



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA  
AGENCIA DE TURISMO EN CAJAMARCA”

Trabajo de investigación para optar el grado de  
Bachiller en Administración de Empresas

Integrante:

José Contreras Hernández

LIMA- PERÚ

2020



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ANEXO 6**

**RESULTADO DEL INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER**

Fecha:  01  /  03  /2020



Estimado docente,

A fin de cumplir con la nueva ley universitaria 30220 la cual exige que para la obtención del grado de bachiller los alumnos deberán presentar un Trabajo de Investigación, deberá consignar la siguiente información al termino del ciclo/módulo académico.

<b>TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:</b>	“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA AGENCIA DE TURISMO EN CAJAMARCA”
<b>COMENTARIO/ SUGERENCIAS/ RECOMENDACIONES/ OBSERVACIONES:</b>	

RESULTADO DEL TRABAJO FINAL					
*CODCAR	CÓDIGO	ALUMNO	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO	**NOTA FINAL
ADMC	100034977	Contreras Hernández José	Jose_23contreras@hotmail.com	971103266	13

**\*\*Nota final del curso aprobatoria (Excluir a quienes hayan desaprobado el curso)**

**Leyenda:**

NOTA	CALIFICACION
13-15	Aprobado
16-18	Aprobado – Muy Buena
19-20	Aprobado – Sobresaliente

CODCAR	CARRERA
ISE	Ingeniería de Sistemas Empresariales
ISIG	Ingeniería de Sistemas de Información y Gestión - CPE
IEN	Ingeniería Económica y de Negocios
ANI	Administración de Negocios Internacionales
MYA	Marketing y Administración
ADM	Administración de Empresas
ADMC	Administración de Empresas - CPE

Finalmente, presentar el siguiente informe en señal de conformidad tomando en cuenta los criterios de evaluación para calificar este **Trabajo de Investigación** para optar el Grado de Bachiller.

**\*Este documento debe ser enviado por correo electrónico a [smezab@cientifica.edu.pe](mailto:smezab@cientifica.edu.pe)**

**CIENTÍFICA**  
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

MEJORAS TÚ, MEJORA EL MUNDO



3

---

**MBA JOSE YALLICO MADGE**  
Profesor del curso

\*Este documento debe ser enviado por correo electrónico a [smezab@cientifica.edu.pe](mailto:smezab@cientifica.edu.pe)

## Índice de contenidos

<b>Índice de Tablas.....</b>	<b>8</b>
<b>Índice de Figuras .....</b>	<b>9</b>
<b>1. Resumen Ejecutivo.....</b>	<b>11</b>
<b>2. Abstract.....</b>	<b>12</b>
<b>3. Descripción de la Empresa .....</b>	<b>13</b>
<b>4. Análisis del Entorno.....</b>	<b>14</b>
4.1. Factor Demográfico .....	14
4.2. Factor Económico.....	15
4.3. Marco económico general .....	15
4.4. Situación sistema financiero.....	16
4.4.1. Análisis tipo de cambio .....	17
4.5. Factor Socioeconómico.....	19
4.6. Factores Políticos Legales .....	20
4.6.1. Escenario Político.....	20
4.6.2. Políticas de promoción del turismo .....	21
4.6.3. Normativa antimonopolio.....	21
4.6.4. Impuestos turísticos.....	21
4.7. Factores Ambientales.....	22



4.8.	Factor Tecnológico .....	23
4.8.1.	Estadísticas Digitales .....	23
4.8.2.	Las apps .....	24
4.8.3.	Telecomunicaciones .....	24
<b>5.</b>	<b>Sondeo de Mercado.....</b>	<b>26</b>
5.1.	Mercado Potencial .....	26
5.2.	Mercado Disponible.....	27
5.3.	Mercado Meta.....	27
5.4.	Mercado Objetivo .....	28
5.5.	Perfil del turista nacional.....	28
5.6.	Perfil del turista extranjero.....	29
<b>6.</b>	<b>Análisis de la Industria .....</b>	<b>30</b>
6.1.	Poder de Negociación de los Clientes.....	36
6.2.	Rivalidad entre los Competidores Actuales .....	37
6.3.	Amenaza de Competidores Potenciales .....	37
6.4.	Poder de Negociación de Proveedores.....	38
6.5.	Amenazas de Productos Sustitutos .....	39
<b>7.</b>	<b>Plan Estratégico .....</b>	<b>40</b>
7.1.	Misión .....	42
7.2.	Visión .....	43



7.3.	Valores .....	44
7.4.	Objetivo estratégico .....	45
7.5.	Estrategia del negocio .....	46
<b>8.</b>	<b>Plan de Marketing.....</b>	<b>47</b>
8.1.	Objetivos de Marketing.....	47
8.2.	Mezcla de Marketing .....	48
8.2.1.	Producto.....	48
8.2.4.	Precio.....	55
8.2.5.	Plaza .....	55
8.2.6.	Promoción.....	56
8.3.	Estrategia de servicio al cliente o post venta.....	56
8.4.	Estrategia de posicionamiento .....	57
8.5.	Presupuesto de Publicidad y promoción .....	57
<b>9.</b>	<b>Plan de Operaciones.....</b>	<b>58</b>
9.1.	Descripción del Producto .....	58
9.2.	Localización .....	58
9.3.	Procesos claves del proyecto .....	59
9.4.	Descripción Proceso de Servicio .....	60
9.5.	Capacidad del Negocio .....	61
9.6.	Factores para Brindar el Servicio .....	61



9.6.1. Proceso de Atención al cliente .....	61
9.7. Cronograma de operaciones puesta en marcha.....	63
<b>10. Plan de Recursos Humanos .....</b>	<b>64</b>
10.1. Las principales funciones que se requieren en el negocio. ....	64
10.2. Las habilidades y conocimientos que cada función requiere. ....	64
10.3. Los cargos que serán permanentes en la Empresa.....	67
10.4. Puestos claves .....	67
10.5. Organigrama .....	68
10.6. Las políticas y estrategias.....	68
10.7. La Planilla.....	69
10.8. Proceso de reclutamiento y selección del personal.....	69
10.9. Plan de capacitaciones e inducción al puesto: .....	70
10.10. Plan de Motivación y desarrollo profesional. ....	71
10.11. Remuneraciones y compensaciones. ....	72
10.12. Seguridad y salud en el trabajo. ....	73
10.13. Balance vida / trabajo, para promover la motivación.....	73
<b>11. Conclusiones.....</b>	<b>75</b>
<b>12. Recomendaciones .....</b>	<b>77</b>
<b>13. Bibliografía.....</b>	<b>78</b>



## Índice de Tablas

Tabla 1. Tasa de interés de referencia .....	15
Tabla 2. Variación porcentual de tipo de cambio.....	16
Tabla 3. Personas ocupadas en los establecimientos de hospedaje.....	18
Tabla 4. Visitantes extranjeros y nacionales a los principales recursos turísticos.....	24
Tabla 5. Análisis de las 5 fuerzas de Porter .....	30
Tabla 6. FODA.....	39
Tabla 7. Misión .....	41
Tabla 8. Visión.....	43
Tabla 9. Objetivos estratégicos.....	45
Tabla 10. Estrategia del negocio.....	46
Tabla 11. Precio del producto.....	55
Tabla 12. Presupuesto de Publicidad y promoción .....	57
Tabla 13. Matriz de decisión de ubicación.....	58
Tabla 14. Procesos claves del proyecto.....	59
Tabla 15. Descripción Proceso de Servicio .....	60
Tabla 16. Factores para brindar el servicio .....	61
Tabla 17. Cronograma de operaciones puesta en marcha .....	63
Tabla 18. Habilidades y conocimientos que cada función.....	65
Tabla 19. Planilla de la empresa.....	69





## Índice de Figuras

Figura 1. Cifras de pobreza en Cajamarca .....	12
Figura 2. Proyección Tipo de cambio 2020 .....	17
Figura 3. Áreas naturales protegidas en Cajamarca .....	20
Figura 4. Recursos turísticos más visitados por extranjeros y nacionales .....	25
Figura 5. Recursos turísticos más visitados según mercado meta .....	26
Figura 6. Las 5 fuerzas de Porter .....	28
Figura 7. Qhapac Ñam el gran Camino Inca .....	44
Figura 8. Cumbemayo .....	44
Figura 9. Ventanillas de Otuzco .....	44
Figura 10. Catedral de Cajamarca .....	45
Figura 11. Pileta de la plaza de armas .....	45
Figura 12. Puente Colgante .....	45
Figura 13. Cerro Santa Apolonia .....	45
Figura 14. Catara de Llacanora .....	46
Figura 15. Laguna Sulluscocha .....	46
Figura 16. Baños del Inca .....	47
Figura 17. Plaza de Namora .....	47
Figura 18. Iglesia San Lorenzo de Matara .....	47
Figura 19. Zona Zoolítica Los Sapitos .....	47
Figura 20. Centro Ceremonial Kuntur Wasi .....	48
Figura 21. Complejo arqueológico Layzon .....	48
Figura 22. Pinturas Rupestres de Callacpuma .....	48



Figura 23. Reserva de paquetes .....	49
Figura 24. Flujograma de atención al cliente .....	57
Figura 25. Organigrama .....	63

## 1. Resumen Ejecutivo

El turismo en el Perú es una actividad económica importante que genera numerosos puestos de trabajo y altos ingresos, esto gracias a las riquezas culturales y naturales que se encuentran a lo largo del territorio nacional, uno de los lugares que conserva parte importante de la historia de nuestro antiguo Perú es Cajamarca, no solo porque en ella se dio el encuentro de dos mundos, sino también por la existencia de vestigios de la antigua cultura Caxajamarca que pertenecientes a la época preincaica y cuyos restos arqueológicos se pueden encontrar en numerosos lugares muy cerca de la ciudad.

El turismo convencional en Cajamarca se basa principalmente en las festividades del carnaval del mes de febrero, por lo que solo es considerado los meses de mayor actividad febrero y julio. A pesar de contar con importantes sitios arqueológicos, no se ha explotado turísticamente este recurso, si bien es cierto Mincetur y Promperú están realizando estrategias de promoción, aun las agencias turísticas en el lugar no promueven tours más que a un par de sitios arqueológicos como son Otuzco y Cumbemayo.

El presente es un perfil de proyecto de investigación que se basa en la implementación de una agencia de turismo en esta región con la propuesta de explotar la riqueza arqueológica de Cajamarca en un tour, que incluye el Complejo Arqueológico Layzon, Centro Ceremonial Kuntur Wasi y Pinturas Rupestres de Callacpuma, esto mientras se brinda el recorrido por el antiguo Camino Inca de Cajamarca.

## 2. Abstract

Tourism in Peru is an important economic activity that generates numerous jobs and high incomes, this thanks to the cultural and natural wealth found throughout the national territory, one of the places that conserves an important part of the history of Our old Peru is Cajamarca, not only because it met two worlds, but also because of the existence of vestiges of the ancient Caxajamarca culture that belong to the pre-Inca period and whose archaeological remains can be found in numerous places very close to the city.

Conventional tourism in Cajamarca is mainly based on the carnival festivities of the month of February, so it is only considered the busiest months of February and July. Despite having important archeological sites, this resource has not been exploited touristly, although it is true Mincetur and Promperú are carrying out promotion strategy even the tourist agencies in the place do not promote tours more than a couple of archaeological sites such as Otuzco and Cumbemayo.

This is a research project profile that is based on the implementation of a tourism agency in this region with the proposal to exploit the archaeological wealth of Cajamarca on a tour, which includes the Layzon Archaeological Complex, Kuntur Wasi Ceremonial Center and Paintings Rupestres de Callacpuma, this while the tour of the ancient Inca Trail of Cajamarca is offered.

### 3. Descripción de la Empresa

El perfil de proyecto de investigación es realizar una agencia de turismo en Cajamarca, donde se brindará un paquete de turístico que costa de 3 días, además el último día realizará un tour por el antiguo Camino Inca de Cajamarca. Este es el único tour en el departamento que contiene en su itinerario el recorrido por el Qhapaq Ñan del Chinchaysuyo.

Adicionalmente, la municipalidad de Cajamarca en el 2019 ha ideado un plan estratégico para impulsar el turismo en la región, este plan esta supervisado y apoyado por Mincetur (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo) porque observaron que la actividad turística en el departamento ha generado una serie de beneficios económicos, sociales y ambientales, repercutiendo enormemente en las provincias dónde se desarrolla esta actividad. Para Cajamarca, esto podría significar mayor actividad económica local, descentralización, generación de empleo, la posibilidad de preservar y promover tradiciones culturales; así también poner en vitrina del Perú y del mundo los productos turísticos de Cajamarca.

Este proyecto de la Municipalidad brinda facilidades legales para iniciar un nuevo proyecto en Cajamarca también, delimitando y poniendo barreras para las empresas que no cumplan con los estándares que contempla como base este proyecto, de esta manera reduce el impacto de empresas informales y/o posibles competidores para el presente proyecto.

## 4. Análisis del Entorno

### 4.1. Factor Demográfico

La población de Cajamarca es de aproximadamente 1, 537,172 habitantes según Mincetur y sería el quinto departamento más poblado del Perú según registros de INEI en el último censo realizado el 2017, la población se encuentra concentrada en las provincias de Cajamarca, Jaén y Chota, en ámbito geográfico existe un mayor número de población rural 65%.

Actualmente Cajamarca es considerada uno de las provincias más pobres del país, según INEI el 41% de la población vive en situación de pobreza y se ha mantenido en esta posición durante los últimos catorce años, por otro lado, según fuente de INEI es la ciudad más segura del Perú con una tasa de solo 13% de victimización según reporte de Julio a diciembre del 2017.

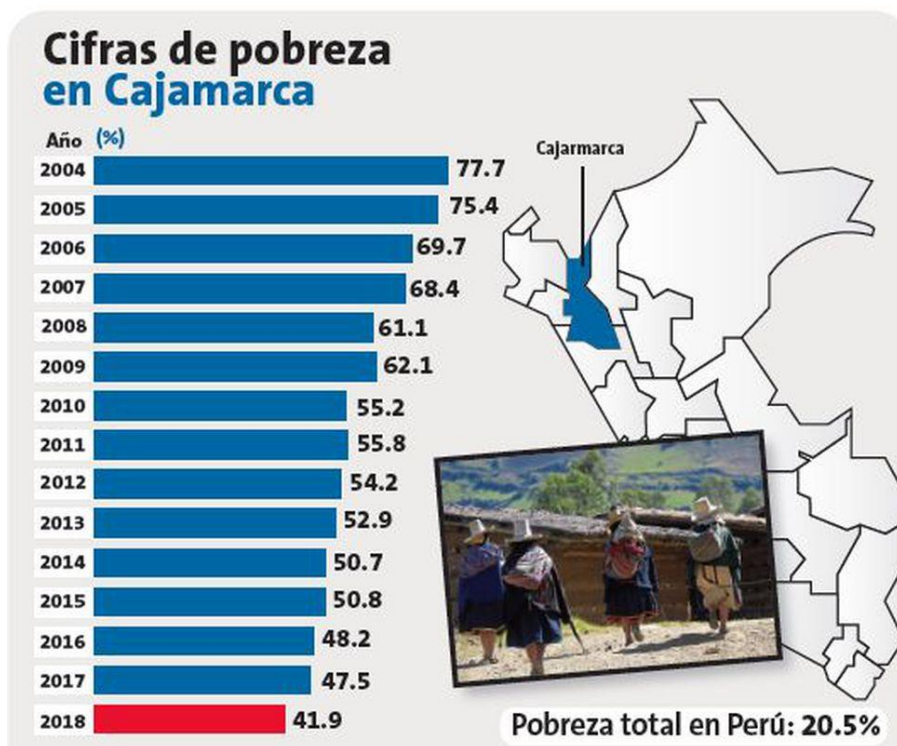


Ilustración 1 Fuente: INEI, IPE

Los turistas extranjeros que viajan a Cajamarca son principalmente de Sudamérica, Europa y Norteamérica, en cuanto a los turistas nacionales la mayoría proviene de Lima, La Libertad, Lambayeque y Piura.

#### **4.2. Factor Económico**

#### **4.3. Marco económico general**

El Perú en el 2019 solo creció 2.16% según un informe del INEI, esta sería la tasa más baja de los últimos 10 años, esto debido a las bajas en el sector manufacturero (-1.68%), pesca (-25.87%), minería e hidrocarburos (-0.05%) y la inestabilidad política vivida durante todo el año. La pesca en el 2019 fue menor a la de otros años, la pesca de anchoveta se redujo significativamente de 1 millón 92 mil 608 toneladas en abril 2018 a 110 mil 965 toneladas en abril 2019.

En cuanto al sector minería las bajas cifras se deben a una menor concentración del mineral, el paro de actividades extractivas en la mina de cobre en las Bambas por protestas y por último la baja en los precios de varios fueron las principales causas según indica el INEI.

Por otro lado, el sector agropecuario, comercio y servicios aportó casi el 88% del total del PBI. Por lo que si se desea cambiar estas cifras del PBI en el 2020 el estado debería impulsar obras de inversión pública y así aumentar el gasto privado.

El PBI Turístico representa el 3,9% del PBI nacional, generado por actividades económicas como el transporte de pasajeros, provisión de alimentos y bebidas, alojamiento, industria cultural, recreativa y deportiva, agencias de viajes, producción y comercio de artesanía, entre otros.

En el último año tres grandes actividades económicas contribuyeron con el 63,6% a la generación de este indicador: el transporte de pasajeros (carretera, aéreo, acuático, ferroviario y alquiler de vehículos), la provisión de alimentos y bebidas y el alojamiento para visitantes. Adicionalmente, los servicios culturales, recreativos y deportivos participaron con 6,9%, la producción y comercio de artesanía, las agencias de viaje y otras actividades contribuyeron con el 23%, y finalmente, el 6,7% restante correspondió a los impuestos y derechos de importación.

16

En Cajamarca la agricultura y minería son sus primeras fuentes de ingreso, son el tercer puesto en Perú en calidad de café y ocupan el 7% de producción de arroz del país, en la minería es el segundo departamento con mayor cantidad de oro por explotar, primero es la Libertad.

Cajamarca cuenta con el 3.8% de todo el turismo nacional (interno) con un aprox. 1, 737,000 visitantes al año, el turismo extranjero actualmente es bajo solo cuenta con el 6% de todo el ingreso de turistas extranjero. El turismo es un sector que denota grandes posibilidades de desarrollo en la región Cajamarca.

#### **4.4. Situación sistema financiero**

A fines del 2019 el BCRP indicó que las tasas de colocación de los bancos estaban descendiendo debido a la liquidez que poseen actualmente, esto se realizó dos veces en el año pasado, una en agosto y la otra en noviembre donde la tasa de referencia bajo hasta 2.25% y la tasa de interés real hasta 0.07% para diciembre, estas tasas ofrecen un estímulo monetario y favorecerá la inversión de las empresas al solicitar financiamiento pues tendrán mejores condiciones crediticias.



**Tasa de interés de referencia (%)**

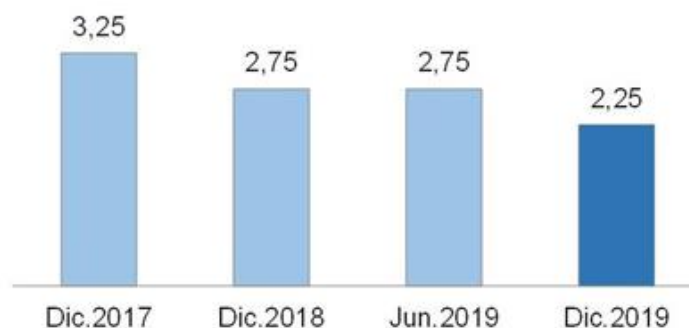


Tabla 1 Fuente BCRP

**4.4.1. Análisis tipo de cambio**

Durante el 2019 el tipo de cambio en el Perú fue uno de los que sufrió menor volatilidad en América Latina a pesar de la coyuntura económica internacional, la crisis entre EEUU y China, el BREXIT y a pesar de tener un escenario político desfavorable al haberse disuelto el congreso de la república, esto según informe del departamento de estudios económicos de Scotiabank.

El tipo de cambio cayó en un 1.6% entre diciembre del 2018 y diciembre del 2019 donde se cotizó en S/3.314 según BCRP, esto resultó en la poca intervención del BCRP durante todo el 2019 debido a la menor volatilidad del tipo de cambio.

### Variación % del Tipo de Cambio

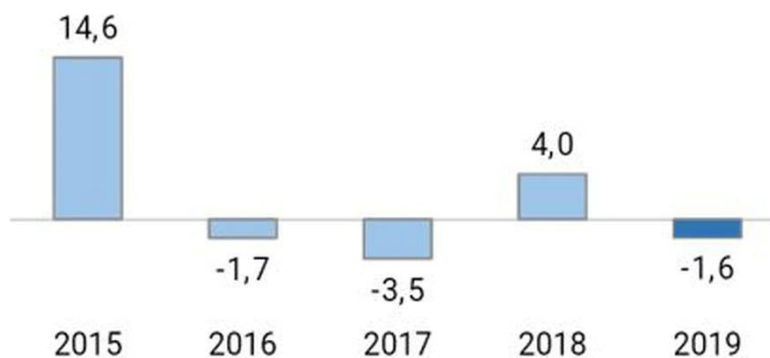


Tabla 2 Fuente BCRP

Los informes de proyecciones del BBVA para el tipo de cambio en este año 2020 apuntan a tener una estabilidad cambiaria, con alguna tendencia de volatilidad por una mayor inversión minera e inversiones extranjeras en el Perú por lo que estiman que al cierre del año el precio del dólar se encuentre entre S/3.30 Y S/3.35.

Pero ante los últimos acontecimientos de una amenaza a la salud a nivel mundial por el brote infeccioso del coronavirus, el cual está afectando la economía de varios países, no solo China está experimentando un impacto en su economía sino también la economía mundial se verá afectada ante un posible estancamiento y bajas expectativas de crecimiento por lo que si no se toman precauciones y se realizan planes integrados para contrarrestar la propagación de esta enfermedad es muy probable que se presente fluctuaciones en el tipo de cambio.

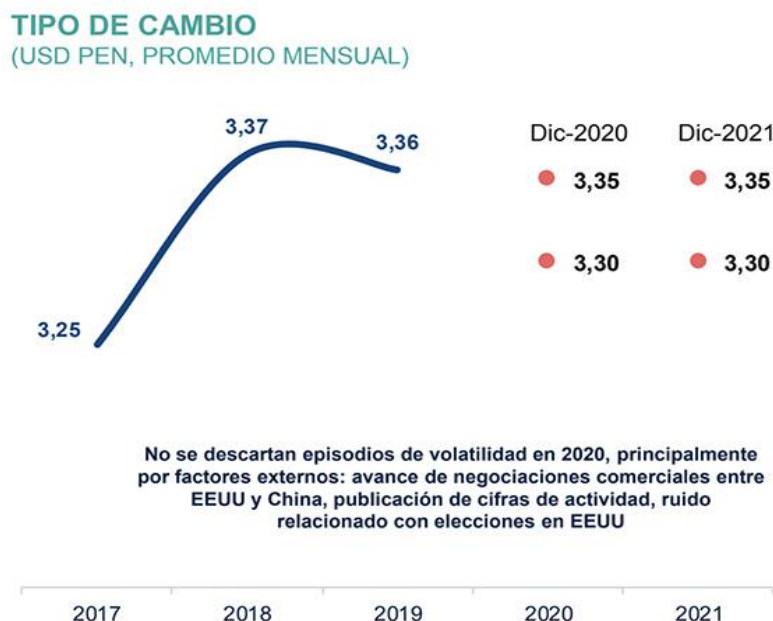


Ilustración 2 Proyección tipo de cambio 2020 Fuente BBVA Reseach

#### 4.5. Factor Socioeconómico

Según información del INEI en el 2017 la PEA del departamento a 887,400 personas, de los cuales la mayoría se dedican a la agricultura, servicios y comercio.

La actividad turística en el país es uno de los rubros que en los últimos años generaron puestos de trabajo relacionados con el transporte de pasajeros, alojamiento, alimentación y agencias de turismo. Según datos del INEI en Cajamarca alrededor de 2036 personas desarrollaban actividades en el sector hotelero para el año 2017 lo que significa un incremento del 51% en comparación del 2012 en el que las personas que desarrollaban estas actividades eran 1433, este aumento se debe a mejoras en los planes turísticos en mayor promoción y difusión del potencial turístico de Cajamarca.

Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Variación % 2017 /2012
N° de personas ocupadas en los establecimientos de hospedaje	1433	1511	1707	1851	2043	2162	51%

Tabla 3 Fuente INEI

## 4.6. Factores Políticos Legales

### 4.6.1. Escenario Político

En el Perú es escenario político del 2019 no fue del todo favorable, los casos de corrupción de la empresa Odebrecht y la disolución del congreso luego que este rechazara la cuestión de confianza planteada por el presidente del consejo de ministros, desencadenó una crisis institucional en el ejecutivo, en el que por un momento se tuvo dos presidentes, ya que el congreso disuelto nombro a Mercedes Araóz como presidenta en funciones.

Las elecciones congresales realizadas en enero de este año crean un nuevo escenario al parecer favorable pues los partidos comunicaron abiertamente su predisposición para trabajar en conjunto con el presidente, por lo que ante ello y la nueva conformación de las bancadas en el congreso asumimos que el escenario político para este 2020 será más estable.

Cajamarca durante los últimos años mantiene una estabilidad política que propicia la implementación de planes a favor del desarrollo de la región, así como las reformas políticas desplegadas ante los altos índices de corrupción que se presentaban en la ejecución de obras públicas por las autoridades del departamento, ante los casos de malversación actualmente la contraloría viene investigando y arbitrando los contratos municipales celebradas por las pasadas autoridades.

#### **4.6.2. Políticas de promoción del turismo**

Desde el 2019 Cajamarca busca fomentar e incrementar el turismo en la región, para ejecutar dicha intención, se ha formulado proyectos mediante un proceso participativo y coordinado con los diferentes empresas del sector público y privado que tienen como principal fuente de ingreso el turismo del departamento, uno de los proyectos más relevantes es el que se tiene con Mincetur bajo los lineamientos y estándares que solicitan se puso en marcha el proyecto PERTUR 2025, que es un Plan Estratégico para las regiones que quieren incrementar el turismo.

21

#### **4.6.3. Normativa antimonopolio**

En noviembre del 2019 mediante decreto de urgencia se oficializo la normativa antimonopolio la cual se aplicará desde Agosto del presente año, tendrá una vigencia de cinco años y que regulará las fusiones de empresas a fin de evitar el surgimiento de nuevos monopolios que busca garantizar la libre competencia, esta norma será retroactiva por lo que las empresas que se fusionen previamente a la entrada en vigencia de la norma no serán afectadas.

El control sobre las fusiones lo realizará la Comisión de Defensa de la Libe Competencia de Indecopi y en el sistema bancario la SBS de emitir opiniones sobre las fusiones. Las multas por incumplir la norma llegarían hasta los 8 millones.

#### **4.6.4. Impuestos turísticos**

En el 2017 entro en vigencia la Ley de Fomento al Comercio Exterior de Servicios que permitirá la devolución de impuestos a los turistas extranjeros sobre las compras realizadas, de esta manera se podrá fomentar el turismo y la generación de divisas. La norma de devolución del 18% será para compras de bienes relacionados al turismo, artesanías y prendas. La Sunat será el ente que gestione la forma devolución de estos impuestos al exterior.

### 4.7. Factores Ambientales

Cajamarca cuenta con recursos naturales y arqueológicos, así como de culturas vivas y riqueza histórica, que puestos en valor y con enfoque de demanda, pueden propiciar nuevas oportunidades de negocios y generación de fuentes de empleo, por ejemplo, entre los vestigios arqueológicos más importantes destacan las Ventanillas de Otuzco, Cumbemayo, Layzón, Kuntur Wasi y el sitio arqueológico de Montegrande. Los atractivos turísticos de flora y fauna incluyen el Parque Nacional de Cutervo, el Santuario Nacional Tabaconas y Namballe; los bosques de Huamantanga y Sondor; el bosque de protección Pagaibamba (Chota); y la Granja Porcón (Cajamarca).

También tiene zonas verdes protegidas por normativas del estado (6 zonas protegidas):

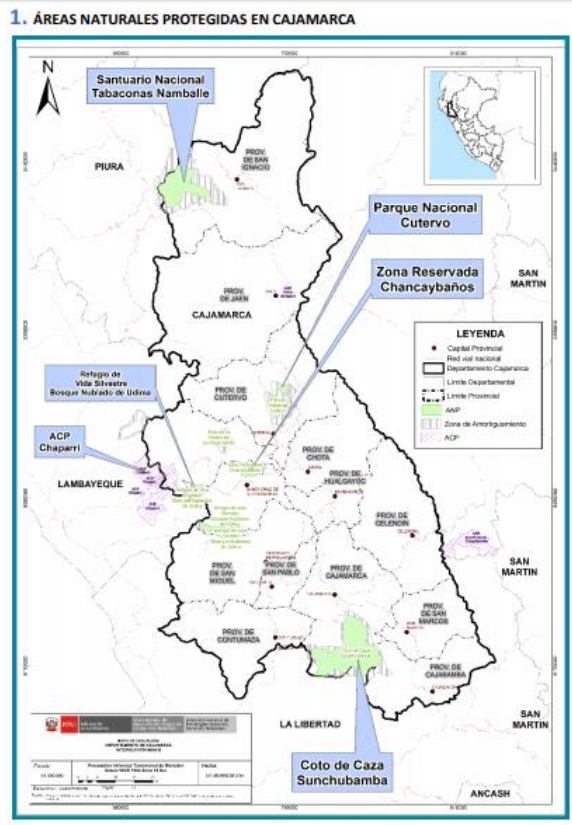


Ilustración 3 Fuente MINAM

Cajamarca es una zona minera cuya actividad minera ha traído muchos estragos en el medio ambiente del departamento, las zonas naturales son afectadas de manera irreparable, existen lagunas contaminadas con ácidos, el agua potable presenta metales pesados, contaminación del suelo que lo dejan inservible para la agricultura y afectan el ecosistema de estas zonas, todo esto dio como resultado los pobladores se levantaron en protesta.

#### **4.8. Factor Tecnológico**

En el mundo globalizado la tecnología es uno de los factores determinantes para el éxito y la comunicación de la empresa con su mercado objetivo. El aumento del turismo en el país resulto en la necesidad de implementar nuevas estrategias innovadoras y utilizando la tecnología como herramienta poderosa para este fin.

##### **4.8.1. Estadísticas Digitales**

Existe un gran número de usuarios conectados al internet en el mundo, ya sea para búsqueda de información, interactuar en redes sociales y mantenernos comunicados, en el Perú se ha dado un gran crecimiento en el consumo digital gracias a la entrada de nuevas empresas de comunicación las cuales ofrecían planes con mayores beneficios y a precios más asequibles.

Según las estadísticas de INEI el Perú al año 2019 tiene alrededor de 32 millones de habitantes de las cuales el 78% pertenecen a zonas urbanas, en cuanto a las suscripciones móviles presenta más de 39 millones según cifras de la U.S. Census Bureau, este excedente de casi 7 millones se debería a que hay más de un celular por persona en la población, que es de donde mayormente acceden a internet.

Por otro lado en un estudio Hootsuite se indica en cuanto a Perú que los usuarios activos en internet y las redes sociales llegan a los 24 millones, de los cuales el total ve la publicidad en Facebook de los cuales 46% son hombres y 54% mujeres, 5.2 millones del total ven la publicidad

de Instagram y 5 millones ven la publicidad en LinkedIn, la diferencia más marcada es en cuanto al tipo de audiencia está en twitter donde el 67% son hombres y en Snapchat donde el 77% son mujeres, las edades de las personas activas en las principales redes sociales tienen en su mayoría de 18 a 34 años que equivale al 60% del total.

#### **4.8.2. Las apps**

Antes del boom tecnológico la forma en que se decidía a donde viajar era mediante recomendaciones de otras personas y a partir de allí poder adquirir los pasajes y los paquetes de viaje en agencias de turismo, actualmente ahora todo este proceso se hace de forma virtual tanto para la búsqueda de información y toma de decisión del destino como la compra de pasajes y hospedajes, existen apps colaborativas como lo son Despegar, NM viajes, tripadvisor, Booking, entre otras que ofrecen paquetes de viaje y turismo para las personas interesadas, en ellas se encuentra un abanico de opciones que se pueden elegir.

En el Perú tenemos una de las tres mejores apps de turismo que fui premiado en un concurso internacional se trata de “Perú travel” desarrollado por Promperú, la app que se encuentra dentro de la categoría guía de turismo brinda información sobre los atractivos turísticos de las regiones y la gastronomía.

#### **4.8.3. Telecomunicaciones**

Según la Dirección General de Regulación y Asuntos Internacionales de Comunicaciones para fines del 2017 la cantidad de líneas solo de telefonía móvil activas en Cajamarca ascendía a 1,059,000 la cantidad de líneas fijas era de 32,000.

Actualmente según información del ministerio de transporte y comunicaciones se viene trabajando una nueva ley de telefonía ante la llegada del servicio 5G, esta ley será presentada



ante el nuevo congreso. La tecnología 5G significa una velocidad 10 veces mayor a la del 4G que permitirá se realicen funcionalidades más complejas en dispositivos y maquinas.

Este año también se darán las licitaciones de las bandas correspondientes a esta nueva frecuencia de datos por ello es necesaria que dicha ley sea promulgada previamente.

## 5. Sondeo de Mercado

### 5.1. Mercado Potencial

Según encuestas de INEI y Mincetur Cajamarca cuenta con el 3.8% de turismos del total de turistas nacionales, que hacen un total de 1.7M de visitantes, para el caso de turistas extranjeros Cajamarca es visitado por el 0.9% de turistas externos que arriban al Perú, posicionando a Cajamarca en el puesto 15 del ranking de departamentos visitados por extranjeros, haciendo un total de 37K visitantes extranjeros.

Nuestra población total de turista que llegan a Cajamarca es de 1 millón 737 mil turistas buscando disfrutar, conocer la cultura y riqueza natural de esta parte del Perú, con los resultados obtenidos de fuentes secundarias como INEI y Mincetur se llega a la conclusión que, el porcentaje de turistas nacionales (96%) tiene mayor participación sobre el total de turistas mientras que el porcentaje del turismo extranjero (4%) es mínima



Tabla 4 Fuente: Mincetur Cajamarca

### 5.2. Mercado Disponible

De acuerdo al histórico estadístico de Mincetur los centros arqueológicos Cumbemayo, Complejo Monumental Belen y Otuzco representa el 98% del total de visitantes de Cajamarca.

El 98% sobre el total de visitantes es de 1.7 millones turistas interesados en conocer estos centros arqueológicos y que llegan a Cajamarca con la intención de hacer turismo.

#### Recursos turísticos más visitados por extranjeros y nacionales (% de participación dentro del total)



Ilustración 4 Fuente Mincetur Cajamarca

### 5.3. Mercado Meta

Inicialmente el mercado meta serían los turistas que visitan los centros arqueológicos de Cumbemayo y Otuzco, ya que, son parte de nuestros tours ofrecidos en los paquetes turísticos, solo estos dos destinos representan el 60% (1 millón 42 mil visitantes) del total de la población de turistas.

**Recursos turísticos más visitados por extranjeros y nacionales**  
(% de participación dentro del total)



Ilustración 5 Fuente Mincetur Cajamarca

**5.4. Mercado Objetivo**

Nuestro mercado Objetivo es inicialmente tener 3,600 turistas al año, con un promedio de 10 turistas diarios, que sería el 0.36 % de toda la población de turistas que llegan a Cajamarca.

**5.5. Perfil del turista nacional**

Según el Plan Estratégico Regional de Turismo de Cajamarca (Pertur-Cajamarca) “El perfil del visitante nacional tiene un promedio de edad de 39 años, un nivel educativo con grado de instrucción superior (55%); el 61 % representa al sexo masculino y el 39% al femenino. El 30% viaja en pareja; 24% entre amigos y familia; y el 9% viaja solo.

El principal motivo de viaje es por vacaciones y recreación (84%) y un 13% viaja por visita familiar; siendo el promedio de permanencia de 3 noches. Así también, el principal medio de transporte utilizado es bus interprovincial (77%), el gasto promedio es de S/ 606. Las principales actividades realizadas son participar en festividades locales (73 %), visitar iglesias, catedrales y conventos (43%), pasear por parques y plazas (31%) y visitar aguas termales (27%).”

### 5.6. Perfil del turista extranjero

Según el Plan Estratégico Regional de Turismo de Cajamarca (Pertur-Cajamarca) “El visitante extranjero tiene un promedio de edad de 46 años, el nivel educativo en su mayoría superior (92,9%), siendo congruente con el estudio de PROMPERÚ sobre el perfil del turista extranjero 2017 que visita Perú, donde el 43% de turistas tiene formación universitaria.

Cabe señalar que el sexo masculino representa un 61,9% y el femenino un 38,1%; su principal motivo de viaje es por negocios (42,9%), un 40,5 % se moviliza por vacaciones y en menor escala el motivo es por visita familiar, con un 14,3%.

El 26,6% viaja solo, el 19% en pareja, un 9,5% en familia y el 26,2% entre amigos. Las actividades más realizadas son pasear por la ciudad (cita tour), visitar sitios arqueológicos, visitar reservas naturales y pasear por lagunas. La permanencia promedio en el departamento de Cajamarca es de 3 noches.”

## 6. Análisis de la Industria

En los últimos años el turismo es uno de los pocos sectores que viene creciendo de manera sostenida año a año, esto hace que muchas nuevas empresas o emprendedores se interesen por ingresar a este rubro de negocio.

Pero para ello es muy importante conocer la realidad del mercado, y para esto existen muchas herramientas de investigación que ayudan a tener una visión para realizar un diagnóstico situacional del mercado, una de estas herramientas es el modelo de las 5 fuerzas de Porter, la mismas que aplicada a la idea de negocio se desarrollará de la siguiente manera:

### Las 5 fuerza de Porter

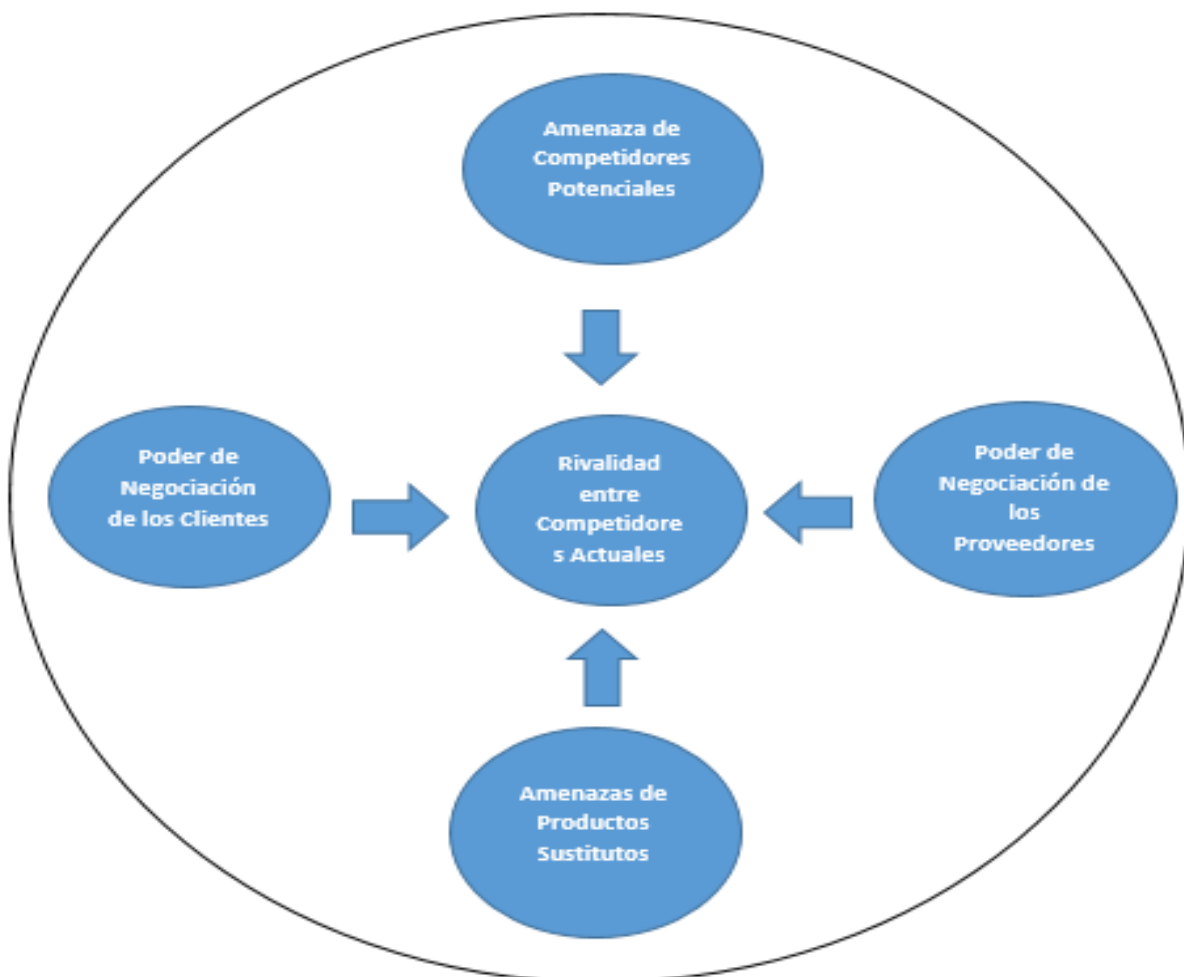


Ilustración 6 Fuente Elaboración Propia

Para poder tener una mejor visión se realizará una clasificación de los puntos a tener en cuenta en las 5 fuerzas y darle un puntaje que definirá cuál de las cinco fuerzas demandará mayor esfuerzo y que tener en cuenta para el desarrollo y éxito del proyecto de negocio.

31

La puntuación asignada a cada actividad será la siguiente:

5: Muy fuerte.

4: Fuerte.

3: Mediana.

2: Débil.

1: Muy débil.

Fuerza de Porter	Aspecto por Analizar	Análisis	Puntuación	Consolidado
Poder de Negociación de los Clientes	Cantidad de Empresas que ofertan paquetes turísticos en Cajamarca.	- Ante el crecimiento del turismo en Cajamarca (5.7% de incremento en el 2018 - Mincetur), el número de Empresas de Turismo es alto. Un aprox. de 40 formales.	5	Fuerte.
	El precio de los paquetes completos.	- Los precios de los paquetes en promedio están en s/. 560 (Fuente Mincetur), para el turista nacional es alto por lo que hay tener en cuenta a los productos sustitutos, como hospedajes familiares y otros.	4	
	Gustos y preferencias de los turistas que visitan Cajamarca.	- El promedio de edad del turista que visita Cajamarca es de 39 años y el motivo principal es vacaciones y diversión. Los lugares más visitados son Los Baños del Inca, Las Ventanillas de Otuzco, El Cuarto del Rescate, Cumbemayo entre otros., por lo que debemos enfocarnos en ese Target.	3	
	<b>Total 100%</b>		<b>4.3</b>	
Rivalidad entre los Competidores Actuales.	Fortalezas de la competencia.	- Las principales fortalezas de las empresas de turismo en Cajamarca es el ofrecimiento de paquetes completos a todo destino turísticos de la zona, al mismo le incluyen hospedaje, transporte, guías e incluso tickets para ingreso a los lugares elegidos.	4	Fuerte
	Los productos más vendidos por la competencia.	- Los principales productos vendidos por la competencia son paquetes de 3 días y 2 noches que incluyen hospedaje y tours.  - La publicidad que se utiliza es mayormente a través del internet como páginas Web, redes sociales y en el lugar el	3	



	La publicidad utilizada.	tradicional a través de volantes.	4	
	El enfoque de ventas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El enfoque de las ventas está más direccionado al turismo vivencial, las zonas arqueológicas, valles, ríos y lagunas importantes, un turismo más tradicional. (Información de la Fuerza obtenido de las Páginas Web).</li> </ul>	3	
		<b>Total al 100%</b>	<b>3.5</b>	
Amenazas de Competidores Potenciales	Expansión de las Empresas Nacionales a la región Cajamarca.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El crecimiento del turismo en la región Cajamarca está en franco desarrollo, por ello el ingreso de operadores nacionales como Travel Group Perú, Lima Tours, Tour In Peru entre otras es una realidad a tener en cuenta en nuestro estudio.</li> </ul>	3	
	Crecimiento de las ventas de paquetes turísticos por internet, vía Web o redes sociales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoy en día, el internet está revolucionando todos los segmentos del negocio y el turismo no es ajeno a ello, para el sector turismo de venta física es una gran amenaza el crecimiento de empresas de venta Online, empresas sin un espacio físico, pero que realizan ventas virtuales, sobre todo a clientes jóvenes que usan de manera frecuente el internet. Empresas como Despegar.com, Viajes Club.com, Tviajes.com, Diners Travel, entre otras.</li> </ul>	4	Fuerte.
		<b>Total al 100%</b>	<b>3.5</b>	
	Proveedores de Hospedaje y Alimentación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En Cajamarca existe una gran cantidad de Empresas de Hospedaje y Alimentación (804 establecimientos al 2018)</li> </ul>		

Poder de Negociación de los Proveedores	Proveedores de Implementos de seguridad para turismo de Aventura.	– Fuente Mincetur), con los que se pueden hacer alianzas estratégicas, su fuerza es baja.	2 4	Mediana
	Proveedores de Servicios de Transporte.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuestra propuesta inicial era el turismo de Aventura, pero no existen muchas empresas de soporte para este tipo de turismo, existen empresas Sulluscocha Adventure, Catequill Tours, entre las pocas que hay por lo que los costos son altos. (Inf. De páginas web).</li> <li>- Otro de los servicios claves es el de transporte, si bien existen un gran número de empresas y pequeños transportistas, pero que sean formales y que presten garantía y seguridad son pocas, por lo que hay que cuidar la relación con estos proveedores para seguridad de nuestros clientes.</li> </ul>		
		<b>Total 100%</b>	<b>3.3</b>	
Amenazas de Productos Sustitutos	Los pequeños negocios informales de Hospedaje.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Casas familiares adaptadas como Hospedajes, son más baratos, pero, aunque no ofrecen seguridad son aceptados por un sector de turistas, sobretodo nacional.</li> </ul>	3 3	Mediano
	Los Full Days promovidos por pequeños emprendedores y personas naturales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Otro de los productos sustitutos son los Full Days, que muchas veces son organizados por personas naturales o pequeñas emprendedores, no te ofrecen un paquete completo, solo un día de diversión, sin mucha seguridad, pero a bajo costo, pueden golpear a los negocios formales</li> <li>- Acorde con las tendencias actuales, las empresas de ventas de paquetes Online están fortaleciéndose llegando</li> </ul>		

	Ventas Online.	al público joven o también llamados millennials, son productos sustitutos a tener en cuenta para nuestra estrategia de negocio.	3	
		<b>Total 100%</b>	<b>3</b>	

Tabla 5 Fuente: Elaboración propia; Se usó esquema “Planes de Negocio Universidad del Pacifico”

### 6.1. Poder de Negociación de los Clientes

En Cajamarca, según Mincetur (2018), hay un incremento de 5.7% turismo con respecto al año anterior, esto hace que el número de agencias de viajes y turismo locales se haya incrementado, en la actualidad existe un aproximado de 40 Empresas con domicilio fiscal en Cajamarca, sin considerar los operadores turísticos centralizados en Lima, como Despegar.com, entre otros, esto hace que los clientes tengan muchas opciones para elegir la mejor opción.

En este escenario la empresa para poder tener una fuerza competitiva alta, tiene que buscar una diferenciación marcada, inicialmente se pensó en dirigir el negocio solo al turismo de aventura, pero teniendo en cuenta las estadísticas detalladas por Mincetur, los lugares más visitados en Cajamarca son los Baños del Inca, Las Ventanillas de Otuzco, El Cuarto de Rescate, por lo que nuestro mercado objetivo sería muy reducido.

Una diferenciación que se ha planteado será la de realizar unos tours completos a todas las zonas turísticas, serán 3 días de diversión, con recorridos completos por las zonas más atractivas de Cajamarca, enfocado al Turismo Vivencial, esto permitiría captar más clientes y poder ofrecer más productos adicionales como Hospedaje, Transporte, alimentación, etc.

Teniendo en cuenta el gran número de establecimientos formales de Hospedaje, así como los hospedajes informales y el estilo de vida del turista consideramos que el poder de negociación de los clientes es fuerte, sé que trabajará en diferencias sustanciales para hacer más atractiva la propuesta.

## **6.2. Rivalidad entre los Competidores Actuales**

En el sector turismo la rivalidad entre competidores existentes es bastante fuerte, para esto la empresa tiene que ofrecer un producto diferente, enfocado en el turismo vivencial, al igual que la competencia, pero con el valor agregado de guiarlos de manera personalizada durante todo el tiempo que dure el tour. Se ofrecerá al cliente un producto combinado (Con algo de aventura), o un producto único, (Solo vivencial), todos en paquete único que ofrezca, garantía y seguros de vida para mayor seguridad de nuestros clientes.

Otro factor importante será la información detallada a brindar, a través de internet y de todas las redes sociales, de todos los lugares y beneficios que ofrecería la agencia que no ofrezcan las otras empresas.

Competiremos con empresas locales posesionadas como Cumbe Mayo Tours, Atahualpa Inca Tours, o a empresas que operan desde Lima o internacional como Despegar.com y para sobresalir en el mercado se copiará las mejores prácticas a través de un Benchmarking responsable.

## **6.3. Amenaza de Competidores Potenciales**

El turismo a nivel nacional y particularmente en Cajamarca, está en un crecimiento sostenido, en este escenario la posibilidad de que ingresen nuevos competidores es bastante alto, para poder contrarrestar esta baja que se pueda producir, se tendrá que enfocar siempre en las tendencias tecnológicas, de información, en los cambios de los estilos de vida, esto es muy importante porque permitiría realizar las innovaciones necesarias que llevará a estar siempre vigentes y en la preferencia del turista. Utilizar siempre las encuestas de satisfacción.

Se aprovechará al máximo las ventajas tecnológicas, las nuevas políticas turísticas que implemente el gobierno, aprovechar los accesos; a Cajamarca se puede llegar fácilmente tanto en Bus como por Avión y buscar siempre una diferenciación en la marca.

En este escenario el presente análisis se centra en la expansión de empresas nacionales de turismo que puedan integrarse al turismo en Cajamarca, ello debido a que Mincetur, PromPeru, el gobierno regional y los gobiernos locales, han elaborado un plan estratégico para impulsar el turismo en la zona hacia el año 2025, y esto es un gran incentivo para cualquier empresa nacional que quiera ampliar su mercado, así mismo las ventas de paquetes por internet, otro rival al que hay que vencer con propuestas diferentes. El poder de negociación de los competidores se define como fuerte.

#### **6.4. Poder de Negociación de Proveedores**

En Cajamarca existen muchos proveedores de servicios turísticos con los que se pueden hacer alianzas estratégicas, por lo tanto, en términos de turismo vivencial no debe haber mayores problemas, los proveedores se pueden sustituir fácilmente.

El problema mayor se podría presentar en el tema del turismo de aventura, ya que no existen muchas empresas que presten servicios de alquiler de implementos de seguridad, por ejemplo, para hacer escalada de montaña, Canopy, por esta razón nuestro proyecto se enfocara en el Turismo Vivencial, sin dejar de lado en su totalidad, el turismo de aventura como una opción complementaria para algunos de nuestros clientes.

En esta fuerza hay que evaluar bien el tema de costos, dado que hay una gran competencia, uno de los factores para atraer clientes es el precio final, realizar acuerdos con proveedores buscando el mejor precio, pero sin dejar de lado la calidad.

Del análisis realizado se concluye que el poder no es muy fuerte, ya que los principales proveedores son los hospedajes y como se señala, existe una gran cantidad de establecimientos en la región, en cuanto a los proveedores de implementos de seguridad, si bien son escasos, pero como el negocio estará más enfocada al turismo vivencial no afectara en demasía, a los proveedores que cuidaremos son los que brindaran el servicios de transporte, en la zona existen muchos, pero se deben hacer alianzas con los que presten seguridad y garantía. Se considera la fuerza como mediana.

### **6.5. Amenazas de Productos Sustitutos**

En el turismo en Cajamarca, al igual que en todo el Perú, los principales productos sustitutos son los alquileres de habitaciones o casas de familia acondicionadas para recibir turistas de manera informal, que no ofrecen ninguna garantía ni seguridad, pero como el costo es mucho menor es atractivo para muchos turistas.

Otro de los productos sustitutos para las empresas turísticas que brindan paquetes completos, son las pequeñas empresas o personas particulares que organizan los Full Days, estos, al igual que los alquileres de habitaciones y casas, son más baratos y tampoco brindan una garantía, no tienen la capacidad para cubrir un eventual accidentes o perdidas, pero por su costo son aceptados por un gran número de turistas.

Adicional, se podría considerar como sustituto al internet, ya que a través de la tecnología se pueden realizar contactos o conseguir hospedajes o servicios turísticos sin presencia física o funcionar como un nexo entre el cliente y el proveedor.

La empresa para superar a estos productos sustitutos tiene que ofrecer un servicio de calidad y sobre todo poner como una de las principales fortalezas la garantía y seguridad. Se considera la fuerza como mediana, pero si se debe estar muy pendientes de cómo se mueve ese segmento, de

los hospedajes informales, tours cortos y las ventas por internet, para poder innovar nuestro servicio y no vernos afectados.

## 7. Plan Estratégico

40

Una vez que ya hallamos definido la idea de negocio, se procederá a realizar la formulación de el plan estratégico de la empresa, en la cual se elaborará las acciones a corto, mediano y largo plazo.

Este proceso de planteamiento estratégico se utilizará información obtenidas en el análisis del entorno y las conclusiones del estudio de mercado, a efecto de establecer la estrategia más adecuada.

Antes de la elaboración del plan estratégico de la empresa se realizará una matriz FODA, con el fin de obtener información importante para ayudar a plantear los demás puntos.

	<b>PRINCIPALES OPORTUNIDADES</b>	<b>PRINCIPALES AMENAZAS</b>
<b>MATRIZ FODA CRUZADO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En el 2018 se produjeron 1,7 millones de viajes lo cual el 3,8% fueron a Cajamarca que va en aumento.</li> <li>- Mayor poder de adquisición en el Perú.</li> <li>- Plan estratégico regional de turismo PERTUR.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La competencia de empresas informales.</li> <li>- Bajos índices y nivel de calidad de educación.</li> <li>- Deterioro del medio ambiente.</li> <li>- Creciente tasa de población.</li> </ul>



<b>PRINCIPALES FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Constantes acciones de cuidar y conservar el medio ambiente.</li> <li>- Desarrollo de un plan estratégico por parte del gobierno.</li> <li>- Fomento de la participación ciudadana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Con un mayor poder adquisitivo las personas buscan destinos turísticos como ve reflejado en una aproximación de viajes al interior en el 2018, el plan estratégico regional nos da un panorama de cómo se desarrollará el turismo y su vez concientizará a las personas del cuidado del medio ambiente.</li> <li>• Mejor atención e infraestructura en el aeropuerto y terminales para una mejor afluencia de turistas.</li> <li>• Resaltar las cualidades de la preservación ambiental como parte del desarrollo económico de la ciudad a través de actividades bioculturales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar que los pobladores tomen conciencia y culturizarlos más en cuidado del medio ambiente y su conservación, así se bajaran los niveles de deterioro de medio ambiente.</li> <li>• Desarrollo de seminarios por parte del Gobierno en la capacitación e incentivación del Turismo a la población.</li> <li>• Elaboración de planes estratégicos respecto a la conservación de lugares patrimoniales y lugares públicos considerando el medio ambiente y sus cuidados.</li> </ul>
<b>PRINCIPALES DEBILDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de corrupción en aumento.</li> <li>- Falta de recurso humano capacitado.</li> <li>- Poca capacidad de uso de sistema de información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con el desarrollo del plan estratégico regional y ayuda de las autoridades combatir la corrupción.</li> <li>• Los recursos humanos serán capacitados sobre varios temas referentes y como guía se tendrá el plan estratégico regional</li> <li>• Desarrollo de tecnología para un mayor control de las visitas en los centros culturales por parte de turistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocar a las autoridades como ATU, POLICIA NACIONAL DEL PERU, MUNICIPALIDAD REGIONAL, MINISTERIO DE EDUCACION, para que nos ayuden a combatir la corrupción, el desorden, la informalidad y los bajos niveles de educación.</li> <li>• Creación e incentivación por parte del Gobierno a las pequeñas y medianas empresas para la formalización de las mismas, brindando mayores beneficios en relación del apoyo al crecimiento turístico.</li> </ul>

Tabla 6 análisis Foda Fuente: Elaboración propia.

## 7.1. Misión

La misión la descripción de la actividad de la empresa, esta identidad es clave en la empresa para el logro de su visión.

<b>Criterios</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
<b>Cliente</b>	¿Quiénes son los clientes de la empresa?	El servicio se brinda para todo público; busca satisfacer la necesidad de recolectar experiencia turística.
<b>Servicio</b>	¿Cuál es el principal servicio de la empresa?	Turismo en la zona de Cajamarca.
<b>Mercado</b>	¿Dónde se brinda su servicio?	En la zona de Cajamarca
<b>Crecimiento y rentabilidad</b>	¿trata de alcanzar objetivos económicos?	Unos de los principales intereses de la empresa comprometida.
<b>Filosofía</b>	¿Cuáles son sus aspiraciones, valores y prioridad filosófica?	Ofrecer un servicio de calidad y confiabilidad, que supere las expectativas del cliente.

<b>Imagen publica</b>	¿Se preocupa la empresa por asuntos ambientales, sociales y comunitarios?	Por supuesto, en el estudio de mercado se vio las necesidades en Cajamarca y busca ayudar.
<b>Recurso humano</b>	¿Se considera al personal como activo valioso?	Por supuesto, por ello se le capacita con el fin de ganar más experiencia y a su vez contribuir a su conocimiento.

Tabla 7 Misión Fuente: Elaboración propia.

“Ofrecer un servicio personalizado de calidad, confiabilidad y nuevo en el mercado de turismo de Cajamarca, a través de la buena atención de nuestro personal debidamente capacitado, diseñando viajes únicos, a precios accesibles, logrando superar las expectativas de nuestros clientes”.

## 7.2. Visión

La visión es una declaración de aspiraciones de la empresa a mediano y largo plazo, es la imagen a futuro de como deseamos que sea la empresa más adelante.

La visión tiene que responder a las siguientes preguntas:

Preguntas	Respuestas
¿Cómo será la empresa en algunos años?	Ser la principal agencia de viajes de

	turismo
¿Cuáles son las metas a corto, mediano y largo plazo?	Buen servicio, reconocimiento, posicionamiento
¿Para quién está enfocado?	Todo publico

Tabla 8 Visión Fuente: Elaboración propia.

“Ser la principal agencia de viajes recordada por brindar servicios de primera calidad que difundan las maravillas que ofrece nuestros destinos turísticos. A su vez, mantener constante la satisfacción de nuestros clientes para que por medio de ellos se impulse el turismo aún más en nuestro país”.

### 7.3. Valores

- ✓ Calidad y excelencia en el servicio
- ✓ Puntualidad
- ✓ Confiabilidad
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Honestidad
- ✓ Innovación
- ✓ Integridad y respeto
- ✓ Pasión y compromiso

#### 7.4. Objetivo estratégico

Luego conocer los objetivos generales formuláremos los objetivos estratégicos que nos ayudara proyecta la empresa hacia el futuro.

<b>OBJETIVO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PLAZO</b>
Alianzas estratégicas con proveedores en la zona	Índice de calificación de nuestro servicio por parte del cliente, páginas web.	5 Años
Posicionarse y reconocimiento en el mercado, por su excelencia	Mayor actividad en nuestra página , referencias de otro clientes	5 Años
Personal capacitado en rutas	Capacitación del personal sobre rutas y primeros auxilios y evaluar al personal con calificación por parte del cliente	4 Meses
Obtener 18% de rentabilidad anual neta	Balance anual	5 Años

Tabla9ObjetivoEstrategicoFuente:Elaboración propia

Luego de la elaboración de dicho cuadro se puede resaltar los siguientes objetivos.

- ✓ Tener alianzas estratégicas con compañía de seguro, restaurantes, transportistas mediante un índice de calificación de nuestro servicio por parte del cliente, páginas web a un plazo 5 años.
- ✓ Posicionarse y reconocimiento en el mercado, por una mayor actividad en nuestra página, referencias de otros clientes como la mejor empresa de turismo tradicional en Cajamarca, por la excelencia del servicio.
- ✓ Contar con personal altamente calificado y capacitación del personal sobre rutas y primeros auxilios se le evaluará al personal con calificación por parte del cliente en plazos de 2 a 3 meses.
- ✓ Obtener el 18% de rentabilidad anual que se verá reflejado en el balance anual a un plazo de 5 años.

### 7.5. Estrategia del negocio

Luego de tener claro cuáles son los objetivos estratégicos se formulará las estrategias para lograr los objetivos trazos.

OBJETIVO	INDICADOR	ESTRATEGIA	PLAZO
Alianzas estratégicas con proveedores en la zona	Índice de calificación de nuestro servicio por parte del cliente, páginas web.	Convocatoria y selección de proveedores, los contratos serán rotativos.	5 Años
Posicionarse y reconocimiento en el mercado, por su excelencia	Mayor actividad en nuestra página, referencias de otros clientes	Realizar marketing en redes sociales y promociones en nuestra página web.	5 Años
Personal capacitado en rutas	Capacitación del personal sobre rutas y primeros auxilios y evaluar al personal con	El personal pasará evaluaciones de simulación para medir su aprendizaje en la	4 Meses

	calificación por parte del cliente	capacitaciones.	
Obtener 18% de rentabilidad anual neta	Balance anual	Se tendrá una adecuada administración de todos los recursos.	5 Años

Tabla 9 Estrategia del Negocio Fuentes: Elaboración propia.

Luego de la elaboración de dicho cuadro se puede resaltar las siguientes estrategias.

- ✓ Convocatoria y selección de proveedores y los contratos serán rotativos, teniendo en cuenta el índice de calificación de nuestros servicios por parte del cliente y la actividad de la paginas web.
- ✓ Realizar marketing y en redes sociales y brindando más promociones en nuestra página web, teniendo en cuenta la mayor activadas y referencias de nuestros clientes y usuarios.
- ✓ El personal pasara evaluaciones de simulación para medir su aprendizaje en las capacitaciones, teniendo en cuenta la constante Capacitación del personal sobre rutas y primeros auxilios y evaluar al personal con calificación por parte del cliente.
- ✓ Se tendrá una adecuada administración de todos los recursos, teniendo en cuenta los resultados del balance anual neto.

## 8. Plan de Marketing

### 8.1. Objetivos de Marketing

Posicionarnos en el mercado turístico en la región Cajamarca como la única empresa que brinda servicios diferenciados a los de la competencia del lugar y de alta calidad, por lo que se establece un crecimiento del 10% anual a partir del primer año.

## 8.2. Mezcla de Marketing

Para lograr este porcentaje de crecimiento se desarrollarán los cuatro puntos del mix de marketing y de esta manera se observará mejor la propuesta.

### 8.2.1. Producto

La idea de negocio es realizar una agencia de turismo en Cajamarca, donde se brindará un paquete de turístico que consta de 3 días, además el último día realizará un tour por el antiguo Camino Inca de Cajamarca. Este es el único tour en el departamento que contiene en su itinerario el recorrido por el Qhapaq Ñan del Chinchaysuyo



Ilustración 7 Fuente Metro Trujillo Qhapac Ñan el gran Camino Inca

### 8.2.2. Paquete

#### Primer día

A partir de las 7:00 am se realizará el traslado y recepción de los pasajeros en la oficina de la empresa en Cajamarca. El tour guiado empezará a las 8:00 am llevando a los turistas en bus a Cumbemayo donde conocerán los frailones, el bosque de piedra, el acueducto y petroglifos, el recorrido empezará en Cumbemayo y terminará en el puente colgante de Otuzco donde se



visitará las famosas ventanillas de Otuzco. Habrá un entretiempo destinado para que almuercen y por la tarde realizarán una visita a los lugares más representativos de la ciudad la Plaza de Armas, el Cuarto del Rescate, la Catedral, la Iglesia San Francisco (museo de arte religioso y criptas) y el cerro Santa Apolonia, luego regresaran al hotel.

### **Cumbemayo**



**Ilustración 8 Fuente Promperú**

### **Ventanillas de Otuzco**



**Ilustración 9 Fuente Propia**

### **Catedral de Cajamarca**

### **Pileta de la plaza de armas**



**Ilustración 10 Fuente Propia**

**Puente Colgante**



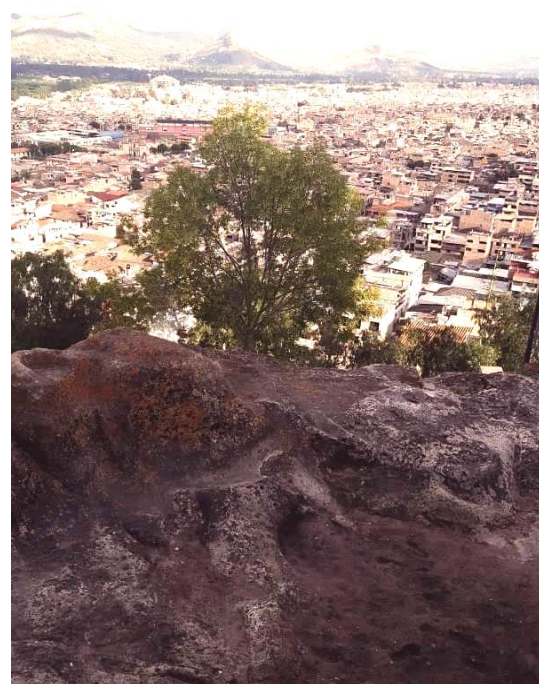
**Ilustración 11 Fuente Propia**

**Cerro Santa Apolonia**



**Ilustración 12 Fuente Propia**

**Segundo día**



**Ilustración 13 Fuente Propia**

El tour guiado empezará a las 8: 00 am llevando a los turistas en bus a Sulluscocha se realizará un city tour visitando los paisajes, río y laguna, este City Tour se realizará a caballo o en carro, adicionalmente pueden realizar zip line, cruzar el puente colgante y hacer rapel, para el almuerzo visitarán Llacanora donde los turistas podrán degustar algunos platillos típicos de Cajamarca, también se realizará un City Tour visitando los paisajes de la zona y las cataratas del lugar, por la noche regresaron al hotel a descansar.

### **Catara de Llacanora**



**Ilustración 14 Fuente Propia**

### **Laguna Sulluscocha**



**Ilustración 15 Fuente Deaventura**

### **Tercer día**

En este último día, se realiza una caminata guiada sobre el antiguo Camino Inca que pasaba por Cajamarca se tomará para ello el día entero, empezará a las 7:00 am en Cajamarca, pasarán por los baños del inca, visitaran el Centro Ceremonial Kuntur Wasi, el Complejo arqueológico Layzon, luego seguirá por Namora donde se podrá visitar la zona Zoolítica los Sapitos allí también se podrá almorzar, el recorrido seguirá por Matara y finalmente terminara en San Marcos, donde podrán cenar para luego ser llevados en bus nuevamente a Cajamarca.

**Baños del Inca**



Ilustración 16 Fuente Propia

**Plaza de Namora**



Ilustración 17 Fuente Propia

**Iglesia San Lorenzo de Matara**



Ilustración 18 Fuente Propia

**Zona Zoolítica Los Sapitos**



Ilustración 19 Fuente Propia

**Centro Ceremonial Kuntur Wasi**

**Complejo arqueológico Layzon**



**Ilustración 20** Fuente iPerú



**Ilustración 21** Fuente Deperu

### **Pinturas Rupestres de Callacpuma**



**Ilustración 22** Fuente El Peruano

**8.2.3. Reserva de paquetes**

Al realizar la reserva del paquete por parte del cliente se realizará de acuerdo al siguiente flujograma:

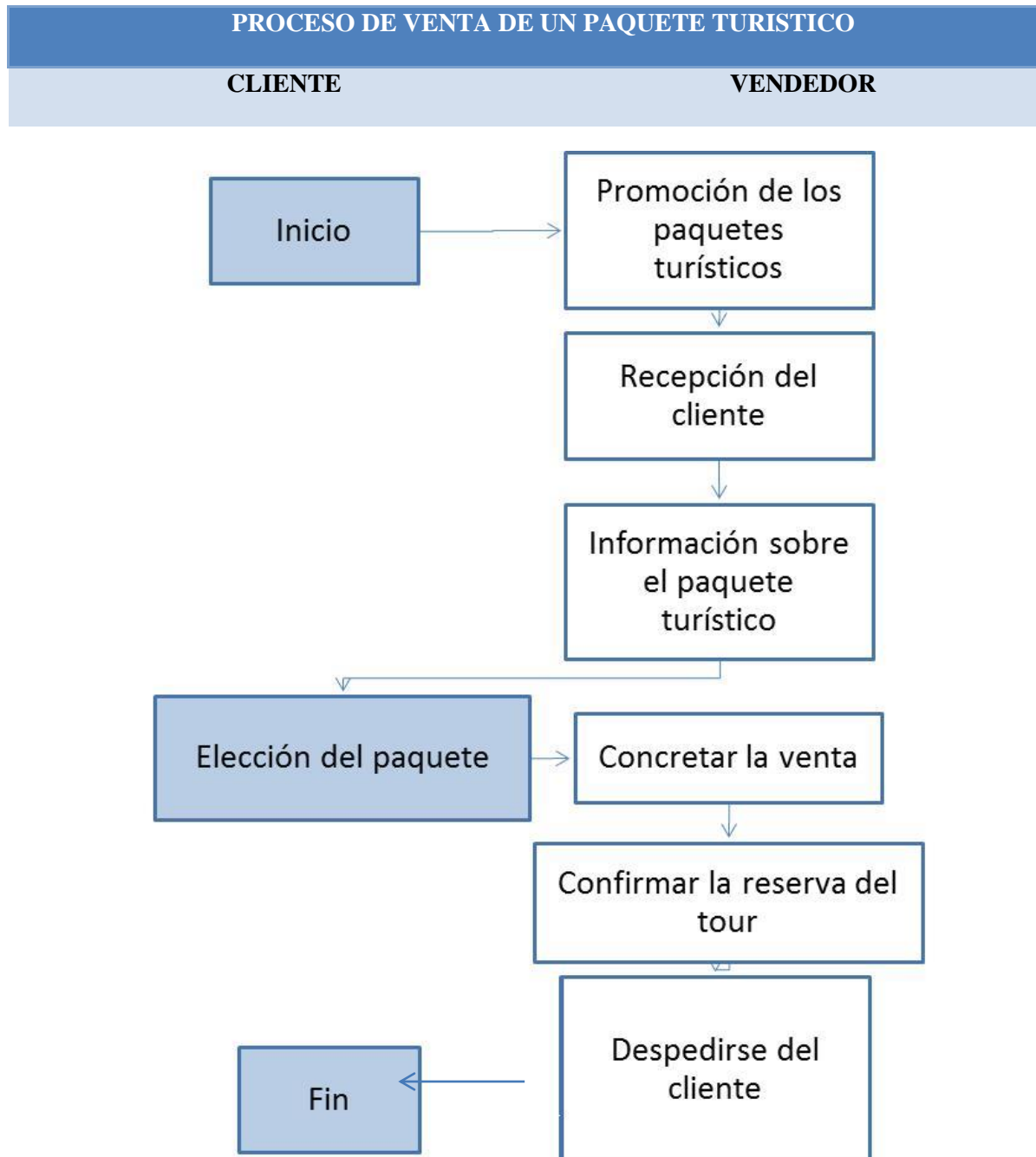


Ilustración 23 Fuente: Elaboración Propia

#### 8.2.4. Precio

Para establecer el precio utilizaremos la estrategia de calidad alta, pues ofreceremos un paquete con el que cliente se va sentir satisfecho.

Existen factores que influyen en la determinación del precio. Para determinar el precio de cada paquete tendremos en cuenta los costos variables y los costos fijos. El costo variable está compuesto por los gastos directos relacionados a la prestación del servicio como el costo del traslado, el pago de entradas a centros turísticos y comisiones de venta entre otros; y el costo fijo está dado por los gastos administrativos, financieros, alquileres y mano de obra

PRECIO	2020
CVU	S/ 8050
CFU	S/ 120.34
Costo total	S/ 200.84
Utilidad 18%	S/ 36.26
<b>Precio x paquete</b>	<b>S/ 237.00</b>

Tabla 10 Fuente: Elaboración Propia

#### 8.2.5. Plaza

La oficina de ventas y atención al cliente se localiza en Cajamarca en la Av. Dos de Mayo n° 665 a una cuadra de la plaza de armas y donde también se guardarán los implementos, equipos necesarios para realizar las actividades durante el tour. Se decide esta ubicación por estar muy cerca al centro de la ciudad donde la afluencia de turistas tanto nacionales y extranjeros es mayor, además está cerca de los lugares donde se realizarán todas las actividades del paquete turístico, por lo que no será complicado el transporte o recojo de los clientes.

### **8.2.6. Promoción**

Uno de los principales canales de promoción es la página web de la empresa y las redes sociales, así como la plataforma “¿Y tú qué planes?”, administrada por PROMPERÚ, en la cual se puede identificar que los atractivos turísticos más promocionados del departamento de Cajamarca son los que se ubican cerca de la ciudad, a través de paquetes turísticos que duran 3 días y 2 noches.

La venta se podrá realizar de forma presencial y también online por la página web de la empresa a fin de facilitar la compra a las personas que se encuentran en otra parte del Perú.

Asimismo, se utiliza diversos medios de promoción impresos (trípticos, dípticos, mapas) y digitales (redes sociales, blogs, páginas web). También destacan la participación en ferias nacionales de turismo realizados por PROMPERU.

Para mejorar la relación con el cliente se creará una comunidad en una parte de la página web dirigido a los clientes, donde se subirán las fotos de ellos y donde también podrán contar su experiencia en el tour a modo de que si desean obtener sus fotos deben suscribirse y dejar sus datos, que luego filtraremos para que en adelante se envíe información, promociones o novedades de la empresa, además que ayudará a crear una base de datos que proporcionará información valiosa del tipo de cliente que adquiere el servicio.

### **8.3. Estrategia de servicio al cliente o post venta**

En cuanto al servicio postventa se realizará por teléfono o email, pidiendo al cliente que nos hable de su experiencia con la empresa, así como las sugerencias y recomendaciones que tenga hacia el servicio. Esta se tomará en cuenta y se analizará para mejorar la oferta del servicio y brindar un producto más especializado. A partir de los resultados también se realiza un feedback con los empleados de forma mensual para las respectivas mejoras.



#### 8.4. Estrategia de posicionamiento

La diferencia entre el tour que plantea el presente proyecto y los que se ofrecen en el mercado radica en que es el único que ofrece en el paquete el recorrido por el Camino Inca de Cajamarca, que actualmente no se encuentra en el itinerario de ningún otro paquete turístico. Por lo que la estrategia buscará posicionamiento por ser la única agencia de turismo que ofrece este servicio.

57

#### 8.5. Presupuesto de Publicidad y promoción

Para desarrollar el plan de marketing la empresa contará con el siguiente presupuesto dirigido a la publicidad y promoción.

CONCEPTOS	PRECIO
Materiales publicitarios	S/ 500.00
Diseño página web	S/ 700.00
Eventos	S/ 300.00
Ventas	S/ 1,000.00
Gestión de redes sociales	S/ 200.00
<b>TOTAL, GASTOS</b>	<b>S/ 2,700.00</b>

Tabla 11 Fuente: Elaboración Propia

## 9. Plan de Operaciones

### 9.1. Descripción del Producto

La empresa de turismo CAXA está ubicada en Cajamarca y brinda el servicio de turismo para tres días con vistas a Cumbemayo, Otuzco, Sulluscocha, Llacanora, San Marcos, Camino del Inca y City Tour en Cajamarca.



### 9.2. Localización

Los criterios para determinar la localización fueron cercanía a los centros arqueológicos, mayor ubicación de hoteles, acceso de transporte (aéreo y terrestre) y población.

Se decidió que el lugar indicado para la agencia de turismo sería en la ciudad de Cajamarca, Av. Dos de Mayo n° 665 a una cuadra de la plaza de armas, en la que se cuenta con un mayor número de activos turísticos.

Factor de localización	Peso Asignado	Cajamarca		San Marcos	
		Calificación	Calificación Ponderado	Calificación	Calificación Ponderado
Cercanía a lugares arqueológicos	0.3	4	1.2	4	1.2
Mayor Ubicación de Hoteles	0.3	4	1.2	3	0.9
Acceso de Transporte	0.3	4	1.2	2	0.6
Población	0.1	3	0.3	2	0.2
	<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>3.9</b>	<b>11</b>	<b>2.9</b>

Fuerza Mayor	4
fuerza Menor	3
Debilidad Menor	2
Debilidad Mayor	1

Tabla 12 Fuente Matriz de decisión de ubicación, elaboración Propia

**9.3. Procesos claves del proyecto**

Actividades	Procesos Claves
<b>PRIMARIAS</b>	
Logística Marketing y ventas Servicio	Brindar una atención al cliente de alta calidad que satisfaga o sobrepase sus expectativas.
<b>SECUNDARIAS</b>	
Recursos humanos	Mantener al personal capacitado.

Tabla 13 Fuente Elaboración Propia

#### 9.4. Descripción Proceso de Servicio

El servicio de turismo en Cajamarca Caxa Tour S.A.C consta de 3 días donde se pretende hacer conocer la cultura y naturaleza de la región, platos típicos, paisajes e historia.

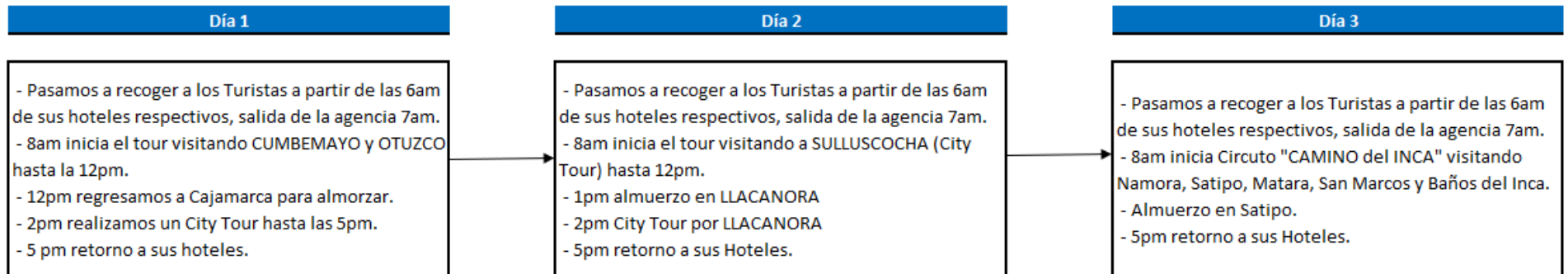


Tabla14 Fuente Elaboración Propia

### 9.5. Capacidad del Negocio

La capacidad de clientes inicialmente está fijada por la capacidad que cuenta la movilidad que contratara para brindar el servicio que es de un total de 10 pasajeros, que en consecuencia diariamente atenderemos 10 turista para el paquete de tres.



### 9.6. Factores para Brindar el Servicio

Los factores para brindar el servicio están compuestos por maquinaria, equipos y talento humano.

#### Maquinarias / Equipos

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Valorizado
Alquiler de Vehículo	1	230	6,900
Alquiler de Oficina	1	1,200	1,200
<b>Total</b>			<b>8,100</b>

#### Personal

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Valorizado
Guía de Turistas	2	1,200	2,400
Recepcionista / Administrador	1	1,500	1,500
Ventas	2	930	1,860
Asistente de ventas / operaciones	1	1,000	1,000
Gerente Admirativo	1	2,000	2,000
<b>Total</b>			<b>8,760</b>

Tabla 15 Factores para brindar el servicio Fuente Propia

#### 9.6.1. Proceso de Atención al cliente

A continuación, se presenta el flujograma de atención al cliente en que inicia con la captación del cliente ya sea de forma física en la oficina hasta el seguimiento post venta.

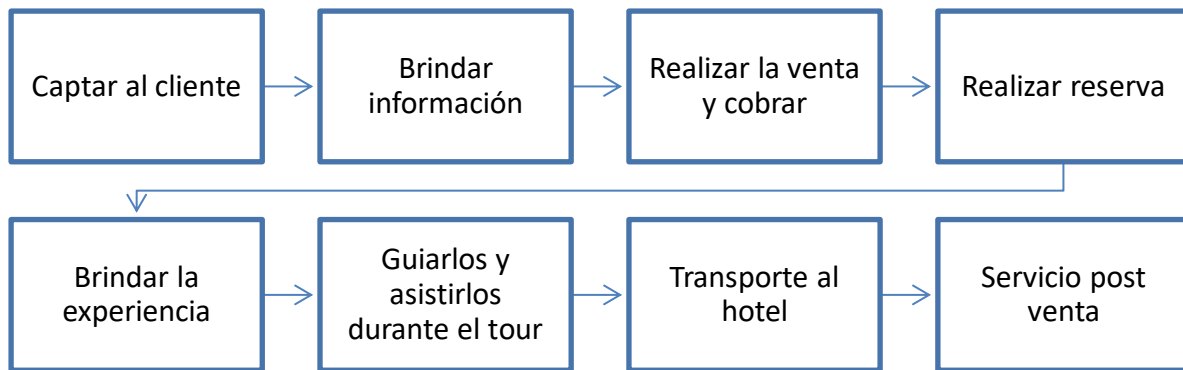


Ilustración 24 Flujograma de atención al cliente. Elaboración propia

### 9.7. Cronograma de operaciones puesta en marcha

	MES 1				MES 2			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Constitución de la empresa	X							
Gestión de licencia de funcionamiento	X	X	X	X				
Celebración contrato alquiler de local		X						
Celebración contrato asesoría contable		X						
Contrato con empresa de transporte turístico		X						
compra de equipos e insumos		X						
Entrevista de selección del personal		X	X					
Creación página web	X							
Contratación del personal			X					
Instalación en local			X					
Capacitación del personal				X				
Inicio de operaciones				X				
Presencia de la empresa en redes sociales		X	X	X				
Inicio plan de promoción				X	X	X		
Campaña redes sociales					X	X	X	X
Creación Base de datos					X	X	X	
Reunión de Feddback con los trabajadores								X

Tabla 16 Fuente Elaboración Propia

## **10. Plan de Recursos Humanos**

El plan de recursos humanos tiene como finalidad conocer cuál será el número ideal de integrantes del equipo que va a ser parte de la empresa, los conocimientos y cualidades que deben tener para poder desarrollar todas las actividades de dirección y producción de la empresa. Para poder elaborar un plan de recursos humanos primero se debe tener en cuenta algunos puntos que permitirán identificar de manera clara los objetivos y necesidades del recurso humano necesario para el buen funcionamiento del proyecto de negocio.

64

### **10.1. Las principales funciones que se requieren en el negocio.**

Podemos mencionarlas siguientes:

- Brindar información detallada de los principales lugares turísticos de la zona.
- Promoción y ventas de paquetes turísticos.
- Realizar contratos posteriores a la negociación y aceptación del cliente.
- Trasladar a los clientes a los lugares elegidos, brindándoles un servicio de calidad.
- Guiar a los turistas durante todo el tiempo que dure el tour, resaltando en todo momento las características, costumbres y grandeza de las culturas Incas para mantener al turista con un buen ánimo.
- Realizar convenios con empresas estratégicas como transporte, hotelería, alimentación, etc.

### **10.2. Las habilidades y conocimientos que cada función requiere.**

A continuación, se define los conocimientos y habilidades básicas y mínimas que debe tener el recurso humano.



PUESTO	CONOCIMIENTOS	HABILIDADES
<b>Gerente General</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudios concluidos en turismo o afines</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Facilidad de comunicación,</li> <li>• Capacidad negociadora y motivacional.</li> </ul>
<b>Administrador</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios en turismo (En curso o terminado),</li> <li>• Dominio de Excel / Word / Presentaciones.</li> <li>• Inglés avanzado</li> <li>• Conocimiento del movimiento turístico de la zona</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poder de convencimiento.</li> <li>• Facilidad de palabras.</li> <li>• Capacidad para trabajar bajo presión.</li> <li>• Capacidad organizativa.</li> </ul>
<b>Asistente Administrativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos de las principales herramientas de Ofimática.</li> <li>• Conocimientos de Marketing.</li> <li>• Conocimiento sobre el uso avanzado de las redes sociales y páginas Web.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad para trabajar en equipo.</li> <li>• Tener habilidades comunicativas orales y escritas.</li> <li>• Capacidad de dirección (Tendrá a su cargo el equipo de ventas y guías).</li> <li>• Capacidad de negociación.</li> </ul>
<b>Vendedor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento del mercado turístico.</li> <li>• Conocimiento de las tarifas a ofrecer y lo que ofrece el mercado como ayuda en su negociación.</li> <li>• Dominio del idioma Inglés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de negociación</li> <li>• Ser extrovertido, mostrar buena predisposición, cortesía y espíritu de servicio.</li> <li>• Facilidad de expresión.</li> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Ser sensible a los deseos del cliente.</li> </ul>

<b>Guía</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Extenso conocimiento de la geografía turística de la zona.</li><li>• Conocimiento de las culturas de la zona, su historia, costumbres, idiomas, etc.</li><li>• Inglés fluido.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tener habilidades interpersonales.</li><li>• Automotivación y entusiasmo.</li><li>• Buenas habilidades descriptivas.</li><li>• Una Buena capacidad de planificación y organización.</li><li>• Capacidad para resolver problemas.</li></ul>
-------------	---	--

**Tabla 17 Fuente: Elaboración Propia**

### **10.3. Los cargos que serán permanentes en la Empresa.**

Los cargos en la Empresa, para el buen funcionamiento deben ser todos permanentes, pero considerar como puestos claves al Gerente General, Asistente y los Guías.

Las tareas, que por ser temporales o requerir un alto grado de especialización, podrán ser realizadas por personas o compañías ajenas a la empresa.

Entre las tareas que hemos definido que se tercerizaran están las siguientes:

- El servicio de Transportes de Turistas.
- La contabilidad de la Empresa, porque se necesita un servicio especializado.

### **10.4. Puestos claves**

Los puestos claves y del personal que hará tareas que le permitan a la empresa diferenciarse de los demás son los siguientes:

- **Gerente General:** Que es quien tiene la capacidad y habilidad para manejar el negocio, al recurso humano y mantener una negociación activa con los proveedores y clientes;
- **El Asistente:** Sera la persona que tendrá a cargo el soporte a las funciones administrativas y al equipo de vendedores y guías, su buen desempeño hará que la empresa logre el éxito esperado.

- **Los Guías:** Serán la imagen visible de la empresa, son los encargados de hacer que el turista sienta la diferencia en la atención, servicio y seguridad que nos garantice su retorno y la referencia de nuevos clientes, son los llamados mediante las capacitaciones permanentes a marcar la diferencia con respecto a la competencia.

### 10.5. Organigrama

El organigrama que representa la estructura general de la empresa es el siguiente:

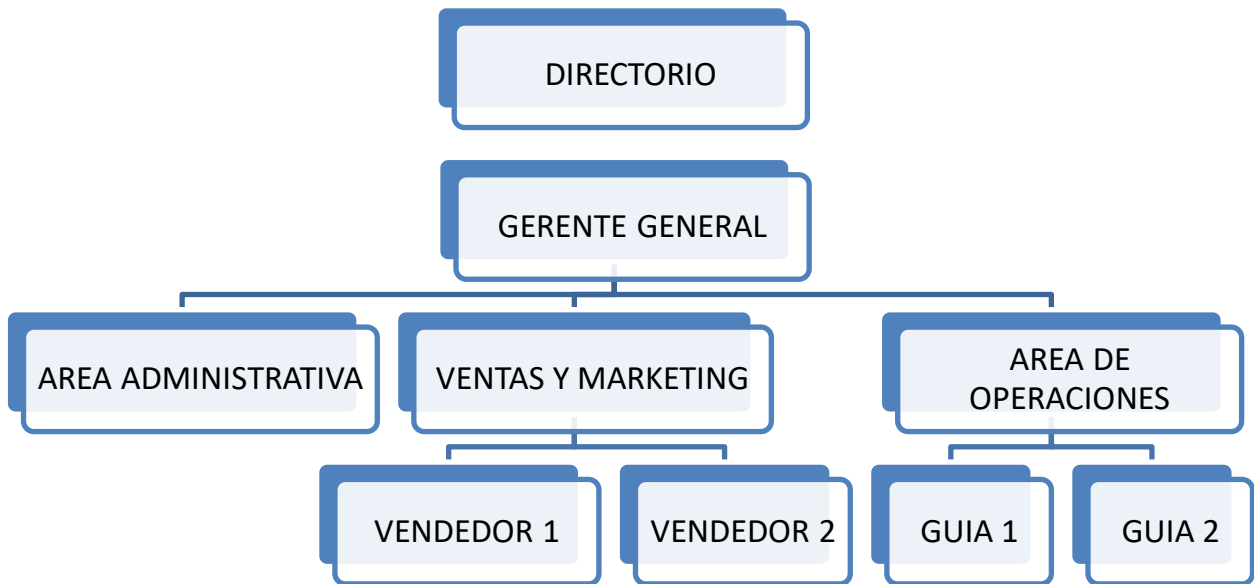


Ilustración 25 Fuente Elaboración Propia

### 10.6. Las políticas y estrategias

Entre las principales políticas y estrategias para administrar el recurso humano se consideran las siguientes:

- Reclutamiento y selección.
- Capacitaciones.
- Plan de desarrollo profesional.
- Remuneraciones y compensaciones.
- Seguridad y salud en el trabajo.
- Balance vida / trabajo, para promover la motivación.

**10.7. La Planilla**

El presupuesto que hemos definido para planillas es el siguiente:

<b>Recurso Humano</b>			
<b>Descripcion</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Valorizado</b>
Guia de Turistas	2	1,200	2,400
Recepcionista / Administrador	1	1,500	1,500
Ventas	2	930	1,860
Asistente de ventas / operac	1	1,000	1,000
Gerente Administrativo	1	2,000	2,000
			<b>8,760</b>

Tabla 18 Fuente Elaboración Propia

Mas el 2% por comisión por venta al equipo de vendedores.

**10.8. Proceso de reclutamiento y selección del personal**

Nuestro equipo va a contar con 7 integrantes o colaboradores, 1 Gerente General, 1 Administrador, 1 Asistentes, 2 Vendedores y 2 guías Turísticos.

Como primer paso se realizará nuestro proceso de selección, se empezará por nuestro puesto o cargo principal que es el de Gerente General, para ello se tiene definida la siguiente política:

- Definir el perfil y requisitos para el puesto.
- Ofertar el puesto en el mercado con los beneficios a ofrecer. (Vía internet, páginas web y medios locales)
- Solicitar el envío de CV a los candidatos interesados para su evaluación.
- Seleccionar los CVs que se adecuan a nuestro requerimiento y descartar los que no califican.
- Con los seleccionados proceder con la validación de documentos y referencia personales.
- Entrevista y evaluación Psicotécnica y Psicológica.

- Para este proceso se tendrá en cuenta lo siguiente: Que hacer y qué no hacer en las entrevistas, como, por ejemplo, planear las entrevistas, que no parezca informal, tipos de preguntas, abiertas o cerradas, dar cierta libertad al entrevistado para algunas respuestas, trato cordial al postulante, empatía.
- Con los candidatos seleccionados proceder con la validación de documentos y referencia personales.
- Finalmente, se cierra la convocatoria con el candidato seleccionado.

Este proceso de evaluación y contratación es realizado de manera inicial por el personal del directorio.

La evaluación de los demás integrantes de la empresa estará a cargo del Gerente General, con el soporte del Directorio, siguiendo el mismo proceso que se está implementado como normativa en la empresa.

#### **10.9. Plan de capacitaciones e inducción al puesto:**

Con el personal seleccionado para cada puesto se realizará el proceso de capacitación e inducción al puesto.

- Lo primero que debe conocer el nuevo colaborador es la cultura de la empresa, debe familiarizarse con la misión, visión y los valores corporativos.
- La inducción al puesto estará a cargo del personal de dirección y directorio.
- La capacitación inicial será interna y se evaluarán los recursos para realizar una inducción con personal especializado.
- Antes de ocupar el puesto asignado el colaborador debe tener una capacitación mínima de 15 días calendarios.

- Al término del proceso de inducción se tomarán las pruebas necesarias para evaluar la capacidad de aprendizaje del colaborador, proceso a cargo del Gerente General.
- En el proceso de aprendizaje se deben incluir las normas y reglamentos de la empresa.
- Se realizará un plan de capacitaciones de manera regular para fortalecer los conocimientos y promover el rendimiento de los colaboradores, así como también cuando las necesidades lo ameritan (Cambios en la política turística del gobierno, nuevos destinos, cambios en las ofertas, entre otros).

#### **10.10. Plan de Motivación y desarrollo profesional.**

La empresa tendrá como meta siempre el desarrollo y crecimiento sostenido del personal, para ello se tomarán en cuenta algunas acciones:

- Cada 3 meses realizar una evaluación de habilidades del personal.
- Evaluar las capacidades del personal y motivarlos al crecimiento delegándoles funciones adicionales a las propias.
- Llevar un control de cada evaluación para validar su mejora.
- Ayudarlos a potenciar sus habilidades y ayudarlos a corregir cualquier debilidad de ser el caso.
- Plan futuro para promocionar a los colaboradores más destacados.
  - Los planes de motivación deben incluir:
    - Motivación relacionada con la tarea; Hacer que las tareas que desarrolla despierten el interés del colaborador, que no sienta que es una carga o tarea pesada.
    - Motivación relacionada con la autoestima; Que a través del aprendizaje el colaborador vaya formándose una idea positiva sobre él, a través de experiencia propias mejora su autoestima.

- Motivación que apunte al logro de los objetivos:
- Motivarlos de manera continua para el logro de los objetivos y los beneficios que se obtienen tanto económico como emocional o de reconocimiento por los logros alcanzados.

### **10.11. Remuneraciones y compensaciones.**

Para las remuneraciones y compensaciones consideramos lo siguiente:

- Los puestos claves y administrativos tendrán un sueldo fijo según puesto.
- Los puestos de producción o ventas tendrán un sueldo combinado entre fijo y variable, el variable será en función a las comisiones.
- Para los ingresos fijos la modalidad de pago será quincenal, el 40% la primera quincena y la diferencia menos los descuentos de ley en la segunda semana.
- Para los ingresos combinados igualmente será en 2 partes, en la primera quincena el 50% de su sueldo básico y en la segunda quincena los 50% restantes más la comisión, menos los descuentos de ley.
- Los colaboradores tendrán derecho a todos los beneficios que la ley les asiste.
- Su promedio de CTS será depositado en el Banco de su elección en las fechas establecidas por ley.
- El colaborador tendrá derecho a gratificaciones en los meses de julio y diciembre bajo la ley Mype (50% del sueldo promedio de los últimos 6 meses).
- Asimismo, se establece que los colaboradores tendrán derecho a la participación de utilidades al término del año fiscal. El monto propuesto es del 5% de las utilidades netas.
- De acuerdo a la rentabilidad que genere la empresa queda abierta la posibilidad de implementar a futuro bonos de reconocimientos por producción.



- Descanso rotativo un día por semana.

### **10.12. Seguridad y salud en el trabajo.**

Con la finalidad de preservar la seguridad de los colaboradores, la empresa propondrá un plan de seguridad y salud en el trabajo cuyas acciones serán las siguientes:

- Capacitaciones bimensuales sobre Seguridad y Salud en el trabajo con evaluaciones obligatorias, pueden ser online.
- Fomentar la participación del personal en el cuidado de los ambientes de la empresa, evitando su deterioro o mala ubicación de productos o muebles que pueda propiciar daños a la salud.
- Respeto a las señaléticas ubicadas en los ambientes de la empresa.
- Elaborar un reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo de cumplimiento obligatorio.

### **10.13. Balance vida / trabajo, para promover la motivación.**

El recurso humano es el activo más importante de la empresa, por ello se ha definido un plan de balance vida / trabajo para mantener al equipo motivado y con la predisposición para lograr altos estándares de calidad.

Este plan contempla algunas acciones como:

- Descanso remunerado por el día de su cumpleaños.
- El derecho a un día de descanso cada 2 meses para que puedan desarrollar algunas actividades de distracción o algunos temas personales que no se pueden realizar un fin de semana.
- Promover actividades de distracción como fulbito, juegos de mesa u otros al término de la jornada laboral.

- Premiar con un día de descanso adicional al colaborador que logre superar de manera amplia los objetivos propuestos.
- Permitir, en días de bajo afluencia de clientes, la visita de los familiares de los colaboradores al centro de trabajo, (Un día con tu engreído), con un adecuado orden.
- Vacaciones de un mes cada año.

## 11. Conclusiones

El presente perfil de proyecto de investigación ha demostrado que, pese a que en Cajamarca existe una gran competencia formal e informal en el negocio del turismo, el crecimiento del mismo deja espacio para emprender con éxito en este rubro, con innovaciones y un servicio de calidad que se diferencie de la competencia.

- **En el estudio de mercado**

A través del estudio de mercado realizado, se concluye que Cajamarca es una región que, pese a todos los problemas que enfrenta, como los conflictos mineros, los hechos graves de corrupción de sus autoridades, el poco crecimiento del Perú por los problemas políticos presentados, está en un crecimiento sostenido del turismo y que se verá repotenciado aún más con la puesta en marcha del Plan Estratégico Regional del Turismo al año 2025, Plan liderado por Mincetur, con apoyo del Gobierno Regional y los Gobiernos Locales, esto beneficiará en gran medida al turismo en una zona que cuenta con innumerables complejos turísticos, históricos y naturales, este escenario presenta un gran estímulo para emprender en el difícil negocio del turismo.

- **En la parte técnica**

En la parte técnica, el éxito del proyecto estará sostenido en la ubicación del local de la empresa, el mismo cuya ubicación será cerca a la Plaza de Armas, zona que cuenta con una gran afluencia de público, y también por el uso intensivo y eficiente de las redes sociales y páginas Web, hecho importante debido al crecimiento intensivo del uso de las plataformas tecnológicas como medio de búsqueda de propuestas atractivas, el viajero moderno antes de emprender un viaje de turismo consulta más de una página web o redes sociales antes de tomar una decisión sobre el destino a visitar o elegir la empresa más confiable.

Otro factor importante diseñado para alcanzar el éxito es el equipo de Guías, para lograr que el equipo tenga un rendimiento sobresaliente, se estará capacitando de manera constante, sobre todo en técnicas de atención al cliente, relaciones interpersonales y calidez en el desempeño de su labor diaria.

- **En la evaluación económica**

Mediante la realización del flujo de caja financiero se comprobó que el VAN dio como resultado un valor positivo de S/ 1,158,726.00, el flujo operativo empieza a ser positivo en el segundo año, en el que da como resultado S/532,999.00

El TIR de la inversión es igual a 2 por lo que se concluye que el proyecto es económicamente rentable.

Con la implementación del proyecto podremos beneficiar no solo a los visitantes sino también crearemos 7 puestos de trabajo que beneficiarán a la economía de estas familias, además del contrato que se tienen terciarizados como la empresa de transporte, la asesoría contable y el pago de los alquileres.

## 12. Recomendaciones

Como recomendaciones el presente trabajo no es concluyente:



- Se recomienda realizar estudios de pre-factibilidad entrevistas, encuestas, viajes a Cajamarca con el fin de validar información y aumentar los niveles de certidumbre.
- Aprovechar el crecimiento del turismo en Cajamarca para presentar una propuesta diferente y que se renueve o innove de manera permanente, buscando permanecer siempre vigentes en la mente del público.
- Buscar reuniones de trabajo con representantes de Mincetur, Prom Peru y las áreas de los gobiernos regionales y locales relacionadas con el turismo en la zona para obtener información de primera mano que nos ayude en el plan de crecimiento de la empresa.
- Buscar relaciones comerciales de largo plazo con los proveedores estratégicos, hospedaje y transporte, para asegurar la continuidad del negocio sin contratiempos, evaluando siempre la calidad de servicio a brindar.
- Cumplir, de manera obligatoria, con todos los beneficios a que tienen derecho los colaboradores, para evitar la rotación no deseada y fomentar el compromiso e identificación del personal con los objetivos de la empresa.
- Realizar estudios complementarios sobre la tendencia del turismo en la zona, para innovar o crear nuevos productos turísticos que cumplan con los requerimientos del turista en la actualidad, además de realizar encuestas de satisfacción de manera permanente al término de cada servicio para medir el nivel de satisfacción del cliente.

### 13. Bibliografía

- Cajamarca, M. . (2019). *Plan Estratégico Regional de Turismo*. Cajamarca.
- Enricci, J. A. (2004). *Un Modelo de Gestion del Turismo Cientifico en la Patagonia*. Aragentina.
- Marta Chavez, M. I. (2016). *Plan de Negocios: Un Enfoque Contable y Financiero*. Lima: Universidad del Pasifico.
- Mincetur. (2017). *Estadisticas de Turismo 2017 - Cajamarca*. Cajamarca.
- Mincetur. (2018). *Movimiento Turistico en Cajamarca*. Cajamarca.
- Perú, P. (2016). *Conociendo al Turista que Visita Cajamarca 2016*. Cajamarca.
- Valencia, U. d. (Enero de 2017). *StuDocu*. Obtenido de [www.studocu.com](http://www.studocu.com):  
<https://www.studocu.com/es/document/universitat-de-valencia/economia-aplicada/apuntes/la-teoria-general-de-sistemas-aplicada-al-sector-turistico-dim-parte-3/3788859/view>
- Villarán, K. W. (2009). *Plan de Negocios*. Estados Unidos: Media Corp Perú.
- Vulnerable, M. d. (2015). *Comision Multisectorial - Cajamarca*. Cajamarca.