GUÍA contaría con un total de 5 persona, distribuidas entre 1 Gerente General y 4 asistentes, quienes se encargarían tanto de la parte operativa y técnica para garantizar el correcto funcionamiento del sistema. De momento no se ha considerado contratar más personas, dado que se trata de un proyecto pequeño, donde los 4 asistentes estarán distribuidos en 2 jornadas de trabajo para tratar de brindar la mejor experiencia 24/7 y evitar que la plataforma presente caídas o fallas durante su funcionamiento. El presupuesto asignado es \$ 4,395.72 al mes incluyendo el sueldo base y los beneficios sociales de los 5 funcionarios.

Tabla 15. Presupuesto de Gastos de Personal y Beneficios Sociales

CARGO	Cantidad	Sueldo Base	Total Beneficios Sociales	Neto a Pagar	Total Sueldo y Beneficios
Gerente General	1	\$ 1,500.00	\$ 345.78	\$ 1,845.78	\$ 1,845.78
Personal Técnico	2	\$ 600.00	\$ 158.31	\$ 758.31	\$ 1,516.63
Asistente de sistemas y monitoreo	2	\$ 400.00	\$ 116.65	\$ 516.65	\$ 1,033.31
Subtotal	5	\$2,500.00	\$ 620.75	\$3,120.75	\$ 4,395.72

10 ANÁLISIS FINANCIERO

10.1 Inversión Inicial

10.1.1 Inversión en Activos No Corrientes

Para llevar a cabo este proyecto es necesario disponer de un total de \$ 47,985.00 destinados a la compra de activos no corrientes (activos fijos), con el propósito de brindar un servicio de calidad. Se puede notar que el 42% de esta inversión se relaciona con la parte informática que implica el desarrollo de la aplicación digital; mientras que el 58% se desagrega entre muebles y enseres, equipos de cómputo y vehículo para transportar a los turistas.

Tabla 16. *Presupuesto de Inversión en Activos No Corrientes*

Descripción	Cantidad	C. Unitario	C. Total
<u>Desarrollo de la aplicación</u>			
Diseño, desarrollo e instalación de aplicación Tour Guía	1	\$ 9,000.00	\$ 9,000.00
Construcción de sitio web	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Adaptación de canal e-commerce, método de pago no presente	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Hosting	12	\$ 40.00	\$ 480.00
Portabilidad en iOS: diseño, desarrollo e instalación de administrador de contenidos	1	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Portabilidad en Android: diseño, desarrollo e instalación de administrador de contenidos	1	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Actualización periódica	12	\$ 50.00	\$ 600.00
TOTAL			\$20,080.00
<u>Muebles y enseres</u>			
Escritorios ejecutivos	5	\$ 250.00	\$ 1,250.00
Sillones ejecutivos	5	\$ 170.00	\$ 850.00
Sillas de visita	5	\$ 50.00	\$ 250.00
Dispensador de agua	2	\$ 210.00	\$ 420.00
Botellón de Agua	2	\$ 10.00	\$ 20.00
Estanterías	2	\$ 150.00	\$ 300.00
Archivadores	2	\$ 100.00	\$ 200.00
Tachos de basura	5	\$ 5.00	\$ 25.00
TOTAL			\$ 3,315.00
<u>Equipo de cómputo y oficina</u>			
Computadoras/ Laptops	5	\$ 800.00	\$ 4,000.00
Impresoras	1	\$ 350.00	\$ 350.00
Teléfono móvil	5	\$ 350.00	\$ 1,750.00
Teléfono fijo	5	\$ 50.00	\$ 250.00
Router - Wifi	2	\$ 120.00	\$ 240.00
Rack de servidores	2	\$ 500.00	\$ 1,000.00
TOTAL			\$ 7,590.00
Vehículos - Minivan Dong Feng	1	\$ 17,000.00	\$17,000.00
INVERSIÓN A. NO CORRIENTES			\$47,985.00

10.1.2 Inversión en Activos Corrientes

Los activos corrientes se conforman por el dinero en efectivo que debe disponer la compañía para cumplir con sus obligaciones de corto plazo; por tanto, este corresponde al capital de trabajo que se calculó con base en un presupuesto trimestral de los rubros necesarios para cubrir los gastos de administración y de ventas, totalizando \$ 19,112.15.

Tabla 17. *Presupuesto de Activos Corrientes*

Gastos de Administración	Mensual
Sueldos y beneficios sociales	\$ 4,395.72
Arriendo de Oficina	\$ 800.00
Servicios básicos	\$ 80.00
Pago de Hosting de la Plataforma	\$ 30.00
Gasto de servicio de Datafast	\$ 50.00
Combustible	\$ 80.00
Internet y telecomunicaciones	\$ 65.00
Suministros de limpieza, oficina y papelería	\$ 30.00
Gasto de reserva por eventos fortuitos	\$ 90.00
Honorarios servicios contables	\$ 200.00
Subtotal	\$ 5,820.72
Gastos de Ventas	Mensual
Artículos de merchandising: llaveros, toma todos, etc.	\$ 150.00
Piezas publicitarias	\$ 200.00
Google AdWords (Marketing digital) - SEO - SEM	\$ 200.00
Subtotal	\$ 550.00
CAPITAL DE TRABAJO MENSUAL	\$ 6,370.72
CAPITAL DE TRABAJO (3 MESES)	\$ 19,112.15

10.1.3 Gastos de Pre – Operación

Por otro lado, los gastos de pre – operación, como su nombre lo indica, se relaciona con todos aquellos desembolsos que debe hacer la compañía antes de que se empiecen a generar los primeros ingresos. Dentro de este rubro se incluyen rubros como los gastos de instalación y adecuación de la oficina donde funcionará TOUR GUÍA, así como también los gastos legales de su constitución. En este caso, determinados por la emisión del RUC, el acta de constitución de la compañía, la inscripción ante un Notario en el Registro Mercantil y los demás aspectos relativos a la emisión de los permisos de funcionamiento, Cuerpo de Bomberos, uso de suelo, entre otros.

Tabla 18. *Presupuesto de Gastos de Pre – Operación*

Descripción	Cantidad	C. Unitario	C. Total
<u>Gastos de instalación y adecuación</u>			
Instalación y decoración de la oficina	1	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
Instalación y configuración de equipos de cómputo	1	\$ 250.00	\$ 250.00
TOTAL			\$ 1,450.00
Descripción	Cantidad	C. Unitario	C. Total
<u>Gastos legales de constitución</u>			
Notario	1	\$ 285.00	\$ 285.00
Registro mercantil	1	\$ 25.00	\$ 25.00
Cuantía	1	\$ 5.00	\$ 5.00
Nombramiento de Representante Legal y Gerente	1	\$ 50.00	\$ 50.00
Honorarios Abogado	1	\$ 300.00	\$ 300.00
Registro de marca en el IEPI	1	\$ 210.00	\$ 210.00
Permiso de uso de suelo municipal	1	\$ 50.00	\$ 50.00
Permiso de funcionamiento Gobernación	1	\$ 130.00	\$ 130.00
Permiso de funcionamiento Cuerpo de Bombero	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Afiliación a la Cámara de Turismo	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Redacción legal de términos y condiciones	1	\$ 300.00	\$ 300.00
TOTAL			\$ 1,655.00
GASTOS DE PRE-OPERACIÓN			\$ 3,105.00

10.1.4 Inversión Total

De esta forma, luego de haber analizado los tres tipos de inversión se establece que la inversión total del proyecto corresponde a \$ 70,202.15, donde el 68.4% se destinaría para la adquisición de activos fijos; el 27.2% comprende al capital de trabajo del proyecto; y el 4.4% corresponden a los gastos legales, instalación y adecuación de la oficina donde funcionará el proyecto.

Tabla 19. *Inversión Total del Proyecto*

Descripción	Valor USD \$	% Participación
Inversión en Activos No Corrientes	\$ 47,985.00	68.4%
Inversión en Gastos de Pre-Operación	\$ 3,105.00	4.4%
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 19,112.15	27.2%
Subtotal	\$ 70,202.15	100.0%

10.2 Financiamiento de la inversión

Como ya se manifestó anteriormente, el financiamiento de la inversión sería de carácter mixto, dado que \$ 30,000.00 corresponden a una aportación de capital propio de los tres accionistas del proyecto. Por tanto, la diferencia que corresponde al monto de \$ 40,202.15 sería financiado externamente a través de un préstamo solicitado a BANECUADOR, bajo las condiciones establecidas en la tabla 20.

Tabla 20. *Condiciones de Inversión*

Entidad Bancaria	BANECUADOR	
Monto	\$	40,202.15
Tasa de interés		16.42%
Plazo en años		5
Período en meses		60
Cuota mensual		\$986.63
Cuota anual	\$	11,839.59

En este caso, al momento de calcular la tabla de amortización, se determinó que la cuota mensual corresponde \$ 986.63 a un plazo de 60 meses, lo que haría que deuda genere un total de \$ 18,995.79 por concepto de intereses; haciendo que el monto total adeudado, se eleve hasta \$ 59,197.94, al final de los cinco años.

Tabla 21. *Tabla de Amortización del Préstamo*

Período	Pago Capital		Pago Interés		Pago Total	Amortización de la deuda		
0						\$	40,202.15	
1	\$	436.53	\$	550.10	\$	986.63	\$	39,765.62
2	\$	442.51	\$	544.13	\$	986.63	\$	39,323.11
3	\$	448.56	\$	538.07	\$	986.63	\$	38,874.55
4	\$	454.70	\$	531.93	\$	986.63	\$	38,419.85
5	\$	460.92	\$	525.71	\$	986.63	\$	37,958.93
6	\$	467.23	\$	519.40	\$	986.63	\$	37,491.70
7	\$	473.62	\$	513.01	\$	986.63	\$	37,018.08
8	\$	480.10	\$	506.53	\$	986.63	\$	36,537.98
9	\$	486.67	\$	499.96	\$	986.63	\$	36,051.31
10	\$	493.33	\$	493.30	\$	986.63	\$	35,557.98
11	\$	500.08	\$	486.55	\$	986.63	\$	35,057.90
12	\$	506.92	\$	479.71	\$	986.63	\$	34,550.98
13	\$	513.86	\$	472.77	\$	986.63	\$	34,037.12
14	\$	520.89	\$	465.74	\$	986.63	\$	33,516.22
15	\$	528.02	\$	458.61	\$	986.63	\$	32,988.21
16	\$	535.24	\$	451.39	\$	986.63	\$	32,452.96
17	\$	542.57	\$	444.06	\$	986.63	\$	31,910.39
18	\$	549.99	\$	436.64	\$	986.63	\$	31,360.40
19	\$	557.52	\$	429.11	\$	986.63	\$	30,802.89
20	\$	565.15	\$	421.49	\$	986.63	\$	30,237.74
21	\$	572.88	\$	413.75	\$	986.63	\$	29,664.86
22	\$	580.72	\$	405.91	\$	986.63	\$	29,084.14
23	\$	588.66	\$	397.97	\$	986.63	\$	28,495.48
24	\$	596.72	\$	389.91	\$	986.63	\$	27,898.76
25	\$	604.88	\$	381.75	\$	986.63	\$	27,293.87
26	\$	613.16	\$	373.47	\$	986.63	\$	26,680.71
27	\$	621.55	\$	365.08	\$	986.63	\$	26,059.16
28	\$	630.06	\$	356.58	\$	986.63	\$	25,429.11
29	\$	638.68	\$	347.95	\$	986.63	\$	24,790.43
30	\$	647.42	\$	339.22	\$	986.63	\$	24,143.01

31	\$	656.28	\$	330.36	\$	986.63	\$	23,486.74
32	\$	665.26	\$	321.38	\$	986.63	\$	22,821.48
33	\$	674.36	\$	312.27	\$	986.63	\$	22,147.12
34	\$	683.59	\$	303.05	\$	986.63	\$	21,463.54
35	\$	692.94	\$	293.69	\$	986.63	\$	20,770.60
36	\$	702.42	\$	284.21	\$	986.63	\$	20,068.18
37	\$	712.03	\$	274.60	\$	986.63	\$	19,356.14
38	\$	721.78	\$	264.86	\$	986.63	\$	18,634.37
39	\$	731.65	\$	254.98	\$	986.63	\$	17,902.71
40	\$	741.66	\$	244.97	\$	986.63	\$	17,161.05
41	\$	751.81	\$	234.82	\$	986.63	\$	16,409.24
42	\$	762.10	\$	224.53	\$	986.63	\$	15,647.14
43	\$	772.53	\$	214.11	\$	986.63	\$	14,874.61
44	\$	783.10	\$	203.53	\$	986.63	\$	14,091.51
45	\$	793.81	\$	192.82	\$	986.63	\$	13,297.70
46	\$	804.68	\$	181.96	\$	986.63	\$	12,493.03
47	\$	815.69	\$	170.95	\$	986.63	\$	11,677.34
48	\$	826.85	\$	159.78	\$	986.63	\$	10,850.49
49	\$	838.16	\$	148.47	\$	986.63	\$	10,012.33
50	\$	849.63	\$	137.00	\$	986.63	\$	9,162.70
51	\$	861.26	\$	125.38	\$	986.63	\$	8,301.44
52	\$	873.04	\$	113.59	\$	986.63	\$	7,428.40
53	\$	884.99	\$	101.65	\$	986.63	\$	6,543.42
54	\$	897.10	\$	89.54	\$	986.63	\$	5,646.32
55	\$	909.37	\$	77.26	\$	986.63	\$	4,736.95
56	\$	921.82	\$	64.82	\$	986.63	\$	3,815.13
57	\$	934.43	\$	52.20	\$	986.63	\$	2,880.70
58	\$	947.21	\$	39.42	\$	986.63	\$	1,933.49
59	\$	960.18	\$	26.46	\$	986.63	\$	973.31
60	\$	973.31	\$	13.32	\$	986.63	\$	-0.00
	\$	40,202.15	\$	18,995.79	\$	59,197.94		

10.3 Presupuesto de Operación

10.3.1 Ingresos

Para calcular los ingresos, se tomaron como referencia dos aspectos: (1) el mercado meta establecido previamente (70.239 turistas); y (2) la capacidad de la furgoneta donde se transportarían los turistas que, en este caso, corresponde a un máximo de 12 personas por recorrido. Por esta razón, se espera que al día se realicen 3 recorridos como máximo (A, B y C), en una jornada de 12 horas laborales (4 horas c/recorrido). De esta forma, al día se habría contado con la participación de 36 turistas, lo que a la semana significan 252 turistas y al año 12.096 turistas que, representaría el 17.2% del mercado meta, tal como se aprecia en la tabla 22.

Tabla 22. *Estimación de la demanda de turistas*

Descripción	Día	Semana	Mes	Anual
Número de Turistas por recorrido	12	12	12	12
Horas laborales	12	84	336	4032
Recorridos máximos por día	3	21	84	1008
Total Turistas	36	252	1008	12,096

Esto quiere decir que, al 100% de capacidad operativa se tendría disponibilidad para llevar hasta 1.008 turistas al mes, o su equivalente a 12.096 anuales. Sin embargo, en la tabla 23 se hizo un escenario determinando la estacionalidad de la demanda, considerando épocas bajas y altas. Por ejemplo, en enero sería una época baja y, por tanto, se espera un 40% de ocupación, lo que significa alrededor de 403 turistas al mes; mientras que en diciembre (época navideña) es posible que el servicio se encuentre al 100% de capacidad.

De esta forma, haciendo una estimación al primer año se podría captar el interés de un total de 7.661 turistas, lo que representa el 63% de ocupación promedio en todo el año y, que a una tarifa de \$ 50.00 por persona, se obtendría un ingreso total de \$ 383,040 en el año 1. Posteriormente, se espera que las ventas crezcan a una tasa de 1.2% anual, a partir del segundo período de operaciones.

Tabla 23. *Estimación de los ingresos del proyecto al primer año*

AÑO 1	Tasa Ocupación Est.	Turistas	Tarifa Recorrido	Año 1
Enero	40%	403	\$ 50.00	\$ 20,160.00
Febrero	50%	504	\$ 50.00	\$ 25,200.00
Marzo	60%	605	\$ 50.00	\$ 30,240.00
Abril	70%	706	\$ 50.00	\$ 35,280.00
Mayo	50%	504	\$ 50.00	\$ 25,200.00
Junio	40%	403	\$ 50.00	\$ 20,160.00
Julio	80%	806	\$ 50.00	\$ 40,320.00
Agosto	60%	605	\$ 50.00	\$ 30,240.00
Septiembre	50%	504	\$ 50.00	\$ 25,200.00
Octubre	80%	806	\$ 50.00	\$ 40,320.00
Noviembre	80%	806	\$ 50.00	\$ 40,320.00
Diciembre	100%	1,008	\$ 50.00	\$ 50,400.00
Total Ingresos		7,661		\$ 383,040.00

10.3.2 Gastos

Referente al rubro de gastos de administración y ventas, se estableció conforme a las necesidades que mes a mes se requeriría para garantizar la

funcionalidad de la aplicación. En este caso, \$ 5,820.72 sería el presupuesto mensual de los gastos de administración y \$ 550 lo que se destinaría para la gestión de marketing y publicidad. Por tanto, al año se tendría un costo fijo de \$ 76,448.60.

Tabla 24. *Presupuesto de Gastos de Administración*

Gastos de Administración	Mensual	Año 1
Sueldos y beneficios sociales	\$ 4,395.72	\$ 52,748.60
Arriendo de Oficina	\$ 800.00	\$ 9,600.00
Servicios básicos	\$ 80.00	\$ 960.00
Pago de Hosting de la Plataforma	\$ 30.00	\$ 360.00
Gasto de servicio de Datafast	\$ 50.00	\$ 600.00
Combustible	\$ 80.00	\$ 960.00
Internet y telecomunicaciones	\$ 65.00	\$ 780.00
Suministros de limpieza, oficina y papelería	\$ 30.00	\$ 360.00
Gasto de reserva por eventos fortuitos	\$ 90.00	\$ 1,080.00
Honorarios servicios contables	\$ 200.00	\$ 2,400.00
Subtotal	\$ 5,820.72	\$ 69,848.60

Tabla 25. *Presupuesto de Gastos de Ventas*

Gastos de Ventas	Mensual	Año 1
Artículos de merchandising: llaveros, tomatodos, etc.	\$ 150.00	\$ 1,800.00
Piezas publicitarias	\$ 200.00	\$ 2,400.00
Google Adwords (Marketing digital) - SEO - SEM	\$ 200.00	\$ 2,400.00
Subtotal	\$ 550.00	\$ 6,600.00

10.3.3 Punto de equilibrio

Antes de elaborar los estados financieros, se calculó el punto de equilibrio considerando los siguientes parámetros y, se determinó que, el negocio requiere como mínimo 5.097 turistas anuales para que sea financieramente sostenible, o su equivalente a una facturación anual de \$ 254,828.67 que corresponde al 66% del presupuesto de ventas del año 1. Por tanto, si se llegase a atender 5.097 turistas anuales, el negocio no tendría pérdidas, pero tampoco ganancias.

COSTOS FIJOS	\$ 76,448.60
COSTOS VARIABLES	\$ 268,128.00
UNIDADES	7,661
PVP UNIT.	\$ 50.00

$$\text{PUNTO EQUILIBRIO CANT.} = \frac{\text{COSTO FIJO TOTAL}}{\text{PVP UNIT} - \text{C. VAR. UNITARIO}} = \frac{\$ 76,448.60}{\$ 15.00} = 5.097$$

$$\text{PUNTO EQUILIBRIO \$} = \text{PEQ} \times \text{PVP UNITARIO} = 5.097 \times \$ 50.00 = \$ 254,828.67$$

10.4 Evaluación Financiera

10.4.1 Estado de Resultados

Tabla 26. Estado de Resultados Proyectado a Cinco Años

PERÍODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 383,040.00	\$ 387,636.48	\$ 392,288.12	\$ 396,995.58	\$ 401,759.52	
COSTO DE OPERACIÓN (Comisión 70%)	\$ 268,128.00	\$ 271,345.54	\$ 274,601.68	\$ 277,896.90	\$ 281,231.67	
UTILIDAD BRUTA	\$ 114,912.00	\$ 116,290.94	\$ 117,686.44	\$ 119,098.67	\$ 120,527.86	
GASTOS OPERATIVOS						
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 69,848.60	\$ 70,769.40	\$ 71,704.46	\$ 72,654.02	\$ 73,618.30	
(-) GASTOS DE VENTAS	\$ 6,600.00	\$ 6,623.10	\$ 6,646.28	\$ 6,669.54	\$ 6,692.89	
(-) DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	\$ 13,575.83	\$ 13,575.83	\$ 13,575.83	\$ 4,352.50	\$ 4,352.50	
SUBTOTAL DE GASTOS OPERATIVOS	\$ 90,024.43	\$ 90,968.33	\$ 91,926.58	\$ 83,676.06	\$ 84,663.69	
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 24,887.57	\$ 25,322.61	\$ 25,759.86	\$ 35,422.61	\$ 35,864.17	
(-) GASTOS FINANCIEROS - NO OPERATIVOS	\$ 6,188.41	\$ 5,187.37	\$ 4,009.00	\$ 2,621.90	\$ 989.10	
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	\$ 18,699.15	\$ 20,135.24	\$ 21,750.85	\$ 32,800.71	\$ 34,875.07	
(-) PARTICIPACIÓN TRABAJADORES (15%)	\$ 2,804.87	\$ 3,020.29	\$ 3,262.63	\$ 4,920.11	\$ 5,231.26	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 15,894.28	\$ 17,114.95	\$ 18,488.22	\$ 27,880.60	\$ 29,643.81	
(-) IMPUESTO A LA RENTA (25%)	\$ 3,973.57	\$ 4,278.74	\$ 4,622.06	\$ 6,970.15	\$ 7,410.95	
UTILIDAD NETA	\$ 11,920.71	\$ 12,836.21	\$ 13,866.17	\$ 20,910.45	\$ 22,232.86	
	3.11%	3.31%	3.53%	5.27%	5.53%	

Nota. Es importante mencionar que los ingresos del proyecto varían a una tasa de 1.2% anual, y la comisión del 70% corresponde al valor que se entregaría a los guías de turismo. Vale destacar que ellos no son personal afiliado o enrolado de la aplicación, sino más bien, utilizan la plataforma para ofrecer sus servicios, razón por la cual la plataforma recoge el 100%, pero se queda con el 30% como su margen bruto. De ese margen se restan los gastos operativos, llegando a percibir una utilidad neta de \$ 11,920.71 en el primero año, lo que equivale a un 3.11% de margen neto en ese período. No obstante, en la medida que se incrementan las ventas, se aprecia que el margen neto se incrementa hasta 5.53% en el quinto período.

10.4.2 Flujo de caja

Tabla 27. *Flujo de Caja del Proyecto*

PERÍODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD OPERATIVA		\$ 24,887.57	\$ 25,322.61	\$ 25,759.86	\$ 35,422.61	\$ 35,864.17
(+) Depreciaciones y amortizaciones		\$ 13,575.83	\$ 13,575.83	\$ 13,575.83	\$ 4,352.50	\$ 4,352.50
(-) Inversiones en activos fijos	\$ -47,985.00					
(-) Inversión diferida	\$ -3,105.00					
(-) Capital de trabajo	\$ -19,112.15					
(-) Capital del préstamo		\$ -5,651.17	\$ -6,652.22	\$ -7,830.58	\$ -9,217.68	\$ -10,850.49
Flujo de Caja Neto	\$ -70,202.15	\$ 32,812.23	\$ 32,246.23	\$ 31,505.11	\$ 30,557.43	\$ 29,366.18
Payback	\$ (70,202.15)	\$ (37,389.92)	\$ (5,143.70)	\$ 26,361.41	\$ 56,918.83	\$ 86,285.01

Tabla 28. *Flujo de Caja del Inversionista*

PERÍODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA		\$ 11,920.71	\$ 12,836.21	\$ 13,866.17	\$ 20,910.45	\$ 22,232.86
(+) Depreciaciones y amortizaciones		\$ 13,575.83	\$ 13,575.83	\$ 13,575.83	\$ 4,352.50	\$ 4,352.50
(-) Inversión por fondos propios	\$ -30,000.00					
(-) Capital del préstamo		\$ -5,651.17	\$ -6,652.22	\$ -7,830.58	\$ -9,217.68	\$ -10,850.49
Flujo de Caja Neto	\$ -30,000.00	\$ 19,845.37	\$ 19,759.83	\$ 19,611.42	\$ 16,045.27	\$ 15,734.87
Payback	\$ (30,000.00)	\$ 19,845.37	\$ 19,759.83	\$ 19,611.42	\$ 16,045.27	\$ 15,734.87

Nota. Debe aclararse que existen dos flujos de efectivo calculados, dado que el proyecto cuenta con una fuente de financiamiento mixto, es decir, fondos propios y préstamo bancario. Por tanto, es importante calcular también la rentabilidad bajo estos dos escenarios.

10.4.3 Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento represente el rendimiento mínimo que debe dejar la inversión inicial, para que el proyecto pudiera ser considerado como rentable. En este caso, existen dos tasas de descuento, una de los fondos propios y otra del préstamo bancario. La tasa de los fondos propios se determinó en 16.39% porque se consideró la inflación (0.35%), el riesgo país (7.64%) y la tasa activa de interés (8.40%). Mientras que la tasa de interés del banco es 16.42%. Por esta razón, se utilizó el método del WACC para combinar las tasas y hallar una sola tasa bajo la cual se evalúe el proyecto, obteniendo como resultado 16.41%.

Tabla 29. *Cálculo de la tasa de descuento del proyecto*

Fuentes de Financiamiento	Aportación	% Participación	Tasa Dscto.	Ponderación
Aporte Propio	\$ 30,000.00	42.7%	16.39%	7.00%
Préstamo Bancario	\$ 40,202.15	57.3%	16.42%	9.40%
Subtotal	\$ 70,202.15	100%	TMAR	16.41%

10.4.4 Rentabilidad del proyecto

Al momento de calcular la rentabilidad del proyecto se determinó que sí sería viable y que, a pesar de obtener ganancias desde el primer año, el proyecto en realidad comienza a ser rentable desde el tercer año de operaciones, dado que desde ahí el Payback es positivo, por un monto de \$ 26,361.41. Por tanto, al quinto año, la inversión estaría recuperada y dejaría un rendimiento neto de 35.28%, lo cual se refleja en la tasa interna de retorno (TIR). Esto se confirma con el valor actual neto (VAN) cuyo resultado es \$ 32,135.57.

Tabla 30. *Rentabilidad del Proyecto*

Período	Flujo Operativo	Payback
0	\$ (70,202.15)	\$ (70,202.15)
1	\$ 32,812.23	\$ (37,389.92)
2	\$ 32,246.23	\$ (5,143.70)
3	\$ 31,505.11	\$ 26,361.41
4	\$ 30,557.43	\$ 56,918.83
5	\$ 29,366.18	\$ 86,285.01
	TMAR	16.41%
	TIR	35.28%
	VAN	\$32,135.57

10.4.5 Rentabilidad del inversionista

Por otro lado, en un análisis similar se calculó la rentabilidad del inversionista, donde se pueden notar dos aspectos a diferenciar. Primero, se consideró la inversión por fondos propios (\$ 30,000.00) para el escenario de evaluación y la tasa de descuento del inversionista, que en este caso es 16.39%. De esta forma, el resultado concluye que el inversionista tranquilamente recuperaría su inversión en el segundo año de operaciones, y al quinto período obtendría una TIR de 57.04%, confirmando que es viable, dado que el VAN también es bastante atractivo al ser \$ 30,185.98. Por tanto, se concluye que, tanto desde la óptica del proyecto, como del inversionista, TOUR GUÍA se define como una propuesta viable en términos económico – financiero.

Tabla 31. *Rentabilidad del inversionista*

Período	Flujo Neto	Payback
0	\$ (30,000.00)	\$ (30,000.00)
1	\$ 19,845.37	\$ (10,154.63)
2	\$ 19,759.83	\$ 9,605.20
3	\$ 19,611.42	\$ 29,216.62
4	\$ 16,045.27	\$ 45,261.88
5	\$ 15,734.87	\$ 60,996.75
	TMAR	16.39%
	TIR	57.04%
	VAN	\$30,185.98

11 ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES

11.1 Aspectos Legales

Para llevar a cabo el presente proyecto es importante tener en consideración los siguientes aspectos que se relacionan con el cumplimiento de las normativas legales que garanticen el funcionamiento adecuado del proyecto, tanto en las oficinas donde se realizará la actividad comercial, como en la plataforma digital donde se difundirá la aplicación a ser descargada por los usuarios.

11.1.1 Tipo de Compañía

En Ecuador hay varios tipos de formatos legales bajo el cual se puede desarrollar una compañía, pero los más utilizados son: la Sociedad Anónima (S.A.) y la Compañía de Responsabilidad Limitada (Cía. Ltda.). A continuación, se describen las características más importantes a fin de justificar el formato elegido.

Tabla 32. Características de los tipos de empresa que más se utilizan en Ecuador

Características	Sociedad Anónima	Compañía Limitada
Ley que regula	Art. 143 – Ley de Compañías	Art. 92 – Ley de Compañías
Responsabilidad	El capital se divide en acciones negociables y cada accionista responde hasta el monto de sus acciones.	El capital se divide en participaciones, y cada socio responde hasta el monto de sus aportaciones
Capacidad Legal	Es necesario que los socios tengan suficiente capacidad legal para contratar, pero no se puede hacer sociedad entre cónyuges, padres e hijos que no estén emancipados.	La capacidad legal de esta compañía permite transferir por pacto entre vivos y bajo el consentimiento unánime de conformar un capital social, indistintamente de ser familia.
Número de socios	Se requiere de 2 socios como mínimo para la constitución y no tiene un límite máximo.	El rango de socios debe oscilar entre mínimo 2 y máximo 15. No se puede tener más de 15 socios.
Constitución	Mediante escritura pública, previa Resolución de la Superintendencia de Compañías, inscripción en Registro Mercantil.	Mediante escritura pública, previa Resolución de la Superintendencia de Compañías, inscripción en Registro Mercantil.
Capital mínimo	\$ 800.00	\$ 400.00
Aspecto clave	Las acciones pueden ser negociadas públicamente	Las participaciones sólo se negocian a través de una escritura pública.

De acuerdo con la información previa, se determina que la empresa TOUR GUÍA se desarrollará bajo el formato legal de Sociedad Anónima, porque resulta muy atractivo el hecho de tener una cantidad ilimitada de accionistas, debido a que dependiendo el éxito que tenga esta plataforma se espera que el servicio se expanda hacia otras zonas geográficas del Ecuador, e inclusive a nivel internacional, para lo cual será posible la inversión de accionistas extranjeros que pudieran estar interesados en colaborar y formar parte del paquete accionario de la compañía.

11.1.2 Cumplimiento regulatorio – normativo

Para que la empresa pueda operar correctamente es importante que cumpla con la presentación de requisitos legales que existen los organismos de control que rigen en el sector empresarial, en este caso, determinados por el Servicio de Rentas Internas (SRI), la Superintendencia de Compañías y el Municipio de Guayaquil.

Tabla 33. *Cumplimiento normativo al que debe regirse TOUR GUÍA*

Ente de Control	Cumplimiento normativo
Servicio de Rentas Internas (SRI)	El cumplimiento normativo se hace en función de las Ley de Régimen Tributario Interno (LRTI), donde se establece el régimen general de la compañía para la declaración y pago de impuestos; en este caso corresponde el pago de IVA, Impuesto a la Renta y el Impuesto a la Salida de Divisas, cuando se realicen pagos por transacciones internacionales. Aquí se debe cumplir el art. 10 que establece: Los impuestos, tasas, contribuciones, aportes al sistema de seguridad social obligatorio que soportare la actividad generadora del ingreso, con exclusión de los intereses y multas que deba cancelar el sujeto pasivo u obligado, por el retraso en el pago de tales obligaciones. No podrá deducirse el propio impuesto a la renta, ni los gravámenes que se hayan integrado al costo de bienes y activos, ni los impuestos que el contribuyente pueda trasladar u obtener por ellos crédito tributario, ni las sanciones establecidas por ley Fuente especificada no válida..
Superintendencia de Compañías	En este caso, este organismo se hace en función a la Ley de Compañías que establece el formato legal bajo el cual debe operar la compañía TOUR GUÍA, en este caso será Sociedad Anónima. Según el art. 143 La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas Fuente especificada no válida..

Municipio de Guayaquil	Como máximo autoridad en la ciudad, el Cabildo porteño tiene como rol emitir las diversas ordenanzas para la regulación del espacio público; de ahí que pretende regular las diferentes actividades que se llevan a cabo en la urbe, siendo el permiso de uso de suelo el requisito fundamental para poder operar y en especial tener el aval de la Empresa Pública de Turismo, Promoción Cívica y Relaciones Internacionales de Guayaquil para tener la licencia que permita la realización de los diversos recorridos en las zonas históricas de la Urbe, sin lo cual no puede operar. En este contexto, los aspectos más importantes a cumplir son: (a) la obtención del permiso de uso de suelo; (b) la licencia de operación turística y (c) el permiso del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil.
Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico (CECE)	Aunque no es obligatoria su afiliación, la CECE es una entidad de carácter privado que tiene como propósito organizar el gremio de negocios que utilizan el internet y demás dispositivos digitales y electrónicos para realizar diferentes transacciones en el país. Su función es servir de apoyo para el desarrollo del mundo virtual ecuatoriano, apoyar en materia de capacitación, ofrece data del perfil del consumidor online, permite obtener certificaciones en comercio electrónico, sellos de confianza y ofrece búsqueda de apoyo gubernamental para el desarrollo de negocios en línea con el sector público. Por tanto, sería importante que TOUR GUÍA se afilie a esta cámara con el propósito de obtener estos beneficios.

11.1.3 Costos legales

A continuación, se describe el monto que representarían los gastos legales de la empresa, de conformidad con el cumplimiento normativo previamente explicado, ascendiendo a un monto de \$ 1,550.00.

Tabla 34. *Costos legales de la empresa*

Organización	Tramite	Costo
Superintendencia de Compañías	Capital social mínimo	\$800.00
Servicio de Rentas Internas	Emisión del RUC	\$ 0.00
Municipio de Guayaquil	Licencia Operación de Turismo Uso de suelo	1 x 1000 del costo del proyecto, (pago mínimo \$500)
Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico	Afiliación anual	\$ 250.00
Total		Mínimo \$1,550.00

11.2 Análisis de Riesgos

Dentro de todo negocio es normal que existan riesgos inherentes a la actividad, relacionados con temáticas operativas, naturales y del mercado, razón por la cual se presente una matriz de riesgo que permita, no sólo identificar los riesgos inherentes, su impacto y probabilidad de ocurrencia, sino también un plan que permita mitigar su impacto de manera eficiente. A continuación, se presenta la matriz de riesgos del presente proyecto. Vale destacar que el impacto es medido de una escala del 1 al 5, siendo su interpretación como de impacto: nulo, bajo, medio, alto e intolerable.

Tabla 35. Identificación y análisis del riesgo

PROCESO	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO		ANÁLISIS DEL RIESGO			
	EVENTO DE RIESGO	ARGUMENTO	PROBABILIDAD	IMPACTO	EXPOSICION	CLASIFICACION DEL RIESGO
USO DE APLICATIVO MÓVIL	Que la aplicación se inhiba, se cuelgue o deje de funcionar de forma inesperada.	Que el sistema presente fallas constantes y no se pueda ejecutar correctamente las funciones.	3	5	15	INTOLERABLE
	Que la compra de los recorridos turísticos no se procese.	Que el cliente al momento de comprar un recorrido no reciba su ticket y por tanto pierda el dinero.	2	4	8	MEDIO
	Que la información del cliente sea hackeada.	Que se infiltre algún hacker que robe los datos de los clientes.	2	5	8	MEDIO
RECURSOS HUMANOS: GUÍAS TURÍSTICOS	Selección de personal no idóneo	Que no se disponga de guías certificados y que no sepan tratar al usuario.	4	3	12	ALTO
	Falta de capacitación o inducción de procesos a los nuevos integrantes	No contar con un proceso de inducción y capacitación	2	3	6	BAJO
	Personal no comprometido	Sistema de incentivos insuficientes, el guía turístico no se siente atraído por el uso de la aplicación	2	2	4	BAJO

Tabla 36. Planeación del riesgo

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			PLANEACIÓN DEL RIESGO				
PROCESO	EVENTO DE RIESGO	ARGUMENTO	MITIGACIONES			DESENCADENADORES	CONTINGENCIAS
			REDUCIR	EVITAR	TRANSFERIR		
USO DE APLICATIVO MÓVIL	Que la aplicación se inhiba, se cuelgue o deje de funcionar de forma inesperada.	Que el sistema presente fallas constantes y no se pueda ejecutar correctamente las funciones.		X		Falta de mantenimiento periódico en el aplicativo digital.	Realizar mantenimientos periódicos del sistema del aplicativo móvil.
	Que la compra de los recorridos turísticos no se procese.	Que el cliente al momento de comprar un recorrido no reciba su ticket y por tanto pierda el dinero.		X		Falta de actualización del sistema.	Revisar el correcto funcionamiento de cada hipervínculo de la aplicación.
	Que la información del cliente sea hackeada.	Que se infiltre algún hacker que robe los datos de los clientes.		X		Debilidades en las seguridades de comercio electrónico.	Adquirir un sistema que tenga certificados de seguridad electrónica en cuanto a los medios de pago no presente.
RECURSOS HUMANOS: GUÍAS TURÍSTICOS	Selección de personal no idóneo	Que no se disponga de guías certificados y que no sepan tratar al usuario.		X		No se realiza un adecuado proceso de selección.	Llevar a cabo un plan de selección de personal.
	Falta de capacitación o inducción de procesos a los nuevos integrantes	No contar con un proceso de inducción y capacitación	X			Falta de un plan de formación y desarrollo profesional.	Realizar un plan de capacitación periódica, avalado por la Empresa Pública de Turismo de Guayaquil.
	Personal no comprometido	Sistema de remuneración y beneficios sociales ineficientes	X			Necesidad de implementar beneficios que incentiven a la afiliación de mayor número de guías turísticos certificados.	Proponer mayores beneficios para aquellos guías turísticos que generen mayor volumen de ventas a la plataforma.

11.3 Análisis de Sensibilidad

11.3.1 Sensibilidad de la TIR

Para establecer la sensibilidad de la TIR, se hicieron dos escenarios. Un escenario optimista donde se asumió que las ventas aumentarían en 5%, mientras que los costos y gastos bajarían en la misma proporción. Por otro lado, el escenario pesimista, determinaría que las ventas bajarían en 5% y los costos y gastos se aumentarían hasta 5% anual. Los resultados de estos escenarios se evidencian de la siguiente manera:

Para el caso del escenario conservador o base, la TIR fluctuaría entre 35.28% y 57.04% para el proyecto y el inversor; mientras que, en un escenario optimista, la TIR en ambos casos podría fluctuar entre 52.03% y 80.48%, siendo bastante atractivo. Por otro lado, en el escenario pesimista se observa que la TIR podría llegar hasta un mínimo de 16.70% que es muy cercana a la tasa de descuento (16.41%) y un máximo de 31.14% para el inversionista. Lo que determina que bajo esas condiciones el proyecto aún sería rentable, si las ventas cayesen hasta 5% anual, pero estaría muy cerca de no ser viable, si las ventas bajan más que este valor.

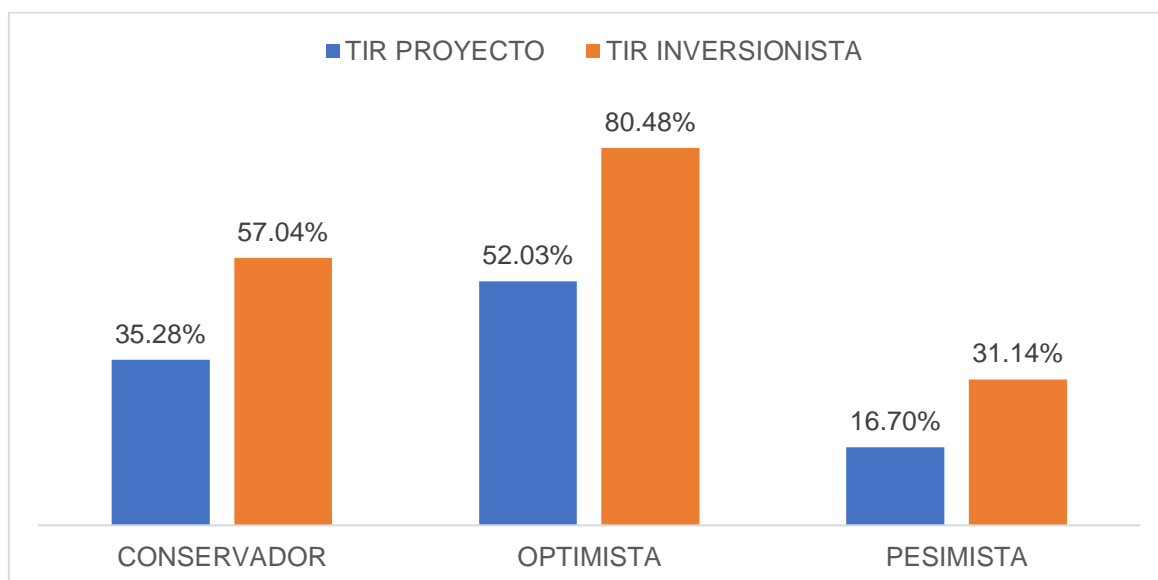


Figura 42. Sensibilidad de la TIR

11.3.2 Sensibilidad del VAN

En una situación similar, se calculó el VAN considerando un escenario optimista donde se asumió que las ventas aumentarían en 5%, mientras que los costos y gastos bajarían en la misma proporción. Por otro lado, el escenario pesimista, determinaría que las ventas bajarían en 5% y los costos y gastos se aumentarían hasta 5% anual. Los resultados de estos escenarios se evidencian de la siguiente manera:

Para el escenario base, el VAN se estableció en \$ 32,135.57 para el proyecto y \$ 30,185.98 para el inversionista. Sin embargo, en una perspectiva optimista el VAN del proyecto sería más atractivo al ubicarse en \$ 63,816.79 y el VAN del inversionista rondaría \$ 50,390.88. Finalmente, en el escenario pesimista se puede observar que las ganancias netas apenas permitirían recuperar la inversión en los próximos cinco años, dejando un VAN de apenas \$ 454.35 para al proyecto y \$ 9,981.09 para el inversionista. Lo que permite concluir que el proyecto seguiría siendo viable siempre y cuando no baje más de 5% anual, y los egresos no suban más de 5% anual, caso contrario es posible que no se pudiera recuperar la inversión.

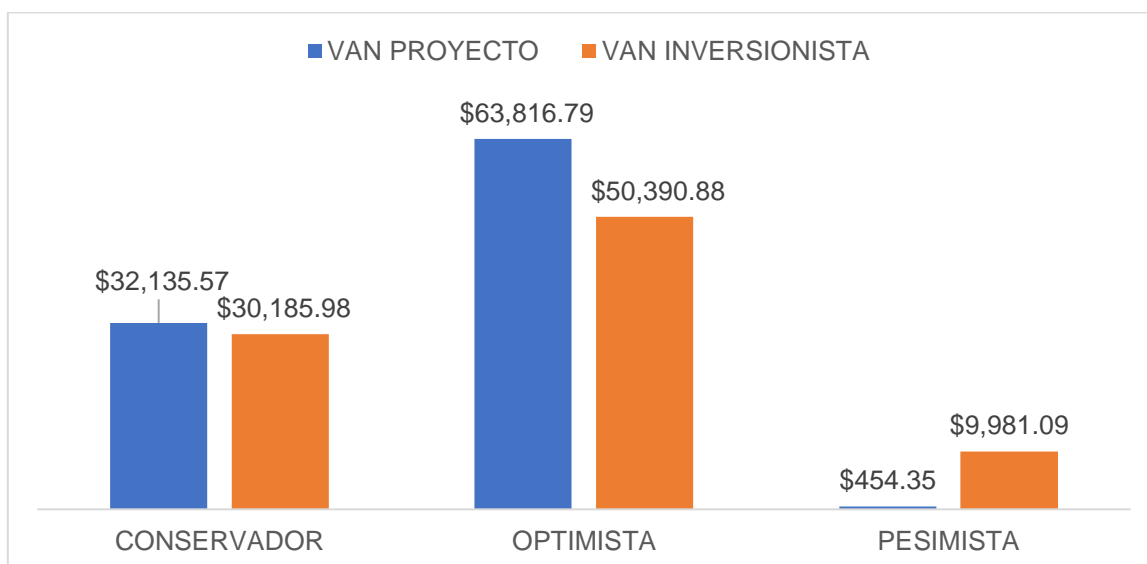


Figura 43. Sensibilidad del VAN

12 CONCLUSIONES

Luego de haber tratado los diferentes capítulos de esta investigación, se plantean las siguientes conclusiones, con base en los objetivos específicos.

Al analizar el entorno, se determinó que los elementos claves para el diseño estratégico de la plataforma digital van de la mano con el hecho de que el guía de turismo pueda establecer un vínculo con el cliente, para que este se sienta seguro al momento de contratar el paquete y se genere una interacción mediante la plataforma TOUR GUÍA. Un factor clave es la posibilidad de capacitar a los guías para que estos se encuentren debidamente certificados en brindar la mayor experiencia posible para el turista.

La propuesta de valor del proyecto radica en brindar un servicio que permita la optimización del tiempo de recorrido, a fin de disponer de la posibilidad de conocer más lugares, recorrer, descubrir y disfrutar la mayor cantidad de sitios posibles, y no se pierdan las actividades típicas en el trayecto, bajo un contexto de seguridad tanto física como en el aspecto sanitario para prevenir contagios por Covid-19.

Los patrones de comportamiento del turista determinaron que habría tres mercados importantes: (1) turistas locales, (2) turistas nacionales y (3) turistas extranjeros, quienes representarían una población objetivo de 1'106.516 personas, pero de este grupo se llegó a un mercado meta conformado sólo por 70.239 personas que equivalen al 6% de la población, quienes son los que viajan más de 2 veces por año, contratan un guía de turismo y utilizan plataformas digitales para contratar este servicio.

Finalmente, los resultados del análisis financiero determinaron que la inversión total del proyecto, tanto en activos fijos, capital de trabajo y gastos de pre-operación, sería \$ 70,202.15. Las ventas del proyecto se estimaron en un rango de \$ 383 mil para el primer año de operaciones, las cuales se incrementarían hasta \$ 401 mil en el quinto período. De estos montos, se descontó el costo operativo que corresponde a la comisión pagada a los guías de turismo, los gastos de administración y ventas, y los impuestos, obteniendo una utilidad neta entre \$ 11 mil y \$ 22 mil durante los primeros cinco años. Al final, el proyecto demostró ser viable porque la TIR y VAN estarían por encima de la TMAR.

13 REFERENCIAS

- Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones. (2019). *Boletín Estadístico*. Obtenido de <http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/BOLETIN-ESTADISTICO-FEBRERO-2019-Cierre-2018.pdf>
- Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito, Ecuador: Registro Oficial Suplemento 351 de 29 de dic 2010.
- Banco Central del Ecuador. (2019). *Indicadores económicos*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- CEPAL. (15 de marzo de 2020). *COVID-19 tendrá graves efectos sobre la economía mundial e impactará a los países de América Latina y el Caribe*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/comunicados/covid-19-tendra-graves-efectos-la-economia-mundial-impactara-paises-america-latina>
- Congreso Nacional. (2005). *Código del Trabajo*. Quito, Ecuador: Registro Oficial Suplemento 167.
- Deloitte. (15 de mayo de 2020). *El impacto económico de COVID-19 (nuevo coronavirus)*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/strategy/articles/el-impacto-economico-de-covid-19--nuevo-coronavirus-.html>
- El Universo. (27 de diciembre de 2019). *Salario Básico de Ecuador se fija en \$400 para 2020*. Obtenido de Noticias: <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/12/27/nota/7667652/salario-basico-2020-se-fija-400>
- ESPOL. (2016). Orientación Estratégica para la toma de decisiones de la Industria Turística. *Estudios Industriales*, 1-46.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2019). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) - Mercado Laboral*. Quito: Ecuador en Cifras.

- Jack, S. (23 de abril de 2020). *Caída del petróleo: por qué el del crudo es el precio más importante de la economía*. Obtenido de BBC News:
<https://www.bbc.com/mundo/noticias-52390556>
- Machado, J. (21 de abril de 2020). *Covid-19: Ecuador tiene la cuarta tasa de letalidad más alta en la región*. Obtenido de Primicias:
<https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/coronavirus-ecuador-letalidad-region/>
- Ministerio de Telecomunicaciones. (20 de Enero de 2019). *91% de ecuatorianos utiliza las redes sociales en su teléfono inteligente*. Obtenido de
<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/91-de-ecuatorianos-utiliza-las-redes-sociales-en-su-telefono-inteligente/>
- Ministerio de Turismo. (01 de mayo de 2017). *El Turismo dinamizó en 285.5 millones de dólares la economía el 2016*. Obtenido de
<https://www.turismo.gob.ec/el-turismo-dinamizo-en-285-5-millones-de-dolares-la-economia-el-2016/>
- Nieto, J., Román, I., Bonillo, D., & Paulova, N. (2016). El turismo a nivel mundial. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 12 (1), 129-144.
- Reina, M. (2014). Desarrollo de modelo SERVQUAL para la medición de la calidad del servicio en la empresa. *Perspectivas*, 34 (1) , 181-209.

14 Apéndices

GUÍA DE PREGUNTAS

Dirigida a: Guías Certificados de Turismo

Nombre:

Organización:

Cargo:

Perfil del cliente:

- 1) ¿Cuáles son las tareas o actividades que desempeña dentro del sector turístico?
- 2) ¿Qué tipo de problemas enfrenta hoy en día el sector turístico a causa del Covid-19? – Podría contar alguna experiencia o anécdota que haya tenido que enfrentar en su área laboral durante la pandemia.
- 3) Previo a la pandemia ¿usted había enfrentado estos problemas o quizás otros? ¿Cuáles?
- 4) ¿Qué estrategias ha implementado para mantenerse operativo en el sector turístico? ¿Cuál de estas estrategias ha sido la más exitosa?
- 5) ¿Ha recibido algún tipo de apoyo por parte de algún ente público o conoce si existe algún plan para la reactivación del sector turístico de Guayaquil? ¿De qué se trata?
- 6) En su experiencia ¿Qué actividades han buscado los turistas al momento de realizar los diferentes recorridos en las zonas emblemáticas de Guayaquil?
- 7) ¿Cree que la oferta turística existente en Guayaquil es capaz de generar una buena experiencia en el consumidor?
- 8) ¿Ha utilizado TIC's (redes sociales o alguna plataforma tecnológica) para promocionar sus servicios turísticos? ¿de qué tipo? ¿le han funcionado?
- 9) ¿Conoce de algún ejemplo de iniciativa a nivel nacional o internacional que haya fomentado la actividad turística?
- 10) ¿Actualmente, los turistas nacionales y extranjeros, cómo lo contactan para sus servicios? ¿dónde y cómo Ud. Consigue a sus clientes?

GUÍA DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTA A TURISTAS

1. ¿Al momento de realizar algún viaje usted prefiere contratar un servicio de guía turística profesional o lo hace por cuenta propia? – argumente su respuesta.

2. ¿Qué factores lo han motivado a contratar un servicio de guía turística durante los recorridos que realiza durante sus viajes?

3. ¿Ha utilizado alguna plataforma digital para planificar sus viajes? ¿Cuénteme su experiencia?

4. ¿Qué características le gustaron más de las plataformas digitales que ha usado, ¿qué le gustó menos y qué cree que le hacía falta para que le sea útil para planificar sus viajes?

5. ¿Qué actividades le gusta realizar durante sus viajes?

CUESTIONARIO DE ENCUESTA

Dirigida a: Mercado meta - turistas nacionales y extranjeros

A) Sexo

Masculino ____

Femenino ____

B) Edad

Menos de 25 años ____

25 a 30 años ____

31 a 40 años ____

41 a 50 años ____

Más de 50 años ____

1. En condiciones normales (sin pandemia) ¿Con qué frecuencia realiza viajes por turismo dentro de Ecuador en el período de un año?

1 vez a la semana ____

Cada 15 días ____

1 vez al mes ____

Cada 3 meses ____

Cada 6 meses ____

1 vez al año ____

Casi nunca viajo por turismo en el país ____

2. Cuando viaja dentro del país ¿Cuáles son los principales destinos que visita?

Islas Galápagos ____

Ruta del Sol ____

Sierra ____

Guayaquil ____

Región amazónica ____

3. De esos viajes, ¿Cuántos los gestiona a través de un operador de turismo?

Ninguno ____

Todos ____

El 50 % ____

El 25 % ____

El 75 % ____

4. ¿Al momento de realizar los recorridos contrata un servicio de guía turística profesional?

Sí ____

No ____

Paseos por la ciudad ____
 Deportes extremos ____
 Otro _____

11. ¿Cuál es su método preferido de pago de las actividades que realiza cuando viaja?

Efectivo ____ Cheque ____
 Tarjeta de crédito ____ Transferencia bancaria ____
 Página web ____
 Otro _____

12. ¿Ha utilizado alguna plataforma tecnológica para turismo?

Sí ____
 No ____

13. En caso de responder sí: del 1 al 10 cuán útil fue esa plataforma, siendo 10 la más útil y 1 menos útil.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

14. En que plataformas turísticas ha realizado reservas de servicios cuando realiza un viaje

Booking
 Trivago
 Despegar
 Airbnb
 Ninguna
 Otro _____

15. ¿Qué características valora de las plataformas digitales utilizadas?

Que tenga una Interfaz amigable e intuitiva ____
 Que sea gratuita ____
 Que sea útil ____
 Que tiene la información que necesito ____
 Que me permite hacer pagos en línea ____
 Otro _____