



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE

DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA

Caso de estudio: Agencia de viajes "Viaja Ecuador" con el lienzo

Canvas Business

AUTOR

GEORMAN ALEXANDER BAJAÑA UBILLA

GUAYAQUIL

2023

CERTIFICADO DE SIMILITUD

CASO PRACTICO 2DA

INFORME DE ORIGINALIDAD

2 %	1 %	0 %	1 %
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	diccionarioeconomia.blogspot.com Fuente de Internet	1 %
2	Submitted to Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil Trabajo del estudiante	1 %

Excluir citas Activo Excluir coincidencias < 1%
Excluir bibliografía Activo

JULIO RENE PEREZ PENAFIEL
Firmado digitalmente por JULIO RENE PEREZ PENAFIEL
Fecha: 2023.08.29 10:28:28 -05'00'

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Dios, porque sin él no estaría aquí. En segundo lugar, a mis padres porque siempre me dieron ese aliento en seguir adelante y no dejarme vencer, me apoyaron nuevamente en estudiar una segunda carrera, en cumplir otros de mis objetivos; y por último a mi prometido que desde el primer momento me empujó y ayudó a seguir adelante.

Un agradecimiento por los buenos amigos que me va a dejar la universidad, aunque hayamos pasado por muchas adversidades siempre estuvimos juntos.

DEDICATORIA

Este proyecto se lo dedico también a Dios, él siempre ha sido mi guía en el transcurso de esta carrera, él que jamás me dejó sola y en el que siempre pude confiar.

También dedico especialmente a mi abuelito, aunque ya no esté físicamente conmigo, pero está de alma guiándome hacia el camino donde voy.

También esta dedicatoria son para mis padres que gracias a ellos puedo seguir adelante por el apoyo incondicional que me dan.

ÍNDICE GENERAL

I. INTRODUCCIÓN.....	7
Antecedentes.....	7
Objetivos.....	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos.....	9
Preguntas de investigación.....	9
II. ANÁLISIS.....	10
Planteamiento del Problema.....	10
Condiciones del Entorno.....	12
Factor económico.....	12
Factor Social.....	13
Agencia “Viaja Ecuador”.....	14
Recursos Humanos de la Agencia.....	15
Cartera de Servicios.....	15
Situación actual de la empresa.....	16
Diagnóstico Interno.....	16
Recursos Humanos.....	16
Reconocimiento de Marca.....	16
Competencia en el Mercado.....	17
Gestión de Recursos Financieros.....	17
Diagnóstico Externo.....	17
Volatilidad Económica.....	17
Cambios Regulatorios y Normativos.....	17
Imagen Pública de los Destinos Turísticos.....	17
Competencia Internacional.....	17
Tendencias del Mercado.....	18

III. PROPUESTA.....	18
Lienzo Canvas.....	18
Objetivos.....	19
Objetivo General.....	19
Objetivos Específicos.....	19
Propuesta de Valor.....	19
Segmentos de Clientes.....	20
Canales de Comunicación.....	21
Canales de Distribución.....	22
Relaciones con los Clientes.....	23
Actividades clave.....	25
Recursos clave.....	26
Alianzas Clave.....	27
Estructura de Costos.....	28
Fuentes de Ingresos.....	30
III. CONCLUSIONES.....	33
IV. RECOMENDACIONES.....	34
V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	36

Índice de tablas

Tabla 1.....	28
Tabla 2.....	29
Tabla 3.....	29
Tabla 4.....	29
Tabla 5.....	32

I. INTRODUCCIÓN

Antecedentes

En los últimos años, se ha observado un reconocimiento fundamental del sector turístico como motor del progreso económico, adquiriendo un peso significativo tanto a nivel nacional, regional y global (Fernández et al., 2022). En este contexto, la amplia diversificación de la oferta, la saturación del mercado debido a la globalización y las elevadas expectativas de los consumidores han motivado a las empresas a adoptar enfoques variados y eficientes para satisfacer las necesidades de sus clientes. La competitividad y la crisis económica global han ampliado las dimensiones del ámbito de acción del marketing (Maldonado, Pérez, & Lalangui, 2018)

Tras la pandemia de Covid-19, el turismo se consolida como una de las actividades económicas líderes a nivel mundial; sin embargo, debido a su magnitud, a menudo genera un impacto negativo en el entorno natural. Conforme lo indicado por (Hernández et al., 2019), el turismo sostenible se manifiesta como un proceso en constante evolución que exige un seguimiento constante de sus efectos, con el propósito de implementar medidas preventivas o correctivas que se consideren necesarias. Asimismo, debe enfocarse en brindar una alta satisfacción a los turistas y proporcionarles una experiencia que genere sensibilización hacia los problemas, motivándolos a adoptar prácticas turísticas sostenibles.

En este marco de crecimiento, la industria del turismo ha experimentado un desarrollo rápido y notable en las últimas décadas. Este progreso se ha impulsado principalmente mediante la eliminación de barreras y la amplia difusión de información sobre los espectaculares paisajes que abarcan todo el planeta. La gestión de viajes emerge como una especialización que se concentra en planificar los desplazamientos corporativos, monitorizar los gastos asociados a los viajes y diseñar estrategias globales de travesías. Su finalidad radica en apoyar a las empresas y sus empleados en la optimización de cómo satisfacer sus necesidades de desplazamiento, lo que implica asegurar una gestión eficaz y reducir cualquier efecto negativo sobre la productividad y los resultados económicos.

Una de las ventajas sobresalientes de la administración de viajes se encuentra en su habilidad para disminuir los costos vinculados a los desplazamientos, abarcando desde boletos de avión hasta cargos por alojamiento y seguros de viaje. Usualmente, los expertos en gestión de viajes cuentan con una extensa red de contactos en la industria y poseen suficiente

experiencia para localizar o negociar las ofertas más provechosas. Al delegar esta responsabilidad a un administrador de viajes dedicado o a un equipo de gestión, los empleados individuales pueden dedicar más tiempo a las tareas cotidianas y menos a la planificación de viajes. Además, una vez que se implementa la estrategia de viajes, los proveedores de servicios de administración también pueden contribuir en su mejora constante, brindando información sobre los gastos de viajes de negocios y proponiendo cambios útiles.

A nivel mundial, el sector turístico se encuentra enfrentando desafíos de gran complejidad. En este contexto, las agencias de viajes AVV (Agencias de Viaje Virtuales) atraviesan situaciones delicadas vinculadas a la dinámica acelerada, las innovaciones tecnológicas, las crecientes demandas de los clientes, el incremento gradual de la competencia y las posibles discrepancias con los canales de distribución. Sin embargo, a pesar de la importancia que se les otorga en la distribución turística, existe una escasez de trabajos e investigaciones orientados a mejorar su funcionamiento. Muchos desvían su atención hacia Internet como el gigante líder y futuro de la intermediación, descuidando el papel de las agencias como intermediarios. Además, se puede afirmar que el sector y las propias agencias han sufrido y seguirán experimentando deterioro debido a la crisis generada por la COVID-19, lo cual ha ocasionado la pérdida de numerosos canales de distribución, enfocándose principalmente en las tecnologías como vía de salvación (Rives González, Hernández Flores, & Torres Alonso, 2023)

Por lo tanto, el turismo constituye un sector priorizado para varios países debido a los beneficios económicos que aporta. Como resultado, es uno de los motores líderes en el desarrollo económico y social a nivel mundial. En este contexto, cobra un interés destacado la gestión adecuada de los destinos turísticos, la cual depende en gran medida de un pronóstico preciso de la demanda de llegadas al destino (Torres Álvarez et al., 2021).

Para lograr el éxito en cualquier empresa turística, es esencial contar con un plan de negocio sólidamente elaborado. Un lienzo empresarial como el de Canva Business actúa como una guía valiosa, proporcionando información vital sobre el mercado y el sector en el que opera la empresa, la estrategia de marketing para llegar a su público objetivo, la estructura de precios y la legislación relevante para las operaciones comerciales. Además, un lienzo bien desarrollado permite a los emprendedores presupuestar sus actividades, identificar áreas de riesgo potencial antes de iniciar las operaciones y descubrir formas de obtener ventajas competitivas frente a los competidores. En esencia, funciona como una herramienta esencial

para tomar decisiones informadas en todos los aspectos de la gestión de una empresa exitosa, al mismo tiempo que garantiza el cumplimiento de las leyes locales pertinentes.

Objetivos

Objetivo General

- Diseñar el modelo de negocio de la agencia de viajes "Viaja Ecuador" con el lienzo Canvas Business.

Objetivos Específicos

1. Plantear el marco teórico referencial del caso de estudio.
2. Narrar la situación actual de la agencia de viajes "Viaja Ecuador".
3. Describir el modelo de negocio en el lienzo Canvas.

Preguntas de investigación:

- ¿Cuáles son los segmentos de clientes más rentables y cómo se puede satisfacer de manera efectiva sus necesidades con la propuesta de valor única del negocio?
- ¿Cuáles son los canales de distribución más adecuados para llegar a los diferentes segmentos de clientes y cómo mejorar la relación con los clientes para aumentar la satisfacción y fidelización?
- ¿Cuáles son los recursos clave necesarios para ofrecer los servicios y cómo se pueden optimizar para garantizar una operación eficiente? ¿Qué actividades clave impulsan el funcionamiento del negocio y cómo mejorarlas para brindar un mayor valor agregado?
- ¿Qué alianzas estratégicas se pueden establecer con otros actores del mercado para ampliar la oferta de servicios y acceder a nuevos mercados? ¿Cómo se pueden diversificar las fuentes de ingreso para minimizar el riesgo y aumentar los ingresos?
- ¿Cuál es la estructura de costos actual del negocio y qué medidas se pueden tomar para reducir gastos y aumentar la rentabilidad? ¿Cómo fortalecer la percepción de la marca en el mercado para generar mayor confianza y reconocimiento entre los clientes?

II. ANÁLISIS

Planteamiento del Problema

La Agencia de Viajes "Viaja Ecuador" se encuentra en un contexto desafiante debido a una serie de obstáculos relacionados tanto con las cuestiones globales del turismo como con las particularidades nacionales de Ecuador. Estos problemas han ejercido un impacto significativo en su operación y desarrollo, poniendo en peligro su posición competitiva en el mercado.

La pandemia de COVID-19 tuvo un impacto relevante tanto a nivel global como nacional, influyendo en la dinámica del sistema capitalista y, por consiguiente, en la práctica del turismo (Cohen, Morgavi, & Vereda, 2023) La industria del turismo y los desplazamientos en particular adquirieron un rol singular durante la crisis de la COVID-19, ya que se transformaron en un vehículo de propagación del virus (Guerra Luzuriaga, 2020) . Simultáneamente, fueron de las actividades económicas más perjudicadas.

En el ámbito del turismo, se reconoce su capacidad para generar procesos de desarrollo, siempre y cuando sus componentes estén interconectados y operen en conjunto (Cohen et al., 2020). Sin embargo, esta dinámica se ha visto comprometida tanto a nivel internacional como en el caso de Ecuador.

A nivel mundial, las restricciones de viaje, el cierre de fronteras y las medidas de confinamiento condujeron a una abrupta caída en la demanda de servicios turísticos. Esto ha ocasionado la postergación y cancelación de planes de viaje por parte de los turistas, con la consiguiente disminución de los ingresos de las agencias de viajes y una incertidumbre sobre la recuperación del sector.

La situación en Ecuador no es diferente. El país experimentó una reducción en su actividad económica debido a la pandemia, lo que repercutió en la capacidad adquisitiva de los ciudadanos y en una disminución en la demanda de servicios turísticos locales. Además, la percepción de inseguridad en ciertos destinos turísticos, debido a factores como la delincuencia organizada, ha afectado la llegada de turistas, tanto nacionales como extranjeros, especialmente en las zonas que son consideradas como destinos turísticos.

En este contexto, los ecuatorianos enfrentan limitaciones en cuanto a los viajes en avión, influenciadas por impuestos elevados y una disminución en el poder adquisitivo. Según la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA), en junio de 2023, cada ciudadano

ecuatoriano realiza en promedio tan solo 0,44 viajes aéreos al año. Esta cifra, una de las más bajas en América, se atribuye al alto costo de los boletos y a las tasas aeroportuarias. A pesar de los esfuerzos por reducir estas tasas y estimular el turismo, es esencial abordar estas barreras para incrementar la cantidad de rutas y frecuencias y, de esta manera, democratizar los viajes aéreos (Coba, 2023).

Ante la creciente inseguridad y la posible influencia del fenómeno de El Niño, el sector turístico ecuatoriano ha pedido medidas inmediatas al Gobierno para revitalizar la industria. En este sentido, se han solicitado exenciones fiscales y arancelarias. Se ha advertido que la inseguridad y el fenómeno de El Niño han llevado a la cancelación de viajes a Ecuador por parte de los turistas. Mauricio Letort, Presidente de la Federación Hotelera de Ecuador, destaca que un estado de excepción envía una señal negativa al exterior, indicando que hay áreas fuera de control y con niveles insuficientes de seguridad. Asimismo, resalta que esta situación perjudica al país en su totalidad, dado que los turistas extranjeros no pueden discernir entre zonas seguras y no seguras (González, 2023)

Ante este panorama complejo, "Viaja Ecuador" enfrenta diversos retos que afectan su operatividad y expansión. La disminución en la demanda de servicios turísticos ha conllevado a una reducción en sus ingresos, impactando en su viabilidad financiera y en la capacidad de invertir en estrategias de promoción y marketing para generar visibilidad y atraer a los clientes.

Además, la agencia se enfrenta a una competencia creciente con otras compañías del sector que buscan sobrevivir en este entorno desfavorable. Las agencias de viajes de gran tamaño y las plataformas de reservas en línea han adaptado sus estrategias para atraer a los viajeros con ofertas y descuentos, dificultando así la posición de "Viaja Ecuador" como una alternativa atractiva para los clientes.

En lo que respecta a la percepción de inseguridad, "Viaja Ecuador" debe superar el desafío de persuadir a los viajeros de que los destinos turísticos en el país son seguros y ofrecen experiencias auténticas y memorables. La falta de confianza en la seguridad y calidad de los servicios puede desalentar a los potenciales viajeros de elegir a "Viaja Ecuador" como su agencia de viajes.

En este contexto complejo, es fundamental que "Viaja Ecuador" diseñe estrategias y acciones concretas para enfrentar estos desafíos. La agencia debe priorizar la seguridad y calidad de los servicios, fortalecer su propuesta de valor diferenciada, mejorar la promoción y

visibilidad de sus ofertas y establecer alianzas estratégicas para aprovechar sinergias con otros actores del sector. Además, es crucial que la agencia esté dispuesta a adaptarse ágilmente a los cambios del mercado y aprovechar las oportunidades que puedan surgir en este entorno desafiante. Solamente mediante una gestión efectiva y una visión estratégica, "Viaja Ecuador" podrá superar estos obstáculos y mantener su posición como una agencia líder en el competitivo mercado turístico, tanto a nivel nacional como internacional.

Condiciones del Entorno

Factor económico

La interrelación entre el desarrollo económico y el turismo radica en las múltiples maneras en que este último puede aportar al crecimiento económico de un destino turístico. Esta conexión entre el turismo y el desarrollo económico forma la base de la interdependencia que algunas economías mantienen, siendo influenciadas por el impacto del crecimiento económico en la industria turística. Por ejemplo, el turismo contribuye a la generación de empleos para los residentes locales, fomenta el surgimiento de emprendimientos locales orientados hacia los turistas, da lugar a la obtención de ingresos a través del gasto turístico y las políticas tributarias, y contribuye al desarrollo de la infraestructura local (Brida, Gómez, & Segarra, 2020).

Uno de los beneficios destacados en la relación entre el turismo y el desarrollo económico radica en que una región con un sector turístico próspero brinda oportunidades laborales a los habitantes locales. Dado que el turismo requiere diversos servicios para funcionar, por ejemplo, el sector hotelero genera empleos en áreas como hoteles y restaurantes. El empleo se erige como un factor macroeconómico que contribuye al avance económico al proveer a los trabajadores de ingresos disponibles, propiciando así el aumento del Producto Interno Bruto (PIB) de la localidad (Li, 2022).

Otra forma en que se vinculan el turismo y el desarrollo económico es a través de la provisión de pequeñas empresas para ciertos ciudadanos. Los ciudadanos que pueden beneficiarse de pequeñas empresas vinculadas al turismo incluyen empresarios individuales o únicos con fondos limitados y otro tipo de colaboraciones que no requieren mucha financiación. Por ejemplo, algunas personas pueden abrir una tienda que atiende principalmente a las necesidades de los turistas. Podrían colaborar con artesanos locales para suministrarles objetos artesanales, que venderían a los turistas como souvenirs (Govdeli & Direkci, 2018).

Factor Social

Con frecuencia, el turismo ha sido malinterpretado como una actividad elitista, pasando por alto su relevancia económica, social y cultural. Desplazarse de un lugar a otro con propósitos de peregrinación, recreación, enriquecimiento, aprendizaje y negocios no es un privilegio exclusivo de ninguna estratificación social, sino más bien un fenómeno universal. El turismo reúne a individuos de diversas culturas y áreas geográficas, propiciando una mejor comprensión mutua (Selwinys, 2022).

Para lograrlo de manera efectiva y sostenible, el turismo requiere un entorno de paz. Por esta razón, es legítimo afirmar que el turismo constituye el movimiento de paz más grande a nivel global, desempeñando un papel fundamental en el fomento de la concordia mutua. Por consiguiente, es crucial promover el turismo como medio para avanzar hacia metas más amplias de paz y armonía a nivel mundial (Nogués-Pedregal, 2018).

El turismo implica un encuentro intercultural entre individuos de diversas naciones, contribuyendo así a la construcción de una mejor comprensión y relaciones pacíficas. Al promover el entendimiento cultural, el respeto mutuo y la paz, el turismo fortalece los vínculos entre regiones y naciones vecinas. Los turistas llegan a comprender y valorar la cultura local, los monumentos, la música, la gastronomía, entre otros elementos influyentes. Sus compras de antigüedades y otros productos contribuyen al inicio de relaciones comerciales, nutriendo la comprensión y la amistad entre naciones.

El turismo no solo constituye una industria, sino que también juega un papel en el desarrollo económico, el entendimiento mutuo, la paz y la armonía social. Cada comunidad y lugar ostenta una cultura singular. Experimentar distintos modos de vida, descubrir nuevos alimentos, tradiciones y visitar sitios culturales se ha vuelto una motivación principal para viajar y, consecuentemente, una fuente esencial de ingresos y generación de empleo, en especial para naciones en desarrollo. Los ingresos del turismo con frecuencia se reinvierten en la protección de estos lugares y en la revitalización de las culturas.

El turismo no es solo una industria, sino que también contribuye al desarrollo económico, el entendimiento mutuo, la paz y la armonía social. Cada pueblo y cada lugar posee una cultura única. Experimentar diferentes formas de vida, descubrir nuevos alimentos, costumbres y visitar sitios culturales se ha convertido en una de las principales motivaciones

para viajar y, como resultado, en una fuente crucial de ingresos y creación de empleo, particularmente para los países en desarrollo.

Las actividades turísticas deben realizarse de manera acorde con las características y tradiciones de las regiones y países anfitriones, respetando sus leyes, prácticas y costumbres. Esto garantiza que el turismo sea beneficioso tanto para los países y comunidades locales como para los visitantes, convirtiéndose en un impulsor significativo de la buena voluntad internacional y enriqueciendo la amistad entre naciones.

Agencia “Viaja Ecuador”

Viaja Ecuador es una emocionante y nueva agencia de viajes con sede en Guayaquil, Ecuador, específicamente ubicada en el sector de la Florida. Su principal enfoque es brindar una amplia gama de opciones de viaje en territorio ecuatoriano, ofreciendo experiencias personalizadas y adaptadas a los diferentes destinos del país. La agencia está liderada por Sandra Rodríguez, una agente de viajes con una amplia experiencia en la gestión de agencias de viajes y un profundo conocimiento del sector.

Con un equipo de profesionales altamente calificados, Viaja Ecuador se encarga de todos los aspectos del viaje, utilizando tecnología especializada y una plataforma en línea sofisticada para facilitar la planificación de viajes desde cualquier parte del país. La agencia se enorgullece de ofrecer servicios completos de planificación, que incluyen la coordinación de tiquetes aéreos, alojamiento, alimentación, traslados, tours, asistencias médicas, alquiler de autos, cruceros y mucho más.

Una de las fortalezas de Viaja Ecuador es su enfoque en la segmentación del mercado. La agencia comprende las necesidades y preferencias de diferentes grupos de viajeros, como ancianos, estudiantes, parejas de recién casados y cualquier persona interesada en realizar un viaje. Esto les permite ofrecer paquetes especializados y adaptados a los requisitos específicos de cada segmento, ya sea en términos de actividades, presupuesto o preferencias personales.

Además de atender a viajeros individuales, Viaja Ecuador también se dedica a satisfacer las necesidades de viajes corporativos, convenciones, viajes de incentivos y eventos. Su equipo experimentado se encarga de gestionar todos los detalles logísticos, asegurando que cada evento sea un éxito y que los participantes disfruten de una experiencia inolvidable.

La agencia se compromete a brindar un excelente servicio al cliente y a establecer relaciones sólidas con proveedores confiables en la industria del turismo. Su enfoque personalizado y atención meticulosa a los detalles garantiza que cada cliente reciba un itinerario de viaje a medida y de calidad.

Recursos Humanos de la Agencia

- Administrador y Dueño: Función principal es la planificación estratégica de la agencia, la toma de decisiones importantes y la gestión financiera. Además, superviso y coordino a todo el equipo para asegurarme de que cada miembro cumpla con sus responsabilidades.
- Ejecutivo de Ventas: Este miembro del equipo se encarga de interactuar con los clientes, ofrecer asesoramiento en la elección de destinos y paquetes turísticos, y cerrar ventas. Su objetivo es generar nuevas oportunidades de negocio y mantener una relación cercana con los clientes para entender sus necesidades y expectativas.
- Coordinador de Viajes: Esta persona es responsable de la organización y coordinación de los viajes. Se encarga de realizar reservas de vuelos, alojamiento y actividades, garantizando que cada detalle esté cuidadosamente planificado para ofrecer experiencias memorables y sin contratiempos a nuestros clientes.
- Especialista en Marketing y Promoción: Este miembro del equipo se enfoca en crear y ejecutar estrategias de marketing y promoción para aumentar la visibilidad de la agencia y atraer nuevos clientes. Maneja las redes sociales, campañas publicitarias y relaciones públicas para destacar la propuesta de valor única de "Viaja Ecuador".

Cartera de Servicios

- Paquetes Turísticos Personalizados: Ofrecemos paquetes turísticos adaptados a las preferencias y necesidades de nuestros clientes, brindando opciones para destinos nacionales e internacionales, con diversas actividades y niveles de aventura.
- Reservas de Vuelos y Alojamiento: Facilitamos la reserva de vuelos y alojamiento en diferentes destinos, garantizando tarifas competitivas y opciones de hospedaje que se ajustan al y preferencias de nuestros clientes.
- Asesoramiento en Documentación y Requisitos de Viaje: Brindamos asesoramiento sobre los documentos y requisitos necesarios para viajar a diferentes destinos, asegurándonos de que nuestros clientes estén debidamente informados y preparados para su viaje.

- **Servicios de Atención al Cliente:** Nuestro equipo está disponible para atender cualquier consulta o inquietud que puedan tener nuestros clientes antes, durante y después de su viaje, ofreciendo un servicio personalizado y atención cercana.
- **Organización de Eventos y Grupos:** Además de viajes individuales, también nos especializamos en organizar eventos y viajes para grupos, ya sean corporativos, educativos o de ocio.
- **La Agencia de Viajes "Viaja Ecuador"** se enorgullece de ofrecer servicios turísticos de calidad, garantizando experiencias inolvidables y seguras para todos nuestros clientes. Nuestra pasión por el turismo y el compromiso con la excelencia nos impulsa a seguir creciendo y adaptándonos a los desafíos del mercado turístico, buscando siempre superar las expectativas de quienes confían en nosotros para hacer realidad sus sueños de viajar.

Situación actual de la empresa

La Agencia de Viajes "Viaja Ecuador" es una empresa dedicada a brindar servicios turísticos en el maravilloso país de Ecuador. Con más de 7 años de experiencia en el sector del comercio y turismo, la agencia se ha esforzado por ofrecer experiencias únicas y memorables a sus clientes. Sin embargo, en la actualidad, enfrenta diversos desafíos que requieren una evaluación exhaustiva de su situación interna y externa para mejorar su posición competitiva en el mercado.

Diagnóstico Interno

Recursos Humanos

"Viaja Ecuador" cuenta con un equipo talentoso y comprometido, sin embargo, debido a ser una agencia modesta, se enfrenta al desafío de contar con recursos humanos limitados. Esto puede afectar la capacidad de brindar un servicio altamente personalizado y de atención inmediata a los clientes durante momentos de alta demanda.

Reconocimiento de Marca

Como empresa relativamente nueva en el mercado, "Viaja Ecuador" enfrenta la dificultad de generar un reconocimiento sólido de su marca. La falta de familiaridad y reputación en desarrollo coloca a la agencia en desventaja frente a un cazador más establecido, lo que puede afectar la captación de nuevos clientes y la fidelización de los existentes.

Competencia en el Mercado

El sector de agencias de viajes en Guayaquil es altamente competitivo, con la presencia de grandes empresas que ya tienen una base de clientes establecida. Para "Viaja Ecuador", busca destacar entre esta competencia requerida, diferenciarse y resaltar su propuesta de valor único, centrándose en la calidad de sus servicios y atención personalizada.

Gestión de Recursos Financieros

Como agencia modesta, "Viaja Ecuador" se enfrenta al reto de manejar eficientemente sus recursos financieros para garantizar un crecimiento sostenible y la inversión adecuada en marketing, tecnología y formación de su equipo.

Diagnóstico Externo

Volatilidad Económica

La economía ecuatoriana y mundial puede ser volátil, lo que impacta directamente en la demanda de servicios turísticos. Las fluctuaciones en el poder adquisitivo de los consumidores pueden afectar la decisión de viajar y el gasto en experiencias turísticas.

Cambios Regulatorios y Normativos

Los cambios en las regulaciones y políticas relacionadas con el turismo, tanto a nivel nacional como internacional, pueden tener un impacto significativo en la operación de "Viaja Ecuador". La adaptación rápida y efectiva a estas normativas es crucial para garantizar el cumplimiento y brindar el mejor asesoramiento a los clientes.

Imagen Pública de los Destinos Turísticos

La percepción de seguridad y estabilidad de los destinos turísticos puede verse afectada por problemas de delincuencia organizada y otros desafíos de seguridad. Esto puede generar incertidumbre y disminuir el interés de los viajeros en visitar ciertos destinos, lo que impacta directamente en la oferta de paquetes turísticos.

Competencia Internacional

A nivel mundial, el turismo enfrenta una competencia creciente entre destinos turísticos de diferentes países. La promoción efectiva y la diferenciación de la oferta de "Viaja Ecuador" son esenciales para atraer turistas extranjeros y competir con otras agencias internacionales.

Tendencias del Mercado

El turismo es una industria en constante cambio y evolución. Las tendencias en viajes, como la preferencia por experiencias auténticas, turismo sostenible y tecnología de vanguardia deben ser consideradas por "Viaja Ecuador" para mantenerse relevante y atractiva para los clientes.

La agencia se enfrenta a desafíos tanto internos como externos en un mercado turístico altamente competitivo y dinámico. La capacidad de adaptarse a los cambios y aprovechar oportunidades emergentes es fundamental para el crecimiento y éxito sostenible de la agencia. El enfoque en la calidad del servicio, la diferenciación en el mercado y la construcción de una sólida reputación son aspectos clave para enfrentar los desafíos del turismo en Ecuador ya nivel global.

En este análisis, se han identificado diversos problemas, desafíos y amenazas que enfrenta tanto en el funcionamiento interno de la agencia como a la industria turística a nivel local y mundial.

III. PROPUESTA

La propuesta se centra en la adopción del lienzo Canvas Business para la agencia "Viaja Ecuador", una herramienta esencial para analizar integralmente su modelo de negocio. Este enfoque permite identificar oportunidades, optimizar recursos y tomar decisiones informadas. La aplicación del lienzo Canvas garantiza una dirección coherente y adaptativa, lo que resulta crucial en un entorno empresarial en constante cambio. En última instancia, esta propuesta promueve la innovación y la creación de valor, sentando las bases para un futuro exitoso y competitivo en la industria turística.

Lienzo Canvas

El Lienzo Canvas es una herramienta esencial para la planificación estratégica en el mundo empresarial. En el caso de "Viaja Ecuador", el lienzo permite visualizar y analizar de forma integral el modelo de negocio.

Objetivos

Objetivo General

Analizar y proponer mejoras estratégicas en el modelo de negocio de la agencia de viajes "Viaja Ecuador" utilizando el enfoque del lienzo Canvas Business.

Objetivos Específicos

- Identificar los puntos fuertes y debilidades del modelo de negocio actual de la agencia "Viaja Ecuador" a través del análisis detallado de cada bloque del lienzo Canvas.
- Evaluar las oportunidades y desafíos presentes en el entorno turístico de Ecuador para determinar cómo el modelo de negocio actual de la agencia puede aprovechar las tendencias y superar las limitaciones.
- Proponer recomendaciones concretas y viables para optimizar cada bloque del lienzo Canvas de la agencia, con el objetivo de fortalecer su propuesta de valor, diversificar sus fuentes de ingresos y mejorar su eficiencia operativa.

Propuesta de Valor

La propuesta de valor de "Viaja Ecuador" se fundamenta en ofrecer a sus clientes una experiencia de viaje única y personalizada, destacando la belleza y diversidad turística del país. A través de servicios especializados y atención de calidad, la agencia se compromete a brindar momentos memorables y auténticos, tanto para turistas nacionales como para visitantes extranjeros.

Principales elementos de la Propuesta de Valor:

- **Experiencias a Medida:** La agencia se distingue por diseñar itinerarios y paquetes turísticos adaptados a los intereses y preferencias de cada cliente. Ya sea para una familia en busca de aventura, un viajero de lujo o un grupo corporativo, la agencia crea experiencias a medida que satisfacen las expectativas individuales.
- **Expertise Local:** Con más de 7 años de experiencia en el sector turístico ecuatoriano, la agencia cuenta con un equipo de profesionales locales conocedores de los destinos, las culturas y las atracciones turísticas del país. Este conocimiento profundo permite

ofrecer recomendaciones personalizadas y garantizar una experiencia enriquecedora y auténtica.

- **Calidad de Servicio:** "Viaja Ecuador" se enfoca en brindar un servicio de alta calidad, desde el momento de la consulta hasta el regreso del viaje. El equipo se esfuerza por ofrecer atención personalizada, responder a las necesidades de los clientes y asegurar que cada detalle esté cuidadosamente coordinado para una experiencia sin contratiempos.
- **Turismo Responsable:** La agencia se compromete con el turismo sostenible y responsable, promoviendo prácticas que preserven el entorno natural y cultural de los destinos turísticos. Al ofrecer experiencias en armonía con la naturaleza y las comunidades locales, "Viaja Ecuador" busca dejar un impacto positivo en las regiones que visita.
- **Variedad de Opciones:** La agencia ofrece una amplia variedad de opciones de viaje, desde aventuras en la naturaleza hasta escapadas urbanas, pasando por experiencias gastronómicas y culturales. La diversidad de paquetes y servicios permite a los clientes encontrar la opción perfecta que se ajuste a sus gustos y presupuesto.

La propuesta de valor de "Viaja Ecuador" se enfoca en ofrecer experiencias turísticas únicas y significativas, enriquecidas por la pasión por la cultura y la naturaleza de Ecuador. Con un enfoque personalizado y un compromiso con la excelencia, la agencia aspira a convertirse en la opción preferida para aquellos que buscan explorar y disfrutar de los tesoros turísticos que ofrece el país.

Segmentos de Clientes

En este apartado se identifican y describen los diferentes segmentos de clientes a los cuales la Agencia de Viajes "Viaja Ecuador" busca satisfacer y atender. Entre ellos se encuentran:

- **Turistas Nacionales:** Este segmento incluye a ciudadanos ecuatorianos que buscan explorar y descubrir destinos turísticos dentro de Ecuador. La agencia se enfoca en ofrecer paquetes turísticos que resalten la riqueza cultural, la belleza natural y las experiencias auténticas del país.

- **Turistas Extranjeros:** Dentro de este segmento, se encuentran visitantes extranjeros interesados en explorar las maravillas de Ecuador. La agencia busca atraer turistas de diferentes países, ofreciendo servicios en varios idiomas y promocionando los atractivos turísticos del país a nivel internacional.

- **Viajes Corporativos:** Este grupo comprende a empresas y organizaciones que requieren servicios de viaje para sus empleados, como viajes de negocios, convenciones y eventos. La agencia ofrece soluciones personalizadas y eficientes para atender las necesidades específicas de viajes corporativos.

- **Turismo de Aventura:** Este se dirige a personas que buscan experiencias de turismo activo y de aventura. Este segmento incluye actividades como trekking, montañismo, deportes acuáticos y ecoturismo, brindando opciones emocionantes para los amantes de la naturaleza y la adrenalina.

- **Turismo Familiar:** Familias que desean disfrutar de vacaciones y momentos especiales en destinos turísticos son parte de este segmento. La agencia ofrece opciones familiares que incluyen actividades para todas las edades y comodidades para hacer de los viajes una experiencia inolvidable.

- **Turismo de Lujo:** Este segmento abarca a aquellos viajeros que buscan experiencias de alto nivel y exclusivas. La agencia ofrece servicios de lujo, como hoteles boutique, experiencias gourmet y atención personalizada para satisfacer las demandas de este selecto grupo.

- **Turismo de Tercera Edad:** Viajeros mayores que buscan disfrutar de destinos turísticos adaptados a sus necesidades y preferencias son atendidos por la agencia. Se ofrecen opciones con comodidades y servicios que se ajustan a este segmento.

Al identificar estos segmentos de clientes, la agencia puede enfocar sus esfuerzos de manera estratégica y personalizada para satisfacer las necesidades específicas de cada grupo.

Canales de Comunicación

En la era digital actual, la presencia en diversos canales de comunicación se ha convertido en una pieza fundamental para las empresas que desean llegar de manera efectiva

y directa a sus clientes. En el caso de la Agencia de Viajes "Viaja Ecuador", la utilización estratégica de canales de comunicación juega un papel crucial en la promoción y difusión de sus servicios turísticos. A través de una combinación de canales tradicionales y digitales, la agencia logra establecer una conexión cercana con su público objetivo, brindándoles información detallada, inspiradora y accesible para que puedan descubrir y disfrutar de las maravillas que Ecuador tiene para ofrecer.

- **Sitio Web:** El sitio web oficial de "Viaja Ecuador" es una herramienta clave para la promoción y comercialización de sus servicios. A través de esta plataforma, los clientes pueden explorar los diversos paquetes turísticos disponibles, obtener información detallada sobre destinos y actividades, y realizar reservas en línea de manera segura y conveniente.
- **Redes Sociales:** La agencia mantiene una presencia activa en diversas redes sociales, como Facebook e Instagram. Estas plataformas se utilizan para compartir contenido inspirador, fotografías de destinos turísticos, testimonios de clientes satisfechos y promociones especiales. Las redes sociales se convierten en un canal efectivo para interactuar con el público, responder preguntas y generar interés en los servicios que ofrece "Viaja Ecuador".

Se sugiere considerar la incorporación de dos nuevos canales para fortalecer la estrategia de comunicación de la agencia:

- **Alianzas con Influencers:** Establecer alianzas con influencers y blogueros de viajes reconocidos, tanto a nivel nacional como internacional, puede ser una oportunidad para aumentar la visibilidad de "Viaja Ecuador" y llegar a nuevas audiencias interesadas en descubrir los atractivos turísticos del país.
- **Eventos y Ferias Turísticas:** Participar en eventos y ferias turísticas tanto en Ecuador como en el extranjero permitirá a "Viaja Ecuador" mostrar sus servicios, establecer contactos con posibles clientes y promover el turismo en el país de manera efectiva.

Canales de Distribución

Los canales de distribución de la Agencia de Viajes "Viaja Ecuador" están diseñados estratégicamente para llegar de manera efectiva y eficiente a sus diversos segmentos de clientes. Actualmente, la agencia utiliza una combinación de canales tradicionales y digitales

para asegurar una amplia cobertura y accesibilidad a sus servicios turísticos. Los principales canales de distribución utilizados son los siguientes:

- **Oficina Física:** "Viaja Ecuador" cuenta con una oficina física que brinda a los clientes la oportunidad de recibir asesoría personalizada, realizar reservas y obtener información adicional sobre los servicios turísticos disponibles. La oficina proporciona un ambiente cálido y acogedor, lo que permite atender las necesidades de los clientes de manera presencial.
- **Alianzas Estratégicas:** La agencia ha establecido alianzas con hoteles, aerolíneas, restaurantes y otros actores del sector turístico para ofrecer paquetes turísticos completos y atractivos. Estas alianzas permiten a "Viaja Ecuador" ampliar su oferta y brindar experiencias integrales a sus clientes, agregando valor a sus servicios.
- **Agencias de Viajes Asociadas:** "Viaja Ecuador" trabaja en colaboración con otras agencias de viajes, tanto a nivel local como internacional, para promover y vender sus servicios. Estas asociaciones estratégicas permiten a la agencia llegar a mercados más amplios y diversificados, alcanzando a potenciales clientes interesados en viajar a Ecuador.

Al incorporar estos nuevos canales de distribución, la agencia podrá ampliar su alcance y posicionarse estratégicamente en el mercado turístico, atrayendo a más clientes y fortaleciendo su propuesta de valor como agencia de viajes líder en Ecuador.

Relaciones con los Clientes

La Agencia de Viajes "Viaja Ecuador" se esfuerza por mantener una estrecha relación con sus clientes, brindándoles un servicio personalizado y de alta calidad en cada etapa de su experiencia turística. La relación con los clientes es una prioridad para la agencia, ya que busca no solo satisfacer sus necesidades de viaje, sino también superar sus expectativas y generar una experiencia memorable y satisfactoria.

A continuación, se describen las principales estrategias que "Viaja Ecuador" emplea para mantener una relación cercana y positiva con sus clientes:

- **Atención al Cliente:** La agencia se enfoca en ofrecer un servicio de atención al cliente excepcional. Ya sea a través de su sitio web, redes sociales, teléfono o en persona en la oficina, el equipo de "Viaja Ecuador" responde de manera rápida y efectiva a las

consultas, preguntas y solicitudes de los clientes. Se esfuerzan por brindar información clara y detallada sobre los paquetes turísticos, destinos y cualquier aspecto relevante para garantizar que los clientes estén bien informados.

- **Personalización de Servicios:** "Viaja Ecuador" entiende que cada cliente tiene necesidades y preferencias únicas. Por ello, se esmeran en personalizar los paquetes turísticos de acuerdo con los intereses y requerimientos específicos de cada cliente. La agencia ofrece opciones flexibles y adaptables, permitiendo a los clientes diseñar su experiencia de viaje de acuerdo con sus gustos y presupuesto.
- **Seguimiento Postventa:** La relación con los clientes no termina una vez que se realiza la reserva o se completa el viaje. La agencia realiza un seguimiento postventa para recopilar comentarios y opiniones sobre la experiencia del cliente. Siempre están abiertos a recibir retroalimentación y utilizan esta información para mejorar continuamente sus servicios y la satisfacción del cliente.
- **Programas de Fidelización:** La agencia valora a sus clientes recurrentes y busca recompensar su lealtad. Por ello, implementa programas de fidelización que ofrecen beneficios y promociones especiales para aquellos que eligen viajar con la agencia en más de una ocasión. Estos programas buscan incentivar la preferencia por "Viaja Ecuador" y generar una relación a largo plazo con sus clientes.
- **Comunicación Constante:** La agencia mantiene una comunicación constante con sus clientes a través de boletines informativos, correos electrónicos y publicaciones en redes sociales. Estas comunicaciones mantienen a los clientes informados sobre nuevas ofertas, promociones y eventos turísticos, manteniéndolos interesados en las propuestas de la agencia.
- **Gestión de Problemas y Reclamaciones:** Si surge algún problema o reclamación durante el viaje, "Viaja Ecuador" se encarga de gestionarlo de manera efectiva y oportuna. La agencia busca resolver cualquier situación adversa de manera satisfactoria para el cliente, demostrando su compromiso con brindar un servicio de calidad y cuidar del bienestar de sus clientes.

A través de estas estrategias, la Agencia de Viajes "Viaja Ecuador" cultiva relaciones sólidas y duraderas con sus clientes, lo que les permite mantenerse como una opción preferente para aquellos que buscan descubrir y disfrutar de los encantos turísticos del Ecuador.

Actividades clave

Las actividades clave son las acciones fundamentales que realiza para llevar a cabo su modelo de negocio y ofrecer sus servicios turísticos. Estas actividades son esenciales para el funcionamiento diario de la agencia y para brindar una experiencia satisfactoria a sus clientes. A continuación, se describen las principales actividades clave de "Viaja Ecuador":

- **Asesoramiento y Atención al Cliente:** La agencia ofrece asesoramiento personalizado a los clientes, escuchando sus necesidades y preferencias para diseñar paquetes turísticos a medida. También proporciona información detallada sobre destinos, actividades y requisitos de viaje.
- **Diseño de Itinerarios y Paquetes Turísticos:** "Viaja Ecuador" crea itinerarios y paquetes turísticos atractivos y variados, que incluyen opciones para diferentes segmentos de clientes. Estos paquetes pueden abarcar desde turismo cultural y de aventura hasta experiencias de lujo y viajes corporativos.
- **Gestión de Reservas y Logística:** La agencia se encarga de gestionar las reservas de los clientes, coordinar los servicios turísticos, como alojamiento y transporte, y asegurarse de que todo esté organizado y listo para el viaje.
- **Marketing y Promoción:** "Viaja Ecuador" lleva a cabo actividades de marketing y promoción para dar a conocer sus servicios, tanto en línea a través de su sitio web y redes sociales, como fuera de línea mediante campañas publicitarias y participación en eventos turísticos.
- **Gestión de Alianzas y Relaciones con Proveedores:** La agencia trabaja en mantener relaciones sólidas con proveedores turísticos, negociando acuerdos y colaborando estrechamente para ofrecer servicios de calidad a sus clientes.
- **Atención a Situaciones Especiales:** "Viaja Ecuador" está preparada para gestionar situaciones especiales, como cambios en itinerarios, cancelaciones y atención a emergencias, para garantizar la satisfacción y seguridad de sus clientes.
- **Investigación y Actualización en el Sector Turístico:** La agencia realiza investigaciones constantes para estar al tanto de las tendencias y novedades en el sector turístico, lo que le permite ofrecer servicios actualizados y alineados con las preferencias de los clientes.
- **Capacitación y Formación del Equipo:** "Viaja Ecuador" brinda capacitación y formación continua a su equipo, asegurándose de que estén actualizados en temas de turismo, servicio al cliente y nuevas tecnologías.

Estas actividades clave son fundamentales para el funcionamiento y éxito de la Agencia de Viajes "Viaja Ecuador". Mediante la ejecución efectiva de estas acciones, la agencia puede ofrecer experiencias turísticas memorables y mantener su competitividad en el mercado.

Recursos clave

Los recursos clave son los elementos fundamentales que le permiten llevar a cabo sus operaciones y ofrecer servicios turísticos de calidad. Estos recursos son esenciales para el funcionamiento y la competitividad de la agencia en el mercado turístico. A continuación, se enumeran los principales recursos clave de "Viaja Ecuador":

- **Equipo Humano:** El talentoso equipo de profesionales que conforma "Viaja Ecuador" es uno de sus recursos más valiosos. Desde agentes de ventas y asesores turísticos hasta guías turísticos y personal administrativo, el equipo humano juega un papel crucial en la atención al cliente, la planificación de viajes y la gestión interna de la agencia.
- **Conocimiento y Experiencia en el Sector Turístico:** La agencia cuenta con un profundo conocimiento y experiencia en el sector turístico, tanto a nivel local como internacional. Este conocimiento le permite ofrecer asesoramiento experto, diseñar paquetes turísticos atractivos y mantenerse al tanto de las últimas tendencias y novedades en la industria.
- **Alianzas con Proveedores Turísticos:** "Viaja Ecuador" ha establecido sólidas alianzas con proveedores turísticos, como hoteles, aerolíneas, operadores turísticos locales y otros actores del sector. Estas alianzas le permiten acceder a una amplia gama de servicios y ofrecer opciones diversificadas a sus clientes.
- **Tecnología y Sistemas de Información:** La agencia utiliza tecnología y sistemas de información avanzados para gestionar sus operaciones, realizar reservas en línea, llevar un seguimiento de las actividades turísticas y brindar un servicio eficiente y personalizado a sus clientes.
- **Marca y Reputación:** La marca y reputación de "Viaja Ecuador" en el mercado turístico son recursos clave que generan confianza y atraen a nuevos clientes. La agencia se ha esforzado por ofrecer experiencias de calidad y mantener una sólida reputación en el sector.

- **Oficina Física y Plataforma en Línea:** La agencia cuenta con una oficina física que brinda atención personalizada a los clientes y una plataforma en línea (sitio web y redes sociales) que amplía su alcance y le permite llegar a audiencias más amplias. Actualmente la plataforma necesita actualizaciones y mejoras; sin embargo, se encuentra operativa.
- **Conocimiento de los Destinos Turísticos:** "Viaja Ecuador" cuenta con un amplio conocimiento de los destinos turísticos en Ecuador, lo que le permite diseñar itinerarios atractivos y ofrecer experiencias auténticas a sus clientes.

Estos recursos clave son fundamentales para el éxito y crecimiento continuo de la Agencia de Viajes "Viaja Ecuador", ya que le permiten brindar un servicio de calidad, adaptarse a las necesidades del mercado y mantener una posición competitiva en la industria turística.

Alianzas Clave

Las alianzas clave de la Agencia de Viajes "Viaja Ecuador" son colaboraciones estratégicas con otras empresas y actores del sector turístico que desempeñan un papel importante en el éxito y crecimiento de la agencia. Estas alianzas permiten ampliar la oferta de servicios, acceder a nuevos mercados y mejorar la calidad de las experiencias turísticas brindadas. A continuación, se describen las principales alianzas clave de "Viaja Ecuador":

- **Hoteles y Alojamientos:** La agencia ha establecido alianzas con hoteles y alojamientos en diferentes destinos turísticos de Ecuador. Estas colaboraciones permiten ofrecer opciones de hospedaje variadas y adaptadas a las necesidades de los clientes, desde hoteles boutique hasta resorts de lujo y alojamientos rurales.
- **Aerolíneas y Transporte:** "Viaja Ecuador" trabaja en colaboración con aerolíneas y compañías de transporte para asegurar conexiones convenientes y seguras para sus clientes. Estas alianzas facilitan la organización de vuelos y traslados, asegurando una logística fluida para los viajeros.
- **Restaurantes y Gastronomía:** La agencia ha establecido alianzas con restaurantes y establecimientos gastronómicos para ofrecer experiencias culinarias auténticas y de alta calidad a sus clientes. Estas colaboraciones permiten incluir opciones gastronómicas en los paquetes turísticos, enriqueciendo la experiencia de viaje.

- **Agencias de Turismo Internacionales:** "Viaja Ecuador" ha venido estableciendo alianzas con agencias de turismo internacionales para promover y vender sus servicios a turistas extranjeros interesados en visitar Ecuador. Estas colaboraciones facilitan el acceso a nuevos mercados y la llegada de turistas internacionales.
- **Proveedores de Actividades y Excursiones:** La agencia trabaja con proveedores de actividades y excursiones, como empresas de turismo de aventura y ecoturismo, para ofrecer experiencias únicas y emocionantes a sus clientes. Estas alianzas permiten diversificar la oferta de actividades disponibles.
- **Asociaciones Turísticas Locales:** "Viaja Ecuador" se ha asociado y se continúa asociando con gremios y asociaciones turísticas locales para promover destinos y eventos turísticos en diferentes regiones del país. Estas alianzas contribuyen a la promoción responsable y sostenible de los destinos turísticos.
- **Agencias de Viajes Asociadas:** La agencia continúa trabajando en colaboración con otras agencias de viajes locales e internacionales para complementar su oferta de servicios y promocionar paquetes turísticos combinados. Estas alianzas permiten ampliar la variedad de opciones disponibles para los clientes.

Estas alianzas clave son fundamentales para el éxito de la Agencia, ya que le permiten ofrecer una amplia gama de servicios y experiencias turísticas a sus clientes. La colaboración con otros actores del sector fortalece la posición de la agencia en el mercado y contribuye a brindar experiencias memorables y satisfactorias a los viajeros.

Estructura de Costos

Tabla 1 *Costos del restaurante*

Tabla de Costos	
Concepto	Monto Mensual
Personal	4,000
Marketing y Publicidad	500
Tecnología y Software	200
Comisiones y Tarifas	1,200
Operaciones y Logística	750
Viaje y Alojamiento	800
Administrativos y Legales	500
Seguridad y Protección	200
Total, Costos	12,100

Elaborado por: Bajaña, G. (2023)

Tabla 2. *Ingresos*

Tabla de Ingresos	
Concepto	Monto Mensual
Turistas Nacionales	8,000
Turistas Extranjeros	10,000
Viajes Corporativos	4,000
Turismo de Aventura	3,500
Turismo Familiar	5,000
Turismo de Lujo	4,500
Turismo de Tercera Edad	2,500
Total, Ingresos	37,500

Elaborado por: Bajaña, G. (2023)

Tabla 3 *Gastos*

Tabla de Gastos	
Concepto	Monto Mensual
Costos Totales	12,100

Elaborado por: Bajaña, G. (2023)

Tabla 4 *Estado de Resultados Integrados*

Estado de Resultados Integrado	
Concepto	Monto Mensual
Ingresos Totales	37,500
Costo de Ventas	7,500
Utilidad Bruta	30,000
Gastos Operativos	12,100
Utilidad Operativa	17,900
Otros Ingresos	500
Otros Gastos	300
Utilidad Antes de Impuestos	17,100
Impuestos	4,275
Utilidad Neta	12,825

Elaborado por: Bajaña, G. (2023)

Fuentes de Ingresos

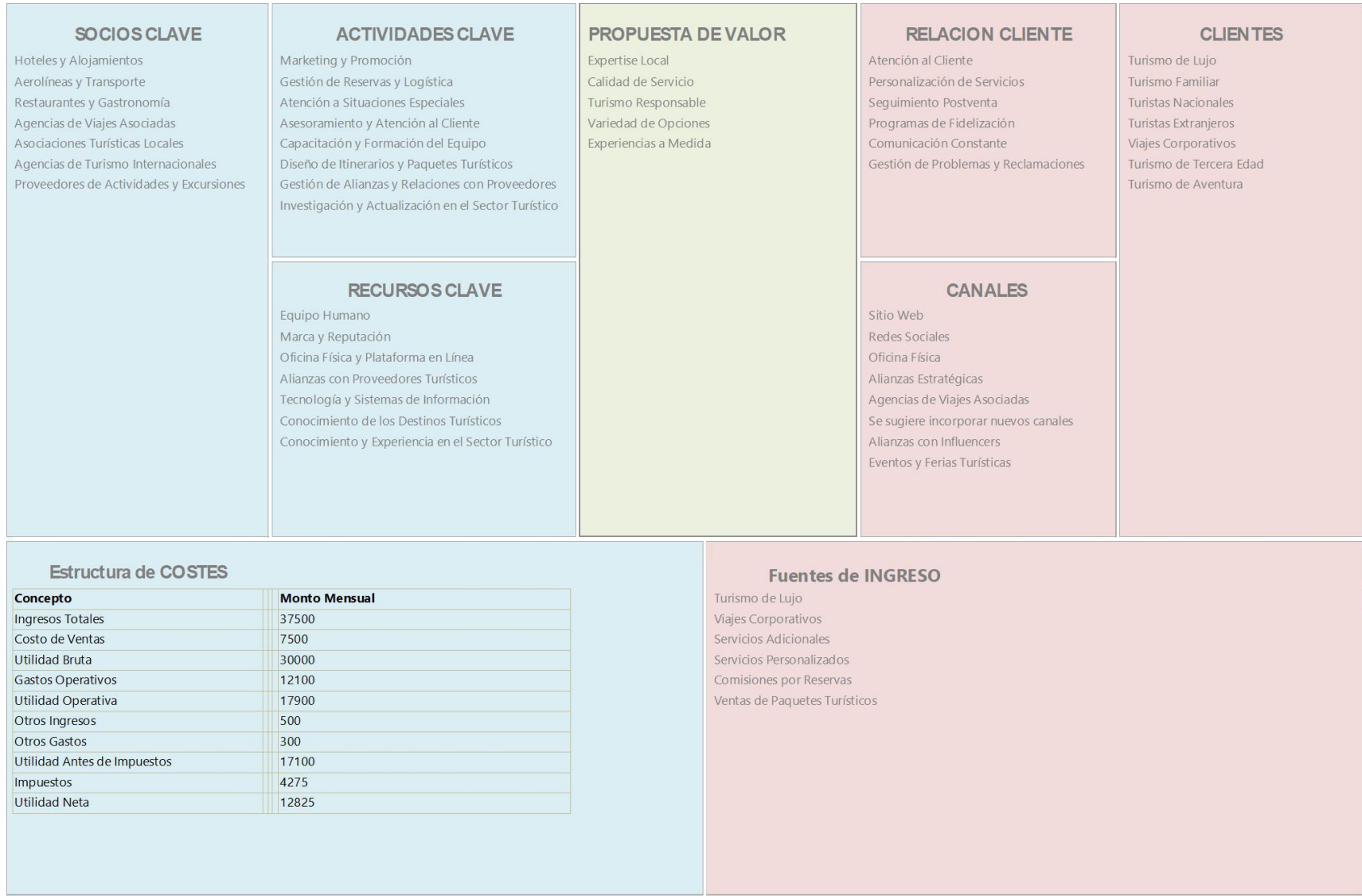
Las fuentes de ingreso de la Agencia de Viajes "Viaja Ecuador" son diversas y provienen principalmente de la venta de servicios turísticos a sus diferentes segmentos de clientes. A continuación, se detallan las principales fuentes de ingreso de la agencia:

- **Ventas de Paquetes Turísticos:** La principal fuente de ingreso de "Viaja Ecuador" proviene de la venta de paquetes turísticos a sus clientes. Estos paquetes incluyen una variedad de servicios, como transporte, alojamiento, actividades turísticas, guías turísticos y otros elementos que conforman una experiencia integral de viaje. La agencia ofrece paquetes adaptados a los intereses y necesidades de sus diferentes segmentos de clientes, lo que les permite generar ingresos a través de diversas ofertas turísticas.
- **Comisiones por Reservas:** "Viaja Ecuador" también obtiene ingresos mediante comisiones que recibe por realizar reservas en nombre de sus clientes. Estas comisiones pueden provenir de hoteles, aerolíneas, operadores turísticos y otros proveedores de servicios con los que la agencia tiene acuerdos de colaboración. Al actuar como intermediario, la agencia recibe una comisión por facilitar la reserva de servicios turísticos en nombre de sus clientes.
- **Servicios Personalizados:** La agencia ofrece servicios personalizados y adicionales a sus clientes, como asesoría especializada, guías turísticos privados, transporte exclusivo, entradas a eventos y atracciones, entre otros. Estos servicios personalizados suelen tener un costo adicional y representan una fuente adicional de ingresos para la agencia.
- **Viajes Corporativos:** La provisión de servicios de viaje para empresas y organizaciones también es una fuente significativa de ingresos para "Viaja Ecuador". Al atender las necesidades de viajes corporativos, la agencia puede generar ingresos a través de la organización de eventos, convenciones, reuniones y otros servicios relacionados con los viajes de negocios.
- **Turismo de Lujo:** El segmento de turismo de lujo, que busca experiencias exclusivas y de alto nivel, también representa una fuente importante de ingresos para la agencia. Los servicios de lujo, como alojamientos boutique, excursiones privadas, gastronomía gourmet y atención personalizada, generalmente tienen un margen de beneficio más elevado, lo que contribuye a las fuentes de ingreso de la agencia.

- **Servicios Adicionales:** Además de los servicios turísticos principales, "Viaja Ecuador" puede ofrecer servicios adicionales, como seguros de viaje, servicios de transporte terrestre, alquiler de equipos y otros servicios complementarios que generan ingresos adicionales para la agencia.

Mediante la diversificación de sus fuentes de ingreso y la atención a diferentes segmentos de clientes, "Viaja Ecuador" busca tener una estabilidad financiera y capacidad para invertir en el crecimiento y mejora de sus servicios turísticos progresivamente.

Tabla 5. Lienzo Canvas



Elaborado por: Bajaña, G. (2023)

III. CONCLUSIONES

En el estudio de caso de la Agencia de Viajes "Viaja Ecuador" se han abordado distintos aspectos esenciales para el éxito y desarrollo sostenible en la industria turística, alineados con los objetivos específicos propuestos. En primer lugar, se ha fundamentado el análisis en un marco teórico sólido que respalda la aplicación del lienzo Canvas como herramienta clave para evaluar y mejorar el modelo de negocio de la agencia.

La narración detallada de la situación actual de "Viaja Ecuador" ha permitido comprender la complejidad y dinámica de la empresa en un entorno turístico competitivo y cambiante. A través de la descripción minuciosa del modelo de negocio en el lienzo Canvas, se ha logrado visualizar de manera integral cómo la agencia crea, entrega y captura valor en sus actividades cotidianas.

La importancia de diversificar canales de distribución se ha destacado en el análisis, enfocándose en la combinación estratégica de canales tradicionales y digitales para alcanzar de manera efectiva a cada segmento de clientes. La propuesta de valor, por su parte, se erige como un factor diferenciador fundamental, pues permite a "Viaja Ecuador" atender las necesidades y deseos específicos de turistas nacionales, extranjeros, corporativos, de aventura, familias, turismo de lujo y tercera edad.

En términos de recursos clave, se ha subrayado la relevancia del capital humano y las alianzas estratégicas como pilares para la optimización de recursos. La eficiente estructura de costos ha demostrado ser esencial para mantener una operación rentable y sostenible, lo que se refleja en la obtención de utilidades netas mensuales positivas.

Finalmente, la agencia se ha mostrado adaptable y flexible ante los desafíos cambiantes del mercado turístico. La capacidad de ajustarse a cambios económicos y regulaciones, y de capitalizar oportunidades emergentes, resalta la importancia de una gestión integral y estratégica para asegurar la viabilidad y el crecimiento continuo.

Este análisis abordó satisfactoriamente los objetivos específicos planteados, brindando una visión completa de la agencia de viajes "Viaja Ecuador", su modelo de negocio y su posicionamiento en la industria turística. Los hallazgos refuerzan la necesidad de una gestión integrada y adaptativa para triunfar en un sector dinámico y competitivo como el turismo.

IV. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones derivadas del estudio de caso de la Agencia de Viajes "Viaja Ecuador" se alinean directamente con los objetivos específicos establecidos, presentando estrategias concretas para fortalecer su posición competitiva y garantizar un crecimiento sostenible en el ámbito turístico.

En primer lugar, en correspondencia con la necesidad de narrar la situación actual de la agencia y describir su modelo de negocio en el lienzo Canvas, se plantea la importancia de consolidar la presencia en los canales digitales y establecer alianzas estratégicas con influencers. Estas acciones permitirán una expansión significativa de la visibilidad de "Viaja Ecuador" a nivel internacional, capturando la atención de nuevos segmentos de audiencia y, por ende, cumpliendo con los objetivos planteados.

Adicionalmente, se sugiere la participación activa en eventos y ferias turísticas, una recomendación que se alinea con el objetivo de narrar la situación actual de la agencia. La presencia en estos eventos brinda la oportunidad de establecer conexiones valiosas con otros participantes del sector y presentar directamente los servicios de la agencia a posibles clientes, promoviendo así su propuesta de valor.

La mejora continua en la capacitación y desarrollo del equipo, propuesta en consonancia con el objetivo de plantear el marco teórico referencial, surge como una recomendación esencial. Esto no solo eleva la calidad del servicio, sino que también asegura que el equipo esté equipado con los conocimientos más actualizados y relevantes para la industria.

Dentro de las recomendaciones, se destaca la exploración del turismo sostenible y eco amigable, una sugerencia que concuerda con el objetivo de describir el modelo de negocio en el lienzo Canvas. Al adoptar prácticas turísticas responsables y amigables con el entorno, "Viaja Ecuador" podría diferenciarse y atraer a un segmento creciente de clientes comprometidos con la sostenibilidad.

Por último, se resalta la importancia de mantener un análisis constante del entorno económico y del mercado, una recomendación que se enlaza con el objetivo de narrar la situación actual de la agencia. Esta vigilancia estratégica permitirá a la agencia adaptarse eficazmente a los cambios y capitalizar oportunidades emergentes.

En conjunto, estas recomendaciones constituyen una guía sólida y alineada con los objetivos específicos del estudio de caso. Al implementar estas estrategias, "Viaja Ecuador" se encuentra en una posición favorable para consolidar su presencia en la industria turística, aumentar sus ingresos y asegurar su éxito continuo como proveedor líder de experiencias turísticas auténticas y sostenibles en Ecuador.

V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Brida, J. G., Gómez, D. M., & Segarra, V. (2020). On the empirical relationship between tourism and economic growth. *Tourism Management*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261517720300571>
- Camino, M. V., Hidalgo, H. E., & Córdova, P. G. (2021). La visión de las PYMES manufactureras del Ecuador. *DIalnet*, 249-256.
- Coba, G. (23 de 06 de 2023). Los ecuatorianos están entre los que menos viajan en avión. *Primicias. El periodismo comprometido*, pág. En línea. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/viajes-ecuatorianos-avion-iata/>
- Cohen, C., Morgavi, M., & Vereda, M. (2023). Impacto de la pandemia Covid-19. Análisis de los sentimientos de los trabajadores en turismo, Ushuaia, Argentina. *Revista de investigación y turismo Ayana*, 3(2). doi:<https://doi.org/10.24215/27186717e035>
- Cohen, C., Romano, S. A., & Benseny, G. B. (2020). Aproximaciones teóricas al concepto de desarrollo y su vinculación con la práctica turística como fenómeno activador del proceso. . <http://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/3257>. *FACES*, 26(54), 49-64. Obtenido de <http://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/3257>
- Fernández, R., Alfonso, D., Vilalta, J., & Labrador, O. (2022). Cuba en la industria turística: Estudios de la demanda. *COODES*, 10(1). Obtenido de <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/470/880>
- González, P. (26 de 07 de 2023). El sector turístico pide Decreto Ley ante ola de inseguridad. *Primicias. El turismo comprometido*, pág. En línea. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/sector-turistico-inseguridad-decreto/>
- Govdeli, T., & Direkci, T. (2018). The Relationship between Tourism and Economic Growth: OECD Countries. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 1-10. Obtenido de https://hrmars.com/papers_submitted/3489/The_Relationship_between_Tourism_and_Economic_Growth_OECD_Countries1.pdf
- Granda, L. E., & Muñiz, R. C. (2019). El papel de las PYMES en las sociedades y su problemática empresarial. *INNOVA Research Journal*, 85–93.

- Guerra Luzuriaga, P. (2020). Reactivación vs turistificación: los retos de las ciudades frente al turismo post pandemia. . *INNOVA Research Journal*, 5(3.2), 134-150. doi: <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n3.2.2020.1564>
- Guerrero, B. E., Villacrés, E. J., Espinoza, J. A., & José, O. (2018). Propuesta metodológica para el desarrollo de las PYMES en la ciudad de Guayaquil –Ecuador. *Revista Espacio*, 1-11. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n42/a18v39n42p12.pdf>
- Hernandez, S., Maria, A., Silva, D., Vicente, E., Sanchez, F., & Alfonso, M. (2019). Turismo sustentable y los diferentes enfoques, aproximaciones y herramientas para su medición. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural Pasos*, 17(5). Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/881/88165933011/88165933011.pdf>
- Largo Morocho, G. E., & Posligua San Martín, M. A. (2023). Análisis de afectación económica en el sector turístico por la COVID-19 en el mirador de Turi en Cuenca- Ecuador, en el período 01 de enero al 31 de diciembre del año 2020. *Siembra*, 10(1). doi:<https://doi.org/10.29166/siembra.v10i1.4198>
- Li, M. (2022). Correlation Degree Analysis of Tourism and Economic Growth Based on Computable General Equilibrium Model. *Hidawin*. doi: <https://doi.org/10.1155/2022/4275698>
- Maldonado, M., Pérez, M., & Lalangui. (2018). Marketing turístico: una oportunidad de las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas para su desarrollo sostenible. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 114-119. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/833>
- Nogués-Pedregal, A. M. (2018). Culture and society in tourism contexts. *Emerald*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/265167995_Culture_and_society_in_tourism_contexts
- Rives González, K., Hernández Flores, Y., & Torres Alonso, M. (2023). Una estrategia para la mejora de la distribución comercial en las agencias de intermediación turística: el caso de Viajes Ecotour, S.A. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 7(1), 208-224. Obtenido de <https://journals.uco.es/riturem/article/view/15680/14553>
- Rodríguez-Mendoza, R. L., & Aviles-Sotomayor, V. M. (2020). Las PYMES en Ecuador. Un análisis necesario. *Digital Publisher*, pp. 191-200.

Selwinys, T. (2022). Tourism society and development. *Community Development Journal*.
Obtenido de <https://www.jstor.org/stable/44257041>

Torres Álvarez, M., de la Rosa Melian, J., & Lao León, Y. (2021). Pronóstico de la demanda turística del Hotel Brisas Guardalavaca de Holguín a través de una red neuronal artificial. *RILCO: Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional*, 3(9), En línea. Obtenido de <https://www.eumed.net/es/revistas/rilco/9-febrero21/demanda-turistica>