

**Propuesta de Plan de Negocios con el Modelo Canvas:
Plataforma Digital Colaborativa de experiencias
rurales de Ecuador**

Liseth Naranjo

2021

**Propuesta de Plan de Negocios con el Modelo Canvas: Plataforma
Digital Colaborativa de experiencias rurales de Ecuador**

Liseth Naranjo

**Trabajo de proyecto para la obtención de un Máster en Marketing y
Promoción Turística**

**Trabajo de proyecto realizado bajo la supervisión del Dr. Nuno
Almeida**

2021

Está página fue intencionalmente dejada en blanco.

COPYRIGHT

La Escuela Superior de Turismo y Tecnología del Mar y el Instituto Politécnico de Leiria tienen el derecho, perpetuo y sin límites geográficos, a archivar y publicar este informe de Maestría mediante copias impresas reproducidas en papel o digitalmente, o por cualquier otro medio conocido o que se pueda inventar, y difundirlo a través de repositorios científicos y admitiendo su copia y distribución con fines educativo o de investigación, no comercial, siempre que se acredite al autor y editor.

Liseth Naranjo

Agradecimientos

Agradezco al Dr. Nuno Almeida por todo el apoyo para el desarrollo de esta tesis, como a mis amigos más cercanos Freddy Centeno, por su apoyo incondicional, además de mi amada madre Lilian y mi hermana Joselyn por ser parte de este logro. También agradezco de manera especial a mi enamorado Vítor que ha sido fuente de inspiración. Gracias a todos por ser parte de este proceso.

Está página fue intencionalmente dejada en blanco.

Resumen

El turismo es el sector más afectado por COVID-19 en el mundo, pero el impacto que ocasiona en América Latina es alarmante y prevé mayores pérdidas en 2021 si no se toman acciones para acelerar la vacunación de su población y así permitir la atracción de lugares o viajeros internacionales.

En Ecuador, el turismo es una actividad que ocupa el segundo lugar en ingresos no petroleros y, según el informe de la Agencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD), en colaboración con la Organización Mundial del Turismo (OMT), indica que el descenso del turismo podría provocar caídas de hasta un 9% en el producto interno bruto (PIB) del país.

Por eso se ha creado un Plan de Negocio en el que se pueden experimentar experiencias rurales para comercializarlos en una plataforma colaborativa y así contribuir a las economías locales, generando trabajo, visibilidad y empoderamiento. Usando la metodología de Business Model Canvas, mapa de empatía que con ello se manejará un Producto Mínimo Viable (PMV) que se verá reflejado en la plataforma. Asimismo, la base bibliográfica, grupos focales fueron claves para darle solidez a la propuesta.

Cabe recalcar, que la propuesta está desarrollada con los ODS número 8 (Objetivos de desarrollo sostenible) que busca promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente.

También es un gran logro y esfuerzo ver la co-creación que se logró con actores de turismo, de actividades primarias como también de la academia y clientes potenciales.

Palabras clave: Plan de negocios, Covid-19, startup, emprendimiento, productos locales, experiencias rurales, experiencias, viajes de regalo.

Summary

Tourism is the sector most affected by COVID-19 in the world, but the impact it causes in Latin America is alarming and foresees greater losses in 2021 if actions are not taken to accelerate the vaccination of its population and thus allow the attraction of places or international travelers.

In Ecuador, tourism is an activity that ranks second in non-oil income and, according to the report of the United Nations Agency for Trade and Development (UNCTAD), in collaboration with the World Tourism Organization (UNWTO), indicates that the decline in tourism could cause drops of up to 9% in the country's gross domestic product (GDP).

That is why a Business Plan has been created in which rural experiences can be commercialized in a collaborative platform and thus contribute to local economies, generating work, visibility, and empowerment. Using the Business Model Canvas methodology, an empathy map that will manage a Minimum Viable Product (PMV) that will be reflected on the platform. Likewise, the bibliographic base, focus groups were key to give solidity to the proposal.

It should be noted that the proposal is developed with SDG number 8 (Sustainable Development Goals) that seeks to promote inclusive and sustainable economic growth, employment, and decent work.

It is also a great achievement and effort to see the co-creation that was achieved with tourism actors, primary activities as well as academia and potential clients.

Keywords: Business plan, Covid-19, startup, entrepreneurship, local products, rural experiences, experiences, gift trips.

Índice

1. Introducción.....	1
2. Revisión de literatura	3
2.1 Modelos de negocios digitales en pandemia	3
2.2 Turismo y marketing digital en pandemia	5
3. Metodología de la Investigación.....	12
4. Aplicación del Modelo Canvas para una nueva idea de negocio.....	14
4.1 Segmento de Mercado	14
4.2 Propuestas de valor	20
4.3 Canales de distribución	23
4.3.1 Canales Directos	24
4.3.2 Canales indirectos	25
4.3.3 Distribución.....	25
4.4 Relaciones con el cliente.....	26
4.5 Fuentes de ingreso.....	28
4.6 Recursos Clave.....	32
4.6.1 Físicos	33
4.6.2 Intelectuales	34
4.6.3 Humanos	34
4.7 Actividades Clave.....	35

4.8 Asociaciones clave	37
4.9 Estructura decostes	39
5. Desarrollo del prototipo.....	42
5.1 Concepto del prototipo	42
5.2 Especificaciones	43
5.2.1 Diseño del Logo.....	43
6. Conclusiones.....	53
7. Bibliografía	55

Índice Figuras:

Figura 1: Mapa modelo de negocio Canva	9
Figura 2: Explicación del Modelo Canvas: Segmento de clientes	15
Figura 3: Síntesis de los segmentos de mercado a utilizarse en este modelo Canvas.....	16
Figura 4: Tendencia de búsqueda de la palabra productos locales en Google. Jul 2021 https://trends.google.com/	17
Figura 5: Tendencia de búsqueda de la palabra “experiencias” en Google. Jul 2021 https://trends.google.com/	18
Figura 6: Comparación de búsqueda de las palabras “productos locales” y “experiencias” en Google. Jul 2021 https://trends.google.com/	19
Figura 7: Búsqueda mundial de palabra “experiencias” en Google. Jul 2021. https://trends.google.com/	20
Figura 8: Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Propuestas de Valor.....	21
Figura 9: Síntesis de las propuestas de valor a utilizarse en este modelo Canvas	22
Figura 10: Fotografía de www.travelguia.net Modelo de posible regalo de viaje.....	23
Figura 11: Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Canales.....	23
Figura 12: Síntesis de los canales a utilizarse en este modelo Canvas.....	24
Figura 13: Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Relación con los clientes.....	26
Figura 14: Explicación de la relación con los clientes a utilizarse en este modelo Canvas	27
Figura 15: Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Fuentes de ingresos.....	28

Figura 16: Síntesis de las fuentes de ingresos a utilizarse en este modelo Canvas	29
Figura 17: Explicación del lienzo del modelo de negocios. Recursos clave	32
Figura 18: Síntesis de los recursos clave para utilizar en este modelo de negocio.....	33
Figura 19: Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Actividades Clave.....	35
Figura 20: Síntesis de los recursos clave a utilizarse en este modelo Canvas	36
Figura 21: Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Asociaciones Clave	37
Figura 22: Síntesis de las asociaciones clave a utilizarse en este modelo Canvas.....	38
Figura 23: Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Estructura de costes.....	39
Figura 24: Síntesis de la estructura de costes a utilizarse en este modelo Canvas	39
Figura 25: Propuesta de logo para experiencias rurales Ecuador.....	43
Figura 26: Modelo de Plantilla Astra www.wpastra.com	44
Figura 27: Demo Plantilla experiencias	45
Figura 28: Demo plantilla ¿Por qué?	46
Figura 29: Plantilla Plataforma, tipo de experiencias	46
Figura 30: Plantilla plataforma, experiencias	47
Figura 31: Plantilla, experiencia nueva y comentario.....	47
Figura 32: Plantilla experiencias especiales	48
Figura 33: Plantilla modelo de experiencia	48
Figura 34: Plantilla modelo experiencia mapa y video	49
Figura 35: Plantilla Blog estándar.....	50
Figura 36: Plantilla página contacto.....	51
Figura 37: Plantilla página sobre nosotros.....	51
Figura 38: Plantilla página testimonios	52

Índice Tablas:

Tabla 1: Síntesis ingresos ventas estimadas plataforma	30
Tabla 2: Tabla de Estado de Situación Inicial Plataforma.....	40
Tabla 3: Proyección Gastos Administrativos.....	41
Tabla 4: Nómina Inicial Plataforma.....	41

Lista de abreviaturas

B2B – Business-to-Business

B2C – Business-to-Consumer

BMC - Business Model Canvas

PMV – Producto Mínimo Viable

ODS – Objetivos de desarrollo sostenibl

1. Introducción

El turismo es una actividad económica compleja, difícil de categorizar y encasillar, como lo mencionaba Ossipow “Un día se acuerda ver en él una ciencia y al día siguiente se le ve como un mero hecho, un conjunto de actos. Y es que el turismo es las dos cosas a la vez, pues el turismo es un fenómeno que consiste, esencialmente, en los desplazamientos humanos cuya repetición, frecuencia e importancia han terminado por dar lugar a su estudio sistemático y objetivo” (Ossipow, 1951). Por tanto, su misma construcción es intrincada, ya que, se debe principalmente al desplazamiento de los turistas y al tiempo que están dispuestos en inyectar en actividades de ocio, esparcimiento o distracción. Pero, no solo se basa en la dinámica del traslado o desplazamiento a sitios de interés, sino también, en la promoción cultural que genera una fuente de ingresos, que repercute de forma directa e indirecta en la economía de un país, puesto que, su margen de acción es amplísima.

En “Ecuador el turismo constituye uno de los rubros de generación de divisas, de empleo y de redistribución de la riqueza integradora y complementaria con múltiples actividades, debido a que por cada empleo directo que se genera en turismo, se crea entre 6 y 3 puestos de empleo indirecto” (Barket, 2014). Para que el turismo tenga el campo de acción tan amplio, se debe entender que es transdisciplinaria, porque “(...) se nutre de varias disciplinas sociales y administrativas, especialmente de la sociología, la economía, la antropología, la geografía, la historia, la administración, el marketing y la publicidad” (Lastra, 2020).

Por tanto, se puede asegurar que el turismo, no solo es mero desplazamiento de un punto A un punto B, de personas quienes están dispuestas a vivir experiencias de ocio, sino también trabaja desde la planeación y crea nuevas estrategias para generar recursos económicos, ya que, es adaptable, porque se nutre de las vivencias cotidianas, de la cultura y costumbres de los pueblos y del contexto social, económico y político; para crear su espacio de negocio, donde se ven incluidas actividades económicas disímiles. Ese accionar se logró observar en Ecuador en el periodo de Pandemia entre abril 2020 hasta la fecha. Varios turistólogos trazaron nuevas rutas estratégicas, para que las personas consigan tener contacto con la exterioridad dentro de sus propios hogares. Una de las estrategias aplicadas y de las más efectivas, fueron las visitas guiadas vía virtual. El enfoque era acercar a las personas hacia sitios de interés con guías especializados. La forma de promoción fue bajo el uso del marketing y la publicidad digital; herramientas que explotaron en cuestión uso y dinamismo en el periodo mencionado.

Una vez que se ha esbozado a breves rasgos la complejidad que implica hablar de turismo. Se hablará de la propuesta de plan para negocio, que tiene como objetivo general, elaborar

un plan de negocios mediante el modelo CANVAS, para la difusión y venta online de experiencias rurales en Ecuador, para el desarrollo económico de los sectores afectados por el COVID-19. Donde se ha tomado en cuenta tres segmentos de mercado:

Expatriados que vivan en Ecuador.

Ecuatorianos residentes en territorio nacional.

Microempresas enfocadas en experiencias rurales.

Por consiguiente, el enfoque que se ha dado a este plan es bajo la modalidad B2B2C (Business-To-Business-To-Consumer) a razón del dinamismo que implica generar turismo en la actual pandemia. El modelo de negocio B2B2C se refiere a las empresas que se asocian para elaborar un producto o prestar un servicio al consumidor final. Este es un proceso que implica una combinación de esfuerzos, puesto que, en este modelo el proveedor establece una alianza comercial con distribuidores, minoristas o mayoristas con el fin de llegar a más clientes y de esta manera, se cumpla con la experiencia vivencial dentro de una localidad rural de interés, pero poco conocida, ya sea por falta de promoción o por el escaso apoyo estatal.

Por otro lado, se ha utilizado como metodología el Business Model Canva (BMC), para la creación del Marketplace. Se aplicó el libro principal: Generación de modelo de negocios de Alexander Osterwalder; por tres aspectos importantes: sencillez, inmediatez y por su costo cero. Además, es una herramienta que, "mediante un sencillo esquema permite analizar el negocio que se ha creado, que se va a crear o que ha fracasado para poder observar puntos de innovación, de mejora, sinergias, entre otros". (Billage, 2018).

Este modelo de negocio abre la puerta a un mercado no valorizado dentro del turismo rural o comunitario en el país, que implica un cambio de la matriz productiva y de la visión de cómo hacer turismo y cómo nutrir al sistema de comercialización entre los emprendimientos que surgen en el Ecuador.

2. Revisión de literatura

2.1 Modelos de negocios digitales en pandemia

Los modelos de negocios se han reinventado a partir de la pandemia, en vista de la necesidad de generar puentes de conexión que incentiven la compra y venta de bienes, servicios y productos. Esto significa que los nuevos modelos de negocios apuntan a la dinamización del mercado y a la mejora de la economía mundial, a través de propuestas apalancadas en plataformas digitales que permitan abarcar un mayor horizonte comercial y de esa manera adaptarse rápidamente a la nueva realidad que impera a nivel mundial.

La realidad a la que estábamos acostumbrados a dado un giro de 360° grados, la emergencia mundial generada por el Covid-19 ha marcado un punto de inflexión y un desafío para la humanidad; la manera de educarse, de trabajar, de entretenerse, y, sobre todo de comunicarse ha cambiado. En tal sentido, una de las alteraciones más grandes que se ha observado, es la forma en que se hacen negocios. Ahora, estar conectado cobra más relevancia que nunca, avanzar hacia la digitalización es imperante. (Rodríguez, 2020)

El avanzar hacia los modelos de negocios digitales, propone un cambio, tanto en la matriz productiva como en la misma forma de pensar las estrategias óptimas, para que, la matriz avance. Por tanto, es menester repensar y reorientar los procesos que se han visto menoscabados con el impacto de la pandemia.

La trascendencia histórica del momento que vivimos nos obliga a actuar con responsabilidad. El llamado al cambio de conciencia social se ha venido dando ya hace tiempo, sin embargo, este ha sido ignorado, motivo por el que hoy es necesario hacer y pensar las cosas de manera distinta, quizá radicalmente diferente, puesto que nuestros actos serán juzgados y pasarán por el escrutinio de las generaciones futuras.

En este sentido, es necesario sumar esfuerzos para enfrentar la intensidad de lo que está ocurriendo y, en segundo término, dibujar los contornos de una nueva vida social y económica. (Thomé, 2020)

Sin embargo, ese cambio de orientación de la vida tal como se la había conocido antes de la pandemia, ha supuesto la pérdida de contacto social, debido a la imposibilidad de mantener por un rango dilatado de tiempo y en espacios reducidos a personas que buscan similares intereses, lo cual, ha detonado una seria crisis en cuestiones operativas de negocios, que se han visto deterioradas al no poseer las herramientas para enfrentar crisis inesperadas.

No obstante, las capacidades operativas y de respuestas pueden afectarse principalmente en pequeñas y medianas unidades de emprendimiento, en este panorama del covid19, la

limitación de cercanía social, impide desarrollar actividades y servicios presenciales lo cual obliga a tomar decisiones entre detener operaciones o arriesgarse en un apropiado plan de inversiones con el fin de subsistir y transar durante la época de pandemia tratando de esperar el retorno de la normalidad, y lograr mantenerse en operaciones y acciones de publicidad digital durante y después de la pandemia conocida. (Del Vasto Bermúdez, 2020).

Empero, no es suficiente mantener a flote un negocio, bajo la estrategia de publicidad digital, porque a pesar que se dé continuidad a las plataformas digitales con contenido novedoso, el internauta espera más, quiere vivir experiencias ligadas al contenido creado, por tanto, el camino que se debe construir para que el internauta se convierta en cliente es un tanto más complejo, ya que, supone de comprender a cabalidad todas las aristas en las cuales se halla inmerso el potencial cliente, no solo basta con entender sus gustos, sus pasiones y sus peticiones, sino también ir más allá de ese aspecto y erigir propuestas acordes a la situación que ha creado el covid19, para trenzar factores que posibiliten la operación comercial.

Es así como, la situación actual producto del Covid-19 está forzando a muchas empresas a repensar sus modelos de negocio; la nueva realidad está obligando a realizar compras habituales a través de transacciones electrónicas, por lo que para las Mipymes algunos de los mecanismos tradicionales de mercado podrían no ser suficientes para enfrentarla debido a que la digitalización se ha vuelto un requisito obligatorio a nivel empresarial. (Rodríguez, 2020, pp. 17-25)

Es por ello, que es imprescindible transformar los modelos de negocios y llevarlos al plano de lo digital, no solo como una herramienta, sino como una razón de ser del mismo giro de negocio, tal cual, lo afirma Andrade (2016)

Es importante saber que no hay otra opción para prosperar que no sea convertir el aprendizaje y la generación de ideas en el factor más relevante, orientado en la innovación tecnológica y científica, por medio de la investigación y desarrollo. Lo anterior necesita de una sólida base tecnológica y científica. (p. 62)

Siendo la tecnología la primera aliada orientadora, que permita alcanzar los objetivos propuestos en el plano de los modelos de negocios. La intención apunta a un cambio radical en determinar los factores digitales adecuados, que se deberán insertar dentro de los modelos, con el fin de cimentar bases que impidan caer en la quiebra o en el olvido por parte de los internautas. Ya que, el mundo vive en una interconexión constante imposible de soslayar. Así lo afirma Del Pino (2009).

Las profecías macluhanianas se ven cumplidas en la actualidad en un escenario en el que la revolución tecnocrónica a la que asistimos alumbrará nuevos escenarios en comunicación, en el que nuevas iniciativas florecen nuevos medios y mensajes. En este contexto, Internet representa en la era electrónica lo mismo que supuso la imprenta en la era alfabética, una atmósfera mediática que interrelaciona al planeta en su nueva dimensión de aldea intercomunicada.

Efectivamente, entender a la intercomunicación es esencial en la era covid19, porque los mensajes que se generan en la red son de tal magnitud, que pueden detonar problemas en el tratamiento de los modelos de negocios, que se pueden ver afectados por mensajes que no se lograron catalizar o por la creación misma del contenido que se carga a las plataformas digitales, dado que el mundo se fragua y se transforma en lo digital.

Dado que el mundo entero es digital, la publicidad también tiende a serlo. Las nuevas tecnologías están transformando y revolucionando la gran mayoría de los sectores, sumidos en esta revolución, ya que –a tenor de los cambios- los propios mensajes no pueden permanecer varados en valores y formas de proceder de anteriores tecnologías. (Del Pino, 2009)

2.2 Turismo y marketing digital en pandemia

El marketing es una rama de las ciencias sociales un tanto reciente así lo afirma Rodríguez (2004)

El marketing es una actividad relativamente reciente. Surge en la transición de una economía de producción a una economía de demanda o consumo. La primera se caracteriza por una demanda superior a la oferta, es decir en los mercados hay más capacidad de compra que la que tienen los productores para abastecer dichos mercados. En esta situación el productor o fabricante domina las condiciones del mercado y los consumidores están más interesados en conseguir el producto que en que éste sea bueno. Por esto los fabricantes están más interesados en incrementar la producción. Lo importante es producir cuanto más mejor, porque al ser la demanda mayor que la oferta todo lo que se produce se vende. (p. 18)

Uno de los factores más importantes dentro del presente estudio, es saber cómo trabaja el marketing digital en la era de la información; para ello se debe entender los alcances del internet a través de todas sus facilidades de carga de información, acercamiento hacia el

internauta y sobre todo, entender la capacidad que posee para acortar distancias, tal cual lo afirma Andrade (2016).

Internet se puede considerar la herramienta perfecta para eliminar las distancias, al permitir que la información contenida en la red sea compartida por cualquier persona en cualquier parte del mundo, a través de las herramientas computacionales existentes, como son: páginas web, aplicaciones móviles, foros, redes sociales, correo electrónico, etc. Se puede decir, que más que una tecnología, es un medio de comunicación sin fronteras indispensable si se realiza turismo de: placer, negocios, estudios, científico, trabajo, cultura, religioso, gastronómico, salud, etc. (p. 62)

Por tanto, al tener el manejo de las plataformas virtuales, es menester aprovecharlas bajo un enfoque utilitario, que bien puede apuntar a cualquier giro de negocio, pero en este caso estará orientado a un modelo que está vinculado al turismo por esa razón Cueva et al. (2021) argumenta:

La funcionalidad de la plataforma Web es el factor más importante señalado por los usuarios que hacen búsquedas a través de Internet. Esta debe ser sencilla al usar, intuitiva y beneficiosa para el internauta. Además, la apreciación de los usuarios para este tipo de plataformas es percibida como una Web social en donde hallarán muchas fotos y comentarios publicados por los mismos usuarios. Aparte de ello, el segundo factor más importante son las experiencias. Estas deben ser auténticas para que el turista tenga una conexión con la comunidad local. (p. 18)

El hecho de generar experiencias basadas solo en el conocimiento del terreno no basta, puesto que existe la facilidad de apalancarse en la data obtenida a través de la inteligencia artificial, lo cual, implica que el marketing se vea obligado a generar estrategias acordes a la información obtenida por las mismas plataformas, donde se expone el contenido.

En cuanto a la inteligencia artificial asociada a Big Data, permite a las plataformas turísticas analizar volúmenes de datos generados por los usuarios para hallar patrones conductuales y responder con servicios personalizados que apunten a brindarle un alto grado de personalización, experiencia y memorabilidad. Cueva et al. (2021, p. 18).

Con la información obtenida, a través de la inteligencia artificial, se pueden generar modelos de negocios más prósperos, ya que, se analiza patrones de conducta, que permite entender a mayor profundidad al internauta, quien terminará por convertirse en cliente y formará parte del target ideal que se busca con el estudio de los datos más relevantes; dejando así de lado a la publicidad tradicional, que dentro de la era digital, se ha visto obligada a generar cambios,

así lo explica Del Pino (2009).

Así pues, el tradicional esquema publicitario aplicado durante décadas dejará de tener vigencia en no mucho tiempo con el triunfo de lo digital. La de hoy es una sociedad de nuevos medios y públicos, dispuestos a romper con la cadena en donde el anunciante sobresaturaba los espacios de comunicación con la intención de llegar a ellos por cualquier vía. Internet ofrece un océano de posibilidades para las dos partes: anunciantes y usuarios; ambos –sobre todo los primeros- se encuentran de lleno sumergidos en el proceso de digestión del nuevo contexto, en donde la comunicación publicitaria ha de reinventarse para sobrevivir.

Esta situación evidencia, pues, que el mundo de la comunicación se encuentra en continua ebullición. En este sentido, la Red de redes es el monumental e invisible edificio que sustenta la Era Digital.

Esa red de redes aporta al desarrollo del turismo, que no dista de la interacción casi biológica que existe entre usuario y anunciante.

(...) las nuevas Tecnologías de la Comunicación son un eje transversal para la evolución del turismo, por lo tanto, se convierten en las herramientas indispensables para la promoción y difusión de los destinos turísticos, de esta manera las organizaciones turísticas y viajeros confluyen en un entorno digital en el que la participación y la bidireccionalidad son fundamentales para gestionar relaciones que se enmarquen en lo que se etiqueta como bidireccional, en planos de igualdad de emisión. Túnéz López et al. (2016, p. 251)

Por ende, los modelos de negocios deben entender el avance de la tecnología, de la comunicación y del marketing, puesto que, con ello se logrará interactuar con mayor eficiencia en el mercado digital, por tanto, el marketing debe adaptarse así lo afirma Andrade (2016)

Un reflejo de que el marketing ya no es lo que era, son los innumerables y de recientes conceptos, términos y herramientas que se han introducido en el lenguaje del marketing digital: posicionamiento orgánico, Search Engine Optimization (SEO), keywords, inbound, redes sociales, outbound, SEM o mercadotecnia en buscadores web, AdWords, Display Ads, Facebook Ads, entre otras. La lista es interminable y estos son solo algunos de los nuevos términos, pero el inventario crece sin descanso generando ansiedad y desazón ante una reciente realidad que parece que se escapa o que únicamente es entendida por los expertos. (p. 63)

Por esa razón es importante entender el tipo de estrategia que hoy en día es el baluarte de la mayor parte de modelos de negocios, así lo sostiene Andrade (2016).

El uso de una estrategia digital permite transformar los datos en inteligencia de mercado, tanto

de los clientes como de la competencia, y es claro que la información es necesaria para competir en el mercado (Ideas y proyectos de consultoría, 2012).

Las estrategias digitales le permiten a la empresa mejorar la relación con los clientes y ver de qué manera interactúan con la marca.

Hoy en día, el cliente está cada vez más formado e informado en el uso de los medios digitales, y el mercado de las TIC crece sin parar.

No solo es tener un producto digital, también hay que saberlo enfocar para poderlo vender. (p. 63)

El reto del turismo o de modelos de negocios basados en el turismo es aprender a manejar todos los prolegómenos del asunto digital, para que los productos, paquetes, servicios y experiencias puedan ser vendidos con mayor facilidad y libertad. Sin embargo, antes de implantar la estrategia se debe analizar todo el giro del negocio y una de las herramientas más fiables y sencillas para llegar al cometido es el modelo Lean Canvas, que permite entender al negocio en sí, tanto en sus fortalezas, como en la propuesta de valor que estará pensada y orientada a un target determinado.

2.3 Canvas como modelo de negocios

El modelo Canvas se ha seleccionado por la facilidad de este en relacionar varios aspectos que integran de forma resumida, la totalidad de los aspectos más relevantes dentro de un modelo de negocio. Permite entrelazar elementos que se ajustan unos con otros para hilvanar una idea sólida, respecto a la situación del negocio. Sin embargo, la idea de modelo de negocios antes estaba estrechamente relacionada con lo bélico, pero con el paso del tiempo se fue incorporando a las distintas estrategias comerciales. Así los sustenta (Sánchez & Arellano, 2016).

El término modelo de negocio ha sido atribuible al autor Peter Drucker (1954; 1979; 1994), quien introdujo primeramente el concepto de estrategia al hablar de negocios, cuando en su época la palabra estrategia se aplicaba solamente al ámbito militar, sin embargo, posteriormente refiere modelo de negocio como una manera de asegurar los rendimientos financieros a través de las organizaciones. (p. 30)



BUSINESS MODEL CANVAS

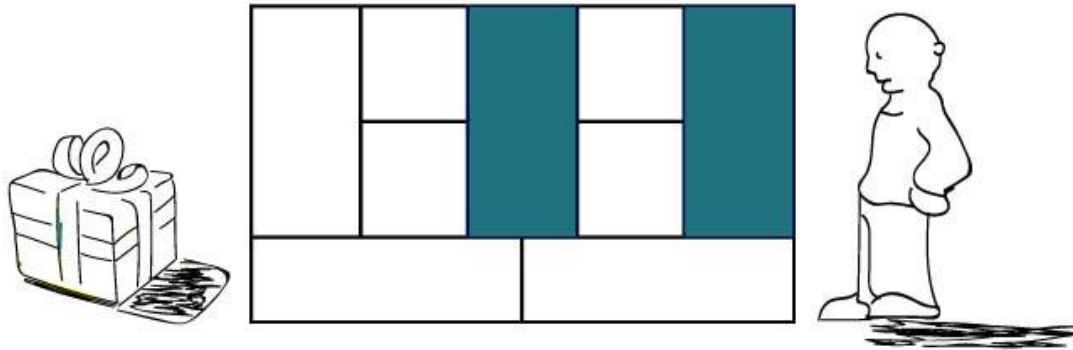


Figura 1: Mapa modelo de negocio Canva

Empero, no existe un modelo de negocios perfecto, pero se ha utilizado el modelo Canvas por la simplicidad de unir elementos acordes al giro de negocio que se construyen a través de la interacción de bloques, que de cierto modo esgrime una interpretación bastante somera de lo que vive el emprendimiento, el negocio cimentado y el negocio con problemas.

El modelo Canvas fue creado con el fin de establecer una relación lógica entre cada uno de los componentes de la organización y todos los factores que influyen para que tenga o no éxito. A través de un “lienzo” se detallan desde la idea de negocios, hasta los diferentes factores que influirán en ella al momento de ponerla en marcha.

El fundamento de este modelo es básicamente probar que es una idea eficaz, y mediante el establecimiento de todas las características determinar que, si no hay material sustentado para rellenar el diagrama, la idea pierde factibilidad. Busca agregar valor a las ideas de negocio a través de una herramienta sencilla que se pueda implementar para la pequeña, mediana y gran empresa. Inicialmente no fue más que una propuesta de su tesis doctoral sobre “Ontología de los modelos de negocio”, publicada en el 2004. El auge del uso de este modelo ha llevado a encontrarlo incluso como aplicación móvil al alcance de todos. (Ferreira, 2016, p. 71).

La creación del modelo Canvas, implica un estudio profundo de las dinámicas complejas de los negocios, más todavía a partir de la pandemia, porque se orienta a tratar de comprender, analizar, indagar y describir las problemáticas que surgen en el desarrollo ya sea de una idea de negocio, como la de un negocio ya firme. No solo se trata de evidenciar los detalles, sino que empuja a repensar el proceso mismo de la creación del negocio, porque parte desde las

ideas básicas de propuesta de valor y target ideal, con las cuales se va a construir un panorama detallado sobre el lienzo dispuesto para la ejecución del mismo.

El modelo canvas tiene su origen en la tesis doctoral que realiza Osterwalder (2004), y constituye un nuevo modelo de análisis de estrategia para definir modelos de negocio. La contribución principal que realiza Osterwalder, es la conceptualización de los principales elementos que forman parte de un modelo de negocio. En un proceso de definición, implementación y seguimiento de la estrategia de una empresa, aporta como una cuestión fundamental la necesidad de poner el foco en el modelo empresarial y, por lo tanto, la descripción de dicho modelo de negocio adquiere una relevancia significativa. Banchieri et al (2013, p. 482).

Sin embargo, Osterwalder no solo esgrime un proceso, sino también lo esboza, lo ejecuta y lo lleva al plano de las negociaciones, para que el emprendedor común lo ponga en práctica, es decir, lo hace fácil de comprender, porque la intención es salvar negocios o darles ese aval de confianza que necesitan para iniciar, por esa razón Osterwalder piensa en nueve bloques que son capaces de interactuar unos con otros.

Propuesta de valor: Dicha propuesta describe la totalidad del valor que los productos y servicios de la empresa entregan a sus clientes, entendida en su globalidad. Es el elemento que conecta la empresa con las necesidades de sus clientes.

Segmento de clientes: El segmento de clientes identifica un conjunto homogéneo de clientes a los que la empresa desea ofrecer su propuesta de valor. La distinción de este elemento en el modelo refuerza la decisión de elegir aquellos segmentos de clientes a los que dirigirse y, por lo tanto, aquellos a los que puede ser necesario descartar.

Relaciones con los clientes: Trata de la tipología de contactos que se establecen entre la compañía y sus clientes, y describe la clase de relaciones que construye con ellos.

Canales: Son las diferentes vías que utiliza la empresa para ponerse en contacto con sus clientes. Este elemento se refiere a la forma en que una empresa actúa en el mercado, la forma en que capta a sus clientes y cómo interactúa con ellos.

Recursos clave: Define los recursos y capacidades que son imprescindibles para crear valor para el cliente. Incluye recursos físicos, intelectuales, humanos y económicos que son necesarios, los cuales pueden ser en propios, alquilados o facilitados por un *partner* externo.

Actividades claves: Describen el tipo de actividades que son necesarias para llevar a cabo la creación de valor para el cliente y para la entrega de ese valor; más allá de las áreas funcionales de una empresa. Es necesario identificarlas para cada modelo de negocio.

Asociaciones clave: Describe todos aquellos acuerdos con terceros a fin de entregar

valor al cliente. Tal como hemos mencionado, los recursos o capacidades necesarias que no se disponen internamente, pueden obtenerse mediante colaboraciones (entendidas a largo plazo), denominadas en el modelo como “asociaciones clave”.

Ingresos: Describe todas las fuentes de ingresos generadas como consecuencia de la entrega de la propuesta de valor a los clientes. Aquí identificamos la cantidad que están dispuestos a pagar los clientes a cambio del valor que reciben.

Costes: Describe los costes incurridos como consecuencia del desarrollo de las actividades ejecutadas y de los recursos utilizados en el modelo de negocio. Banchieri et al. (2013, pp. 482-483)

El resultado de aplicar los nueve pasos de Osterwlder implica atender a los componentes más álgidos del proceso de negocios y emprendimientos que buscan no errar en el trayecto de la construcción del negocio como tal, además de no verse sobrepasado al momento de la toma de decisiones que es un elemento, donde suele ser habitual tener problemas, ya sea por la falta de experticia o por el desconocimiento de herramientas que contribuyan a la no desarticulación de la idea de negocio. Por ello se ve como una alternativa confiable el modelo Canvas.

3. Metodología de la Investigación

Para la realización de esta propuesta se utilizarán la metodología: descriptiva y la herramienta específica que se aplicará será un “focus group” con 10 emprendedores de diferentes zonas rurales de Ecuador y 5 potenciales clientes para obtener información de fuentes directas para la investigación.

Se aplicará el método descriptivo que, en base a nuestra investigación, recopilará y analizará revisiones bibliográficas, revistas científicas, páginas estadísticas y tesis sobre temas para plataformas digitales, economía circular con el fin de tener un conocimiento más amplio del tema y así desarrollarlo mejor.

En el caso del Focus Group se organizó un tablero digital en el Miro ¹ para que todos los participantes puedan participar al mismo tiempo y escribir sus comentarios. Se desarrollo algunas de las secciones del BMC como segmento de clientes, canales de distribución, alianzas clave, actividades clave, propuesta de valor y relación con los clientes, de esta manera se tiene información de ambos canales B2B y B2C.

A continuación, se detallará la información de los emprendedores:

1. Bee Farm, emprendedora: Gabriela Romero
<https://www.beefarmecuador.com/>
2. Yananti, emprendedora: Verónica Parra
<https://www.facebook.com/Yananticosmeticanatural>
3. Fungus Garden, emprendedor: Ricardo González <https://www.thefungusgarden.com/>
4. La Chimba, emprendedora: Maritza Nepas
<https://www.facebook.com/La-Chimba-Rural-104717366637919>
5. La Morada, emprendedor: María Belén Valle
<https://www.facebook.com/lamoradacoladauiio>
6. Casa de Piedra Mindo, emprendedor: Henry Guillén
www.mindocasadepiedraecuador.com
7. Vino sendero del cóndor, emprendedora: Tatiana Defaz
<https://www.facebook.com/vinosenderosdelcondor>
8. El patio de mi casa restaurante, emprendedor: Alfredo Guamaní

¹ Miro: es una plataforma de pizarra colaborativa en línea que permite a los equipos remotos trabajar juntos de forma más efectiva. <https://miro.com/>

<https://www.facebook.com/elpatioecorestaurante>

9. La cuchara orgánica, emprendedora: Lorena Criollo

<https://www.facebook.com/lacuchara.organica>

10. El Rondador Cotopaxi, emprendedora: Jenny Vilca

<https://www.rondadorcotopaxi.com/>

Ahora se va a mencionar a los clientes potenciales:

1. María José Valle, Médica, 35 años, ecuatoriana
2. William Pantoja, Arquitecto, 38 años, ecuatoriana
3. Sophie Cardin, Administradora, 42 años, USA
4. Eran Hayoub, Empresario, 48 años, USA
5. Adriana Porras, Ingeniera, 36 años, ecuatoriana.

La sesión duró más de 2 horas y 30 minutos en la que se logró obtener información importante para poder desarrollar este prototipo, además que hubo un ambiente relajado y mucha colaboración entre los participantes, muchos de ellos no se conocían, así que la información fue desde varios puntos de vista.

4. Aplicación del Modelo Canvas para una nueva idea de negocio

La mejor manera de poder empezar una idea de negocio es no dejarnos llevar solamente por la intuición, sino apoyarnos en herramientas para tener una base sólida para empezar, así que para esta propuesta para este Marketplace vamos a utilizar Business Model Canva (BMC) qué significa en portugués Modelo Canva.

Hay mucha información sobre esta herramienta en internet y en este caso se aplicó el libro principal: Generación de modelo de negocios de Alexander Osterwalder para aplicar este modelo.

Alexander Osterwalder es el creador de esta herramienta, fue su tesis de graduación como doctor en la Universidad de Lausana – Suiza en el año 2007 y hoy en día se la aplica en todas partes, por tres motivos: es sencilla, inmediata y costo cero.

El modelo Canvas, es una herramienta que, mediante un sencillo esquema nos permite analizar el negocio que se ha creado, que se va a crear o que ha fracasado para poder observar puntos de innovación, de mejora, sinergias, entre otros. (Billage, 2018, Párr. 1)

La estructura del BMC nos permite distinguir una forma ordenada y visual todos los componentes del negocio. Estos están distribuidos por nueve (9) módulos diferentes que trabajan en interrelación y ayudarán a tener una idea clara del negocio.

Se considera que un modelo de negocio debe enfocarse en tres componentes principales: segmento de mercado, fuentes de ingreso y la propuesta de valor. Indudablemente todos los componentes son importantes ya que están interrelacionados pero estos componentes nos darán una ventaja competitiva y diferencial.

4.1 Segmento de Mercado



Figura 2: Explicación del Modelo Canvas: Segmento de clientes

Un negocio no funciona sin clientes, así que segmentar el mercado según el tipo de problema que queremos resolver será la base para nuestro modelo de negocio, igualmente debemos tener claro las características de nuestro mercado, desde dónde está localizado y qué está pensando, cuáles son las frustraciones, necesidades y qué desea encontrar en un producto.

El Segmento de Clientes del (BMC) consiste en definir quiénes son los clientes de tu negocio para establecer la estrategia del negocio. Se necesita conocer profundamente al consumidor de tu producto o servicio, y analizar su personalidad como cliente, sus gustos y preferencias.

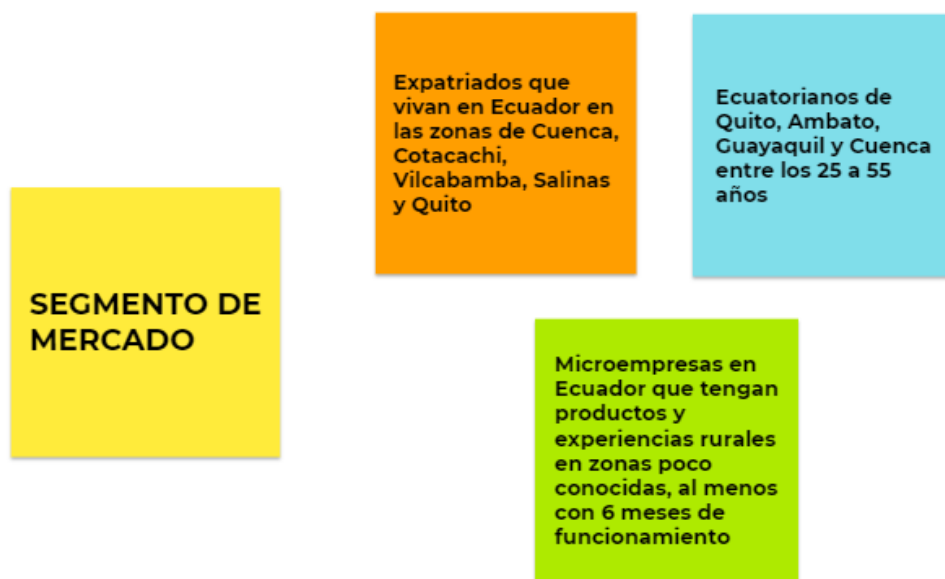


Figura 3: Síntesis de los segmentos de mercado a utilizarse en este modelo Canvas.

Para esta propuesta de negocio hemos identificado 3 segmentos específicos de mercado que se alinean al objetivo general y los específicos. También debemos tomar en cuenta que manejaremos un segmento **B2B2C** (Business-To-Business-To-Consumer).

El modelo de negocio B2B2C se refiere a las empresas que se asocian para fabricar un producto o prestar un servicio al consumidor final. Este es un proceso que implica una combinación de esfuerzos, pues en este modelo el proveedor establece una alianza comercial con distribuidores, minoristas o mayoristas con el fin de llegar a más clientes.

En este momento, vamos a definir nuestros tres segmentos de mercado en el que vamos a definir sus características:

Primer segmento de mercado son expatriados que viven en Ecuador, desde los 65 años en adelante, en su mayoría son de Estados Unidos y Canadá, viven 5 ciudades principalmente: Quito (55.000 personas), Cuenca (8.000 personas) , Vilcabamba (1.000 personas), Salinas y Cotacachi (800 personas) según medios La hora, El comercio y El telégrafo. En su mayoría tienen estudios universitarios, su nivel de ingreso está entre los \$2.000 a \$3.000, el 55% son hombres y el 45% mujeres. (Cáceres, 2019)

Segundo segmento de mercado son ecuatorianos ubicados en Quito, Guayaquil, Cuenca y Ambato entre los 25 y 55 años, con nivel de estudios: Universidad, en su mayoría mujeres, de clase social media-alta, con consumos responsables y apoyan a pequeños emprendimientos.

Tercer segmento de mercado son microempresas situadas en zonas rurales de Ecuador, que

ofrezcan: alojamientos con actividades cerca de la ciudad como: actividades agrícolas y ganaderas (ordeño, cosecha), apicultura, floricultura, actividades culturales con gente local (indígenas y mestizos) y que al menos tengan 6 meses funcionando en el mercado.

Para saber si nuestro público objetivo está buscando los productos que estamos proponiendo vamos a utilizar una herramienta gratuita llamada “Google Trends” que nos va a permitir comparar la popularidad de búsqueda de varias palabras o frases; de esta manera conoceremos el nivel de búsqueda de un determinado término (keywords) durante un período de tiempo determinado, permitiéndote identificar las variaciones en las búsquedas en valores relativos basados en una escala de 0 a 100, donde 100 representa el punto más alto en niveles de búsquedas realizadas respecto a un término o palabra clave.

Se va utilizar “productos locales” y “experiencias” y los resultados son:

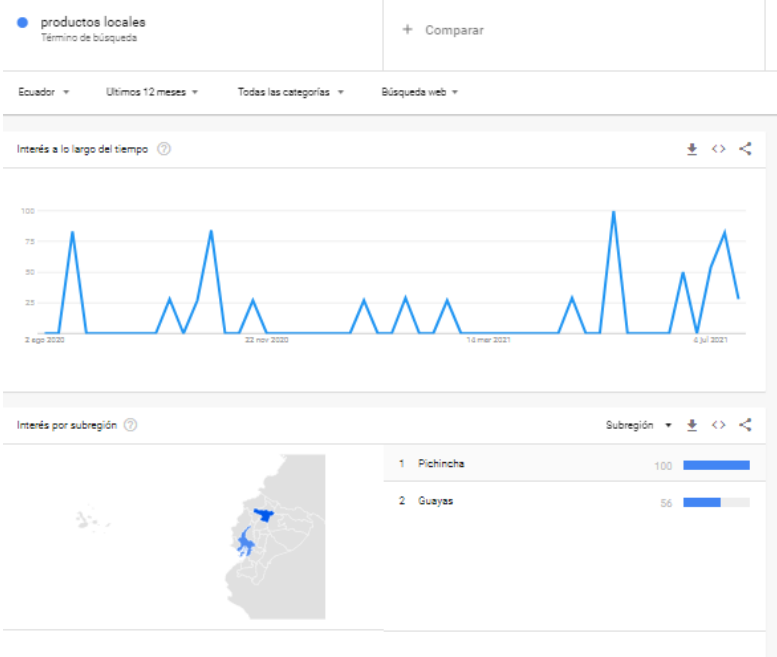


Figura 4: Tendencia de búsqueda de la palabra productos locales en Google. Jul 2021 <https://trends.google.com/>

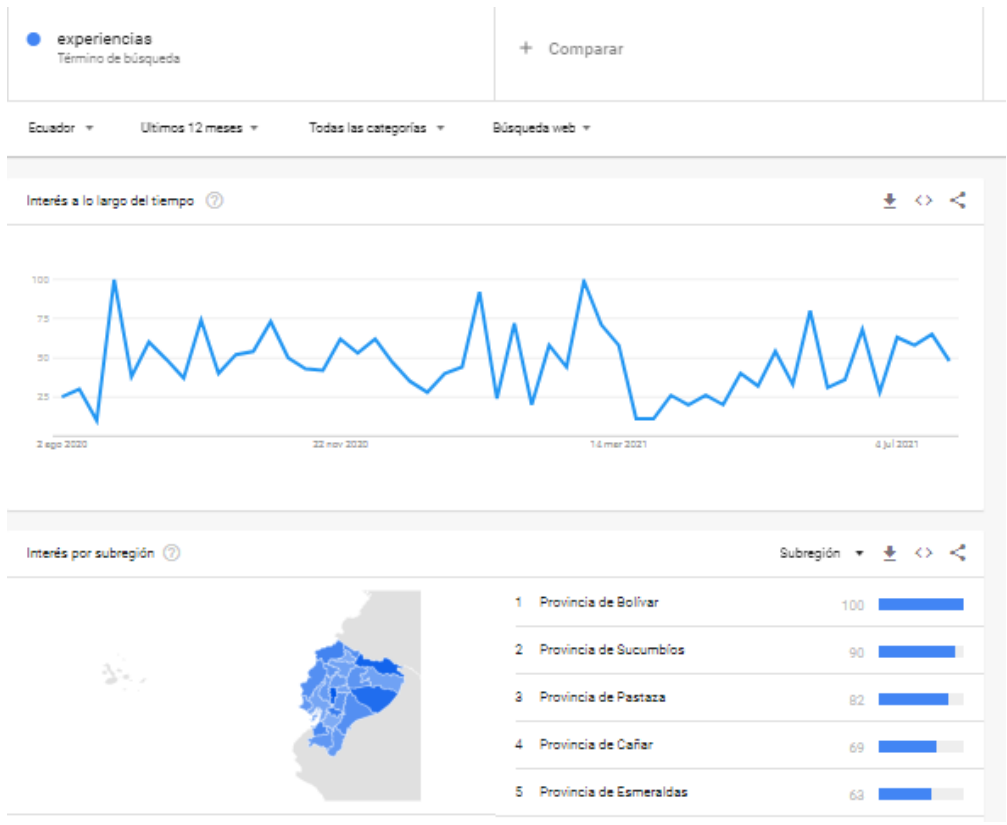


Figura 5: Tendencia de búsqueda de la palabra “experiencias” en Google. Jul 2021 <https://trends.google.com/>

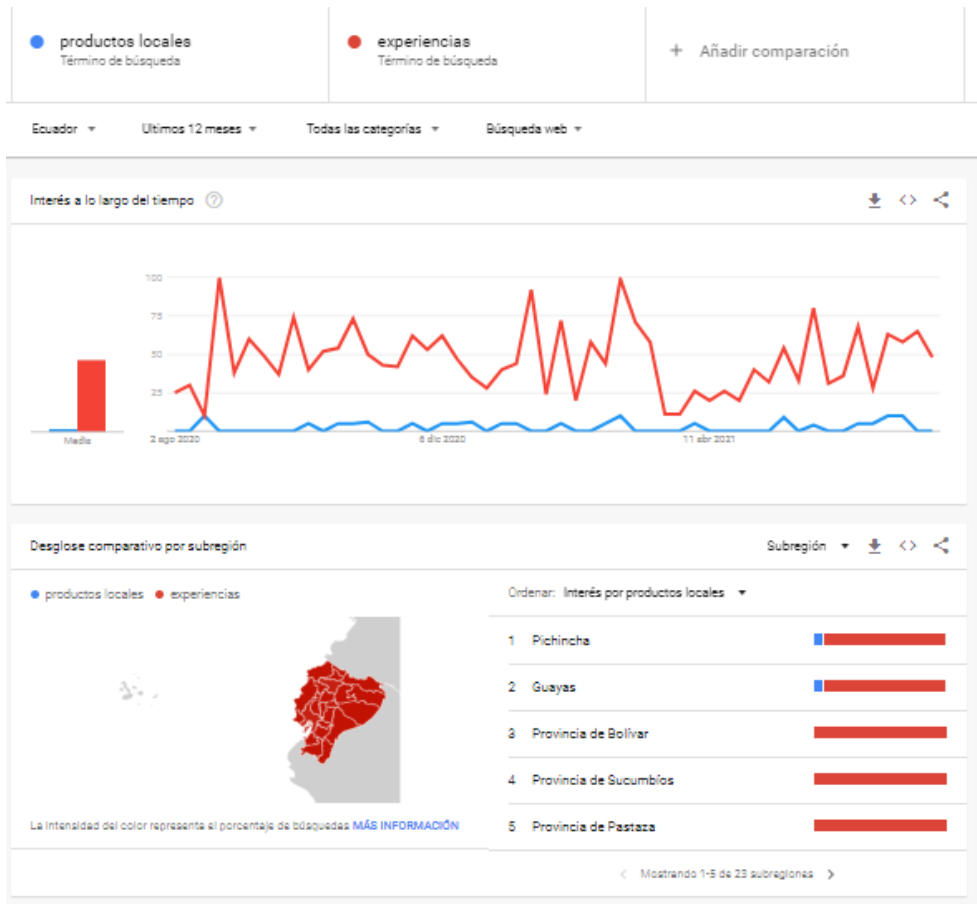


Figura 6: Comparación de búsqueda de las palabras “productos locales” y “experiencias” en Google. Jul 2021 <https://trends.google.com/>

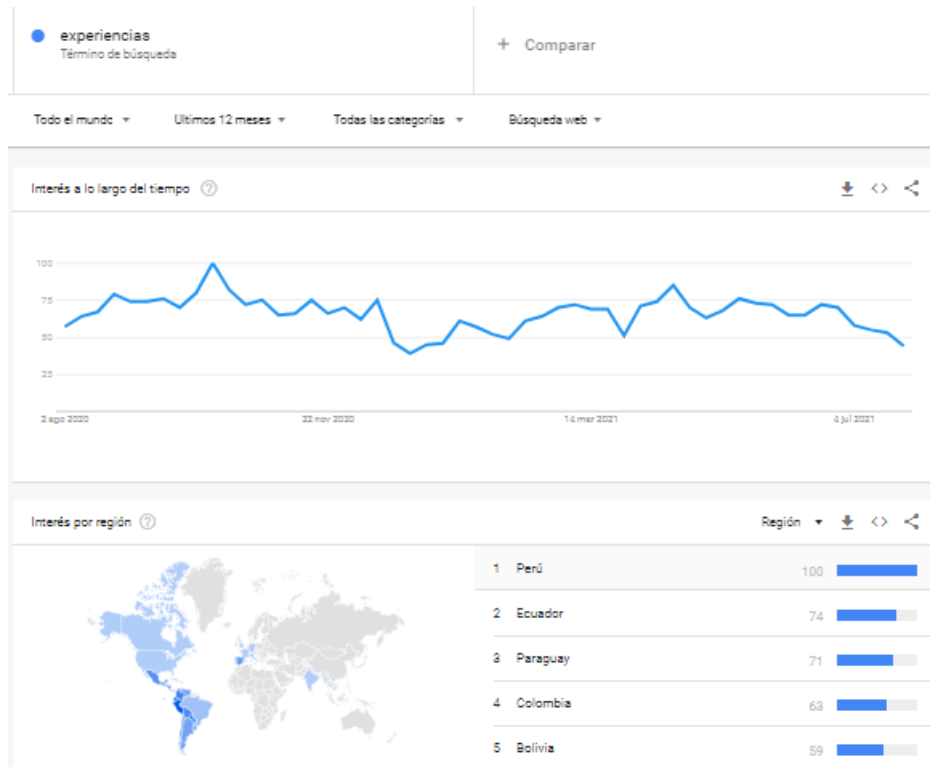
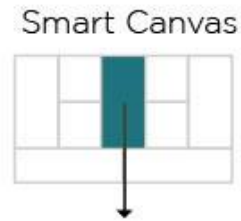


Figura 7: Búsqueda mundial de palabra “experiencias” en Google. Jul 2021. <https://trends.google.com/>

Los datos que nos arroja Google Trends son muy alentadores, las personas de Ecuador están buscando “productos locales” y “experiencias” y su ranking está entre las primeras posiciones, hay mucho interés un público cautivo interesado y que no está siendo atendido. La propuesta de la plataforma debe ser bastante amigable con el usuario ya que tenemos personas con más de 50 años y debemos ser el referente conectando productos locales con el consumidor final.

4.2 Propuestas de valor



propuestas
de VALOR

Figura 8: Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Propuestas de Valor

Cuando ya está claro los segmentos de mercado que se va a manejar, nos enfocamos en nuestra propuesta de valor, justamente esa diferencia que haría que los clientes sean leales al negocio, que se identifiquen y tengan sentido de pertenencia con la empresa, también en esta parte trabajaremos en la diferenciación e innovación.

La propuesta de valor responde a las siguientes preguntas:

- ¿Qué propuesta de valor le damos al mercado?
- ¿Qué problema ayudamos a resolver?
- ¿Qué necesidades estamos satisfaciendo?
- ¿Qué productos / servicios ofrecemos al mercado? (Pigneur, 2011)

Se debe considerar que cada segmento de mercado tiene una propuesta de valor distinta, así que cada propuesta debe ser pensada de manera individual.

En este caso, ya tenemos tres segmentos de mercado y cada uno es un canal y comunicación diferente. Hay múltiples herramientas que podemos aplicar para dar valor a nuestra propuesta, no obstante, es importante preguntar a nuestro cliente potencial.

Esta propuesta creará un nivel de interés para posibles prospectos y lealtad para los que ya sean clientes. En este caso pedimos a varias personas que se ajusten al perfil de cada uno de los segmentos hacer un “brainstorming” para poder apegarnos a lo que buscan.



Figura 9: Síntesis de las propuestas de valor a utilizarse en este modelo Canvas

La propuesta que tenemos está enfocada en “humanizar” a las experiencias, es decir, darle un nombre y apellido a todas las personas que están detrás y visibilizarlos en el mercado, vamos a utilizar estrategias como el “Storytelling”, promover eventos, degustaciones entorno al área rural y sobre todo pagando un precio justo por los servicios. La idea es ser un intermediario de servicios, pero con un enfoque social y justo. Además, queremos dar voz a las zonas más vulnerables y que no tienen fácil acceso a internet. Adicional la parte audiovisual será un eje fundamental para poder mostrar las experiencias y sus anfitriones, así que será tendrá calidad en fotos y videos. Cuando los potenciales clientes ya sepan de la plataforma queremos garantizar todo el proceso de pago, con VPNs y plataforma de pago como: We Travel (www.wetravel.com) ya que nos permite subir experiencias de viaje sobre el 1% del valor y depositarlo a cualquier cuenta bancaria.

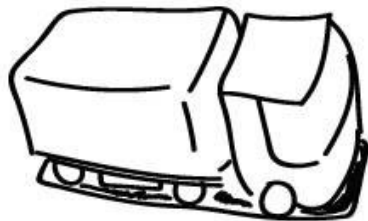
También nuestro enfoque será en pre y pos venta ya que queremos crear una relación a largo plazo con los clientes, también un centro de atención que brinde consejos sobre los lugares y sobre todo que se encaje a las expectativas de lo que buscan las personas.

También queremos materializar las experiencias para ofrecerlas como regalos, como se puede ver en la figura 5 un modelo tentativo para poder ofrecer como regalo y se ofrecerá con delivery y personalizado.

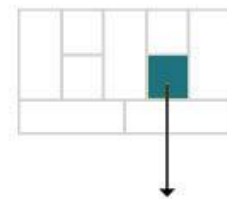


Figura 10: Fotografía de www.travelguia.net Modelo de posible regalo de viaje

4.3 Canales de distribución



Smart Canvas



canales de **COMUNICACIÓN, DISTRIBUCIÓN y VENTA**

Figura 11: Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Canales

Este es un punto clave para el modelo de negocio, ya que se tomará en cuenta qué canal se va a utilizar para dar a conocer el negocio y su propuesta de valor.

Hay que tomar en cuenta que el canal es el medio de conexión entre el cliente y la empresa, además se debe diseñar dependiendo el público objetivo y la propuesta de valor.

Los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto entre la empresa y los clientes. Son puntos de contacto con el cliente que desempeñan un papel primordial en su experiencia. Los canales tienen, entre otras, las funciones siguientes:

- Dar a conocer a los clientes los productos y servicios de una empresa;
- Ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor de una empresa;
- Permitir que los clientes comprendan productos y servicios específicos;
- Proporcionar a los clientes una propuesta de valor;
- Ofrecer a los clientes un servicio de atención posventa. (Pigneur, 2011)

En nuestro caso, por ser un proyecto piloto, diseñaremos en Wordpress con el Pluggin de Woocommerce que nos permite colocar las experiencias en línea y sobre todo es gratuita y de fácil uso y que nos permite diseñar la plataforma sin la necesidad de un programador. Además con We Travel (www.wetravel.com) que nos permite subir las experiencias y tener el botón de pagos para garantizar la experiencia del usuario y sobre todo el respaldo de la misma.

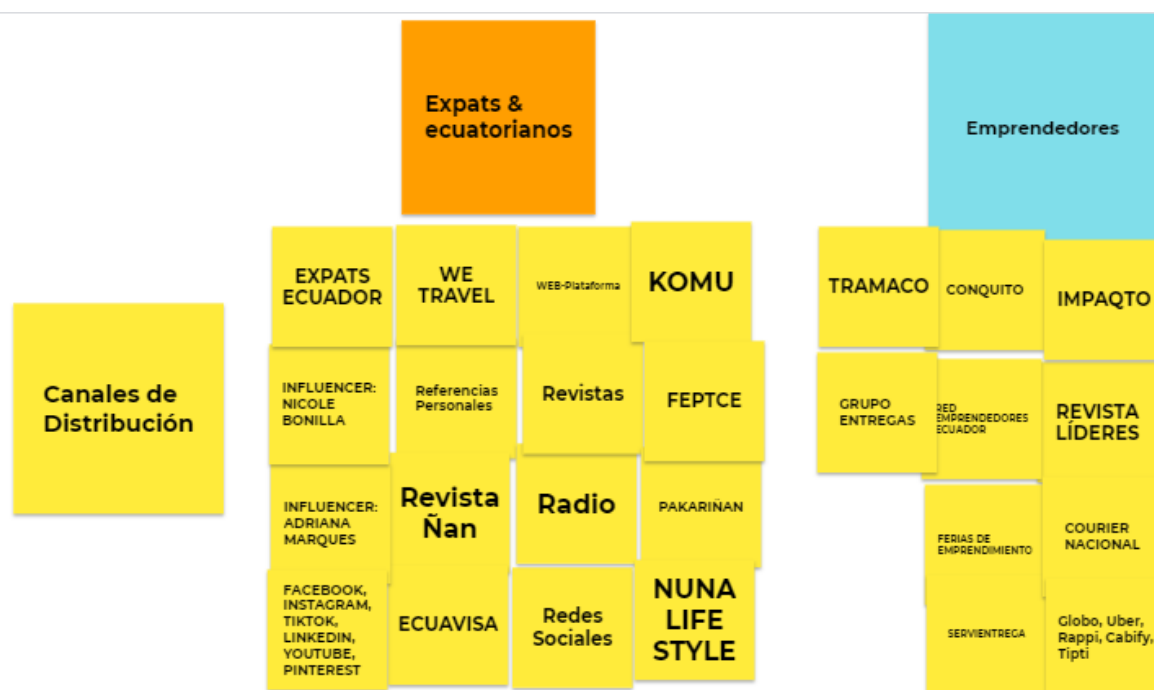


Figura 12: Síntesis de los canales a utilizarse en este modelo Canvas

4.3.1 Canales Directos

En los canales de distribución principales tenemos la página web, redes sociales como: Facebook, Instagram LinkedIn, Tik Tok, Youtube y Pinterest por otro lado tendremos personal de ventas para poder llegar a nuestro público objetivo y que sepan de la existencia de nuestra propuesta de valor y del proyecto, adicional nos apoyaremos de

material impreso y vallas publicitarias.

Ya que nuestra propuesta es netamente enfocada a experiencias en áreas rurales tendremos que manejar alianzas y socios en el área comunicacional para poder llegar a nuestro público objetivo.

En el caso comercial queremos enfocarnos en eventos para dar a conocer la plataforma y sobre todo los modelos de regalos de viaje, para que el cliente sepa que puede dar un obsequio diferente.

4.3.2 Canales indirectos

En este canal indirecto nos apoyaremos de alianzas entre los emprendedores que creamos la experiencia, la idea es capacitarlos y otorgarles material impreso para que nos ayuden con la difusión, adicional de post y materiales gráficos para que puedan compartir en sus redes sociales, otra opción son las revistas de experiencias de viaje en Ecuador.

También tenemos aliados como Komu (www.komutrael.com) que nos conectarán con comunidades de viajeros y emprendedores para poder dar a conocer nuestro proyecto. Trabajaremos en alianza con la Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador (**FEPTCE**) es una federación plurinacional de comunidades indígenas, que ofrecen servicios de turismo, de guías y de alojamiento.

Para llegar a nuestro mercado de Expatriados nos hemos contactado con el administrador David Sasaki del grupo Expats Ecuador para poder colocar información del proyecto y las experiencias.

En el caso de los emprendedores buscaremos un acercamiento con empresas como CONQUITO (www.conquito.org.ec) que es un espacio de trabajo colaborativo, moderno y acogedor, donde emprendedores y freelancers comparten sus experiencias, conocimientos al igual que IMPAQTO; por otro lado, nos contactaremos con la Red de emprendedores de Ecuador.

Y por último tenemos a los medios de comunicación por este medio vamos a trabajar con radios, revistas y medios de televisión como: Ecuavisa, RTY, Revista Ñan, Revista Líderes entre otros.

4.3.3 Distribución

En este canal nos enfocaremos para la entrega de los viajes personalizados como

hablamos de la figura 5, para iniciar el proyecto piloto trabajaremos en las ciudades principales de Ecuador siendo: Quito, Guayaquil y Cuenca.

Es importante mencionar que entre estas 3 ciudades tenemos un público de casi 5 millones de habitantes además de tener una economía más estable.

También en estas ciudades hay la presencia de aplicaciones como: Cabify, Uber, Rappi, Tipti, Globo y Servientrega para poder entregar los regalos de viaje de manera rápida y garantizada.

En el caso de envíos a otras provincias tomará un tiempo de 24 a 30 horas para la entrega.

Los precios aproximados dependen de la zona, sin embargo, un valor promedio dentro de la ciudad es de \$3 a \$4 dólares y para los exteriores de \$7 a \$8.

En el caso de provincia el valor promedio es de \$5 a \$7 dólares tomando en cuenta que el paquete pesará menos de 2 kilos y con Servientrega y Grupo Entregas.

En la opción de la plataforma seleccionaremos según ubicación geográfica y se colocará tres opciones con los precios para que el cliente pueda seleccionar.

En el caso de las experiencias, luego de la compra se podrá hacer uso de esta en un período de 365 días con opción de personalizar la experiencia y se firmará acuerdos y contratos tanto con el emprendedor como con la empresa de entrega para garantizar la satisfacción del usuario.

4.4 Relaciones con el cliente



Figura 13: Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Relación con los clientes

En este segmento vamos a mencionar las diferentes relaciones que tendremos con cada segmento de mercado. La base de nuestro son nuestros clientes y emprendedores creadores de las experiencias, así que deben ser diseñados con cuidado y según cada segmento.

(Pigneur, 2011) Las relaciones con los clientes pueden estar basadas en los fundamentos siguientes:

- Captación de clientes.
- Fidelización de clientes.
- Estimulación de las ventas (venta sugestiva).

En el caso de la plataforma, daremos la opción escoger la opción de las experiencias y cuando realice la compra personalizar para enviar el regalo, de esta manera, tendremos un viaje personalizado y con un presente físico.



Figura 14: Explicación de la relación con los clientes a utilizarse en este modelo Canvas

Tomando en cuenta la figura, tendremos algunos tipos de relación con nuestros clientes, los que vamos a detallar a continuación:

Directa: Esta relación la manejaremos de forma personal o mediante llamada telefónica, tanto para nuestros clientes como para los emprendedores, de esta manera generaremos un lazo más cercano, más humano y sobre todo una relación a largo plazo. También con eventos de activación y para que los emprendedores y los clientes se conozcan.

A distancia: Utilizaremos herramientas tecnológicas como redes sociales, correo electrónico, mensajes de texto y WhatsApp, así podremos responder dudas rápidamente, esto se manejará para clientes y emprendedores.

Co-creación: Esta relación es la que más queremos fortalecer, ya que si se involucran existe mayor sentido de pertenencia hacia las experiencias y el proyecto, aquí se van a involucrar clientes y emprendedores.

Automatización: En este caso vamos a trabajar con herramientas de Mailing como Mailchimp en la primera fase en la que trabajaremos Newsletter, envío de productos e informativos.

De esta manera generaremos una relación a largo plazo con clientes y emprendedores.

4.5 Fuentes de ingreso



Figura 15: Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Fuentes de ingresos

En esta sección se habla de los tipos de ingresos que deberá tener el proyecto para mantenerse en el tiempo, aquí debemos tener claro el tipo de ingresos y egresos que poseemos y sobre todo confianza para que los potenciales clientes puedan pagar con seguridad. “Si los clientes constituyen el centro de un modelo de negocio, las fuentes de ingresos son sus arterias” (Pigneur, 2011)

Según (Pigneur, 2011) Un modelo de negocio puede implicar dos tipos diferentes de fuentes de ingresos:

1. Ingresos por transacciones derivados de pagos puntuales de clientes.
2. Ingresos recurrentes derivados de pagos periódicos realizados a cambio del suministro de una propuesta de valor o del servicio posventa de atención al cliente.

Como dentro de las alianzas tenemos a WeTravel (www.wetravel.com) será nuestra plataforma de pago segura y sobre todo que nos permitirá subir las descripciones de las experiencias de viaje.

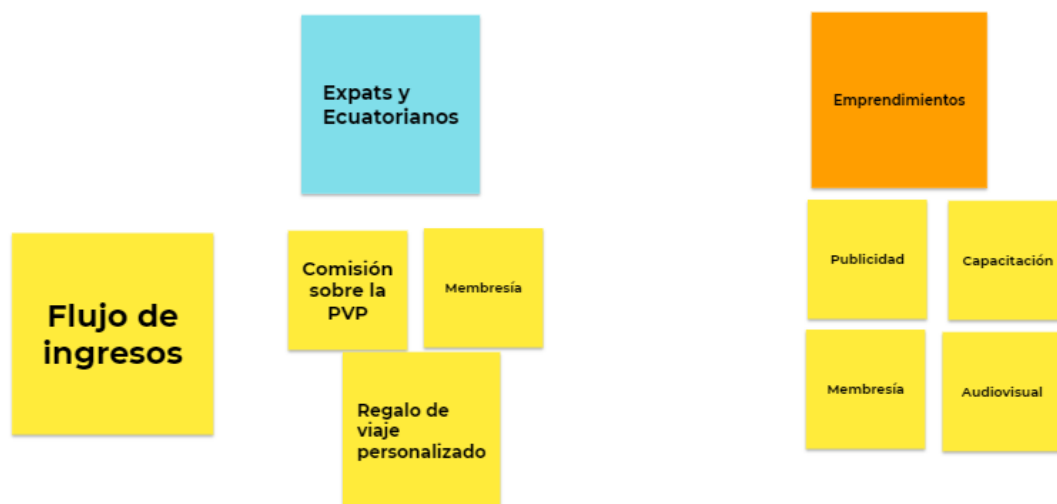


Figura 16: Síntesis de las fuentes de ingresos a utilizarse en este modelo Canvas

Hay que tener muy claro que para que un negocio se mantenga en el tiempo se debe tener diferentes fuentes de ingresos así que la definimos de la siguiente manera y por tipo de segmento de mercado:

Clientes (expatriados y ecuatorianos)

- Se cobrará una comisión por venta de la experiencia
- Si desea un regalo de viaje, se cobrará un extra por personalizarlo
- Los clientes tendrán membresía para que puedan tener más beneficios y de esta manera tener un ingreso constante.

Emprendedores:

- Se tendrá un valor por publicidad
- Se cobrarán valores referenciales para publicidad de sus experiencias
- Habrá un plan de capacitación para que mejores servicios y experiencias y de esta manera se cobrará un fee adicional.
- Si desean una buena producción audiovisual cobraremos un valor cómodo.
- Habrá una membresía para que puedan acceder a beneficios y estar dentro de la comunidad de experiencias.

Según se puede ver la figura 16, tenemos varias fuentes de ingreso que nos permitirá mantener el proyecto a largo plazo, sin embargo, debemos tomar en cuenta los gastos

que existirán para la publicidad y las diferentes campañas de posicionamiento.

El turismo es un sector que contribuye al desarrollo socioeconómico del país. En su papel generador de oportunidades de empleo por medio de grandes y pequeños emprendimientos de los sectores de territorios turísticos. (Superintendencia de Compañías, 2021).

A pesar de la gran afectación en los negocios por el Covid-19, las personas han empezado a crear nuevas propuestas de negocio en las áreas de alojamiento, alimentación y recreación, con ello, empezaremos a mapear estos negocios para poder colocarlas en la plataforma y trabajar de una manera colaborativa.

Adicional para iniciar sabemos que debe existir un “Cash-flow” así que recurriremos a ahorros personales para poder montar la propuesta por el primer año.

Síntesis de Ingresos Ventas Estimados

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Estimación Comisión por venta experiencia	\$325,00	\$357,50	\$393,25	\$432,58	\$475,83	\$523,42	\$575,76	\$633,33	\$696,67	\$766,33	\$842,97	\$927,26
Estimación Venta de Capacitación	\$200,00	\$220,00	\$242,00	\$266,20	\$292,82	\$322,10	\$354,31	\$389,74	\$428,72	\$471,59	\$518,75	\$570,62
Estimación venta Publicidad	\$100,00	\$110,00	\$121,00	\$133,10	\$146,41	\$161,05	\$177,16	\$194,87	\$214,36	\$235,79	\$259,37	\$287,10
Estimación venta de Membresía	\$150,00	\$165,00	\$181,50	\$199,65	\$219,62	\$241,58	\$265,73	\$292,31	\$321,54	\$353,69	\$389,06	\$427,97
Estimación Venta producción audiovisual	\$250,00	\$275,00	\$302,50	\$332,75	\$366,03	\$402,63	\$442,89	\$487,18	\$535,90	\$589,49	\$648,44	\$713,28
Estimación venta regalo personalizado	\$50,00	\$55,00	\$60,50	\$66,55	\$73,21	\$80,53	\$88,58	\$97,44	\$107,18	\$117,90	\$129,69	\$142,66
Subtotal	\$1 075,00	\$1 182,50	\$1 300,75	\$1 430,83	\$1 573,91	\$1 731,30	\$1 904,43	\$2 094,87	\$2 304,36	\$2 534,79	\$2 788,27	\$2 902,79

Tabla 1: Síntesis ingresos ventas estimadas plataforma

Como se puede observar en la Tabla 1, se realizó un estimado de ventas por cada una de las fuentes de ingreso y se las detalló de la siguiente manera:

Tomando en cuenta la primera fuente de ingreso, que son comisiones por venta por experiencia, se considera un valor de 15 dólares por experiencia tomando en cuenta que el valor ofertado es de \$65 por persona, esto quiere decir que la comisión es del 20% por cada una de las ventas, nuestra estimación se basa a un promedio de venta de 20 experiencias con un crecimiento mensual del 10%; es así como se calculó el costo.

En el caso de la estimación de venta por capacitación se consideró que se capacitará a por 1 hora a un grupo de 4 emprendedores como máximo y el precio de venta al público será de \$50 por capacitación, siendo optimistas tendremos 4 capacitaciones el primer mes y también hay un 10% de crecimiento mensual.

Mencionando el tema de la publicidad, se estima que se pueda vender un paquete de publicidad para emprendedores que incluya blogs, fotos, enlaces entre redes sociales y

esto tendrá un precio al público de \$50 y se espera tener 2 emprendimientos por mes con un crecimiento del 10% mensual.

Las membresías que se va a ofrecer en la plataforma serán atractivas y anuales para que los emprendedores y potenciales clientes puedan acceder entre ellas se harán eventos exclusivos de networking, ferias para que se puedan vender sus productos y capacitaciones en el caso de los emprendedores. Las membresías para viajeros clientes tendrán también eventos de networking, además viajes para reconocer rutas nuevas y talleres de co - creación para que puedan ser parte en la creación de las experiencias, esto tendrá un aporte anual de \$20 para emprendedores y \$10 para clientes viajeros. En la estimación se consideró una venta de membresías de \$150 con un crecimiento mensual del 10%.

Cuando mencionamos el tema de contenidos audiovisuales hay que tomar en cuenta que se pueden hacer fotografías, videos documentales, videos cortos, con drone así que se va a considerar venta mensual de \$250 con un crecimiento del 10% como el resto de las fuentes de ingreso.

Finalmente se considera la venta del viaje personalizado, que será un extra sobre el valor de la experiencia y será de \$25 + envío, para realizar la proyección fuimos poco optimistas y colocamos 2 por mes con un crecimiento del 10% mensualmente, así se detalla cada una de las fuentes de ingreso según la estimación para el primer año de la plataforma.

4.6 Recursos Clave



Figura 17: Explicación del lienzo del modelo de negocios. Recursos clave

Según (Pigneur, 2011) Todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos. Cada modelo de negocio requiere recursos clave diferentes.

Estos recursos nos permiten que el modelo de negocio funcione de la mejor manera, así que debemos revisarlos con detenimiento.

Los recursos clave pueden estar divididos en la siguiente manera: físicos, económicos, intelectuales o humanos. También realizar alianzas con diferentes socios para abaratar costos.



Figura 18: Síntesis de los recursos clave para utilizar en este modelo de negocio

4.6.1 Físicos

Estos recursos pueden ser propios, rentados o de un socio clave, como: edificios, autos, instalaciones, maquinarias, sistemas, redes de distribución, entre otros; así que para este proyecto detallaremos los recursos físicos que serán usados:

Coworking: Son espacios que permiten alquilar una oficina por horas además de tener una red de contactos atractiva, así que es un recurso de bajo costo, pero con muchos beneficios.

Computadora: este es un recurso vital para el negocio, ya que gran parte del trabajo es digital, necesitamos una buena conexión a internet y una computadora con capacidad y velocidad adecuada para trabajar desde cualquier punto.

Cámara fotográfica: Se necesitará para documentar las experiencias, sacar fotografías y grabar vídeos para luego poder promocionarlos en la plataforma.

Micrófono: Al igual que la cámara este es un recurso para potenciar la parte audiovisual de las experiencias, es importante tener nitidez en las grabaciones.

CRM (Customer Relationship Management): Este es un sistema que nos permite la gestión de las relaciones con el cliente y centralizarlo en un solo lugar, con esta herramienta es mucho más fácil saber qué desea el cliente, qué está buscando, sus gustos y preferencias, así podemos detallar una experiencia más acoplada a su necesidad.

Material Publicitario: Es importante considerar piezas publicitarias para que las personas empiecen a reconocer la marca y la asocien con las experiencias en Ecuador y los regalos físicos.

4.6.2 Intelectuales

Los recursos intelectuales son los más complejos a desarrollar, pero cuando se consiguen, da un valor muy importante al modelo de negocio. Se consideran como estos recursos a: patentes, marcas, bases de datos, información importante, derechos de autor entre otros.

En el caso de la plataforma que se propone, existe un “know how” importante sobre diferentes experiencias en base rural y comunitaria en Latinoamérica, además de una base de datos de personas influyentes en el medio y proveedores que se destacan en el mercado.

De esta manera la propuesta se vuelve más robusta y de mayor valor.

4.6.3 Humanos

Cuando hablamos del recurso humano en el proyecto, se debe considerar que las experiencias están creadas en base a “historias personales” y por este motivo el equipo debe ser humanizado y alineado a todas las experiencias.

Por otro lado, el equipo debe ser multidisciplinario para que puedan surgir ideas disruptivas y diferentes para que se adapten a un mercado tan volátil.

Así que describiremos los perfiles que se necesitan:

Jornada Completa, 8 horas:

Director/a Experiencias y Marketing: Perfil relacionado al sector turístico con experiencia directa del negocio hotelero y tener una visión de destino, además tener experiencia en el mundo del emprendimiento. Conocimiento en el uso de herramientas relacionadas con el Design Thinking, Lean startup, speed thinking, mapas de experiencia de cliente, además este perfil se encarga de dar a conocer los servicios y productos de la marca, además de generar las estrategias de las redes, sociales y página web. Hará reactivaciones de marca, manejará las conexiones y networking.

Media Jornada, 4 horas:

Encargado Comercial: Este perfil trabajará con todas las áreas de Marketing, director/a de experiencias, será el intermediario para conectar el producto con el cliente y poder hacer las modificaciones de los servicios para una mejora continua. Tomando en cuenta que la plataforma esta iniciando se considerará este perfil como medio tiempo.

Este perfil es clave para dar a conocer la plataforma por medio de eventos, con personas

influyentes en el sector turístico, debe tener experiencia en Operadores turísticos, hoteles, restaurantes sobre todo en servicios.

Se debe considerar este perfil con al menos 2 años de experiencia en ventas en Ecuador y en el ámbito de turismo para ambos canales B2C y B2B.4.6.4 Económicos

Hay múltiples maneras de realizar un proyecto, por medio de concursos, accesos a créditos para el sector o fondos propios.

En el caso del presente proyecto se manejará con fondos propios, ya que nuestra principal actividad está centrada en la parte de digital e intelectual. Por el lado de la plataforma de pagos lo gestionamos con Wetravel.com que nos permite realizar los cobros y solamente cuando se realice la venta se genera una comisión.

Así mismo, que con el estado de situación inicial de la plataforma es muy atractivo financieramente y en el primer año se podrá ver resultados y poder realizar más aportes en el área intelectual, como física.

4.7 Actividades Clave



Figura 19: Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Actividades Clave

Menciona (Pigneur, 2011) Todos los modelos de negocio requieren una serie de actividades clave. Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos.

Con las actividades claves se puede revisar en los procesos de mejora y sobre todo de satisfacción al cliente, a pesar del servicio ser automatizado, las experiencias son personales así que debemos cuidar los canales y sobre todo que los emprendedores sepan la manera de mantener un servicio de calidad.

Adicional se debe crear múltiples experiencias para que de esta manera se pueda crear una fidelización de parte de los clientes y exista una recompra.



Figura 20: Síntesis de los recursos clave a utilizarse en este modelo Canvas

Para poder llevar a cabo el proyecto se necesitan actividades fundamentales antes, durante y después.

Para ello las detallamos de la siguiente manera:

- Mapeo, alianzas, costos con los emprendedores.

Sin los emprendedores no podemos crear las experiencias y sin experiencias la plataforma no existiría, así que es un paso clave para armar la información, revisar el contenido audiovisual y obtener costos.

- Comunicación, marketing, y costos

Luego de tener claro las experiencias y los emprendedores que queremos trabajar, debemos trabajar en los costos y contenido que vamos a difundir, con ello, ya podemos generar los costos para el proyecto y el precio de venta al público.

- Relaciones públicas, eventos y contactos.

Con los contactos el proyecto puede llegar más a las personas, las conexiones son una

base importante para poder promover un proyecto nuevo, sobre todo llegar a los actores claves e influyentes.

- Detalles de costos de experiencias, logística y venta

Cuando la parte financiera es clave, se puede colocar los servicios o productos a la venta, con toda esta estructura podemos trabajar en precios de lanzamiento, costos de mantenimiento, de publicidad, marketing y envío en el caso de ser necesario.

- Creación y mantenimiento de la plataforma.

Tener los colores, el diseño, las imágenes es importante para empezar a trabajar con la creación de la plataforma, además de toda la información y precios de las experiencias.

- Atención al cliente, pre-venta y post-venta

Debemos garantizar la experiencia desde el primer contacto, así que habrá personal capacitado para que puedan entregar la información adecuada y el cliente sienta el acompañamiento todo el proceso.

4.8 Asociaciones clave



Figura 21: Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Asociaciones Clave

Aliarnos con buenos proveedores nos permitirá que el proyecto funcione de mejor manera, si tenemos buenos aliados el crecimiento se evidenciará en poco tiempo.

Además, que nos ayudan a reducir riesgos y optimizar recursos, es por ello, que

debemos elegir muy bien a los proveedores que nos van a acompañar.

En el caso de la plataforma hemos pensado en estos aliados:

- Colectivos turísticos

Son agrupaciones de turismo que generan actividades en conjunto para poder reactivar espacios y atractivos, así que son un eje clave para poder encontrar experiencias y sobre todo para trabajar de una manera colaborativa para obtener servicios de buena calidad y con el respaldo de una agrupación.

- Coworking y oficinas compartidas

Los espacios compartidos son una de las mejores rutas cuando estás emprendiendo, sobre todo porque te dan la flexibilidad de tener una oficina y sobre todo de tener contactos de distintos sectores. Trabajar en un coworking nos ahorra un costo fijo de oficina y nos abre muchas posibilidades a tener más proveedores o aliados estratégicos.



Figura 22: Síntesis de las asociaciones clave a utilizarse en este modelo Canvas

- Empresas de Delivery o entrega

En el caso de que los clientes quieran personalizar regalos de viaje, tendremos varias alternativas de socios clave como: Servientrega, Uber, Cabify, globo, entre otros.

- Puntos de pago, pasarelas

We travel es la pasarela de pago que nos permite colocar experiencia y que nos cobra un 1% sobre el valor final, además de 0,30 ctvs por transacción. Es un valor muy

atractivo y competitivo a diferencia de otras pasarelas de pago en Ecuador.

4.9 Estructura de costes



Figura 23: Explicación del lienzo de un modelo de negocio: Estructura de costes

Como parte final del modelo de negocio tenemos la estructura de costos, aquí se coloca detenidamente toda la información que se va a usar antes, durante y después de la creación de la plataforma, además de los valores fijos y variables.

Estos costes son relativamente fáciles de calcular una vez que se han definido los recursos clave, las actividades clave y las asociaciones clave. No obstante, algunos modelos de negocio implican más costes que otros. (Osterwalder, 2011)



Figura 24: Síntesis de la estructura de costes a utilizarse en este modelo Canvas

Respecto a la propuesta de negocio que se menciona, para arrancar un piloto, necesita

principalmente de una plataforma web que se va a trabajar con “Wordpress” utilizando “Elementor” y bajo la plantilla *Astra*. En este caso la plataforma será desarrollada por cuenta del equipo y tendrá un costo reducido.

De todas maneras, se considera salarios, internet, llamadas, publicidad, comisiones, coworking que lo detallaremos en las siguientes tablas. Ver Tabla 1.

Estado de Situación Inicial	
Ingresos	\$22 823,79
Programas/Servicios	\$22 823,79
Costos	\$1 680,00
Fijos	\$980,00
Variables	\$700,00
Gastos Administrativo y Ventas	\$13 974,80
Salarios	\$1 397 480,00
Gastos Oficina	\$984,00

Ingresos Estimados (Ingresos Estimados con un crecimiento mensual del 10%)	\$22 823,79
Egresos Estimados (Egresos con valores actuales)	\$15 654,80
Diferencia (Estimada para el primer año en ventas de 20 experiencias por mes)	\$7 168,99

Tabla 2: Tabla de Estado de Situación Inicial Plataforma

Se puede observar en la Tabla 1, una estimación entre los ingresos y egresos del primer año de la plataforma es importante considerar que uno de los costos más altos son los salarios para una persona a tiempo completo y medio tiempo, tomando en cuenta que el valor se calculó bajo el salario de Ecuador que es \$400 actualizado hasta noviembre 2021. Es importante recalcar que como existen 6 fuentes de ingreso para la plataforma (que se detallarán más adelante en la tabla 3), el escenario de ingresos es bastante optimista y por este motivo se coloca una persona en el área de ventas para generar más ingresos y movimiento de la plataforma.

Se toma en cuenta que los egresos son relativamente bajos y están divididos entre pago de internet, publicidad, pago de dominio, se considera un gasto anual de \$984 aproximadamente como se podrá ver en detalle en la Tabla 2.

Proyección

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12		Porcentaje
Gastos Administrativos														
Dominio	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	24,00	2,44%
Internet	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	180,00	18,29%
Mantenimiento luz	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	60,00	6,10%
Movilización	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Gestión (alimen,imagen, varios)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Celular Administrativos	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	120,00	12,20%
Suministros	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	120,00	12,20%
Gastos Ventas														
Publicidad	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	120,00	12,20%
Movilización	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Celular Ventas	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	120,00	12,20%
Reuniones Coworking	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Facebook	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	120,00	12,20%
Servicios Ocasionales	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Suministros	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	60,00	6,10%
Varios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Varios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
	82,00	82,00	82,00	82,00	82,00	82,00	82,00	82,00	82,00	82,00	82,00	82,00	984,00	100%
													984,00	0,00

Tabla 3: Proyección Gastos Administrativos

Como se puede observar en la Tabla 2, tenemos gastos anuales de \$984 para mantener la plataforma y se intentará ser lo más austeros posibles y de esta manera comprobar que el PMV es un negocio rentable. Así mismo, se detalla en la tabla el porcentaje que representa cada gasto para poder tomar decisión de aumentar o disminuir gastos innecesarios.

Nómina Plataforma

	Salario	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	Vacaciones	Desahucio	Mes	Anual
Personal de Marketing	\$400,00	\$33,33	\$33,33	\$33,33	\$48,60	\$48,60	\$200,00	\$765,27	\$9 183,20
Personal Ventas Part Time	\$400,00	\$16,67	\$33,33	\$16,67	\$24,30	\$8,33	\$100,00	\$399,30	\$4 791,60

Tabla 4: Nómina Inicial Plataforma

En el caso de la nómina del personal de la plataforma, se colocó inicialmente dos personas fijas con todos los beneficios de ley, entre los que se detallan: décimo tercero, décimo cuarto, fondos de reserva, aporte patronal, vacaciones, desahucio

Síntesis de Ingresos Ventas Estimados

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Estimación Comisión por venta experiencia	\$325,00	\$357,50	\$399,25	\$432,58	\$475,83	\$523,42	\$575,76	\$633,33	\$696,67	\$766,33	\$842,97	\$927,26
Estimación Venta de Capacitación	\$200,00	\$220,00	\$242,00	\$266,20	\$292,82	\$322,10	\$354,31	\$389,74	\$428,72	\$471,59	\$518,75	\$570,62
Estimación venta Publicidad	\$100,00	\$110,00	\$121,00	\$133,10	\$146,41	\$161,05	\$177,16	\$194,87	\$214,36	\$235,79	\$259,37	\$121,00
Estimación venta de Membresía	\$150,00	\$165,00	\$181,50	\$199,65	\$219,62	\$241,58	\$265,73	\$292,31	\$321,54	\$353,69	\$389,06	\$427,97
Estimación Venta producción audiovisual	\$250,00	\$275,00	\$302,50	\$332,75	\$366,03	\$402,63	\$442,89	\$487,18	\$535,90	\$589,49	\$648,44	\$713,28
Estimación venta regalo personalizado	\$50,00	\$55,00	\$60,50	\$66,55	\$73,21	\$80,53	\$88,58	\$97,44	\$107,18	\$117,90	\$129,69	\$142,66
Subtotal	\$1 075,00	\$1 182,50	\$1 300,75	\$1 430,83	\$1 573,91	\$1 731,30	\$1 904,43	\$2 094,87	\$2 304,36	\$2 534,79	\$2 788,27	\$2 902,79

Se toma en cuenta que para arrancar el proyecto el primer año se necesita un cash Flow de aproximadamente \$5000 dólares para cubrir salarios, publicidad, movilización, fotografía y desarrollo de experiencias de viaje.

Además, se menciona diferentes fuentes de ingresos como: comisión sobre las experiencias de viaje, publicidad de las experiencias, capacitación, regalo personalizado, membresías y producción audiovisual.

Las proyecciones, costos fijos, variables, rentabilidad que se encuentran en las tablas.

5. Desarrollo del prototipo

Para la propuesta de este prototipo se hizo una investigación previa con potenciales clientes, emprendedores y con Google Trends, esto mostró un interés del mercado y sobre todo de potencial negocio.

Además, es importante que esta plataforma está construida con varias personas y experiencias en Ecuador y que han sido fuertemente afectadas por el Covid-19.

Se pretende que por medio de las diferentes fuentes de ingreso sea un negocio sostenible en el tiempo y que beneficie a familias en zonas rurales y que tengan por medio del turismo una fuente adicional de ingresos.

5.1 Concepto del prototipo

La plataforma estará inspirada en la gente, los atractivos naturales y las experiencias culturales, así que será una plataforma enfocada en la parte audiovisual, creada por colores y la riqueza del Ecuador.

Además, que tendrá información de los anfitriones de los lugares, fotos, videos, reseñas, además de blogs informativos para poder dar información más precisa.

Por otro lado, mediante comunicación interna con los emprendedores se ofrecerá capacitaciones, talleres de co-creación y networking, publicidad para aquellos que lo requieran, y contenido audiovisual.

La idea es manejar esto de manera más cercana y optimizar tiempo, además que se vaya mejorando con la colaboración tanto de emprendedores como clientes.

5.2 Especificaciones

Wordpress es un sistema de gestión de contenido enfocado a la creación de cualquier página web, ya sea informativa o tiendas en línea. Además, que uno de los componentes de este sistema se denomina “Elementor” que permite de manera muy fácil añadir contenido de texto, imagen o videos a la página y así ser más atractivo para el potencial cliente. Asimismo, para poder comercializar las experiencias vamos a usar a Woocommerce, es un plugin de comercio electrónico de código abierto para WordPress. Está diseñado para pequeños y grandes comerciantes en línea para vender los productos o servicios, en este caso puntual las experiencias, así que podremos colocar varias opciones y también que se puede realizar el pago por medio de este.

Es importante dar un nombre, así que colocaremos <http://www.experienciasruralesecuador.com/>, logo y slogan para que crear notoriedad.

5.2.1 Diseño del Logo

Vamos a utilizar simbología del pueblo Yumbo², que entre sus varias interpretaciones es: “Lo que tu das, recibes”, sabemos que las personas que van a comprar los servicios de la plataforma quieren recibir una experiencia diferente, es por este motivo que se va a ofrecer servicios diferentes que permitan conocer a sus anfitriones y sobre todo que exista un ganar - ganar de ambas partes. Al mismo tiempo, es importante recalcar que este pueblo marcó la comercialización de productos tanto en la sierra como la costa, y lo que se va a realizar en la plataforma es poder combinar múltiples experiencias para que se pueda conocer más a los emprendedores y exista una ligación personal.



Figura 25: Propuesta de logo para experiencias rurales Ecuador

En el caso del desarrollo de la página web, se utilizará un tema llamado Astra que es de libre descarga y diseñada para colocar una tienda en línea, además que es de fácil navegación, moderna y que tiene varios plugin para que pasarelas de pago, redes

² Más información de los Yumbos: <https://rebellion.org/los-yumbos/>

sociales y la tienda en línea trabajen en conjunto.

También se desea colocar el siguiente Slogan: “Valorizando espacios rurales”, queremos que las personas que ingresen a la plataforma sepan que hay un trabajo de empoderamiento de personas y territorios, que son experiencias diferentes y que podemos aportar valor desde el emprendedor hasta el viajero.



Figura 26: Modelo de Plantilla Astra www.wpastra.com

Consideramos que, para la plataforma, queremos crear una página principal con un carrusel de imágenes que permita anticipar algunas de las experiencias más significativas, además de distribuir el menú de la siguiente manera: Home, sobre nosotros, experiencias, blog, contacto y el carrito de compra.

Ahora bien, la distribución de la página principal tendrá un ChatBot³, en el cual se programa con algunas respuestas automáticas para tener una interacción con los potenciales clientes sobre las experiencias y formas de contacto, como se puede ver en la Figura 27, adicional un botón de “Explorar” que permitirá entrar a la oferta de experiencias disponibles con descripciones, precios, fechas, fotografías y videos.

Igualmente, tendrá un menú con la página principal llamada “Home”, luego información

³ChatBot: Es un programa informático que ejecuta lo que está programado, simulando una conversación humana en un chat.

“Sobre nosotros” en el que se hablará de la plataforma, a continuación “Experiencias” donde se colocará la información de cada una de las experiencias, después “Blog” donde contaremos las historias de los emprendedores, como nació el proyecto, los servicios, las localizaciones entre otras y finalmente “Contacto” donde se colocará dirección, correos, personas encargadas y números de contacto. En esta parte estará un icono de “carrito de compras” que indique el número de experiencias que se adquiere y el tipo, acompañado de un enlace directo para el check out y el pago.

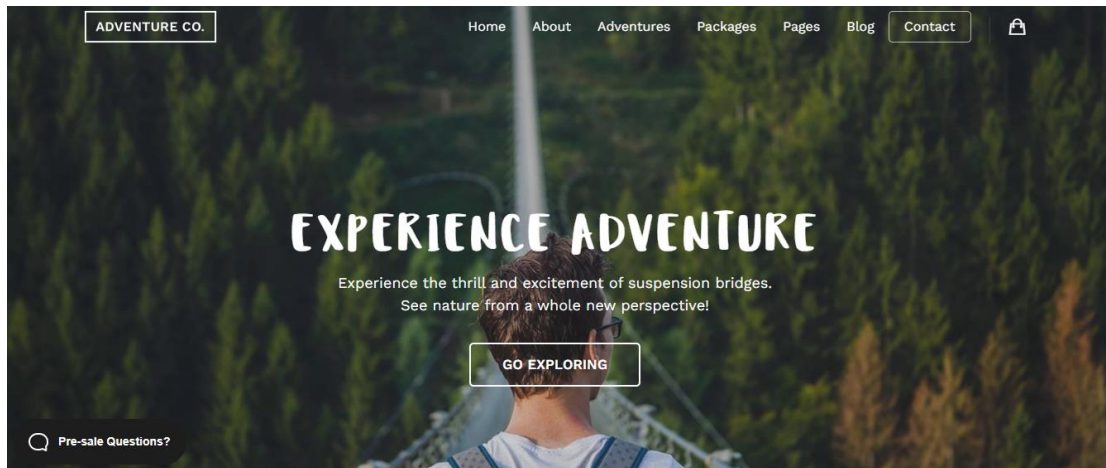


Figura 27: Demo Plantilla experiencias

En la figura 28, se menciona el porqué es importante el proyecto para apoyar a los emprendedores locales con experiencias rurales, se habla de porcentajes y sobre todo que la plataforma está enfocada a los Objetivos de desarrollo sostenible, especialmente el N.º 8, que busca promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente.

También se mencionará como se maneja las experiencias, la distribución y el impacto.



WHY SUSPENSION BRIDGES?

Orci phasellus egestas tellus rutrum tellus pellentesque eu tincidunt tortor aliquam nulla facilisi cras fermentum odio eu feugiat pretium nibh ipsum consequat nisi vel pretium lectus quam id leo in vitae turpis massa sed elementum tempus egestas sed sed risus pretium quam vulputate dignissim suspendisse in est ante



Figura 28: Demo plantilla ¿Por qué?

En la figura 29 se va a conjugar los paisajes con las breves descripciones de las experiencias que las hemos dividido en tres: naturaleza, aventura y familiar.

De esta manera se ha creado una distribución del tipo de experiencia para cada segmento, esto facilita la navegación del usuario, además es más amigable en el momento de decidir ya que se detalla la experiencia, información para personalizar, lo que incluye y edad para cada una, así intentamos dar toda la información posible al potencial cliente.

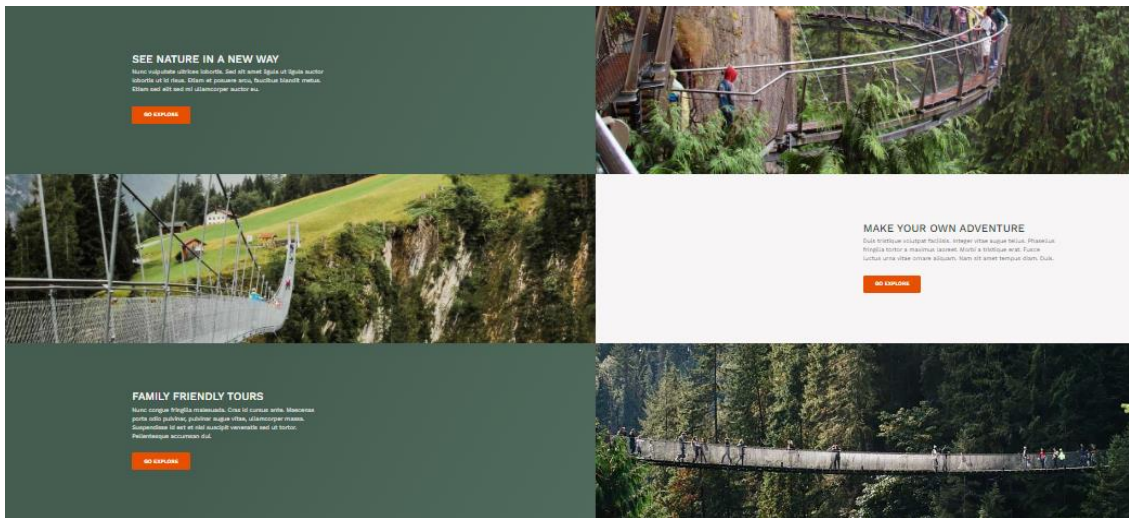


Figura 29: Plantilla Plataforma, tipo de experiencias

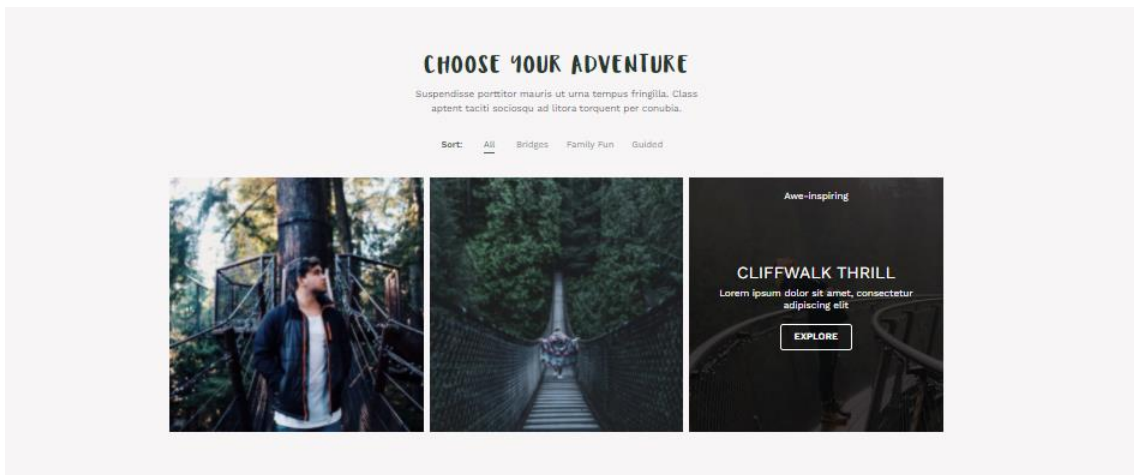


Figura 30: Plantilla plataforma, experiencias

En la figura 30, se coloca las 3 principales experiencias para crear expectativa al usuario, además como se observa hay un “call to action” para ingresar directamente en la que se va a encontrar: fotos, videos, descripción, temporada recomendada, actividades, tiempo y precio. Adicional un cupón de descuento para la compra online.

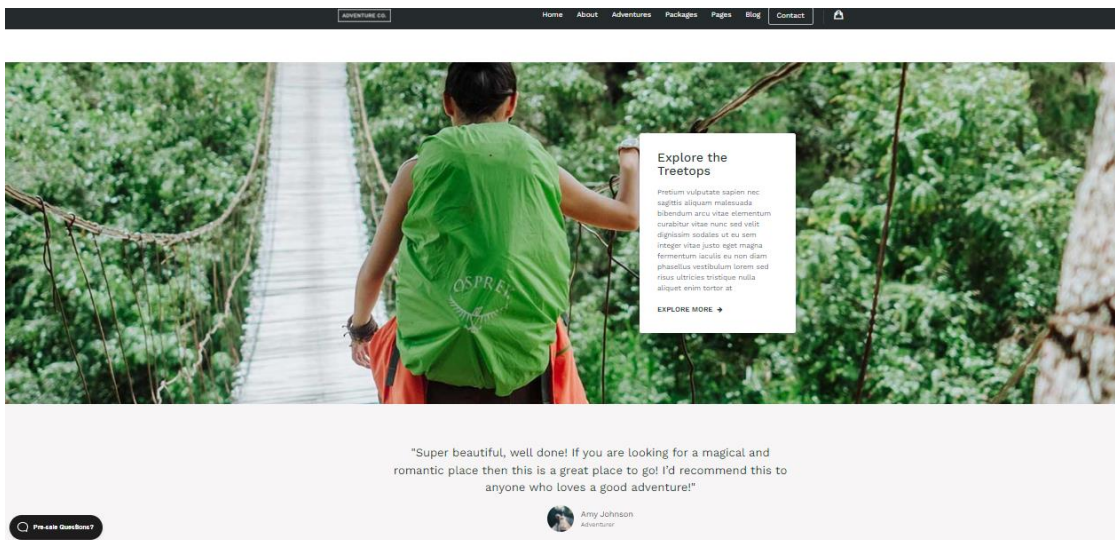


Figura 31: Plantilla, experiencia nueva y comentario

Como se puede observar en la figura 31, se colocará información de experiencias naturales programadas para viajeros que decidan hacer un viaje solo y deseen unirse a un grupo de grupos pequeños para realizar trekking, hiking, media o alta montaña; por otro lado, en otra sección, se colocará los comentarios de clientes que realizaron actividades con la plataforma con sus fotografías, actividad que realizan.

Es importante considerar que estará siempre un “Chatbox” para cuando el usuario tenga dudas pueda escribir al chat de manera rápida.

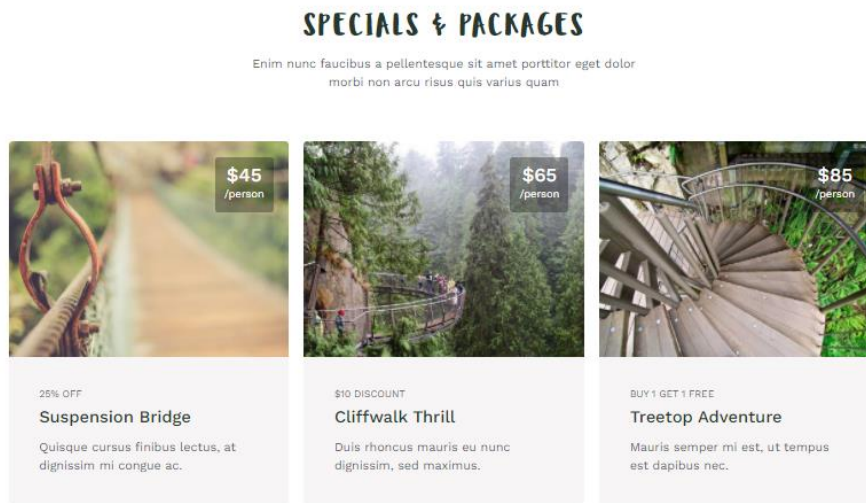


Figura 32: Plantilla experiencias especiales

En la figura 32, se muestra el tipo de experiencias con el precio, promociones, título y una breve descripción, de esta manera se captará la atención de los posibles usuarios interesados.

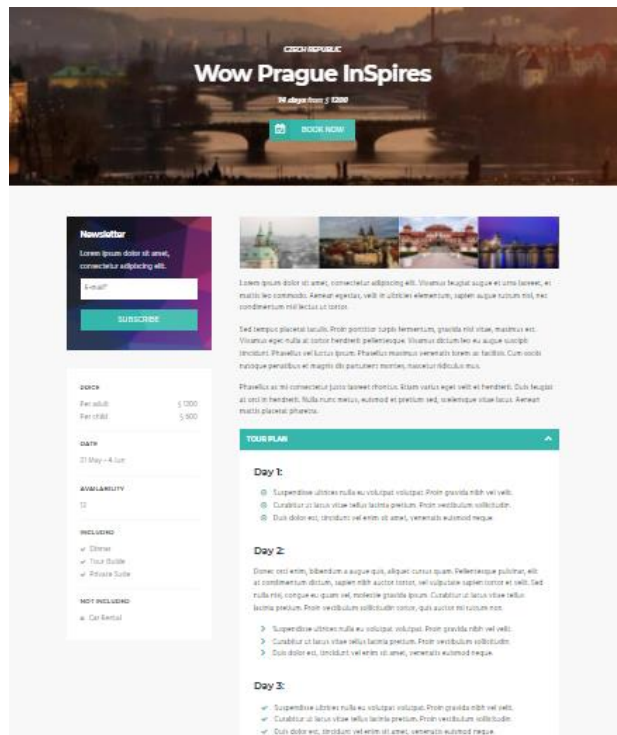


Figura 33: Plantilla modelo de experiencia

Como se puede observar en la figura 33, es el modelo propuesto para la información de las experiencias, consta de una breve descripción, con una fotografía de fondo, los precios detallados por adultos y niños, la fecha tentativa en el caso de ser una experiencia programada, la disponibilidad de fechas o temporadas, lo que incluye, lo que no incluye, un breve itinerario por día, además de un “Call to action” para suscribirse al “Newsletter” de la plataforma.

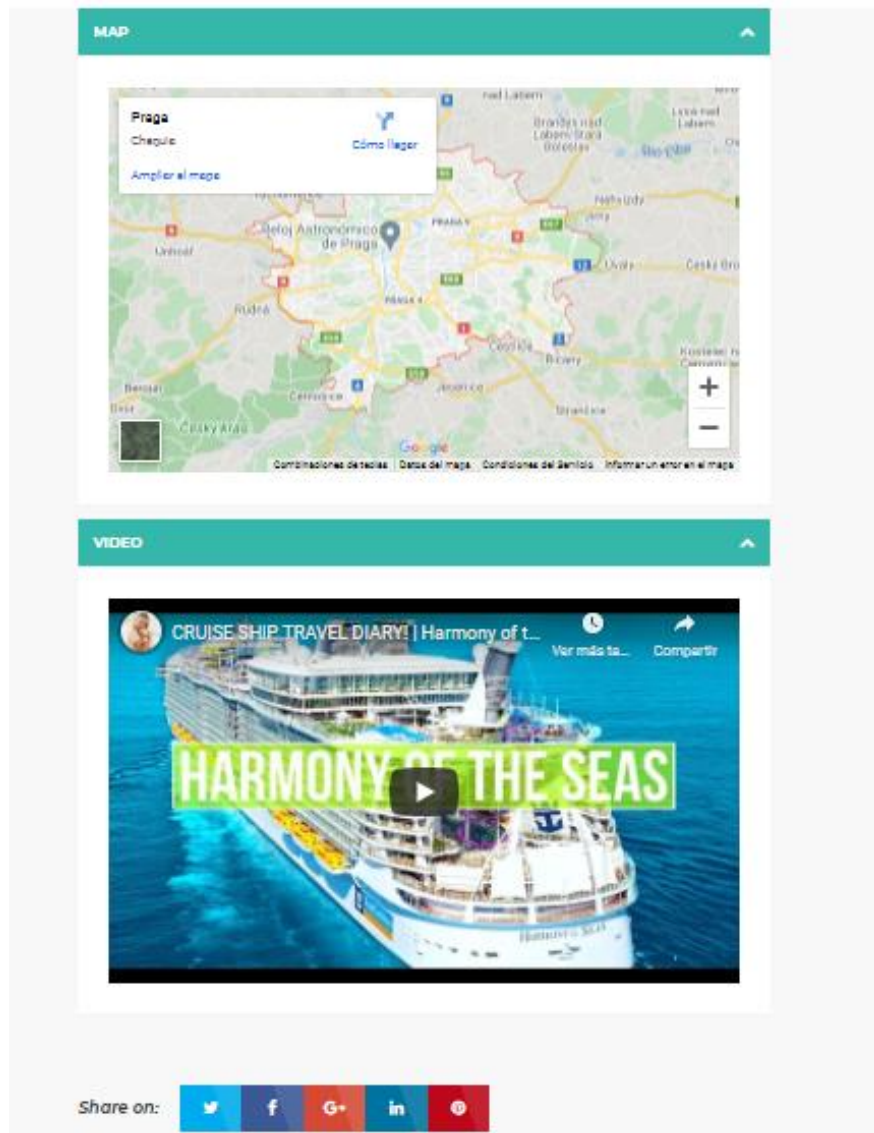


Figura 34: Plantilla modelo experiencia mapa y video

Complementado la figura 33, para que el usuario tenga toda la información de la experiencia además tendrá un mapa de ubicación y un corto de video de las actividades de cada lugar con su anfitrión, con esto, el potencial cliente tendrá un panorama claro sobre la experiencia y el lugar como se puede apreciar en la figura 34.

Se debe mencionar que al final de la página se ha colocado botones de redes sociales para que el usuario pueda compartir la información con sus contactos y de esta manera

y así tener mayor alcance de la información. También se colocará el enlace de We Travel para los pagos con Tarjeta de crédito.

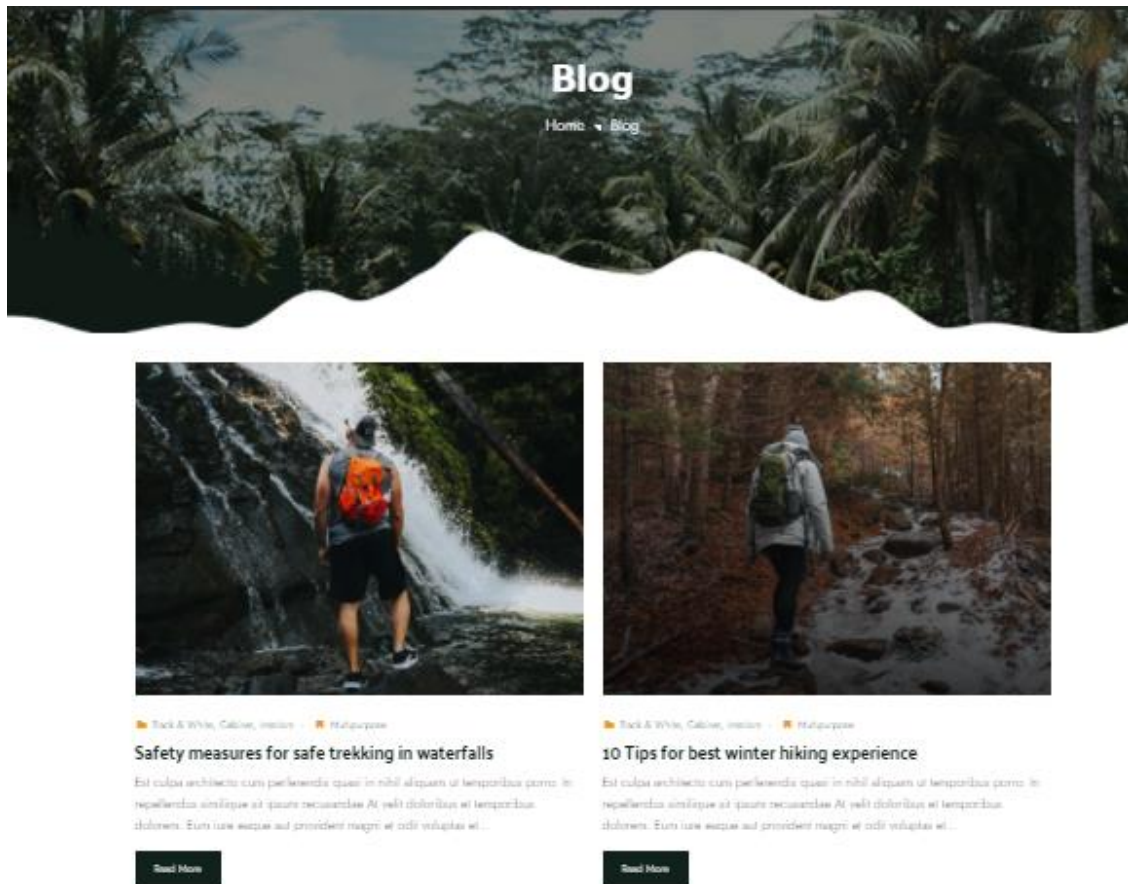


Figura 35: Plantilla Blog estándar

Siempre es importante acompañar la información con una historia, un personaje e información clave para viajar, por eso dentro de la plataforma existe un blog donde se compartirá, información, se conocerá más de los anfitriones, de las rutas, de las actividades, de los productos y de las ubicaciones; así cautivaremos al potencial cliente y humanizaremos más las experiencias. Además de enlaces directos para conocer más de los emprendedores y videos. También las fotografías serán de calidad 4K, para que los usuarios puedan apreciar los paisajes de mejor manera como se puede ver en la figura 35, además esta información tendrá una página de inicio y un “botón” o “call to action” para cada blog e información.

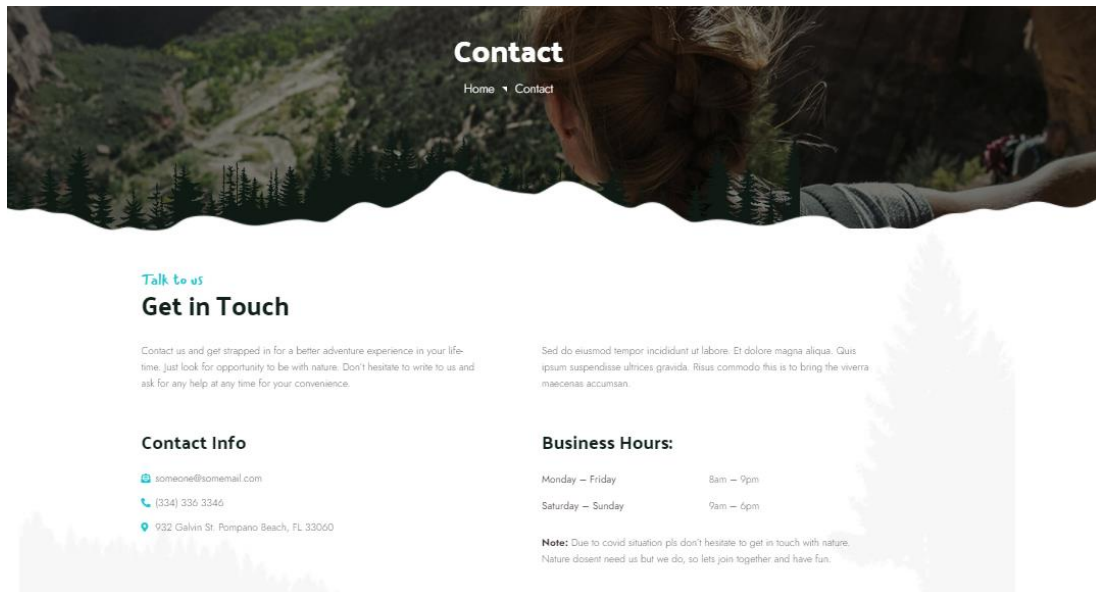


Figura 36: Plantilla página contacto

Seguendo con la información del menú, se tendrá la opción de “Contacto” como se puede ver en la figura 36, se colocará la información de correos electrónicos, nombres de las personas encargadas, números de celular de emergencia y también una dirección física, acompañado de los horarios laborales, también con esto, el usuario tendrá más información sobre la plataforma y mayor confianza.

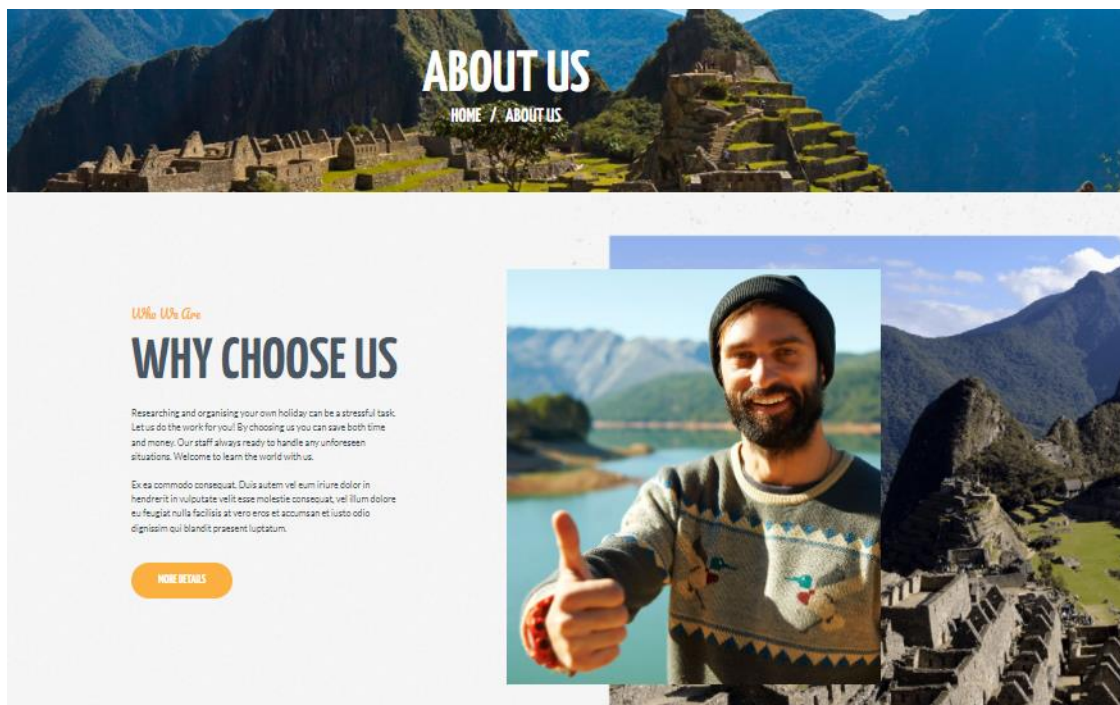


Figura 37: Plantilla página sobre nosotros

Para finalizar el menú tenemos esta sección “Sobre nosotros” donde se mencionará la

historia de la plataforma, personas del equipo, porque es una buena opción como se puede observar en la figura 37, acompañado de imágenes de la trayectoria, de los paisajes y lo más importante de los emprendedores.

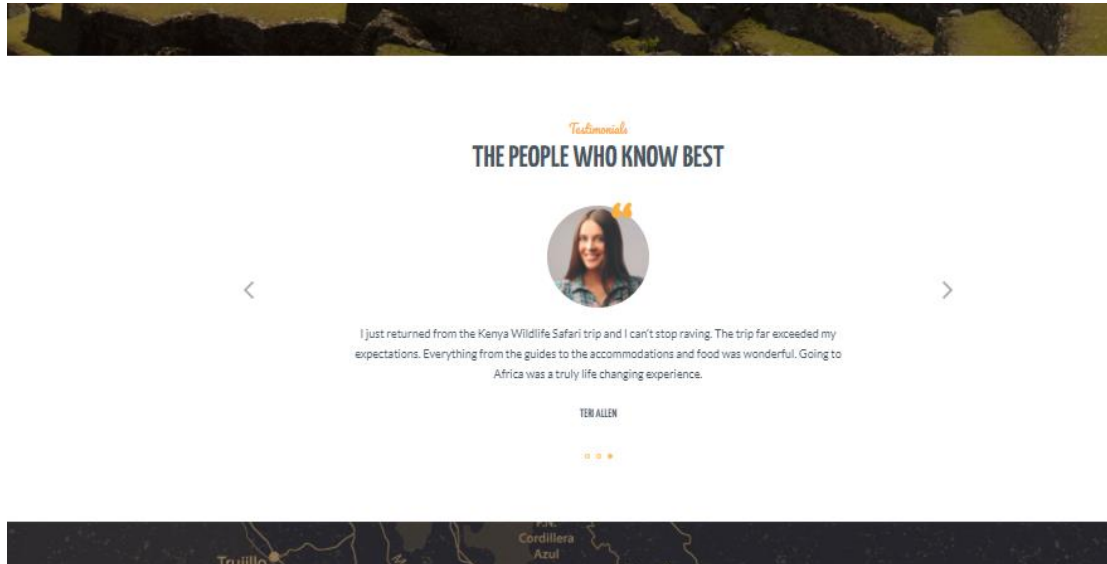


Figura 38: Plantilla página testimonios

Así mismo, en esta sección colocaremos testimonios de viajeros que han realizado la experiencia, colocando su información, detalle de la experiencia y una red social como enlace para que se pueda comprobar la veracidad de esta como podemos ver en la figura 38.

Se colocará una fotografía, nombre y apellido, también el área en la que trabaja, para que los usuarios que visiten la página puedan tener más información.

6. Conclusiones y recomendaciones

1. El presente trabajo incorpora la aplicación de una herramienta conocida en el mundo del emprendimiento como es el modelo Business Model Canvas, que fue esencial para identificar problemáticas en ciertos sectores rurales en Ecuador que continúan siendo afectados fuertemente por la pandemia del Covid-19 y en el turismo tradicional, en la que se pudo determinar de forma ágil que una plataforma con diferentes experiencias que involucre a emprendedores locales, contenido audiovisual de buena calidad y una buena estrategia de comunicación y marketing permitirán que potenciales clientes se interesen en el servicio y contribuyan a desarrollo económico de estos lugares. Así mismo, hay que mencionar que se involucró una técnica cualitativa como es el focus group para tener información de primera mano para los emprendedores.
2. Este modelo Canvas, da una visión clara y objetiva de los pasos a seguir para empezar con un modelo de negocio respondiendo a una problemática y se puede aplicar a pequeños como a grandes emprendimientos y así se podría trabajar de una manera colaborativa.
3. Realizar un acercamiento a los emprendedores permitió tener varios puntos de vista, además de información de fuentes primarias y una oportunidad real de negocio, ya que la respuesta al Producto Mínimo Viable que la denominamos como la plataforma, tanto potenciales clientes como emprendedores demostraron interés en participar, además que para iniciar el capital es relativamente bajo y las plataformas de uso como Wordpress son gratuitas en la mayoría de sus elementos.
4. Actualmente en el Ecuador no existe un modelo de negocio con estos componentes lo que califica a la propuesta como innovadora y sobre todo con un impacto positivo para los emprendedores rurales, que de una u otra manera buscar trabajar de manera colaborativa, apoyarse ya que se encuentran en circunstancias similares, también esta propuesta fomentará al turismo sostenible y de nuevas experiencias en lugares diferentes.
5. La solución es atractiva. Menciona varios beneficios y no solamente el económico: Justamente se quiere demostrar una nueva manera de viajar en Ecuador con experiencias no tradicionales, además que como en la plataforma hay emprendedores, clientes, familiares, permitirán que el alcance sea más

rápido apoyándonos en la era digital a raíz de la pandemia, además que el negocio está enfocado en pocos activos fijos, la oficina será virtual y la plataforma estará montada en una nube. Al mismo tiempo se podrá manejar la información en un solo lugar y esto ayudará a una buena gestión y monitoreo de la plataforma, y por supuesto, a la mejora continua de la experiencia del usuario y de los servicios.

6. Es importante también mencionar que esta plataforma busca fomentar una comunidad de emprendedores turísticos digitales, ya que les permitirá interactuar, conocerse, mencionar posibles problemas y soluciones.
7. La plataforma está vinculada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible: ODS 8, ya que promueve el crecimiento económico, inclusivo y brinda trabajo a emprendedores locales que se involucren directa o indirectamente al turismo.
8. Si analizamos la plataforma del punto de vista financiero y con las proyecciones pesimistas el escenario es muy atractivo ya que con una baja inversión y considerando los gastos de nómina, en un año se puede obtener la inversión inicial, contratar más personal calificado y sobre todo tener ganancias para invertir en la misma plataforma. También con la información que generen los canales digitales se podrá tomar decisiones importantes para la plataforma ya que es sostenible, escalable e innovadora.
9. Es importante mencionar que el especialista de marketing y comunicación es personal clave para el éxito de la plataforma, ya que con las estrategias se podrá llegar a más personas y se irá posicionando en el tiempo para ganar más clientes y sobre todo visibilidad.
10. Se recomienda definir métricas para saber el crecimiento de la plataforma para poder conocer el estado actual y hacer los ajustes necesarios, también importante mencionar realizar feedback tanto con los emprendedores y clientes para saber cuáles son los puntos de dolor y poder corregirlos.

7. Bibliografía

- Andrade , D. (2016). *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 80, 59–72. Obtido de Estrategias de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad.: <https://doi.org/10.13001/1081-3810.1600>
- Banchieri, L.-C., Blasco, M., & Campa-Planas, F. (2013). Obtido de Auto evaluación de la gestión por parte de pequeñas empresas y microempresas: estudio exploratorio, intangible capital, 9(2), 477–490: <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-84888118667&partnerid=40&md5=fbeedde7bab08df88f905c377904453f>
- Barket, E. (2014). El turismo interno como alternativa creciente de desarrollo. *Revista Turismo y Desarrollo Local*. No. 17.
- Billage. (2018). Obtido de <https://www.getbillage.com/>.
- Cáceres, D. (02 de Junio de 2019). Obtido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/ecuador-jubiladosextranjeros-cuenca>
- Cueva , M., Delgado, L., González, D., & Ramírez, C. (2021). Obtido de Propuesta de un modelo de negocio basado en una plataforma digital para experiencias de arte, cultura, entretenimiento y gastronomía para fomentar el turismo no tradicional, socialmente responsable y sostenible en el Perú: <http://hdl.handle.net/20.500.12404/18974>
- Del Pino, C. (2009). *Razón y Palabra*, 14(66). Obtido de EL ENTORNO DIGITAL EN LA NUEVA ERA DE LOS MEDIOS Y LA PUBLICIDAD: LA METAMORFOSIS DEL CONSUMIDOR. : <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199520908015.pdf>
- Del Vasto Bermúdez, M. (2020). *Revista FAECO Sapiens*, 4(1), 27–42. Obtido de Publicidad En Plataformas Y Estrategias Digitales Alternativa Al Covid 19.: <https://doi.org/10.48204/j.faeco.v4n1a2>
- Ferreira, D. (2016). *Cooperativismo & Desarrollo*, 23(107). Obtido de El modelo CANVAS en la formulación de proyectos: <https://doi.org/10.16925/co.v23i107.1252>
- Ideas y proyectos de consultoría. (2012). Estrategias de Marketing Digital para PYMES. *Anetcom*.
- Lastra, X. (Octubre de 2020). IMPACTO DEL TURISMO EN EL DESARROLLO DEL ECUADOR Reflexiones desde la academia. *Scielo*.
- MINTUR. (2020a). *Informe Rendición de cuentas 2020*. Obtido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/Informe->

deRendicio%CC%81n-de-Cuentas-2020.pdf

Ossipow, P. (1951).

Osterwalder, P. A. (2011). *Generación de Modelos de Negocio*. España: Deusto.

Pigneur, A. (2011). *Generación de Modelos de Negocio*. Madrid: DEUSTO.

Rodríguez Centeno, J. (2004). *Global Media Journal Edición Iberoamericana*, 1(1), 17–25. . Obtido de La publicidad como herramienta de las distintas modalidades de comunicación persuasiva: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1343234>

Rodríguez, K. (5 de Noviembre de 2020). *El e-commerce y las Mipymes en tiempos de Covid-19*. Obtido de Revista Espacios: <https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n42p09>

Sánchez, M., & Arellano, A. (2016). *Ciencias Administrativas*, 9, 005. Obtido de Utilización del modelo de diagnóstico canvas en el análisis de un caso de la industria farmacéutica en México: <http://revistas.unlp.edu.ar/CADM>

Superintendencia de Compañías, V. y. (2021). Efectos del Covid-19 en el sector de Turismo.

Thomé, H. (2020). *Cenário: Revista Interdisciplinar Em Turismo e Território*, 8(14), 55–73. . Obtido de O coronavírus reescreverá o turismo rural? Reinvenção , adaptação e ação no contexto latino-americano. : <https://doi.org/10.26512/revistacenario.v8i14.31484>

Túnez López, M., Altamirano , V., & Valarezo, K. (2016). *Revista Latina de Comunicacion Social*, 71, 249–271. Obtido de Comunicación turística colaborativa 2.0: Promoción, difusión e interactividad en las webs gubernamentales de Iberoamérica. : <http://www.revistalatinacs.org/071/paper/1094/RLCS-paper1094.pdf>