



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO DOMINGO

Coordinación de Ciencias Administrativas, Contables y Turísticas

PLAN DE NEGOCIO PARA LA AGENCIA DE VIAJES AERO TOURS CÍA. LTDA., EN
SANTO DOMINGO DE LOS COLORADOS, 2022

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas

Línea de investigación: Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible local y global

Autoría:

Cevallos Coronel Nathalia Micaela

Delgado Loor Grace Kelly

Dirección:

Venegas Ortega Álex Alonso, Mg.

Santo Domingo – Ecuador
Agosto, 2022



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO DOMINGO

Coordinación de Ciencias Administrativas, Contables y Turísticas

HOJA DE APROBACIÓN

PLAN DE NEGOCIO PARA LA AGENCIA DE VIAJES AERO TOURS CÍA. LTDA., EN
SANTO DOMINGO DE LOS COLORADOS, 2022

Línea de investigación: Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la
competitividad sostenible local y global

Autoría:

Cevallos Coronel Nathalia Micaela

Delgado Loor Grace Kelly

Revisado por:

Venegas Ortega Álex Alonso, Mg.
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Zapata Barros Ángel Enrique, Mg.
CALIFICADOR

García Zambrano Ximena Leticia, Mg.
CALIFICADORA

Maldonado Pazmiño Hernán Oswaldo, Mg.
COORDINADOR DE LA CARRERA DE GRADO

Santo Domingo – Ecuador
Agosto, 2022

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Nosotras, Cevallos Coronel Nathalia Micaela, portadora de la cédula de ciudadanía 230030809-1, y Delgado Loor Grace Kelly, portadora de la cédula de ciudadanía 094364465-8, declaramos que los resultados obtenidos en la investigación que presentamos como informe final, previo a la obtención del Grado de Licenciadas en Administración de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaramos que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de nuestra sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Igualmente, declaramos que todo resultado académico que se desprenda de esta investigación y que se difunda tendrá como filiación la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, reconociendo en las autorías al director del Trabajo de Titulación y demás profesores que amerita.

Además, declaramos que el presente trabajo, producto de las actividades académicas y de investigación, forma parte del capital intelectual de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, de acuerdo con lo establecido en el artículo 16, literal j), de la Ley Orgánica de Educación Superior.

En tal razón, autorizamos a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, para que pueda hacer uso, con fines netamente académicos, del Trabajo de Titulación, ya sea de forma impresa, digital y/o electrónica o por cualquier medio conocido o por conocerse, siendo el presente documento la constancia del consentimiento autorizado; y, para que sea ingresado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su conocimiento público, en cumplimiento del artículo 103 de la Ley Orgánica de Educación Superior.



Cevallos Coronel Nathalia Micaela
C.C. 230030809-1



Delgado Loor Grace Kelly
C.C. 094364465-8

INFORME DE TRABAJO DE TITULACIÓN ESCRITO DE GRADO

PhD. Cano de la Cruz Yulio

Dirección de Investigación y Postgrados

Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo

De mi consideración,

Por medio del presente informe en calidad de Director del Trabajo de Titulación del Grado de Licenciatura en Administración de Empresas titulado: PLAN DE NEGOCIO PARA LA AGENCIA DE VIAJES AERO TOURS CÍA. LTDA., EN SANTO DOMINGO DE LOS COLORADOS, 2022, realizado por las estudiantes Cevallos Coronel Nathalia Micaela con cédula de ciudadanía 2300308091 y Delgado Loor Grace Kelly con cédula de ciudadanía 0943644658, previo a la obtención del título de Licenciadas en Administración de Empresas, informo que el presente Trabajo de Titulación escrito se encuentra finalizado conforme a la guía y al formato de la Sede vigente.

Santo Domingo, Haga clic aquí para escribir una fecha.

Atentamente,



Mg. Alex Alonso Venegas Ortega

Profesor Titular Auxiliar 1

RESUMEN

El plan de negocio es una herramienta administrativa conformada por cinco estudios: estratégico, comercial, técnico, organizacional – legal y financiero. Mediante su utilización se buscó alcanzar el éxito y permanencia de las empresas en el mercado. El objetivo principal del presente trabajo fue desarrollar un plan de negocio para la agencia de viajes Aero Tours Cía. Ltda., en Santo Domingo de los Colorados. El tipo de investigación fue no experimental, el universo de estudio fueron los 327 clientes que la agencia mantiene en su base de datos, obteniendo una muestra de 148 personas, el instrumento que se empleó fue una encuesta. Los principales resultados fueron que el ambiente interno como externo afecta en las operaciones de la organización, para esto se propone la implementación de un nuevo servicio. Las principales conclusiones fueron que las estrategias que se deben implementar corresponden a la de penetración de mercado y desarrollo de servicios, y se determinó viable la propuesta del proyecto.

Palabras clave: Plan de negocio, agencia de viajes, proyecto, mercado.

ABSTRACT

The business plan is an administrative tool made up of five studies: strategic, commercial, technical, organizational - legal and financial. This tool seeks to achieve the success and permanence of companies in the market. The main objective of this work was to develop a business plan for the travel agency Aero Tours Cía. Ltda., in Santo Domingo de los Colorados. The type of research was non-experimental, the universe of study was the 327 clients that the agency maintains in its database, obtaining a sample of 148, the instrument used was a survey. The main results were that the internal and external environment affects the operations of the organization, for this the implementation of a new service is proposed. The main conclusions were that the strategies to be implemented correspond to market penetration and service development, and the project proposal was determined to be viable.

Keywords: Business plan, travel agency, project, market.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.	INTRODUCCIÓN	13
1.1	Antecedentes	13
1.2	Planteamiento y delimitación del problema	14
1.3	Preguntas de investigación	15
1.3.1	Pregunta general	15
1.3.2	Preguntas específicas	15
1.4	Justificación	16
1.5	Objetivos de investigación	16
1.5.1	Objetivo general	16
1.5.2	Objetivos específicos	16
2.	REVISIÓN DE LA LITERATURA	18
2.1	Servicio de Agencia de Viajes	18
2.2	Tipos de Agencia de viajes	18
2.3	Plan de Negocio	18
2.4	Importancia del Plan de Negocio	19
2.5	Estructura del Plan de Negocio	19
2.6	Estudio estratégico	20
2.7	Estudio comercial	22
2.8	Estudio Técnico	25
2.9	Estudio organizacional	26
2.10	Estudio legal	27
2.11	Estudio financiero	28

3. METODOLOGÍA	30
3.1 Enfoque y tipo de investigación	30
3.2 Unidades de análisis	30
3.3 Técnicas e instrumentos de investigación	30
3.4 Técnicas de análisis de datos	31
4. RESULTADOS	32
4.1 Análisis situacional	32
4.2 Estudio estratégico	33
4.3 Análisis interno	33
4.3.1 Misión	33
4.3.2 Visión	33
4.3.3 Valores empresariales	33
4.3.4 Cadena de valor	34
4.3.5 Matriz de Evaluación de Factores Internos	34
4.4 Análisis externo	34
4.4.1 Análisis PEST	34
4.4.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos	34
4.4.3 Matriz IE	35
4.5 Estudio de mercado y comercial	35
4.5.2 Análisis de la demanda	36
4.5.3 Matriz del Perfil Competitivo	36
4.5.4 Entrevista	36

4.5.5	Encuesta	36
4.5.6	Resultados de la encuesta dirigida a clientes	36
4.5.7	Proyección de la demanda	37
4.5.8	Marketing Mix- Producto	37
4.5.9	Marketing Mix- Precio	38
4.5.10	Marketing Mix- Plaza	38
4.5.11	Marketing Mix- Promoción	38
4.6	Estudio técnico	38
4.6.1	Ingeniería del proyecto (Mapa de procesos)	38
4.6.2	Descripción de procesos de producción (Diagrama de flujo)	38
4.6.3	Capacidad instalada	39
4.6.4	Distribución del área	39
4.7	Estudio organizacional - legal	39
4.7.1	Estructura organizacional	39
4.7.2	Organigrama	39
4.7.3	Tipo de empresa	40
4.7.4	Aspectos legales	40
4.8	Estudio financiero	41
5.	DISCUSIÓN	42
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	43
7.	REFERENCIAS	46
8.	ANEXOS	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Collage de las instalaciones Aero Tours	32
Figura 2: Matriz Interna - Externa	35
Figura 3: Personas que contratan agencias de viajes.	37
Figura 4: Frecuencia de contrato	37
Figura 5: Representación gráfica de la distribución de Aero Tours	39
Figura 6: Organigrama Propuesto para la Aero Tours	40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Anexo 1: Cronograma de actividades	51
Tabla 2: Anexo 2: Misión institucional	51
Tabla 3: Anexo 3: Visión institucional	52
Tabla 4: Anexo 4: Cadena de valor	53
Tabla 5: Anexo 5: Matriz de Evaluación de Factores Internos	53
Tabla 6: Anexo 6: Análisis PEST	54
Tabla 7: Anexo 7: Matriz de Evaluación de Factores Externos	55
Tabla 8: Anexo 8: Análisis de los principales competidores	56
Tabla 9: Anexo 9: Análisis de la demanda	56
Tabla 10: Anexo 10: Matriz del Perfil Competitivo	56
Tabla 11: Anexo 11: Cuestionario aplicado para entrevistar al gerente	57
Tabla 12: Anexo 12: Encuesta dirigida a los clientes	58
Tabla 13: Anexo 13: Mapa de procesos	61
Tabla 14: Anexo 14: Diagrama de flujo	62
Tabla 15: Anexo 15: Capacidad Instalada	63
Tabla 16: Anexo 16: Obligaciones tributarias	63
Tabla 17: Anexo 17: Obligaciones municipales	63
Tabla 18: Anexo 18: Obligaciones Laborales	64
Tabla 19: Anexo 19: Inversión en activos fijos y activos diferidos	65
Tabla 20: Anexo 20: Ingresos, costos y gastos	65
Tabla 21: Anexo 21: Demanda proyectada	65
Tabla 22: Anexo 22: Depreciación, valor en libro, valor de salvamento	65
Tabla 23: Anexo 23: Flujo de efectivo proyectado	66
Tabla 24: Anexo 24: Indicadores financieros	66

1. INTRODUCCIÓN

Las empresas utilizan el plan de negocio como una herramienta para alcanzar los objetivos y metas planteadas. Durante mucho tiempo este instrumento administrativo ha sido estudiado y utilizado por varios especialistas de administración de empresas, ya que se obtuvo que aquellas organizaciones que cuentan con un plan de negocio alcanzan el éxito empresarial y su permanencia a través del tiempo en el mercado en el que se desenvuelven.

Dentro de cada empresa, la estructura organizacional incide en el cumplimiento de las exigencias actuales y futuras del mercado, siendo esto una desventaja competitiva para la agencia de viajes Aero Tours CÍA. LTDA., ya que no cuenta con una herramienta de gestión administrativa. Es por esto que se planteó elaborar un plan de negocio para generar mayores beneficios a nivel comercial.

La metodología que se utilizó en la presente investigación tiene un enfoque cuantitativo que ayuda a estudiar e interpretar datos cualitativos y cuantitativos. Las unidades de análisis son los clientes que usan el servicio de la agencia, los mismos forman parte de la población y mediante el uso de una base de datos que la agencia proporcionó se obtuvo la muestra. Las técnicas que se emplearon para obtener los resultados fueron la de observación, encuesta y entrevista, cuyas herramientas fueron una hoja de encuesta y cuestionario de entrevista.

1.1 Antecedentes

Rodríguez (2011) indica que el inicio de las agencias de viajes se remonta al año 1841, cuando Thomas Cook organizó el primer viaje en el que transportó en un tren fletado de ida y vuelta entre la ciudad de Leicester y Loughborough a 540 personas, sin buscar ningún beneficio personal. Sin embargo, fue en 1851 cuando se creó en el mundo la primera agencia de viajes llamada "Thomas Cook & son". No fue hasta el año 1973 que el

turismo tuvo auge, debido al desarrollo de la cultura del ocio en el mundo occidental y al deseo de despejar la mente de la depresión y escapar del estrés de los ciudadanos.

Caiza & Molina (2012) mencionan que en 1947 en Ecuador se fundó la primera agencia de viajes llamada Ecuadorian Tours que ofrecía paquetes, recorridos y visitas en el país. En 1950 se creó Metropolitan Touring y en 1956 Turismundial. Para mantener una óptima gestión operación y brindar servicio de calidad, los gerentes y dueños viajaban a los diferentes países para lograr concretar colaboraciones internacionales, ya que en esos tiempos no existía otra forma de hacerlo. Por otra parte, Guerrero (2022) en su artículo de periódico menciona que en 1978 fue creada en Santo Domingo la primera agencia de viajes Turismo Zaracay; Francisco Méndez, dueño de esta agencia, señala que al principio no fue fácil sacar a flote la agencia, ya que las personas no tenían el hábito de planificar sus viajes.

Caiza & Molina (2012) indican que en 1944 en la presidencia de Velasco Ibarra se instituye DITURIS (Dirección de Turismo del Estado), la cual promocionaba los lugares y recursos turísticos del país. En 1964 se creó CETURISMO la Corporación Ecuatoriana de Turismo. En la actualidad, según el Ministerio de Turismo (2021) en Ecuador existen 2.323 agencias de viajes de las cuales 28 son agencias registradas en Santo Domingo de los Tsáchilas.

1.2 Planteamiento y delimitación del problema

La agencia de viajes Aero Tours se creó con el objetivo de satisfacer una creciente demanda de personas que adquieren el servicio de planificación de viajes. Sin embargo, desde el inicio sus operaciones han sido informales y basadas en el criterio y experiencia de los dueños, ocasionando que la organización presente problemas internos y una alta vulnerabilidad a las variables del macro y micro entorno. Esta situación (vulnerabilidad) se pudo evidenciar por los efectos que tuvo la pandemia en el funcionamiento y sostenibilidad de la empresa, durante los primeros meses de la pandemia se redujeron las ventas y la actividad general de la organización debido a las restricciones de movilidad que impedían el desarrollo de cualquier actividad turística. El sector turístico fue el más afectado por la crisis

sanitaria y, en la actualidad, pese a que siguen existiendo restricciones que afectan al desarrollo de actividades de ocio y entretenimiento, de a poco el sector turístico empieza a reactivarse, debido a esto es necesario que las empresas que han podido sostenerse sean capaces de implementar nuevos servicios y estrategias que les permitan ser más competitivas. Es por eso que es importante conocer si ¿Es viable y sostenible la implementación de un nuevo servicio en la agencia de viajes?

La Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado manifiesta en el Art. 8 que:

Para determinar si un operador económico tiene poder de mercado en un mercado relevante debe considerarse el grado en el que el bien o el servicio de que se trate sea sustituible, por otro de origen nacional o extranjero, considerando las posibilidades tecnológicas y el grado en que los consumidores cuenten con sustitutos y el tiempo querido para efectuar tal sustitución (Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado, 2012, pág. 7).

1.3 Preguntas de investigación

1.3.1 Pregunta general

¿Es viable y sostenible la implementación de un nuevo servicio en la agencia de viajes?

1.3.2 Preguntas específicas

- ¿En qué situación administrativa se encuentra la agencia de viajes?
- ¿Cuál será la demanda potencial y efectiva del nuevo servicio de la agencia de viajes Aero Tours CÍA. LTDA.?
- ¿Es viable desde el punto de vista técnico la implementación del nuevo servicio?
- ¿Cómo se puede determinar los requisitos básicos que forman parte de la normativa legal vigente en el país para las agencias de viaje?

- ¿Es viable en términos financieros la implementación de la propuesta del nuevo servicio?

1.4 Justificación

La presente investigación se enfocará en estudiar la sostenibilidad y viabilidad de la implementación de un nuevo servicio turístico local en la agencia de viajes Aero Tours, ya que debido a las restricciones de ingreso de ecuatorianos a otros países, resulta necesario buscar alternativas a los viajes al exterior para la reactivación de la agencia e incrementar las ventas. Además de la empresa en estudio, también se tiene como beneficiarias directas a las autoras de este documento, ya que permitirá profundizar y mejorar el nivel de investigación académico.

Por otra parte, la Comisión Económica de América Latina y El Caribe (CEPAL, 2020) sostiene que “El turismo será uno de los sectores económicos más afectados en América Latina y el Caribe a causa del COVID-19”. En este sentido, el presente estudio prevé brindar las herramientas necesarias a las agencias de viajes para que estén en la capacidad de afrontar los eventos inesperados presentes en el entorno a través de la utilización de herramientas estratégicas, tales como el estudio mercado, organizacional, técnico, ambiental, legal, financiero y el análisis situacional; para alcanzar la sostenibilidad en el tiempo.

1.5 Objetivos de investigación

1.5.1 Objetivo general

Analizar la viabilidad y sostenibilidad del nuevo servicio que se propone implementar en la agencia de viajes Aero Tours CÍA. LTDA

1.5.2 Objetivos específicos

- Determinar la situación administrativa en la que se encuentra la agencia de viajes.
- Determinar la demanda potencial y efectiva del nuevo servicio de la agencia de viajes Aero Tours CÍA. LTDA

- Analizar la viabilidad de la implementación del nuevo servicio desde el punto de vista técnico.
- Realizar el estudio legal de la agencia de viajes para determinar los requisitos básicos que forman parte de la normativa legal vigente en el país para las agencias de viaje.
- Determinar la viabilidad financiera de la implementación de la propuesta del nuevo servicio en la agencia de viajes.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1 Servicio de Agencia de Viajes

Como lo estipula el Ministerio de Turismo, (2021) en el Acuerdo Ministerial No. 2021-001, las agencias de viajes son aquellas empresas que están registradas legalmente en la Superintendencia de compañías, valores y seguros. Las cuales brindan servicios de actividades turísticas de manera directa o como intermediarios haciendo uso de recursos propios o de terceros.

2.2 Tipos de Agencia de viajes

El Ministerio de Turismo (2016) en el Art. 15 del Reglamento de Operación e Intermediación Turística señala que las agencias turísticas se clasifican en cuatro: a) agencias de viajes mayoristas son las que elaboran, organizan y comercializan paquetes de viajes al exterior; b) Agencias de viajes internacionales las cuales no pueden elaborar, organizar ni ofrecer servicios propios, su función es promocionar los servicios que ofertan las agencias de viajes mayoristas ; c) Operadores turísticos se encargan de organizar y desarrollar visitas directas en el país; y d) Agencias de viajes dual estos realizan las actividades de una agencia de viaje internacional y un operador turístico.

2.3 Plan de Negocio

Todas las organizaciones deben contar con un mapa que les permita alcanzar el éxito empresarial, mediante la planeación de actividades que dirijan a la consecución de los objetivos y metas planteadas. De acuerdo con Izquierdo (2018) el plan de negocio es un documento que permite integrar todas las áreas que componen la organización para establecer estrategias y tareas para tomar decisiones con precisión siendo conscientes de la situación actual de la planificación estratégica, del mercado y la competencia, aspectos técnicos, legales y financieros.

El plan de negocios es una herramienta fundamental para el emprendedor que construye un negocio o busca socios, gerentes que propongan nuevos proyectos a otras personas o instituciones financieras; a las instituciones que gestionan fondos para proyectos de inversión, a los gestores de proyectos en las denominadas “incubadoras de empresas”, etc. Refleja proyectos de inversión en todos los campos de actividad. En la actualidad Izquierdo (2018) indica que estos proyectos tienden a volverse cada vez más importantes y complejos, siendo a menudo de clase internacional

Por otro lado, Jarmila (2014) menciona que el plan de negocio permite a la empresa aprovechar el conocimiento y la competencia de su equipo de administración, personal y asesores para desarrollar una dirección estratégica para la organización que la conducirá a su mejor oportunidad de éxito. Así mismo, menciona que el plan de negocios tiene cuatro funciones: a) La cristalización y desarrollo de ideas sobre cómo los negocios deben llevarse a cabo, b) Lograr una evaluación retrospectiva del desempeño real de un negocio sobre el plan, c) Evaluación de nuevas ideas comerciales, d) Obtener financiamiento.

2.4 Importancia del Plan de Negocio

Mir (2019) indica que una empresa que no tiene un plan de negocio definido está operando sin una dirección, ya que carecen de objetivos empresariales para el desarrollo de la organización, siendo esto un factor de riesgo ya que la administración no cuenta con esta herramienta que es esencial para incrementar la participación en el mercado en la industria. Del mismo modo, sin esta herramienta no se tiene la seguridad de que los recursos materiales estén siendo destinados correctamente en el desarrollo de las operaciones para el beneficio de la organización. Así mismo, es complicado llevar un control del tiempo muerto de los trabajadores y del tiempo que destinan al desarrollo de actividades que generan valor a la empresa.

2.5 Estructura del Plan de Negocio

Antes de comenzar a escribir el plan de negocio se debe organizar y anotar los encabezados clave, del mismo modo, una lista de los temas clave que deberían estar en

cada sección. Finch (2007) indica que los elementos exactos en la estructura del plan de negocio varían de una empresa a otra, pero, en términos generales, serán: resumen, introducción, antecedentes, marco teórico, el producto, el mercado, operaciones, administración, propuesta, pronóstico, riesgos, conclusiones, anexos; se puede adicionar secciones que no se mencionan anteriormente dependiendo de las actividades particulares de la empresa, por ejemplo, política, socios comerciales o tecnología.

La elaboración y presentación de un plan de negocio competitivo implica la recopilación de información veraz, suficiente y convincente, el análisis y su interpretación, el diseño claro de los elementos estructurales del plan.

Las versiones de presentación del plan de negocios son: 1) Versión confidencial: muestra información confidencial completa destinado a usuarios especiales (alta dirección, accionista mayoritario o, con algunas restricciones, un comprador potencial de la empresa); 2) Versión parcial - enfatizando el flujo de caja y la estructura de capital que es destinado a inversores y acreedores; 3) Versión específica: destinada a un lector específico, que tiene una necesidad de información (directores de sucursales, directores regionales, gerentes); 4) Versión general, en la que no se incluye la información confidencial y que está hecho para destinatarios como accionistas y analistas.

2.6 Estudio estratégico

Como lo señalan De Luca & Lazzati (2018) un estudio estratégico es el que realiza un análisis del entorno interno y externo de la empresa con el objeto de conocer la situación real de la misma. Con la información obtenida se busca establecer estrategias que permitan mejorar la estructura empresarial, aumentar la eficiencia, corregir los puntos decadentes, entre otros beneficios, de tal manera que las organizaciones que realicen este estudio puedan permanecer en el tiempo y lograr tener un posicionamiento entre la competencia.

2.6.1 Misión

La declaración de la misión es un elemento de la gestión estratégica que proporciona orientación y aumenta la motivación de los miembros de la organización. Según Hikmat, Santosa, & Purwanti (2021) una declaración de misión bien elaborada define los objetivos fundamentales y únicos que diferencian a una empresa de otras empresas e identifica el alcance, es decir, el rango operativo de la empresa en los productos que ofrece y los mercados a los que sirve.

2.6.2 Visión

Las declaraciones de visión se consideran importantes para la transformación organizacional y el éxito comercial. De acuerdo con Gulati, Mikhail, Morgan, & Sitting (2016) desarrollar una visión permite a los líderes pensar en sus esperanzas y aspiraciones para el futuro de la organización. Idealmente, todas las decisiones comerciales, los planes y las actividades deben orientarse hacia el cumplimiento de la visión de la empresa.

2.6.3 Matriz EFI

La matriz EFI también conocida como MEFI por el significado de sus siglas Matriz de Evaluación de Factores Internos, se la realiza al final del diagnóstico interno de la empresa. Se analizan las fortalezas y debilidades del negocio. Según Romero & Padilla (2017) a dichos factores se les coloca un peso desde 0,0 a 1,0 de acuerdo al impacto que tenga en la empresa; esta sumatoria que engloba las fortalezas y debilidades debe dar un total de 1.

Después se debe dar una calificación en una escala del 1 al 4, siendo 1 una debilidad mayor y 2 una debilidad menor, 3 una fuerza menor y 4 una fuerza mayor. Posteriormente se realiza una multiplicación entre el peso y la calificación correspondiente de cada factor. La suma de la ponderación de las fortalezas y debilidades deben estar dentro de 1 al 4, y se debe comparar con el parámetro de 2.5, si es mayor significa que la empresa tiene un ambiente interno fuerte, mientras que si es menor a 2,5 quiere decir que es débil.

2.6.4 Matriz EFE

La matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) también conocida como MEFE se realiza al final del diagnóstico externo de la empresa. De acuerdo con Romero & Padilla (2017) se estudian los factores externos que son las amenazas y oportunidades de acuerdo a la realidad de la organización. A dichos factores se les debe colocar un peso desde 0,0 a 1,0 de acuerdo al impacto que tenga en la empresa; la suma de este bloque debe dar un total de 1.

Después se debe dar una calificación en una escala del 1 al 4, siendo 1 lo más bajo, 2 media, 3 media superior y 4 el más alto. El total debe estar dentro de 1 al 4, y se debe comparar con el parámetro de 2,5, si es igual quiere decir que la oportunidad tiene una equivalencia a las amenazas es decir que el ambiente externo es equilibrado. Si es mayor al 2,5 significa que las oportunidades son más incidentes que las amenazas por lo tanto el ambiente externo es positivo, mientras que si es menor a 2,5 es desfavorable.

2.6.5 Matriz Interna - Externa

Tal como lo expresa Castillo & Hernández (2018), la matriz IE es una herramienta importante para la administración estratégica. que consta de nueve cuadrantes en donde se puede decir que los resultados de los cuadrantes I, II y IV obedecen a estrategias de crecimiento, mientras que los III, V y VII denotan que se deberán aplicar estrategias que permitan que la empresa resista ante las diversidades del mercado y por último los cuadrantes VI, VIII y IX indican que es necesario realizar un plan de eliminación. Esta se la puede elaborar mediante la unión de los resultados de la Matriz de Factores Interno y la Matriz de factores externos.

2.7 Estudio comercial

Haciendo referencia a Sapag & Sapag (2014) el estudio comercial debe considerar aspectos que ayuden a determinar la demanda y oferta del mercado, por tal razón es importante realizar un análisis de los consumidores y la demanda del mercado; de la

competencia directa e indirecta; de la forma de comercialización de los servicios o productos que oferta la empresa, de los proveedores, precio de los insumos y las disponibilidades de obtención que tienen estos; y estudiar el mercado externo.

2.7.1 Segmentación de mercado

La segmentación del mercado es un concepto bien establecido y de uso común en el turismo. Las empresas y los destinos se benefician de una estrategia de segmentación porque les permite centrarse en un subconjunto claramente definido de consumidores a los que están mejor preparados para servir, desarrollando así una ventaja competitiva a largo plazo (Dolnicar, 2021).

2.7.2 Matriz de Perfil Competitivo

En mención a López, y otros (2016) se dice que la matriz de perfil competitivo es una herramienta estratégica que permite identificar y analizar a las empresas competidoras. Este estudio permite informar a la empresa las fortalezas y debilidades que poseen dichas organizaciones, el fin de esta matriz es determinar en qué posición se encuentra la empresa frente a la competencia, el objetivo no es que se encuentre en el mejor lugar, si no que los resultados se acerquen lo más posible a la realidad para que de esta manera se puedan establecer estrategias que ayuden a solventar las deficiencias encontradas.

2.7.3 Marketing Mix

El Marketing Mix se compone de cuatro decisiones que deben ser consideradas antes de lanzar un producto. Singh (2012) indica que las empresas deben planificar un enfoque específico en estos cuatro componentes diferentes que son Producto, Precio y Plaza y Promoción. Las cuatro variables ayudan a la empresa a formular las decisiones estratégicas necesarias para obtener una ventaja competitiva.

En general, la combinación de marketing de productos consta de producto, precio, plaza y promoción, y generalmente se utiliza para la combinación de marketing de bienes tangibles. Sin embargo, Singh (2012) menciona que la mezcla de marketing de servicios

está relacionada con tres variables diferentes, por ejemplo, personas, procesos y evidencia física. Es una estrategia que utilizan las empresas para promocionar las ventas del producto o servicio ofertado. En palabras de Izquierdo, Viteri, Baque, & Zambrano, (2020) esta herramienta está integrada por las 4P las cuales son:

2.7.4 Producto

Se refiere al estudio que se realiza para determinar el producto o servicio que se va a ofertar para satisfacer las necesidades que aún no se han cubierto en el mercado. Thabit & Manaf (2018) comentan que, el producto se refiere a los bienes y servicios presentados por la organización. Este se puede dar a conocer como un bien por el que un cliente paga un precio para poder sacarle su máximo provecho.

2.7.5 Precio

El precio sigue al producto en cuanto al nivel de importancia. Thabit & Manaf (2018) indican que el precio es el valor por el cual una persona está dispuesta a pagar por la adquisición de un producto o el uso de un servicio. Fijar dicho valor del producto es un trabajo difícil; es por esto que los especialistas en marketing deben tomar en cuenta diversos elementos para fijar el precio del bien o servicio, tales como la capacidad de pago del consumidor, los precios establecidos por la competencia, los costos de producción, etc. De hecho, la fijación de precios es una zona de decisión muy crítica, ya que tiene su impacto en la necesidad del producto y también en la rentabilidad de la organización.

2.7.6 Plaza

La plaza o lugar hace referencia a la disponibilidad con la que cuentan los clientes objetivo para adquirir el producto o servicio. Según Thabit & Manaf (2018) la estrategia de plaza se refiere a la manera en la que una empresa va a distribuir sus productos o servicios que ofrece al usuario, esto incluye la percepción que tiene el cliente sobre la ubicación y la distribución, además del fácil acceso a los productos o servicios. Una organización puede emplear varios canales para que el producto llegue a los clientes, pueden ser directos o

indirectos, tomando en cuenta que esta elección repercute en gran magnitud en las ventas de la compañía.

2.7.7 Promoción

La promoción es una técnica que se utiliza en ventas. Según Thabit & Manaf (2018) para que los proyectos de marketing tengan éxito necesitan no solo contar con buenas promociones, sino también lograr comunicarlas de manera eficaz a los consumidores potenciales, ya que les ayuda a conocer la diversidad de productos y servicios disponibles con los que la empresa cuenta. El objetivo principal de la publicidad es hacer y evolucionar la imagen de un producto en la zona de mercado, y debe ser considerada como un gasto, por lo tanto, agregarse al costo de un producto. Por otro lado, la promoción también permite proporcionar la información y el asesoramiento necesarios, persuadir a los clientes objetivo de los méritos de un producto específico y alentarlos a tomar medidas en momentos específicos

2.8 Estudio Técnico

El objeto de este estudio es brindar información para monetizar las inversiones y los diferentes gastos y costos que intervienen en las operaciones de la empresa. De esta manera se puede determinar elementos claves para la producción o realización ser servicio o del producto que se desea brindar, tales como: materia prima directa e indirecta, equipos y maquinarias, oficinas o plantas de fabricación, mano de obra; en otras palabras, en este estudio se analiza el capital de trabajo que se va a requerir para la ejecución del proyecto (Cabrera, 2016).

2.8.1 Flujoograma de procesos

Es necesario que las empresas tengan un diagrama de procesos con el fin de representar de una forma gráfica los procesos que se llevan a cabo para obtener un producto final o brindar un servicio. Las organizaciones que hacen uso de esta herramienta organizativa pueden identificar carencias o problemas en los procesos mediante el análisis

del organigrama y solventarlos estableciendo objetivos y metas que disminuyan o contrarresten dichos problemas (Fernández, 2014).

2.9 Estudio organizacional

Se analiza la capacidad operativa de la empresa. Busca determinar mediante la evaluación de las fortalezas y debilidades, la estructura organizacional administrativa óptima y los planes de trabajo los cuales definen las tareas que realizará cada persona dentro de la organización. Ayuda a identificar a los recursos humanos calificados para la gestión, la locación, muebles y enseres, equipos, tecnología y los recursos financieros que serán parte de los costos indirectos de administración (Gonzales, 2019).

2.9.1 Organigrama

Para Thompson (2017) los organigramas empresariales son de suma importancia ya que, representa gráficamente los niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría. Por tal razón son de utilidad para las diferentes entidades de los sectores productivos, comerciales, administrativos, políticos, entre otras ramificaciones empresariales. Según Benjamín & Fincowsky (2016) Existen diferentes tipos de diagramas organizaciones los cuales son: a) Por su naturaleza, b) por su finalidad, c) por su ámbito, d) por su contenido y e) por su presentación.

Como lo menciona Benjamín & Fincowsky (2016) Los organigramas por su naturaleza se dividen en micro administrativos los cuales abarcan a una sola empresa; los macro administrativos corresponden a más de una organización y los meso administrativos son aquellos que involucran a una o más negocios del mismo sector empresarial. De igual manera los diagramas por su finalidad se engloban en informativo, analítico, formal e informal.

Teniendo en cuenta las palabras de Benjamín & Fincowsky (2016) los diagramas por su ámbito se dividen en dos subtemas: los generales que involucran información representativa sobre los diferentes niveles de la empresa; y, los específicos que son

estructurados para mostrar un área de la organización. Las entidades utilizan los diagramas por su contenido cuando quieren informar de las unidades y funciones de los diferentes departamentos, dentro de estos se encuentran los diagramas integrales, funcionales, de puestos, plazas y unidades.

Si se hace referencia a los organigramas por su presentación, Benjamín & Fincowsky (2016) declaran que se dividen en cinco tipos: los verticales los cuales su representación gráfica es de arriba para abajo a partir del jefe, titular o gerente general; los horizontales, estos presentan la información de los niveles jerárquicos de izquierda a derecha donde el titular se encuentra en el extremo izquierdo; los mixtos son combinaciones entre verticales y horizontales; los de bloque hace referencia a los verticales pero con mayor número de espacio para especificar la cobertura de las unidades; y los circulares, en estos la dirección se encuentra en el centro y mediante círculo concéntrico se ramifican los demás niveles.

2.9.2 Diseño de perfiles

En el dominio de los recursos humanos, la coincidencia precisa entre los puestos de trabajo y los perfiles de los solicitantes de empleo es crucial para los buscadores de empleo y los reclutadores. Según Paoletti & Martinez (2015) el uso de taxonomías de reclutamiento ha demostrado ser una ventaja significativa en el área al permitir el emparejamiento semántico y el razonamiento; para esto se debe emplear un enfoque para mejorar la coincidencia de perfiles, comenzando por expresar los perfiles de puestos y candidatos mediante filtros que representan habilidades y competencias.

2.10 Estudio legal

El estudio legal ayuda a conocer si existen restricciones para seguir con el funcionamiento de las actividades empresariales. Sapag, Sapag, & Sapag (2014) indican que el estudio legal analiza las relaciones internas con los arrendatarios, proveedores y el capital humano, de la misma forma estudia la relación con las instituciones, organismos fiscales entre otros organismos que forman parte del ambiente externo.

2.11 Estudio financiero

El estudio financiero brinda información útil y necesaria para dar a conocer a la gerencia la viabilidad de un proyecto en un determinado periodo de tiempo. Además, cuenta con la ventaja de poder establecer estrategias y planes de acción para mitigar las debilidades y deficiencias que la empresa tiene, y poder potenciar las fortalezas para mejorar la rentabilidad de la organización (Cabrera, 2016).

Dicho análisis cuenta con un proceso sistematizado, al cual no se lo puede modificar, ya que se debe identificar y ordenar la información monetaria en función a los ingresos, egresos, costos e inversiones con el fin de someterlos a una evaluación y conocer su rentabilidad. Además, brinda información importante para que los administradores puedan tomar las decisiones importantes, tales como inversiones o financiamiento correctamente según menciona (Cabrera, 2016).

2.11.1 Flujo de Caja

La Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 7 define los flujos de efectivo (también denominados flujos de efectivo o cash-flow en algunos estudios) como entradas o salidas de efectivo y equivalentes de efectivo. De acuerdo con Ilie (2018) en la planificación empresarial, la disponibilidad de dinero en el momento adecuado es un criterio que primero debe tenerse en cuenta al realizar actividades básicas. El flujo de caja de una empresa es una de las herramientas más importantes que utilizan tanto los gerentes y empresarios como los inversionistas para fundamentar las decisiones comerciales. El análisis de flujo de caja es obligatorio en todas las previsiones económicas, tanto para la obtención de un crédito bancario como para la financiación de un proyecto a través de fondos no reembolsables europeos o nacionales.

2.11.2 VAN

Son siglas de Valor Actual Neto, esto hace referencia a un indicador financiero que ayuda a determinar si el proyecto será viable y tendrá rentabilidad. Para realizar el cálculo es necesario hacer una operación matemática básica de resta entre los flujos actualizados de gastos e ingresos que tendrá como beneficio la empresa en un futuro y la inversión inicial del proyecto. Si el residuo de este ejercicio es positivo se refiere a que el plan es viable para su ejecución (Valencia, 2011).

2.11.3 TIR

En contexto de Simisterra, Monserrate, & Suárez (2018) la Tasa Interna de Retorno en sus siglas TIR, es un indicador financiero más recomendable al momento de cuestionar la viabilidad de un proyecto. También ayuda a determinar la tasa de rentabilidad o beneficio que se puede obtener mediante la ejecución del plan puesto en estudio. Para realizar el cálculo de la TIR es necesario tener en cuenta el flujo de caja neto proyectado y el monto de la inversión inicial.

3. METODOLOGÍA

3.1 Enfoque y tipo de investigación

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, ya que a través de la recolección y el análisis de los datos se pudo dar respuesta a las diferentes preguntas de investigación. Además, las variables que se utilizaron son susceptibles a ser cuantificadas, es decir, medibles en número y en unidad monetaria, si bien es cierto que para el análisis de las matrices EFE y EFI se utilizan variables cualitativas, a estas se les asignó un peso y fueron medidas en números. El método es descriptivo ya que mediante visitas periódicas a la agencia de viajes se pudo observar la forma en que opera, lo que fue de ayuda para caracterizar a la empresa.

3.2 Unidades de análisis

De acuerdo con la base de datos que la agencia de viajes Aero Tours proporcionó, las unidades de análisis van a ser clientes que dan uso de sus servicios. La población es finita, ya que se puede identificar la totalidad de los sujetos y así contabilizarlos (Granados, 2018). Para obtener la muestra se empleó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(Z^2) * (P) * (Q) * (N)}{(e^2)(N-1) + (Z^2 * P * Q)}$$

Donde,

Muestra = n, ?

Universo= N, 327

Nivel de confianza = Z, 1.64

P, 0.5

Q = 1 – p = 0.5

Error muestral deseado = E, 5%

$$n = \frac{(1,64^2) * (0,5) * (0,5) * (327)}{(0,05)(327 - 1) + (1,64^2 * 0,5 * 0,5)}$$

$$n = 148$$

3.3 Técnicas e instrumentos de investigación

Las técnicas de investigación que se aplicaron fueron la observación, entrevista y encuesta. Mediante la observación se pudo determinar falencias en la seguridad de la

página web de la empresa, además no hay cámaras de seguridad en las instalaciones, lo que hace susceptible a robos; por otro lado, se identificaron fortalezas en comparación a las empresas de la competencia, Aero Tours cuenta con una acogedora sala de espera, equipada con revistas, libros, juegos de mesa y un televisor para que el cliente pueda dar uso mientras espera ser atendido, estas observaciones sirvieron para realizar el estudio estratégico y técnico de la organización.

La entrevista que se realizó al gerente de la agencia de viajes brindó una visión general de la organización, su origen, como la pandemia afectó en cierta medida al negocio y cuál es su situación actual, la información que se obtuvo fue la base para poder realizar el análisis situacional del negocio, que funciona como un indicador de la situación actual para compararla en la futura situación actual de la empresa.

Para aplicar la encuesta se diseñó una serie de preguntas enfocadas a varios ámbitos de la organización, los cuales sirvieron para obtener datos que brindaron las directrices necesarias para la propuesta del nuevo servicio que se desea implementar en la agencia. La encuesta fue aplicada a 148 personas mediante la plataforma de Google Formularios con la ayuda del gerente del negocio ya que proporcionó la información para poder sociabilizar la encuesta con la muestra.

3.4 Técnicas de análisis de datos

Las técnicas usadas para el análisis de datos fueron el gráfico de pastel y tablas de datos. El gráfico de pastel fue de gran ayuda ya que, mediante la división gráfica en forma circular de las partes, de acuerdo a la proporción numérica de los datos que se obtuvieron de la aplicación de las encuestas, se puede visualizar de mejor manera los resultados para su proceder con el respectivo análisis. Por otra parte, en las tablas de datos se colocaron las opciones de respuesta que se encuentran en el banco de preguntas, el número de veces que la respuesta se repite, conocida como frecuencia y el porcentaje que esta representa, lo que ayudó a tener una visión más clara y ordenada de los resultados, y el nivel de importancia que cada uno representa.

4. RESULTADOS

4.1 Análisis situacional

La Agencia de Viajes Aero Tours CÍA. LTDA. Se constituyó en el 2019 ofertando servicios como tickets aéreos y tours nacionales e internacionales, cruceros a todo el mundo, reserva de hoteles, seguros de viaje y asesoramientos de visas. Su primera ubicación fue en el barrio Los Pambiles con un equipo de trabajo conformado por el presidente, gerente general, vendedor y externalización de contabilidad.

Posteriormente, trasladaron y mantienen sus operaciones en la Av. Río Toachi y Calle Río Pilatón esquina. A raíz de las complicaciones a causa de la pandemia del Covid-19, la empresa se vio en la necesidad de identificar estrategias que permitan aprovechar el máximo de oportunidades presentes, por tal razón repatriaron a personas de algunos países, de esta manera lograron convertir una situación aparentemente desfavorable, en una nueva fuente de ingreso para el giro del negocio. Así mismo, se realizó una alianza con el Hotel City Express CDMX La Villa, en la que la agencia funciona como intermediaria.

El equipo de trabajo está conformado por tres trabajadores, dos vendedores a tiempo completo y una a medio tiempo, la contabilidad se externaliza. El conjunto de operaciones que desarrollan les ha permitido crecer de manera técnica – empírica, sin un direccionamiento estratégico – operacional y financiero durante el tiempo que lleva operando.

Figura 1: Collage de las instalaciones Aero Tours



Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

4.2 Estudio estratégico

4.3 Análisis interno

4.3.1 Misión

Somos una agencia de viajes que brinda, innova e implementa paquetes turísticos y servicios a nivel nacional e internacional, la cual ofrece una atención garantizada y personalizada en base a la experiencia que tiene nuestro personal; logrando satisfacer las expectativas de los clientes.

Nuestra cobertura abarca toda la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas y sus zonas aledañas, además contamos con tecnología que permite la comunicación permanente en cada uno de los viajes. La transparencia, seriedad, calidad, puntualidad y el servicio son pilares fundamentales para la agencia. Ver Anexo 2.

4.3.2 Visión

Ser reconocidos a nivel nacional e internacional como la mejor agencia de viajes de Santo Domingo por la calidad y diversificación de nuestros servicios, implementando alianzas estratégicas que nos permitan promover el turismo local y nacional. Ver anexo 3.

4.3.3 Valores empresariales

- Transparencia, colocando siempre los intereses de los clientes por encima de los de la empresa.
- Puntualidad, atendiendo y gestionando oportunamente los tiempos y fechas de acuerdo a la disposición de los clientes.
- Respeto, a las culturas y creencias de los clientes asesorando un paquete turístico de acuerdo a sus necesidades.
- Responsabilidad, cumpliendo las obligaciones de la empresa y atendiendo los requerimientos de los clientes.
- Amabilidad, atendiendo con cordialidad y empatía a los clientes.

4.3.4 Cadena de valor

Tras realizar un análisis a la Agencia de viajes Aero Tours se pudo elaborar la cadena de valor donde se identificó actividades de importancia tanto primarias como de soporte, de las cuales la más representativa es la actitud de servicio empático hacia los turistas e informar y asesorar a los clientes en el proceso de compra respectivamente, debido a que la primera impresión que el cliente potencial percibe de la persona que lo está atendiendo influye en la decisión de continuar el proceso de compra, de la misma manera, sin un asesoramiento e información oportuna de acuerdo a las necesidades de cada cliente, es posible que no se logran alcanzar las expectativas. Ver Anexo 4.

4.3.5 Matriz de Evaluación de Factores Internos

Después de identificar las fortalezas de la Agencia en estudio, se determinó que las principales fortalezas son el establecimiento de una ventaja competitiva por medio de una alianza estratégica y que la organización tiene vendedores calificados. Por otra parte, las debilidades mayores son el bajo nivel de posicionamiento de mercado y falta de filosofía empresarial. Luego de este análisis, el resultado obtenido de la MEFI es de 2,22.

Ver Anexo 5.

4.4 Análisis externo

4.4.1 Análisis PEST

Los factores externos que afectan a la organización son políticos, económicos, socioculturales y tecnológicos. Después de analizar cómo cada uno de ellos incide en el desarrollo y funcionamiento de la empresa, se determinó que los que tienen mayor impacto son los políticos y económicos, debido a que en la actualidad aún se ven los rezagos que el COVID19 dejó en la economía del país, es por esto que el gobierno trata de impulsar el turismo como una vía de resiliencia ante tal situación. Ver Anexo 6.

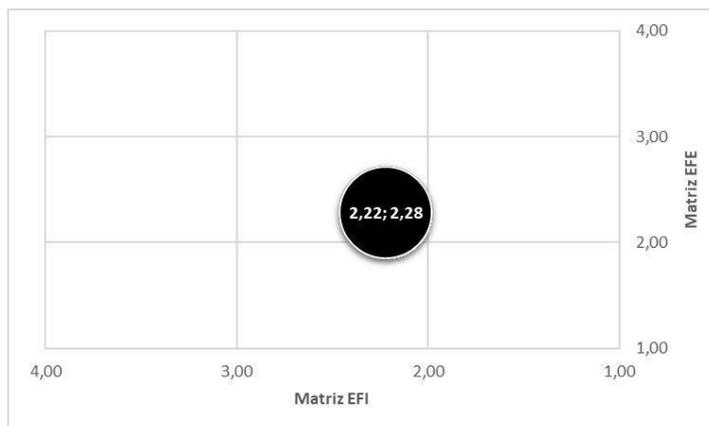
4.4.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos

Después de analizar el ambiente externo se identificó que las oportunidades más importantes son la reducción de los precios de boletos aéreos por temporadas y la variedad

de proveedores. Por otra parte, las amenazas que más afectan a la organización son el incremento de la competencia y que las políticas de hoteles y aerolíneas determinan la flexibilidad de cambiar la fecha del viaje. El resultado obtenido de la MEFE es de 2,28. Ver Anexo 7.

4.4.3 Matriz IE

Figura 2: Matriz Interna - Externa



Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Después de realizar la Matriz de Evaluación de Factores Internos y la Matriz de Evaluación de Factores Externos, se obtuvo que el cuadrante en el que está ubicada la agencia es el V, que corresponde a implementar estrategias de penetración en el mercado y desarrollo del servicio. Debido a que los factores internos indican que la Agencia de Viajes es débil, sin embargo, las fortalezas internas son favorables para mejorar el servicio; del mismo modo, los análisis de los factores externos indican que la Agencia de Viajes puede aprovechar las oportunidades para contrarrestar las amenazas.

4.5 Estudio de mercado y comercial

4.5.1 Análisis del mercado competidor

Dentro de Santo Domingo de los Tsáchilas existen 30 agencias de viajes legamente registradas. Las tres agencias de viajes que representan un mayor grado de competitividad a nivel local de acuerdo con el gerente de Aero Tours son: la Agencia de viajes Suarez y Suarez, Turismo Zaracay Zaratur Cía. Ltda., y la Agencia de Viajes Costa Cruceros. Ver Anexo 8.

4.5.2 Análisis de la demanda

De acuerdo a los datos proporcionados por la Dirección de Desarrollo Económico de la Prefectura de Santo Domingo la demanda de turismo anual para Santo Domingo de los Tsáchilas es de 2.315.096 personas que abarcan los cantones de la provincia y de zonas aledañas, como El Carmen, Pedernales, ciudades del noroccidente de Quito, Quevedo y Quinindé. Ver Anexo 9.

4.5.3 Matriz del Perfil Competitivo

Para realizar la Matriz del Perfil Competitivo de la Agencia de Viajes Aero Tours se tomó en cuenta tres agencias de viajes de la ciudad, las cuales fueron calificadas en base a ocho factores claves de análisis, de lo cual se obtuvo que, dentro del sector de las agencias de viajes de Santo Domingo de los Colorados, Aero Tours no tiene una ventaja competitiva fuerte en aspectos como paquetes nacionales y publicidad, obteniendo una puntuación de 2.17, posicionándose en tercer puesto en relación con la competencia. Ver Anexo 10.

4.5.4 Entrevista

Se procedió a realizar un cuestionario para entrevistar a los directivos de Aero Tours para recabar información de la situación actual de la empresa. Ver Anexo 11.

4.5.5 Encuesta

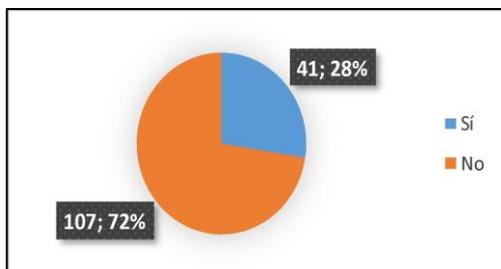
Para el desarrollo de la encuesta se han considerado cuatro secciones: generalidades, motivos, niveles de satisfacción y sugerencias; se tomó en cuenta los 327 clientes que actualmente dispone la agencia como base de datos, con lo cual se aplicó la fórmula para población finita y la muestra que se determinó es de 148. Ver Anexo 12.

4.5.6 Resultados de la encuesta dirigida a clientes

El 28% de los encuestados manifestaron que contratan una agencia de viajes debido a que cuentan con los recursos suficientes para poder programar un viaje, además la falta de cultura de planificación de los ecuatorianos, hace que ellos mismos sean quienes organicen su itinerario. Por otra parte, el 69% de las personas a las que se aplicó la encuesta indicaron que la frecuencia con la que se contrata una agencia de viajes es anual,

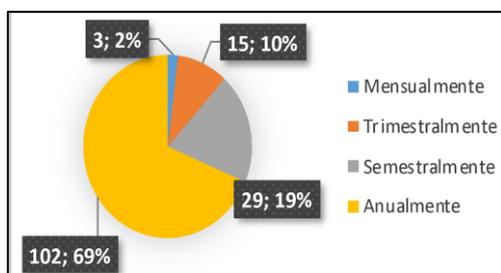
en vista de que el 31% de los ecuatorianos cuentan con empleo de calidad, en el que se tienen beneficios sociales, entre ellos vacaciones.

Figura 3: Personas que contratan agencias de viajes.



Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Figura 4: Frecuencia de contrato



Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

4.5.7 Proyección de la demanda

Se toma en cuenta una tasa de crecimiento anual de turismo de 0,0072%, que se obtuvo del Desarrollo Económico del GAD de Santo Domingo de los Tsáchilas. Además, las proyecciones se establecieron en función a los datos proporcionados por la encuesta que se aplicó a los clientes de la agencia, en específico a la pregunta 3 que se refiere al porcentaje de personas que contratan una agencia de viajes. Ver Anexo 13.

4.5.8 Marketing Mix- Producto

Desarrollar un paquete todo incluido, con el fin de impulsar el turismo de Santo Domingo. Los lugares turísticos que se encuentran dentro del paquete son la comuna Tsáchilas, el mirador “El Bomboli”, balnearios, restaurantes y entre otras actividades de recreación. El proyecto está relacionado con la estrategia de diversificación concéntrica a nivel departamental.

4.5.9 Marketing Mix- Precio

Realizar una promoción a los clientes, la cual consiste en que por la compra del segundo paquete turístico dentro del mismo año que adquirió el primero tendrá un descuento del 10%, de esta forma se busca motivar y fidelizar a los consumidores. Relacionado con la estrategia de penetración de mercado a nivel departamental.

4.5.10 Marketing Mix- Plaza

Colocar un stand para promocionar y vender paquetes turísticos de la agencia en los exteriores del Paseo Shopping Santo Domingo, relacionado con la estrategia de penetración de mercado a nivel departamental.

4.5.11 Marketing Mix- Promoción

Dar a conocer los servicios de la agencia de viajes Aero Tours mediante las pantallas led de FaaVisión un mes cada tres meses con el fin de que la información alcance una mayor cobertura de personas, ya que las pantallas se encuentran ubicadas en puntos estratégicos de Santo Domingo (El Círculo de los Continentes, La Chorrera, y el Anillo Vial). Vinculada con la estrategia de penetración de mercado a nivel departamental.

4.6 Estudio técnico

4.6.1 Ingeniería del proyecto (Mapa de procesos)

Se representó de forma gráfica los macroprocesos que realiza la agencia de viajes Aero Tours. A nivel directivo se encuentra la gestión estratégica y la gestión de mercadeo. Dentro de lo macroprocesos centrales tenemos a la gestión de pedidos, gestión de servicio al cliente, diseño y desarrollo de servicios y ventas. Al final se encuentran los macroprocesos de apoyo los son gestión de registro y documentación, servicio postventa y gestión administrativa. Ver nexos 13.

4.6.2 Descripción de procesos de producción (Diagrama de flujo)

Se elabora el procedimiento a seguir para la contratación de un paquete turístico (crucero), en donde se evidencia que el cliente realiza el primer acercamiento con la empresa, la agencia asesora e informa al cliente sobre los viajes en crucero disponibles, el

cliente está en la libertad de decidir si comprar o no el paquete en relación a sí el servicio que le ofrecen satisface sus necesidades. Ver Anexo 14.

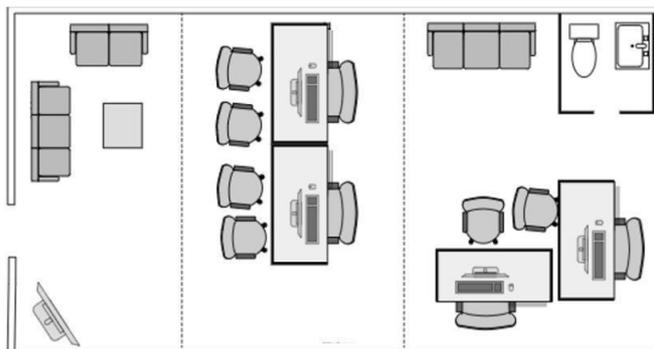
4.6.3 Capacidad instalada

La agencia de viajes estará ubicada en Av. Río Toachi y Río Pilatón. La operadora turística tiene la capacidad de atender a 257 clientes en un mes, tomando en cuenta que se demora 1.5 horas por cliente, y que trabaja 5.5 días a la semana. Además, se cuenta con 2.5 trabajadores en la organización. Ver anexo 15.

4.6.4 Distribución del área

La distribución física de la instalación es un espacio abierto distribuido en tres áreas: recepción, atención al cliente y área ejecutiva en la cual hacen las entrevistas, firma de contratos y otras actividades.

Figura 5: Representación gráfica de la distribución de Aero Tours



Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

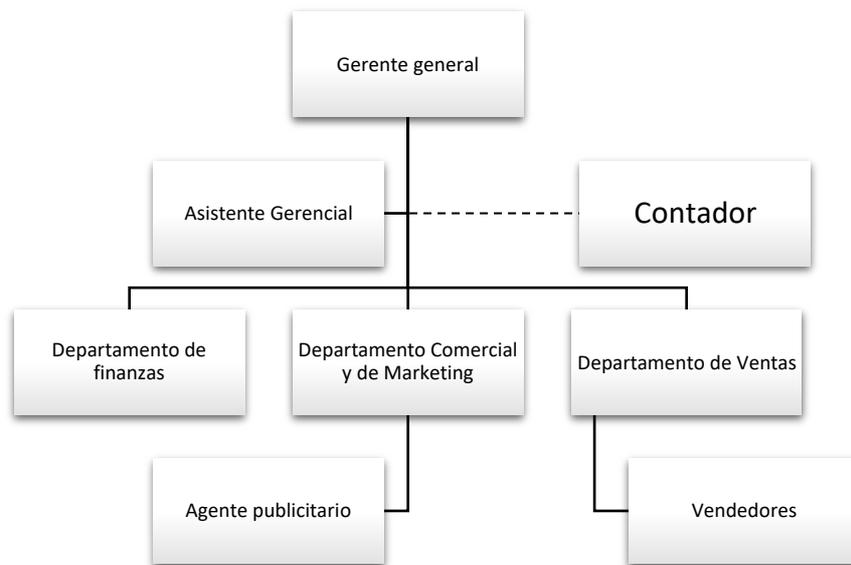
4.7 Estudio organizacional - legal

4.7.1 Estructura organizacional

4.7.2 Organigrama

Se ha elaborado una propuesta de organigrama para la agencia de viajes Aero Tours, la cual es una ilustración de cómo se vería la estructura organizacional de la empresa en los próximos cinco años.

Figura 6: Organigrama Propuesto para la Aero Tours



Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

4.7.3 Tipo de empresa

La agencia de viajes en estudio se considera como una micro empresa, cuyo servicio satisface las necesidades de clientes locales y ciudades aledañas. Para tal efecto, debe cumplir con las siguientes obligaciones:

4.7.4 Aspectos legales

Obligaciones tributarias

Dentro de las obligaciones tributarias se encuentra el Registro Único del Contribuyente (RUC) el cual es un documento indispensable para que las empresas puedan realizar sus actividades tributarias. Ver requisitos en el Anexo 16.

Obligaciones municipales

Dentro de las obligaciones municipales se encuentran permiso de bomberos, la patente municipal y la licencia única anual de funcionamiento, son necesarias para poder operar en el mercado. Ver requisitos en el Anexo 17.

Obligaciones laborales

Las obligaciones laborales son importantes para cumplir con las leyes que protegen al trabajador y al empleador, dentro de ellas se encuentra el contrato de trabajo, inscribir el contrato de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales, afiliarse al trabajador y al empleador. Ver requisitos en el Anexo 18.

4.8 Estudio financiero

Para poner en marcha la propuesta del Paquete Turístico Tsáchilas se necesita invertir en activos fijos (equipos de cómputo) y en activos diferidos (capacitaciones de ventas intangibles), ver Anexo 19. Se establecen los ingresos, costos y gastos esperados para los años de estudio, ver Anexo 20.

La proyección de la demanda se hizo en base al número de ventas de paquetes turísticos que la empresa tuvo en el año 0, para el primer año se aplicó una tasa de crecimiento del 50% debido a la capacitación que se va a realizar a los asesores comerciales. Para los años 2,3,4, y 5 esta tasa se reduce al 10%. Ver Anexo 21.

Los activos fijos se deprecian en función a su vida útil, y se obtuvo un valor de salvamento en relación al precio de productos usados con características similares que se encuentra en el mercado actual. Los gastos de capacitación para los trabajadores se amortizan para los años de estudio del proyecto. Ver Anexo 22.

El flujo de caja se encuentra en el anexo 23. Los indicadores financieros fueron positivos, lo que indica que la propuesta es viable, ver Anexo 24.

5. DISCUSIÓN

Tras realizar las encuestas a las personas que han hecho uso de los servicios de la agencia de viajes Aero Tours se pudo verificar que la mayoría de las personas no contratan una agencia de viajes cada vez que hacen turismo, en una entrevista a la que se le hace a Francisco Méndez quien fundó la agencia de viajes Turismo Zaracay en 1978 expresa que al principio fue difícil sacar a flote la agencia ya que las personas no tenían el hábito de planificar sus viajes, a pesar de que han pasado varias décadas se puede evidenciar que la comunidad no acostumbra a organizar sus viajes mediante una agencia de viajes.

La Comisión Económica de América Latina y El Caribe (2020) sostiene que el turismo es de uno de los sectores económicos que se vieron más afectados en América Latina y el Caribe por la crisis sanitaria consecuencia del COVID-19, esto se pudo evidenciar tras realizar los diferentes estudios en donde se encontró que el país fue afectado en gran manera tras la pandemia y por ende el sector turístico del Ecuador. Para la agencia de viajes Aero Tours esto creó un gran impacto negativo, ya que provocó la parálisis de las ventas.

En los resultados de la investigación de disertación de Melo (2014) se notó que el 64,2% de los entrevistados ven como algo muy relevante la formación profesional de los asesores de venta. En la presente investigación se obtuvo resultados similares, ya que tras realizar el análisis interno a Aero Tours se pudo conocer que la agencia de viajes cuenta con vendedores calificados que pueden afrontar retos y satisfacer las necesidades de los diferentes clientes. Además, en Ecuador el Reglamento de operación e intermediación turística (2016) exige que el 30% de los trabajadores tengan profesiones en turismo y afines.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- En el estudio estratégico se realizó un diagnóstico situacional de la agencia de viajes Aero Tours mediante el uso de herramientas como las matrices EFI, EFE e IE, las cuales analizan los factores internos y externos que impactan en la microempresa. Se determinó que debido a la pandemia del Covid-19 las debilidades y amenazas son más fuertes que las fortalezas y oportunidades. Por ello se determinó que las estrategias que debe implementar son las de retener y mantener, que corresponden a estrategias de penetración de mercado y desarrollo de servicios.
- Dentro del estudio de mercado se identificó que la demanda potencial de turismo anual para Santo Domingo de los Tsáchilas es de 2.315.096 personas que abarcan los cantones de la provincia y de zonas aledañas, como El Carmen, Pedernales, ciudades del noroccidente de Quito, Quevedo y Quinindé. Sin embargo, la demanda efectiva para la agencia de viajes en estudio es de 250 personas anuales con una tasa de crecimiento de 0,0072%.
- El proceso de gestión de servicio que tiene la agencia de viajes se diseñó en función al mapa de procesos y el diagrama de flujo de gestión que se emplean para satisfacer las necesidades de los clientes. Se esta forma se determinó que la empresa cuenta con estructura operativa.
- Tras realizar el estudio organizacional-legal se definió la importancia y requisitos de cada uno de los aspectos legales que la microempresa debe considerar para que sus operaciones funcionen dentro del marco legal. De igual manera, se propuso el organigrama de la agencia de viajes Aero Tours visualizado en los próximo cinco años.
- Tras realizar el estudio financiero se obtuvo que el monto de la inversión inicial es de \$6000 distribuidos el 50% para inversión en activos fijos y el 50% restante destinado a inversión de gastos diferidos (capacitación al personal). Así mismo, la rentabilidad que se desea del proyecto es de 5,58. Adicionalmente, los demás indicadores financieros

corroboran que el proyecto es viable ya que se tiene un VAN positivo de \$31.147 y una Tasa Interna de Retorno de 66%, el periodo de recuperación del proyecto es de 3 años 2 meses y 15 días; la rentabilidad del proyecto es de \$5,58 y la relación costo-beneficio de \$1,2.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda utilizar más matrices estratégicas que permitan conocer con mayor profundidad la situación de la agencia de viajes AeroTorus Cía. Ltda., ya que en la presente investigación no se pudo aplicarlas debido a falta de información disponible y al poco tiempo que la empresa lleva ejerciendo sus operaciones en el mercado. Además, analizar el impacto que tendría si se abarcan nuevos mercados como empresas multinacionales y congresos.
- Se recomienda analizar la influencia de la elaboración de perfiles de cargo para los diferentes puestos de trabajo, la implementación de un proceso adecuado de selección de personal, el registro y documentación del proceso para planificar y comercializar cada servicio y la aplicación de un método de control para evitar el tiempo muerto dentro de la empresa con el fin de aprovechar al máximo la capacidad instalada en el rendimiento de los indicadores financieros.

7. REFERENCIAS

- Anguaya, L., & Díaz, L. (2021). ESTRATEGIA DE TURISMO COMUNITARIO SOSTENIBLE, CASO COMUNIDAD SAN MIGUEL BAJO, OTAVALO, ECUADOR. *Revista Científica*. ECOCIENCIA, Otavalo. Obtenido de <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/498/341>
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Lozada, O., Acuña, L., & Arellano, C. (2020). *La investigación científica*. Obtenido de Repositorio UIDE: <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4310/1/LA%20INVESTIGACIÓN%20CIENTÍFICA.pdf>
- Benjamín, E., & Fincowsky, F. (2016). *Organización de empresas* (Tercera ed.). México: Mc Graw Hill. Obtenido de <https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/01/enrique-franklin-organizacion-de-empresas.pdf>
- Cabrera, D. (2016). *Estudio de factibilidad para el incremento de la capacidad de producción de queso y requesón como insumos en la industria panificadora de la ciudad de Cuenca. Caso: San Josepe de Zhidman*. Obtenido de Universidad de Cuenca: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/23637/1/TESIS.pdf>
- Caiza, R., & Molina, E. (2012). ANÁLISIS HISTÓRICO DE LA EVOLUCIÓN DEL TURISMO EN EL TERRITORIO ECUATORIANO. *Artículo Científico*. Universidad de Especialidades Turísticas, Quito. Obtenido de [file:///C:/Users/Personal/Downloads/Dialnet-AnalisisHistoricoDeLaEvolucionDelTurismoEnTerritor-4180961%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Personal/Downloads/Dialnet-AnalisisHistoricoDeLaEvolucionDelTurismoEnTerritor-4180961%20(1).pdf)
- CEPAL. (2020). El turismo será uno de los sectores económicos más afectados en América Latina y el Caribe a causa del COVID-19. *Sitio Web*. Comisión Económica para América Latina y El Caribe, Santiago de Chile. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/noticias/turismo-sera-sectores-economicos-mas-afectados-america-latina-caribe-causa-covid-19>

- Dolnicar, S. (2021). *Segmentación de mercado para turismo*. Obtenido de Springer link:
https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007%2F978-3-030-05324-6_53-1
- Fernández, D. (2014). *Levantamiento y propuesta de mejora de procesos y elaboración del manual de perfiles de cargos para la fundación Hermano Miguel*. Obtenido de Repositorio PUCE: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/7839>
- Guerrero, V. (2022). *Historia de Turismo Zaracay. Artículo de Periódico. LA HORA, Santo Domingo*. Obtenido de <https://www.lahora.com.ec/noticias/cuenta-la-historia-de-turismo-zaracay/>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Santo Domingo. (s.f.). *Plazos para obtener la Patente Municipal*. Obtenido de <https://www.santodomingo.gob.ec/?p=6430#:~:text=Para%20obtener%20la%20patente%20municipal%2C%20se%20requiere%20presentar%20el%20formulario,Municipio%2C%20ubicado%20en%20la%20Av.>
- Gonzales, D. (2019). Los estudios organizacionales en Iatiónamérica: ¡Vuelta al terreno áspero! *Revista Científica. Revista de Administración de Empresas, Brasil*.
doi:<https://doi.org/10.1590/S0034-759020200204>
- Granados, J. (2018). *Propuesta de plan de negocio para un gimnasio en la mejora del estilo de vida de los habitantes de la comuna San Antonio*. Obtenido de Repositorio ITB: <https://repositorio.itb.edu.ec/bitstream/123456789/568/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20DE%20GRANADOS%20GUERRERO.pdf>
- Gulati, R., Mikhail, O., Morgan, R., & Sitting, D. (2016). *Declaración de visión Calidad y desempeño organizacional en hospitales de EE. UU*. Obtenido de Diario de Gestión de la Salud:
https://journals.lww.com/jhmonline/Citation/2016/09000/Vision_Statement_Quality_and_Organizational.7.aspx
- Hernández, S., & Ávila, D. (2020). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. Obtenido de Repository UAEH:
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/6019/7678>

- Ilie, I. (2018). *LA FUNDAMENTACIÓN DE LOS FLUJOS DE EFECTIVO DENTRO DE UN PLAN DE NEGOCIOS*. Obtenido de Anales de la Universidad de Petroșani: https://www.upet.ro/annals/economics/pdf/2018/p1/Rascolean_Rakos.pdf
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (s.f.). *Requisito de trámites*. Obtenido de <https://www.iess.gob.ec/es/web/empleador/registro-de-empleador>
- Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado. (2012). *República del Ecuador Asamblea Nacional*. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/10/Ley-Organica.pdf>
- Melo, L. (2014). *LA OPINIÓN DE LOS AGENTES DE VIAJES MINORISTAS SOBRE LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS FRENTE A LAS NUEVAS RENDENCIAS DE MERCADO*. Universidad de Coruña. Facultad de sociología , Coruña. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/61913539.pdf>
- Méndez, J., & Valle, K. (2019). *Propuesta de un plan de negocios para el Complejo Turístico las Palmas ubicado en el Recinto Placer del Toachi en la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. Tesis pregrado*. Universidad Central del Ecuador, Quito.
- Ministerio del Trabajo. (s.f.). *Registro de datos de trabajador para la vinculación laboral*. Obtenido de <https://www.gob.ec/mt/tramites/registro-datos-trabajador-vinculacion-laboral>
- Ministerio del Turismo. (2021). *Establecimientos Registrados*. Obtenido de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/establecimientos-registrados>
- Ministerio de Turismo. (24 de Junio de 2016). *REGLAMENTO DE OPERACION E INTERMEDIACION TURISTICA*. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/07/Reglamento-de-Operacion-e-Intermediacion-Turistica.pdf>
- Otero, A. (2018). *Enfoques de investigación*. Obtenido de Researchgate: https://www.researchgate.net/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION

- Paoletti, A., & Martinez, J. (2015). *Ampliación de la coincidencia de perfiles basada en el conocimiento en el dominio de recursos humanos*. Obtenido de Springer link:
https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-22852-5_3
- Rodríguez, E. (2011). Evolución histórica del turismo. *Revista científica*. Revista Vinculando, México. Obtenido de
https://vinculando.org/vacaciones_viajes/turismo_sostenible/3_evolucion_historica_d_el_turismo.html?pdf=1209
- Rodríguez, M., & González, M. (2017). RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DE LA DISTRIBUCIÓN EN UNA AGENCIA VIAJES. *Revista Científica*. ECOCIENCIA, Cuba. Obtenido de
<https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/34/27>
- Romero, D., & PADILLA, L. (2017). *DISEÑO DE UNA METODOLOGÍA BASADA EN LOS REQUISITOS DE LAS NORMAS ISO-9001:2015, ISO-31000:2011 E ISO-31010:2013, PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO APLICABLE EN UNA EMPRESA DE TRANSPORTE TERRESTRE AUTOMOTOR ESPECIAL*. Obtenido de Repository udistrital:
<https://repository.udistrital.edu.co/bitstream/handle/11349/6325/PadillaSuárezL?sequence=1#page=111>
- Sapag, N., Sapag, R., & Sapag, J. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos*. México DF: MC Graw Hill Education. Obtenido de Repositorio PUCE:
https://portas.pucesd.edu.ec/pluginfile.php/136259/mod_resource/content/0/PREPARACIÓN%20Y%20EVALUACIÓN%20DE%20PROYECTOS.pdf
- Secretaría Nacional de Planificación. (2021). *Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025*. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2021/09/Plan-de-Creación-de-Oportunidades-2021-2025-Aprobado.pdf>
- Servicio de Rentas Internas. (s.f.). *Requisitos para personas jurídicas*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/requisitos-personas-naturales>

Singh, M. (2012). *Mezcla de marketing de 4P'S para ventaja competitiva*. Obtenido de Revista de Negocios y Gestión:

<https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/28251386/G0364045-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1641854000&Signature=cHa8wWBxgDxVln67fRe7e5CYyaJKHa~FC1LcWzKa8X7LnneXv8zsgprbo1YWov~a1Jjd3RjrH8QghffKKuBoAsNCm4wG3ypPuGBOTR3TPIXpuijqSVfTPshJmbma9y77n-LCQPG5IYsJvMkOfhx>

Thabit, T., & Manaf, R. (2018). *La evolución de los elementos del Marketing Mix: Un caso de estudio*. Obtenido de Revista internacional de Ciencias Sociales y Ciencias de la Educación: <https://deliverypdf.ssrn.com/delivery.php?ID=482106013031116027068123096095006111052032042016084026027093114022114101102029026109096023059100025126046119028073116029028065024015069044007119072080084122113115100052018084084127069090026020027009077098015102>

Valencia, W. (2011). Indicador de Rentabilidad de Proyectos: el Valor Actual Neto (VAN) o el valor económico Agregado (EVA). *Revista Científica*. Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial, Lima. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81622582003.pdf>

Vásquez, W. (2020). *Metodología de la investigación*. Obtenido de USMP: <https://www.usmp.edu.pe/estudiosgenerales/pdf/2020-I/MANUALES/II%20CICLO/METODOLOGIA%20DE%20INVESTIGACION.pdf>

Wallingre, N. (2018). *Desarrollo del turismo en América Latina: Fases, enfoques e internacionalización*. Universidad Nacional de Quilmes, Argentina. Obtenido de https://ridaa.unq.edu.ar/bitstream/handle/20.500.11807/1022/desarrollo_del_turismo.pdf?sequence=1&isAllowed=y

8. ANEXOS

Tabla 1: Anexo 1: Cronograma de actividades

ACTIVIDADES		CRONOGRAMA							
		N o v i e m b r e	D i c i e m b r e	E n e r o	F e b r e r o	M a r z o	A b r i l	M a y o	J u n i o
1	Introducción								
2	Antecedentes								
3	Planteamiento y delimitación del problema								
4	Preguntas de investigación								
5	Justificación								
6	Objetivos de investigación								
7	Revisión de la literatura								
8	Metodología								
9	Resultados								
10	Discusión								
11	Conclusiones y Recomendaciones								
12	Referencias								
13	Anexos								

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 2: Anexo 2: Misión institucional

1) ¿Quiénes son los clientes de la empresa?
Los clientes de la Agencia de Viajes Aero Tours son personas que les gusta viajar y conocer diferentes culturas nacionales e internacionales.
2) Cuáles son los principales productos y servicios de la empresa?
Los principales productos y servicios que la empresa tiene son tickets aéreos y tours nacionales e internacionales, cruceros a todo el mundo, reserva de hoteles, seguros de viaje y asesoramientos de visas
3) ¿Dónde compite la empresa?
La empresa compite en la zona de Santo Domingo y ciudades aledañas
4) ¿Es la tecnología un interés personal de la empresa?

Sí, porque mediante aparatos eléctricos y de cómputo se mantiene contacto con los clientes, proveedores y se realizan las reservaciones
5) ¿Trata la empresa de alcanzar objetivos económicos?
Sí, mediante la implementación de paquetes turísticos y demás servicios
6) ¿Cuáles son las creencias, valores, aspiraciones y prioridades filosóficas fundamentales de la empresa?
Transparencia, seriedad, calidad, puntualidad y el servicio
7) ¿Cuál es la competencia distintiva de la empresa o su ventaja competitiva?
Brindar una atención garantizada y personalizada en base a la experiencia que tiene el personal, mantener alianzas estratégicas
8) ¿Se preocupa la empresa por asuntos sociales, comunitarios y ambientales?
No aplica
9) ¿Se considera que los empleados son un activo valioso de la empresa?
Sí, porque sin ellos nos sería posible desarrollar las actividades de la agencia

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 3: Anexo 3: Visión institucional

PREGUNTAS	ADN
CUÁNDO	5 años
QUÉ	Ser reconocidos como la mejor agencia de viajes en Santo Domingo.
	Diversificar la cartera de servicios
	Promover el turismo nacional
CÓMO	Ofreciendo servicios de calidad
	Implementando alianzas estratégicas con empresas reconocidas a nivel nacional e internacionalmente.
	Elaborando atractivos paquetes turísticos nacionales, aprovechando la riqueza natural del país

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 4: Anexo 4: Cadena de valor

A C T I V I D A D E S D E S O P O R T E	INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA	<ul style="list-style-type: none"> Oficina ubicada en la ciudad de Santo Domingo de los Colorados. Señaléticas de bioseguridad. 			
	GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	<ul style="list-style-type: none"> Planificación del destino. Actitud de servicio empático hacia los turistas. Capacitación al equipo de trabajo. Creación de vacantes. 			
	DESARROLLO DE TECNOLOGÍA	<ul style="list-style-type: none"> Sala de espera equipada con revistas, libros y televisión. Página web informativa y de fácil manejo. Equipos de cómputo. Conexión Wi-Fi para clientes. Telefonía. 			
	COMPRAS	<ul style="list-style-type: none"> Contratar servicios de transporte aéreos. Adquirir paquetes turísticos a mayoristas. Comprar los boletos aéreos a la consolidadora. Subcontratación de transporte terrestre. 			
	LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONES	LOGÍSTICA DE SALIDA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIOS POST VENTA
	<ul style="list-style-type: none"> Recepción electrónica de los boletos aéreo. Recepción de los paquetes turísticos. 	<ul style="list-style-type: none"> Recepción y atención a las necesidades de los clientes. Elaborar rutas y planes turísticos. Informar y asesorar a los clientes en el proceso de compra. 	<ul style="list-style-type: none"> Hospedaje. Gastronomía. Actividades de recreación. Alquiler de vehículos. 	<ul style="list-style-type: none"> Marketing en redes sociales. Destinos turísticos en tendencia. Acompañamiento en los viajes grupales por parte del asesor comercial. Relación con los medios de comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> Base de datos. Gestión de la información recibida. Seguimiento a los clientes fieles.
ACTIVIDADES PRIMARIAS					

C
L
I
E
N
T
E
S

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 5: Anexo 5: Matriz de Evaluación de Factores Internos

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADOS
FORTALEZAS			
Establecimiento de una ventaja competitiva por medio de una alianza estratégica	0,13	4	0,52
Diversificación y flexibilidad de servicios	0,08	3	0,24
Comodidad de las instalaciones	0,10	3	0,3
Cartera de clientes permanentes	0,10	3	0,3
Vendedores calificados	0,10	4	0,4
TOTAL FORTALEZAS	0,51		1,76

DEBILIDADES			
Bajo nivel de posicionamiento de mercado.	0,10	2	0,21
Falta de filosofía empresarial	0,13	1	0,13
Capital de trabajo -3163,30 Razón corriente 0,14 que implica que no hay liquidez	0,10	1	0,10
No hay un criterio para la actualización de datos	0,03	1	0,03
Falta de innovación en los servicios	0,10	1	0,10
TOTAL DEBILIDADES	0,46		0,46
TOTAL MATRIZ EFI	1		2,22

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 6: Anexo 6: Análisis PEST

FACTORES PEST	ANÁLISIS
FACTORES POLÍTICOS	
De acuerdo con el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana 153 países solicitan visas a los ecuatorianos para su ingreso.	En los últimos años, debido al COVID-19 y el aumento de emigrantes ilegales, ciertos países restringieron el ingreso de extranjeros. Por esto, el Ministerio de Turismo desea promover el turismo nacional que impulse el desarrollo comunitario, parques nacionales y áreas protegidas.
El Ministerio de Turismo reunió a personas expertos en multisectores para construir la ley de turismo más moderna en Latinoamérica.	
FACTORES SOCIOCULTURALES	
Falta de cultura de planificar los viajes con anticipación.	El deseo de conocer otras culturas es favorable para las agencias de viajes porque pueden brindar sus servicios como las asesorías de visas y la venta de paquetes turísticos. Por otra parte, la falta de planificar viajes con anterioridad disminuye la demanda y por ende los ingresos de las empresas turísticas.
En 2021, 1468567 personas salieron del país de acuerdo con el INEC (2021)	
FACTORES ECONÓMICOS	
La inflación mensual nacional desde junio de 2020 tiene una tendencia incremental según el BCE (2022).	La inseguridad actual del país desfavorece a las agencias de viajes, ya que los ciudadanos nacionales y extranjeros optan por quedarse

En el último año el riesgo país ha oscilado entre 734 y 843 puntos de acuerdo al BCE (2022).	en sus casas o elegir otro país de destino, respectivamente. De igual manera, la inflación no estimula la compra de paquetes turísticos.
FACTORES TECNOLÓGICOS	
Según El Comercio (2021) Ecuador se encuentra entre los países con mayor cyber ataques en Latinoamérica.	La competencia desleal podría aprovechar al internet como factor de desprestigio para las demás agencias de viajes, mediante publicaciones, mensajes e información no real. Por otro lado, la tecnología influye positivamente ya que se pueden utilizar estas herramientas para que los servicios ofertados por la agencia de viajes puedan tener una mayor cobertura de clientes.
El avance de la tecnología brinda herramientas para incentivar y atraer a las personas a viajar.	

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 7: Anexo 7: Matriz de Evaluación de Factores Externos

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADOS
OPORTUNIDADES			
Riqueza natural y cultural en el país	0,09	3	0,27
Reducción del precio de boletos aéreos por temporadas	0,09	4	0,36
Variedad de proveedores	0,09	4	0,36
Limitado poder de negociación de los proveedores	0,07	3	0,21
TOTAL OPORTUNIDADES	0,34		1,2
AMENAZAS			
Desastres naturales impiden viajar	0,05	2	0,1
Incremento de exigencias y trámites para las salidas de ecuatorianos	0,07	1	0,07
Incremento de la competencia	0,09	2	0,18
Altas tasas e impuestos	0,09	1	0,09
Incremento de la tendencia de los clientes a elaborar su propio viaje sin asesoramiento	0,07	2	0,14
Incremento de la delincuencia y factores de riesgo de la población	0,07	2	0,14

Incremento de la competencia desleal	0,07	1	0,07
Políticas de hoteles y aerolíneas determinan la flexibilidad de cambiar la fecha del viaje.	0,09	2	0,18
Índice de desempleo 4,7% influye en la aprobación de visas	0,06	2	0,11
TOTAL AMENAZAS	0,66		1,08
TOTAL MATRIZ EFE	1,00		2,28

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 8: Anexo 8: Análisis de los principales competidores

COMPETENCIA	UBICACIÓN
Turismo Zaracay Zaratur Cía.Ltda.	Chorrera del Napa N104 y Av. Quito
Agencia de viajes Suárez y Suárez	C. Cocaniguas &, Santo Domingo
Agencia de viajes costacruceiros	Avenida Abraham Calazacon y Anillo Vial Zona Rosa

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 9: Anexo 9: Análisis de la demanda

DATOS	
Demanda turística anual en Santo Domingo	2.315.096
Tasa de crecimiento anual de turismo en Santo Domingo	0,01%
% personas que contratan Agencias de Viajes	27,50%

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 10: Anexo 10: Matriz del Perfil Competitivo

FACTORES	PESO	AGENCIA DE VIAJES AERO TOURS		TURISMO ZARACAY ZARATUR CÍA.LTDA.		AGENCIA DE VIAJES SUÁREZ Y SUÁREZ		AGENCIA DE VIAJES COSTACRUCE ROS	
Participación en el mercado	0,13	2	0,26	1	0,13	4	0,52	3	0,39
Precios	0,16	3	0,48	4	0,64	2	0,32	1	0,16
Expansión global	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30	3	0,30

Paquetes nacionales	0,06	1	0,06	2	0,12	3	0,18	2	0,12
Publicidad	0,13	1	0,13	1	0,13	3	0,39	2	0,26
Promociones	0,16	2	0,32	1	0,16	2	0,32	3	0,48
Satisfacción del cliente	0,16	2	0,32	2	0,32	3	0,48	1	0,16
Tecnología e innovación	0,10	3	0,30	2	0,20	2	0,20	4	0,40
TOTAL	1,00	2,17		2,00		2,71		2,27	

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 11: Anexo 11: Cuestionario aplicado para entrevistar al gerente

a. ¿Cuál ha sido el reto más grande que ha enfrentado Aero Tours?
Pandemia del COVID-19. El 16 de marzo de 2020 se pararon las ventas, se retomó la facturación en septiembre. La empresa se constituyó el 4 de julio de 2019.
b. ¿Qué estrategias comerciales han aplicado para captar mayor cantidad de clientes?
El uso de la tecnología mediante redes sociales, en especial WhatsApp. Además, publicidad por radios y revistas.
c. ¿Cuál es la mayor competencia de la agencia?
En Santo Domingo hay 30 agencias regularizadas “competencia sana”, hay más empresas que trabajan sin estar regularizadas “competencia desleal” ya que al ser ilegales manejan precios más bajos.
d. ¿Cómo es la relación con los proveedores? ¿Hay muchos o pocos?
Los proveedores son las consolidadoras que les proporcionan todo lo relacionado a tickets aéreos. Aseguradoras y las mayoristas que les proveen tours internacionales.
e. ¿Cuántas personas trabajan en la agencia? Actividades que realizan
Trabajan 3 personas sin relación de dependencia, todas en el área de ventas. A parte se externaliza el servicio de la contadora.
f. ¿Cómo está organizada su empresa, ¿Por departamentos? ¿Áreas?
Cuenta con gerente y asesores comerciales. La empresa está conformada por presidente, gerente y administrador.
g. ¿Cuál es el servicio que más ventas genera?
El servicio que más ventas genera son las aplicaciones de visa y el que menos son los tours nacionales y locales.

h. ¿Qué servicios ofrece la empresa, ¿Cuál es el que más relevancia ha tomado? ¿Cuál no? ¿Por qué?
Los servicios que ofrece son tickets aéreos nacionales, internacionales; turismo nacional e internacional; seguros de viaje; visa por primera vez y renovación. El que más son las visas ya que la pandemia influyó en la migración de varias personas. El que menos los tours locales y nacionales ya que no se tiene suficiente personal para promocionar los paquetes y hay una utilidad baja debido a la gran cantidad de impuestos que hay que pagar.
i. ¿Cuál es su segmento de mercado? ¿Qué tipo de clientes son los que les compran con mayor frecuencia?
Personas jóvenes y adultas. Clase económica baja, media y alta.
j. ¿Cuál es el proceso a seguir para vender los diferentes servicios?
Ejemplo en función a la venta de un viaje en crucero.
1. Contacto del cliente con la empresa
2. Busca el crucero en Panamá, salen dos veces al año
3. Se buscan vuelos que salgan cerca de la fecha de salida del crucero
4. Se busca traslado del aeropuerto al puerto
5. Se busca hotel en caso de existir contingencias
6. Se comunica el precio al cliente
7. El cliente decide si acepta o no el paquete
8. Si acepta, se hace la transferencia de pago

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 12: Anexo 12: Encuesta dirigida a los clientes

¿Por qué razón escogió a Aero Tours ante las otras agencias de viajes?	Recomendación de algún familiar o conocido	87	58,8%
	Precio	17	11,8%
	Atención brindada	44	29,4%
¿Qué tipo de servicios adquirió?	Tickets aéreos nacionales e internacionales	29	19,6%
	Tours nacionales e internacionales	29	19,6%
	Renovación de visas	44	29,4%
	Aplicación de visa por primera vez	38	25,5%
	Seguros de viajes	9	5,9%

¿Siempre que viaja contrata una agencia de viajes?	Sí	41	27,5%
	No	107	72,5%
¿ Por qué motivo eligió una agencia de viajes?	No tener conocimiento sobre la planificación de viajes	49	33,0%
	Falta de tiempo	25	17,0%
	Tramitación de requisitos	74	50,0%
¿De qué ciudades son las agencias de viajes que usted contrata?	Santo Domingo	113	76,5%
	Guayaquil	12	7,8%
	Quito	23	15,7%
¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de una agencia de viajes?	Mensualmente	3	2,0%
	Trimestralmente	15	9,8%
	Semestralmente	29	19,6%
	Anualmente	102	68,8%
¿Pensando en la última vez que usted se acercó a la agencia de viajes el agente de ventas le dio una respuesta rápida y oportuna a sus necesidades?	Muy de acuerdo	75	51,0%
	De acuerdo	61	41,2%
	No sé	12	7,8%
	Desacuerdo	0	0,0%
	Muy en desacuerdo	0	0,0%
Aero tours le facilitó los documentos de control necesarios para seguridad y facilidad en el viaje	Muy de acuerdo	81	54,9%
	De acuerdo	61	41,2%
	No sé	3	2,0%
	Desacuerdo	3	2,0%
	Muy en desacuerdo	0	0,0%
¿Cómo fue su proceso de compra?	Virtual 100%	32	21,6%
	Presencial	52	35,3%
	Mixto	64	43,1%
¿Qué factor es el que más le interesa al momento de escoger sus vacaciones?	Atractividad del sitio / Actividades	49	33,3%
	Paquetes rentables / Promociones	49	33,3%
	Precio	49	33,3%
¿Cómo califica la atención que se le brindó durante el proceso de compra?	Regular	35	23,5%
	Mala	0	0,0%
	Buena	113	76,5%
¿Cuál fue el grado de satisfacción con el nivel y la calidad del servicio durante su viaje?	Contento	102	68,8%
	Algo contento	38	25,5%
	Ni contento, ni descontento	9	5,9%
	Algo descontento	0	0,0%
¿Qué tan satisfecho está con la información que le brindó la agencia para la elección de servicio?	Satisfecho/a	102	68,7%
	Algo satisfecho/a	38	25,5%
	No sé	3	2,0%
	Insatisfecho/a	6	3,9%

¿Cuál es su impresión general sobre el personal de la agencia? En la escala del 1 al 5, siendo 1 el peor y 5 excelente	1	6	3,9%
	2	0	0,0%
	3	12	7,8%
	4	55	37,3%
	5	75	51,0%
¿Qué tan satisfecho se encuentra con las cadenas de hoteles que trabaja la empresa?	Satisfecho/a	104	70,6%
	Algo satisfecho/a	41	27,5%
	No sé	3	2,0%
	Insatisfecho/a	0	0,0%
¿Conoce la existencia de la página web de Aero Tours?	Sí	75	51,0%
	No	73	49,0%
¿Qué tan fácil le fue utilizar la plataforma de Aero Tours?	Muy fácil	57	38,5%
	Fácil	51	34,6%
	Regular	34	23,1%
	Difícil	6	3,8%
	Muy difícil	0	0,0%
¿Qué aspecto considera que se debería mejorar?	Tiempo de respuesta	41	28,0%
	Atención al cliente	12	8,0%
	Ampliar la cobertura de los paquetes turísticos	95	64,0%
¿Piensa elegir a Aero Tours como su agencia de viajes otra vez en el futuro?	Sí	102	68,6%
	No	6	3,9%
	Tal vez	41	27,5%
¿Pensando en un posible viaje a nivel nacional de turismo y recreación que usted realizaría mencione de la siguiente lista cuál sería la región de su interés?	Región Costa	60	40,6%
	Región Sierra	28	18,8%
	Región Amazonía	28	18,8%
	Región Insular	32	21,9%
Mencione de la siguiente lista la provincia de la región Costa que sea de su interés	El Oro	11	7,7%
	Esmeraldas	23	15,4%
	Guayas	23	15,4%
	Manabí	23	15,4%
	Santa Elena	23	15,4%
	Santo Domingo de los Tsáchilas	34	23,1%
	Los Ríos	11	7,7%
Mencione de la siguiente lista la provincia de la región Sierra que sea de su interés	Pichincha	25	16,7%
	Carchi	0	0,0%
	Tungurahua	25	16,7%
	Chimborazo	25	16,7%
	Cañar	0	0,0%

	Azuay	25	16,7%
	Loja	49	33,3%
	Imbabura	25	16,7%
	Bolívar	0	0,0%
	Cotopaxi	0	0,0%
Mencione de la siguiente lista la provincia de la región Amazónica que sea de su interés	Morona Santiago	0	0,0%
	Napo	25	16,7%
	Orellana	0	0,0%
	Pastaza	74	50,0%
	Sucumbíos	25	16,7%
	Zamora Chinchipe	25	16,7%
Mencione de la siguiente lista la provincia de la región Insular que sea de su interés	Isla Santa Cruz	21	14,3%
	Isla San Cristóbal	42	28,6%
	Isla Isabela	42	28,6%
	Isla Floreana	42	28,6%

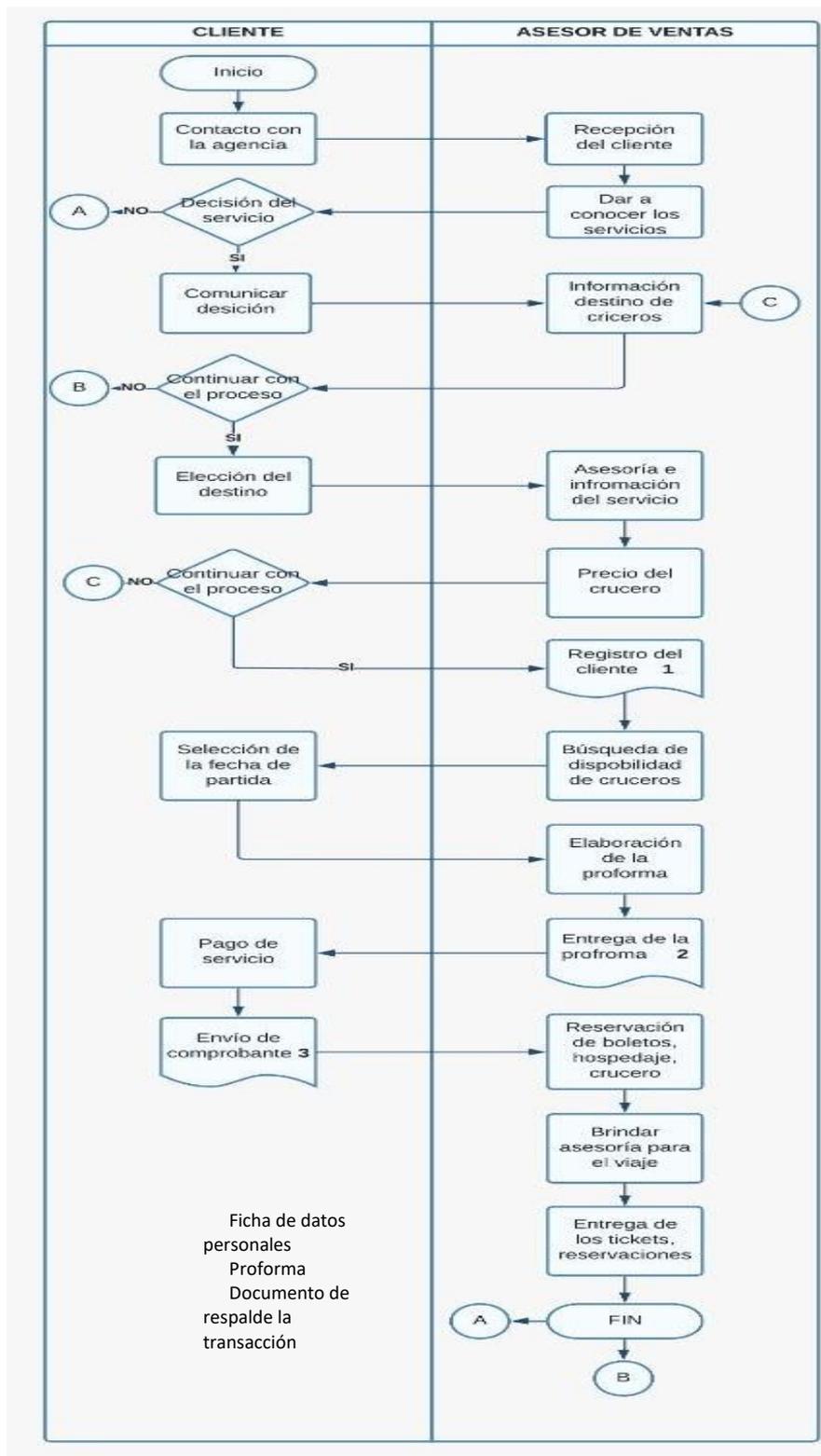
Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 13: Anexo 13: Mapa de procesos



Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 14: Anexo 14: Diagrama de flujo



Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 15: Anexo 15: Capacidad Instalada

Horas / día	8
Hora de comida	1
Horas / cliente	1,5
Cliente / día	5
Cliente / semana	26
Cliente / mes / vendedor	103
Vendedores	2,5
CLIENTES TOTALES AL MES	257

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 16: Anexo 16: Obligaciones tributarias

Según el Servicio de Relación Interna, los requisitos son los siguientes:
<ul style="list-style-type: none"> • Cédula de identidad (Presentación)
<ul style="list-style-type: none"> • Certificado de votación (Presentación)
<ul style="list-style-type: none"> • Documento para registrar el establecimiento del domicilio del contribuyente
<ul style="list-style-type: none"> • Escritura pública de constitución
<ul style="list-style-type: none"> • Nombramiento del representante legal
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de inscripción y actualización general del Registro Único de Contribuyentes (RUC) sociedades, sector privado y público

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 17: Anexo 17: Obligaciones municipales

Permiso de Bomberos
De acuerdo al GAP Municipal los requisitos para obtener el permiso de bomberos son los siguientes:
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de inspección dirigida a la Jefatura del Cuerpo de Bomberos
<ul style="list-style-type: none"> • Informe técnico de inspección favorable
<ul style="list-style-type: none"> • Copia del certificado de uso de suelo
<ul style="list-style-type: none"> • Copia de cédula de ciudadanía y papeleta de votación
<ul style="list-style-type: none"> • Copia de RUC o RISE
<ul style="list-style-type: none"> • Extintor de 10 libras de polvo químico seco (ABC) uno por cada 50m², instalado a 1,50 de altura y con la respectiva señalética de uso y manejo (art.29 Reglamento de Prevención, Mitigación y Prevención Contra Incendio)
<ul style="list-style-type: none"> • Lámparas de emergencias instaladas en las respectivas rutas de evacuación y salidas de emergencias (art.21 Reglamento de Prevención, Mitigación y Prevención Contra Incendio)
<ul style="list-style-type: none"> • Letrero del ECU 911 (Norma de la Secretaría de Gestión de Riesgos)
<ul style="list-style-type: none"> • Si el aforo del establecimiento comercial es superior a 10 personas, o su dimensión es mayor a 100m², se debe presentar un plan de emergencias y evacuación, debidamente firmada por un profesional del área de Seguridad Industrial y/o Gestión de Riesgos
<ul style="list-style-type: none"> • Si el establecimiento es considerado de alto riesgo debido a los productos de comercialización y/o cargas caloríficas se deberá realizar un Plan de Emergencias y Evacuación
<ul style="list-style-type: none"> • Copia del contrato de arrendamiento (debidamente registrado en la Jefatura de Avalúos y Catastros)
Patente municipal
El GAD Municipal menciona los siguientes requisitos:
<ul style="list-style-type: none"> • Formulario de patente
<ul style="list-style-type: none"> • El RUC actualizado
<ul style="list-style-type: none"> • El permiso del Cuerpo de Bomberos
<ul style="list-style-type: none"> • Uso de suelo, cédula de ciudadanía
<ul style="list-style-type: none"> • Declaración del impuesto a la renta y balances
<ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico.

Licencia Única Anual de Funcionamiento
De acuerdo con el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santo Domingo los requisitos para la licencia de turismo son:
<ul style="list-style-type: none"> • Presentar en información del CAC todos los requisitos para revisión.
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir turno y esperar tiempo establecido por el sistema de turnos para realizar el ingreso del trámite.
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la entrega de los requisitos y solicitar el ingreso del trámite.
<ul style="list-style-type: none"> • Recibir por parte de personal de CAC número de caso del ingreso del trámite para el respectivo seguimiento vía online.
<ul style="list-style-type: none"> • Acercarse a información del Centro de Atención Ciudadana con el número del trámite ingresado y solicitar turno para retiro de trámites.
<ul style="list-style-type: none"> • Esperar tiempo establecido por el sistema para realizar el retiro del trámite.
<ul style="list-style-type: none"> • Retirar oficio de respuesta al trámite 1.- Entregar en el Centro de Atención Ciudadana los requisitos.

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 18: Anexo 18: Obligaciones Laborales

Inscribir el contrato de trabajo
Según el Ministerio de Relaciones Laborales los requisitos para
<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar al siguiente link https://sut.trabajo.gob.ec/contratos-web/mrl/loginContratos.xhtml.
<ul style="list-style-type: none"> • Digitar su usuario y contraseña (Si no cuenta con usuario y contraseña, ingresar en el link anterior y seleccionar la opción "Registro de nuevo empleador")
<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar en el módulo de registro de datos del trabajador y actas de finiquito.
<ul style="list-style-type: none"> • Escoger la pestaña datos del trabajador, seleccionar opción ingresos datos del trabajador.
<ul style="list-style-type: none"> • Llenar el formulario en línea del trabajador que será vinculado en la empresa, guardando la información el SUT.
<ul style="list-style-type: none"> • Opcional imprimir la plantilla del contrato de trabajo o extracto.
Afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
Como se declara en la página del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social los requisitos para afiliar a los trabajadores bajo relación de dependencia son los siguientes:
<ul style="list-style-type: none"> • Copia de la cédula de identidad y papeleta de votación del patrono y del empleado (a color).
<ul style="list-style-type: none"> • Copia del contrato de trabajo debidamente legalizado en el Ministerio de Trabajo.
<ul style="list-style-type: none"> • Copia del comprobante del último pago de agua, luz o teléfono del patrono.
Afiliación patronal al IESS
De acuerdo al IESS es necesario seguir y cumplir los siguientes requisitos:
<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar a la página web del IESS www.iesg.gob.ec.
<ul style="list-style-type: none"> • Escoger la opción empleador-registro nuevo empleador.
<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar el número de RUC o cédula de ciudadanía y escoger el sector al que pertenece (privado, público o doméstico).
<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar los datos obligatorios que se encuentran marcados con asterisco.

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 19: Anexo 19: Inversión en activos fijos y activos diferidos

Inversión en activos fijos		
Inicio		\$3.000
Al año 3 2022		\$3.000
Año 6 2025		\$3.000
Inversión en activos diferidos	Inversión inicial	Anual
Gastos de puesta en marcha	\$3.000	\$600

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 20: Anexo 20: Ingresos, costos y gastos

AÑOS	INGRESOS	COSTO VARIABLE ANUAL	COSTO VARIABLE MENSUAL	COSTO VARIABLE 15 DÍAS	COSTO FIJO	COSTO TOTAL	BENEFICIOS \$	COMISIÓN VENDEDORES
1	\$ 48.750,00	\$ 29.531,25	\$ 2.460,94	\$1.230,47	\$ 19.092,00	\$ 48.623,25	\$ 126,75	\$ 975,00
2	\$ 58.987,50	\$ 35.732,81	\$ 2.977,73	\$1.488,87	\$ 19.092,00	\$ 54.824,81	\$ 4.162,69	\$ 1.179,75
3	\$ 78.512,36	\$ 47.560,37	\$ 3.963,36	\$1.981,68	\$ 19.092,00	\$ 66.652,37	\$ 11.859,99	\$ 1.570,25
4	\$ 114.949,95	\$ 69.633,14	\$ 5.802,76	\$2.901,38	\$ 19.092,00	\$ 88.725,14	\$ 26.224,81	\$ 2.299,00
5	\$ 185.128,04	\$ 112.144,87	\$ 9.345,41	\$4.672,70	\$ 19.092,00	\$ 131.236,87	\$ 53.891,17	\$ 3.702,56

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 21: Anexo 21: Demanda proyectada

AÑOS	DEMANDA ANUAL
0	250
1	375
2	454
3	604
4	884
5	1.424

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 22: Anexo 22: Depreciación, valor en libro, valor de salvamento

Activos	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Vida útil	Depreciación	Valor Libros	Valor Salvamento (%)	Valor Salvamento (\$)
Equipo de cómputo (inicial 2019)	5	\$600	\$3.000	\$3	\$1.000	\$0	\$0	\$570
Muebles y enseres	1	\$2.000	\$2.000	\$10	\$200	\$400	\$0	\$500
Equipos de cómputo (adicional 1 2022)	5	\$600	\$3.000	\$3	\$1.000	\$0	\$0	\$570
Equipos de cómputo (adicional 2 2025)	5	\$600	\$3.000	\$3	\$1.000	\$1.000	\$0	\$570

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 23: Anexo 23: Flujo de efectivo proyectado

	Años					
	\$0	\$1	\$2	\$3	\$4	\$5
Ingresos		\$48.750	\$58.988	\$78.512	\$114.950	\$185.128
Costo variable		-\$29.531	-\$35.733	-\$47.560	-\$69.633	-\$112.145
Costo fijo		-\$19.092	-\$19.092	-\$19.092	-\$19.092	-\$19.092
Comisión vendedores		-\$975	-\$1.180	-\$1.570	-\$2.299	-\$3.703
Amortización activos diferidos		-\$600	-\$600	-\$600	-\$600	-\$600
Depreciación equipo de cómputo (adicional 1 2022)		-\$1.000	-\$1.000	-\$1.000		
Depreciación muebles y enseres		-\$200	-\$200	-\$200	-\$200	-\$200
Depreciación equipo de cómputo (adicional 2 2025)					-\$1.000	-\$1.000
Venta de equipo de cómputo	\$570					
Valor en libros de equipo de	\$0					
Venta de muebles y enseres						\$500
Valor en libros de muebles y						-\$400
Venta de equipo de cómputo				\$570		
Valor en libros de equipo de				\$0		
Venta de equipo de cómputo						\$570
Valor en libros de equipo de						-\$1.000
Utilidad antes de impuestos	\$570	-\$2.648	\$1.183	\$9.060	\$22.126	\$48.059
Impuestos	-\$143	\$662	-\$296	-\$2.265	-\$6.531	-\$12.015
Utilidad después de impuestos	\$428	-\$1.986	\$887	\$6.795	\$16.594	\$36.044
Depreciación equipo de cómputo (adicional 1 2022)		\$1.000	\$1.000	\$1.000		
Depreciación de muebles y		\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
Depreciación equipo de cómputo (adicional 2 2025)					\$1.000	\$1.000
Valor en libros de equipo de				\$0		
Valor en libros de muebles y						\$400
Valor en libros de equipo de						\$1.000
Inversión en activos diferidos	-\$3.000					
Inversión en activos fijos	-\$3.000			-\$3.000		
Inversión en capital de trabajo	-\$1.230					
Recuperación del capital de						\$1.230
Flujo neto	-\$6.803	-\$786	\$2.087	\$4.995	\$17.794	\$39.874
Factor de actualización	1,00	0,89	0,79	0,71	0,63	0,56
Flujo neto actualizado	-\$6.803	-\$700	\$1.654	\$3.524	\$11.176	\$22.295
VAN %	\$31.147,00					

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 24: Anexo 24: Indicadores financieros

Indicadores financieros	
Tmar	12,33%
VAN	\$31.147,00
TIR	66%
Periodo de recuperación de la inversión	3 años, 2 meses, 15 días
Punto de equilibrio	373
Relación Beneficio Costo	\$1,22
Rentabilidad del proyecto	\$5,58

Nota. – Elaborado por: Cevallos, N. y Delgado, G. (2022)

Tabla 25: Anexo 25: Carta de impacto

Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

Sede Santo Domingo

Dirección de investigación y Postgrados



Santo Domingo, 27 de mayo de 2022

Sr. Javier Suárez

GERENTE DE LA AGENCIA DE VIAJES AEROTOURS

Presente. -

Reciba un atento saludo de quienes formamos parte de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo.

Por medio del presente informo a usted que GRACE KELLY DELGADO LOOR, con C.C: 0943644658 y NATHALIA MICAELA CEVALLOS CORONEL, con C.C: 2300308091 son estudiantes del 8vo nivel, asignatura Integración Curricular, Escuela de Ciencias Administrativas y Contables. Actualmente se encuentran elaborando su Trabajo de Titulación denominado: **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA AGENCIA DE VIAJES AEROTOURS**; por tal motivo, solicito muy comedidamente, se le permita desarrollar en su Institución las siguientes actividades:

ACTIVIDADES:

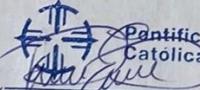
1. Entrevista con directivos de la Agencia de Viajes AEROTOURS.
2. Visitar las instalaciones de la Agencia de Viajes AEROTOURS para recopilar datos de la situación actual (fotografías).
3. Acceso a la base de datos de los clientes para realizar una encuesta (correos electrónicos).
4. Solicitar información relacionada con costos y gastos que permitan realizar una proyección financiera.

El estudiante deberá mantener la disciplina durante su estancia en la Institución, así como acogerse a las normativas necesarias para su desempeño.

Es necesario aclarar que los resultados de la investigación serán difundidos, mismos que previamente deberán ser comunicados a su persona a partir de lo cual le emitirá una carta que avale el impacto generado.

De antemano le agradezco su amable atención y ayuda en formar profesionales idóneos para servir a la sociedad.

Cordialmente,


Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

Sede Santo Domingo
Mg. Yullio Carlo de la Cruz
DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADOS PUCE SD

C.I.: 0959775016

dipostgrados@pucesd.edu.ec

(02)3702868 Ext. 204

AERO TOURS
AGENCIA DE VIAJES
RUC: 239005021900

27-05-2022

Vía A Chone Km. 2, Calle San Cristóbal e Isla Santa Cruz
Apartado postal 230203
dipostgrados@pucesd.edu.ec
Telf.: (+593) 02 3702868 ext. 225
Santo Domingo - Ecuador www.pucesd.edu.ec



ABSTRACT

The business plan is an administrative tool made up of five studies: strategic, commercial, technical, organizational - legal and financial. This tool seeks to achieve success and permanence of companies in the market. The main objective of this work was to develop a business plan for the travel agency Aero Tours Cía. Ltda., in Santo Domingo de los Colorados. The type of research was non-experimental, the universe of study was the 327 clients that the agency maintains in its database, obtaining a sample of 148, the instrument used was a survey. The main results were that the internal and external environment affects the operations of the organization, for this the implementation of a new service is proposed. The main conclusions were that the strategies to be implemented correspond to market penetration and service development, and the project proposal was determined to be viable.

Keywords: Business plan, travel agency, project, market.