



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE VIAJES
PERSONALIZADOS HOLISTIC DESTINATIONS EN LA CIUDAD DE LIMA
METROPOLITANA

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

Presentado por:

Salazar Ventura, Estefany Julissa

Calvo Ames, Lenia Greasse

León Chirinos, Melissa Ibeth

Derteano Gómez, Priscilla

Lima – Perú

2019

ANEXO 6

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

Fecha: 18 / 03 / 2019

Facultad	Ciencias Empresariales		
Carreras de CPE			
Ingeniería de Sistemas de Información y Gestión	<input type="checkbox"/>		
Administración de Empresas	<input checked="" type="checkbox"/>		
Integrantes:			
Código	Alumno	Correo electrónico	Teléfono
	Salazar Ventura, Estefany Julissa.		
	Calvo Ames, Lenia Greasse.		
	León Chirinos, Melissa Ibeth.		
	Derteano Gómez, Priscilla.		

Título del trabajo de investigación:

DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DE VIAJES PERSONALIZADOS HOLISTIC DESTINATIONS EN LA CIUDAD DE LIMA METROPOLITANA

El Jurado revisor concluye que el **Trabajo de Investigación** para optar el Grado de Bachiller es:

- Aprobado (13 – 15)
- Aprobado – Muy Buena (16 – 18)
- Aprobado – Sobresaliente (19 – 20)
- Desaprobado (0 – 12)

Calificándola con nota de: 13 en letras (trece)

Comentario/sugerencias/recomendaciones/observaciones:

Trabajo aprobado.

Atentamente,



Profesor del curso
Mg. Frederic Henri Pradal Sapin

*Este documento puede ser enviado por correo electrónico

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a la Universidad Científica del Sur y sus profesores por brindarnos tanto conocimiento para formarnos como profesionales.

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	x
ABSTRACT	xiii
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	15
1.1. Análisis del entorno	15
1.1.1. Análisis del Entorno General	15
1.1.2. Análisis del Entorno Específico	21
1.2. Análisis interno	26
1.2.1. La Empresa	26
1.2.2. El Análisis FODA	29
1.2.3. La Visión y la Misión	31
1.2.4. Los Objetivos	31
1.2.5. La Estrategia Genérica	33
LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	36
2.1. Objetivos de la Investigación	36
2.2. Fuentes de información secundaria	36
2.3. Entrevistas de profundidad	38
2.3.2 Metodología	39
2.3.3 Resultados	41
2.4. Encuestas	43
2.4.2 Metodología	44
2.4.3 Resultados	45
2.5. Estimación y pronóstico de la demanda	48
Formulación de la Estrategia de Marketing	53
3.1. Análisis del Mercado	53
3.2. Los Objetivos	53

3.3	Las Estrategias de Marketing	54
3.3.1	Segmentación.....	54
3.3.2	Posicionamiento	55
3.3.3	Crecimiento	56
3.3.4	Estrategia de la competencia.....	58
	La Mezcla de marketing	60
4.1	Producto	60
4.2	Precio.....	61
4.3	Plaza	62
4.4	Promoción.....	64
4.5	El Plan de Acción.....	65
4.6	Personas	77
4.7	Infraestructura Física	78
	Análisis económico-financiero.....	79
5.1	Objetivos	79
5.2	Los supuestos	79
	Ventas	79
	Periodo de Evaluación	79
	Moneda	79
	Precios.....	80
	Costos.....	80
	Inventarios.....	80
	Depreciación.....	80
	Impuestos.....	80
5.3	La Inversión y los presupuestos.....	81

5.3.1. Inversión	81
5.3.2. Presupuestos	81
5.4 .Flujo de Caja y Estados Financieros Proyectados	88
5.5 La Rentabilidad económica del proyecto	91
5.6 Análisis de sensibilidad	96
5.7 El Plan de Contingencia	99
Conclusiones y recomendaciones	101
Bibliografía.....	103

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Lima Metropolitana, personas por zonas geográficas según nivel socio económico</i>	16
Tabla 2. <i>Matriz FODA</i>	29
Tabla 3. <i>Matriz FODA cruzada</i>	30
Tabla 4. <i>Llegada de turistas internacionales por país de destino.</i>	37
Tabla 5. <i>Clasificación de NSE</i>	39
Tabla 6. <i>Referencia de precios encuesta</i>	45
Tabla 7. <i>Price Sensitivity Meter</i>	47
Tabla 8. <i>¿Ha comprado alguna vez un paquete turístico holístico?</i>	51
Tabla 9. <i>¿Compraría un paquete de turismo holístico para su bienestar?</i>	51
Tabla 10. <i>Estimación de la demanda</i>	52
Tabla 11. <i>Objetivos del Plan de Marketing.</i>	54
Tabla 12. <i>Gastos Puestas en Marcha.</i>	81

Tabla 13. <i>Presupuesto de Ventas paquetes nacionales.</i>	82
Tabla 14. <i>Proyección anual de paquetes nacionales.</i>	82
Tabla 15. <i>Presupuesto de ventas paquetes Internacionales.</i>	83
Tabla 16. <i>Proyección anual de paquetes nacionales.</i>	83
Tabla 17. <i>Plan de inversión en activos, inversión fija tangible.</i>	84
Tabla 18. <i>Cálculos de depreciación activos fijos.</i>	84
Tabla 19. <i>Presupuesto de Ventas por unidades.</i>	85
Tabla 20. <i>Presupuesto de ventas en soles proyectados en los 5 años</i>	85
Tabla 21. <i>Para la estimación de los costos se estimó un 50% en los pagos a los proveedores sobre el total de las ventas.</i>	86
Tabla 22. <i>Presupuesto de Publicidad.</i>	86
Tabla 23. <i>Proyección de los Gastos Fijos.</i>	87
Tabla 24. <i>Proyección de gastos operativos</i>	87
Tabla 25. <i>Gastos de Nómina.</i>	88
Tabla 26. <i>Gastos de nómina que impactan al costo del producto proyectado</i>	88
Tabla 27. <i>Estado de Resultados Proyectados.</i>	89
Tabla 28. <i>Balance General</i>	90
Tabla 29. <i>Flujo de Caja Proyectado.</i>	91
Tabla 30. <i>Cálculos de la VAN</i>	92
Tabla 31. <i>Estimación de punto de equilibrio.</i>	94
Tabla 33. <i>Calculo de intereses, cuotas y amortización de préstamos bancarios.</i>	95
Tabla 34. <i>Proyección de estado de resultados para el escenario pesimista.</i>	96
Tabla 35. <i>Flujo de caja libre proyectado a 5 años - Escenario pesimista.</i>	97
Tabla 36. <i>Proyección de estado de resultados para el escenario optimista.</i>	98

Tabla 37. <i>Flujo de caja libre proyectado a 5 años - Escenario optimista.</i>	98
---	----

INDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1 Formula Valor Actual Neto	92
Ecuación 2 Formula TIR	93

TABLA DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Relación de turistas internacionales 2017.....	20
<i>Figura 2.</i> Operadoras Competencia	24
<i>Figura 3.</i> Estructura organizativa	28
<i>Figura 4.</i> Turismo intrarregional.....	38
<i>Figura 5.</i> Clasificación zonal de la Lima.....	40
<i>Figura 6.</i> Habitantes Perú 2018.....	49
<i>Figura 7.</i> Población de Lima.....	50
<i>Figura 8.</i> Población Viajera y vacacionista.	50
<i>Figura 9.</i> Matriz Ansoff	57
<i>Figura 10.</i> Estrategia de Crecimiento	58
<i>Figura 11.</i> Paquetes nacionales e internacionales.....	62
<i>Figura 12.</i> Ubicación de la Empresa	63
<i>Figura 13.</i> Plan de acción	65
<i>Figura 14.</i> Teoría del comportamiento del consumidor	68

<i>Figura 15.</i> Logo representado en material publicitario.....	75
<i>Figura 16.</i> Datos de entrada.....	75
<i>Figura 17.</i> Paquetes nacionales ofrecidos.....	76
<i>Figura 18.</i> Paquetes turísticos internacionales ofrecidos.....	77
<i>Figura 19.</i> Instalaciones de la empresa y distribución física del local.....	78

INDICE DE GRAFICOS

<i>Gráfico 1.</i> NSE en Lima % Porcentaje de encuestados según el NSE.....	41
<i>Gráfico 2.</i> Preferencia de destinos.....	42
<i>Gráfico 3.</i> Tipos de paquetes innovadores o tradicionales.....	42
<i>Gráfico 4.</i> Costo - Beneficio.....	43
<i>Gráfico 5.</i> ¿Ha adquirido alguna vez un paquete de viaje para turismo holístico? .	45
<i>Gráfico 6.</i> ¿Durante el último año ha realizado turismo holístico?	46
<i>Gráfico 7.</i> ¿Tiene alguna agencia de viaje de su preferencia?	47
<i>Gráfico 8.</i> Price Sensitivity Meter.....	48
<i>Gráfico 9.</i> Proceso de distribución.	64

RESUMEN EJECUTIVO

Hoy en día la evolución del turismo ha sido tal que ha alcanzado un gran estatus de desarrollo, estableciéndose como uno de los sectores que más influye en el ingreso y PIB de varios países del mundo. Esta evolución ha sido producto de un crecimiento continuo del sector en los últimos años, además de la proyección favorable de la actividad turística, lleva a pensar que el sector llegue a ser el de mayores ingresos en el mundo en el año 2020 de acuerdo a la tendencia que ha presentado, según expresa la Organización Mundial del Turismo (OMT). Perú no está exento del crecimiento turístico, esto se ha visto afianzado por la variedad de exóticos destinos que dan lugar a oportunidades de negocios pensadas en el disfrute y descanso de la población turística, lo cual es bastante apreciado por ellos. Tales potenciales nacionales, la inversión del sector, el apoyo del gobierno y el ingreso de importantes empresas operadoras de turismo, han hecho que se consolide la oferta turística. Por los factores expuestos, la presente propuesta de valor tiene como objetivo realizar un plan de marketing para la empresa Holistic Destinations en la ciudad de Lima Metropolitana, que actualmente desea aumentar su participación en el mercado y para ello tiene la idea de una estrategia que permita armar paquetes de viajes en corto tiempo, de acuerdo a los gustos y/o preferencias de cada usuario, para los destinos holísticos de su preferencia.

Por tradición, las empresas desde sus inicios dirigen sus esfuerzos hacia su permanencia y crecimiento en el mercado para poder cumplir con los objetivos, Holistic Destinations no escapa de esta idea, desde su fundación (hace 7 años) está orientada a su expansión y desarrollo. Su enfoque siempre ha sido posicionarse en

el mercado, captar siempre potenciales clientes, teniendo como visión establecerse en los mercados internacionales.

El Plan de marketing está diseñado para impulsar el servicio de paquetes de viaje a destinos del circuito holístico del Perú que se basarán en sitios que trascienden cuerpo, alma y espíritu, relajación ancestral con la finalidad de recargar energía invitando al cliente a llenarse de luz, con su despertar espiritual, para un público realmente especial. Considerando que son regiones del país con la mejor afluencia de turistas del segmento receptivo, se tocan alternativas también para fuera del Perú, destinos inicialmente. La empresa se encuentra establecida en la ciudad de Lima, teniendo como objetivo a largo plazo posicionarse internacionalmente enfocado en turistas que gustan del turismo holístico, razón por la cual se elaboró una estrategia de marketing que pueda penetrar el mercado nacional y extranjero, un enfoque orientado a la satisfacción del cliente.

Adicional a las estrategias de marketing, se han elaborado diversas estrategias que permitan estabilizar a Holistic Destinations en el mercado, convirtiéndola en una empresa más competitiva.

Mediante la fuerza de ventas también se captará clientes a los cuales ofreceremos paquetes turísticos a través de nuestro modelo de negocio y las estrategias que se plantean a lo largo del presente trabajo. Como resultado de la investigación y análisis estratégico y financiero, esta propuesta de valor resultó ser viable y rentable con una tasa interna de retorno (TIR) de 12.52%. Según las proyecciones financieras del plan se prevé obtener una utilidad de S/150,959.20 y un VAN de S/2,160,783.00,

demostrando que el plan de marketing es económicamente rentable, además de ser viable desde el punto de vista operativo.

ABSTRACT

Nowadays the evolution of tourism has been such that it has reached a high level of development, establishing itself as one of the sectors that most influences the income and GDP of several countries in the world. This evolution has been the product of a continuous growth of the sector in recent years, in addition to the favorable projection of tourism, leads to think that the sector will become the highest income in the world in 2020 according to the trend that has presented, as expressed by the World Tourism Organization (UNWTO). Peru is not exempt from tourism growth, this has been strengthened by the variety of exotic destinations that give rise to business opportunities designed for the enjoyment and relaxation of the tourist population, which is greatly appreciated by them. Such national potentials, the investment of the sector, the support of the government and the entry of important tour operators have made the tourist offer consolidate. Due to the above factors, the present value proposition aims to carry out a marketing plan for the company Holistic Destinations in the city of Metropolitan Lima, which currently wants to increase its market share and for this purpose has the idea of a strategy that allows assemble travel packages in short time, according to the tastes and / or preferences of each user, for the holistic destinations of their preference.

By tradition, companies from their beginnings direct their efforts towards their permanence and growth in the market to be able to fulfill the objectives, Holistic Destinations does not escape from this idea, since its foundation (7 years ago) it is oriented to its expansion and development. His approach has always been to position

himself in the market, always attract potential clients, with a vision to establish himself in international markets.

The Marketing Plan is designed to promote the service of travel packages to destinations in the holistic circuit of Peru that will be based on sites that transcend body, soul and spirit, ancestral relaxation in order to recharge energy inviting the client to fill with light, with its spiritual awakening, for a really special audience. Considering that they are regions of the country with the best influx of tourists from the receptive segment, alternatives are also being made outside of Peru, initially 3 destinations. The company is established in the city of Lima, having as a long-term objective to position itself internationally focused on tourists who like holistic tourism, which is why a marketing strategy was developed that could penetrate the national and foreign market, a focused approach to the satisfaction of the client.

In addition to marketing strategies, various strategies have been developed to stabilize Holistic Destinations in the market, making it a more competitive company.

Through the sales force, clients will also be recruited to whom we will offer tour packages through our business model and the strategies that are proposed throughout this work. As a result of strategic and financial research and analysis, this value proposition turned out to be viable and profitable with an internal rate of return (IRR) of 12.52%. According to the financial projections of the plan, it is expected to obtain a profit of S / 150,959.20 and a NPV of S / .2,160,783.00, demonstrating that the marketing plan is economically profitable, in addition to being viable from the operational point of view.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

1.1. Análisis del entorno

1.1.1. Análisis del Entorno General

1.1.1.1. Demográfico

Durante el año 2017 se registró la entrada al Perú de 4,032,339 turistas extranjeros, comparado con el año 2016 se alcanzó un aumento del 7.7% (Mincetur, 2018, citado por Portal de Turismo, 2018).

De acuerdo con los resultados del censo realizado durante el 2017 y según las estadísticas del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), Lima concentra el 32% de la población censada, siendo el departamento con mayor concentración de población, según se refleja la tabla 1.

Tabla 1. Lima Metropolitana, personas por zonas geográficas según nivel socio económico

ZONAS	PERSONAS		ESTRUCTURA SOCIOECONÓMICA APEIM (% HORIZONTAL)			
	Miles	% sobre Lima Metrop.	AB	C	D	E
LIMA NORTE Carabaylo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2,542.1	24.9	22.0	48.6	24.4	5.0
LIMA CENTRO Breaña, La Victoria, Lima, Rímac, San Luis	769.6	7.5	22.1	57.0	16.9	4.0
LIMA MODERNA Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo	1,325.4	13.0	75.5	20.8	3.6	0.1
LIMA ESTE Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho (Chosica), San Juan de Lurigancho, Santa Anita	2,518.1	24.7	18.0	43.4	29.9	8.7
LIMA SUR Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	1,908.6	18.7	14.7	40.8	31.7	12.8
CALLAO Bellavista, Callao, Carmen de la Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	1,038.7	10.2	21.9	43.4	23.9	10.8
BALNEARIOS Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	106.8	1.0	11.2	56.5	23.1	9.2
TOTAL LIMA METROPOLITANA	10,209.3	100.0	26.4	42.5	23.8	7.3

Fuente: CPI

El crecimiento del sector turismo ha impulsado otros sectores económicos del país relacionados a esta actividad de manera directa o indirecta, por ejemplo la manufactura en las localidades de interés, el sector de servicios como restaurantes, entre otros.

1.1.1.2. Económico

En las últimas dos décadas se ha incrementado la economía nacional, dando lugar a una etapa de afianzamiento en su tasa de crecimiento, esto gracias a las medidas, convenios y TLC adoptadas y promovidas por el gobierno, así como también el repunte y consolidación del sector privado, causando de esta manera el crecimiento del producto bruto interno (PBI), según informó el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), citado por el diario Gestión (2018).

En el diario citado previamente se hace referencia al Informe de Actualización de Proyecciones Macroeconómicas (IAPM), el cual indica que los indicadores económicos una economía hacia el alza. El informe hace mención que en el segundo trimestre del 2018 se registró el mayor crecimiento del PBI del año, alcanzando una variación del 7.8%, a este resultado contribuyó la temporada de pesca, la construcción y el sector manufactura.

Asimismo, el diario Gestión en el mismo artículo señala el crecimiento la inversión privada según información del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). PWC Perú (2018) indica que Perú se mantiene como una de las economías más estables y prometedoras de la región. El país es actualmente la sexta mayor economía del continente sudamericano.

Todos los indicadores económicos muestran que la economía en Perú se encuentra en franco crecimiento y que la tendencia es a seguir creciendo lo que favorece las inversiones dentro del país, el diario El Comercio (2018) expresa que: “La economía peruana alcanzó en mayo una expansión de 6,4%, registrando 106 meses de crecimiento continuo y un resultado positivo en todos los sectores productivos”.

El crecimiento en la economía del país favorece a las empresas ya que se traduce en mayor poder adquisitivo por parte de los consumidores, adicionalmente hay factores económicos que afectan a las mismas tales como:

- Las tasas de interés.
- Los niveles de inflación.
- Los costos de las materias primas.

- La calificación riesgo-país.
- La tasa de cambio.
- Los índices de precios.
- Las restricciones cambiarias.

Y mientras mejor esté la economía del país mejor serán los resultados obtenidos por las empresas, siempre que se tomen las mejores decisiones de comercialización y venta de sus productos y servicios.

Para que los futuros o potenciales clientes tomen la decisión de hacer uso de los servicios turísticos ofrecidos por las agencias de viajes, es necesario que dispongan de un presupuesto para ello, por lo tanto, estas personas deben poseer cierto nivel de ingresos económicos o disponer de cierto monto en ahorros. La disponibilidad de un presupuesto destinado al disfrute y a la distracción no era posible a finales del siglo XX, especialmente a finales de los 80's y la década de los 90, debido a la crisis general instaurada en el país, promovida por la hiperinflación, crisis sanitaria, baja recaudación, entre otras características. Por fortuna, tal situación se ha revertido paulatinamente, favoreciendo los diferentes sectores, entre ellos el turístico, generando una oportunidad para las agencias de viajes actuales del mercado, así como una oportunidad de un nuevo negocio.

1.1.1.3. Político y Legal

El aumento de los ingresos público ha ocasionado una disminución del déficit fiscal (16.1% en el 2018), generando la posibilidad de promover la inversión pública. Esto soportado por el incesante responsabilidad con las finanzas públicas es lo que

ocasionado que hoy en día el “Perú sea el único país de la región que ha mantenido su calificación crediticia con perspectiva estable en las tres principales calificadoras de riesgo” (Gestión, 2018).

Factores como el riesgo político, la estabilidad social pueden afectar la creación de nuevas empresas y el posicionamiento de la misma en el mercado. Si bien hay leyes constitucionales que respetan la vida y la propiedad privada, la estadística del país arroja un creciente índice de inseguridad lo que crea un temor para la empresa que se plantea crear pues se sustenta en el miedo que tienen las personas a que violenten sus propiedades.

En el plano legal en Perú, existe una normativa legal que regula el ejercicio de la actividad turística incluyendo las agencias de viajes, siendo el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur) la entidad rectora del sector y garante del cumplimiento de la normativa, entre las que se encuentran la Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo y el Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo.

En los últimos años ha nacido la figura de departamentos turísticos, lo cual ha vulnerado la ley, que además de no estar regulados sus montos por servicios exceden los del mercado. En consecuencia, se ve afectada la población local en general porque también aumentan los alquileres de los inmuebles no vacacionales. En este sentido, se ha estado evaluando la posibilidad de contemplar esta figura en la normativa legal. Esto provoca que los precios de alquileres de viviendas no vacacionales se disparen y perjudique a los ciudadanos.

1.1.1.4. Sociocultural

El sector turismo en Suramérica continuó en crecimiento en el 2017, respaldado mayormente por un turismo emisor argentino y brasilero, lo que generó un crecimiento de este sector en los países vecinos. Las naciones que tuvieron mayor cantidad de arribos fueron Chile, Colombia, Ecuador, Paraguay y Perú (OMT UNWTD, 2018).



Figura 1. Relación de turistas internacionales 2017

Fuente: Dream time (2018).

Por ello, en el análisis para Perú se puede apreciar que en puntaje general avanza ligeramente de 69.89 a 70.09 puntos, pero baja dos posiciones pasando del puesto 59 al 61, si se consideran a los 146 países, cubriendo así al 98% de la población mundial, de acuerdo con el Informe del Índice de Progreso Social Mundial 2018, en el portal web del diario Correo (2018), este índice básicamente mide las dimensiones del progreso en necesidades humanas básicas, fundamentos del bienestar y oportunidades.

Asimismo, es importante considerar las nuevas modas para el ahorro que impactaría la actividad turística. Por ejemplo, una de ellas es la economía colaborativa, la cual nació

por la insuficiente disponibilidad de recursos monetarios y la disposición para hacer turismo, impulsando de esta manera el compartir los recursos para ahorrar dinero u obtener otros beneficios, perjudicando así las vías tradicionales del negocio.

1.1.1.5. Otros

El avance en la economía de Perú ha incidido en los avances tecnológicos dentro del país, así que cada día se implementan nuevos avances, estos llegan hasta el sector del turismo con plataformas tecnológicas que sirven a las empresas para otorgar mayores comodidades a los clientes a través de aplicaciones amigables y versátiles que le den soluciones a sus necesidades.

Un factor crucial actualmente es la comunicación mediante recursos tecnológicos entre empresa-cliente haciendo uso de las redes sociales (RRSS). Con ellas se puede tener contacto con el cliente desde cualquier parte, de forma rápida, fácil y con la cual se siente plenamente identificado hoy en día. Es una gran herramienta que puede posicionar a la empresa pero que también la puede perjudicar si no se usa correctamente.

1.1.2. Análisis del Entorno Específico

1.1.2.1. Competencia

Actualmente las competencias de las agencias de viaje vienen dadas por las virtuales. Su origen se debe principalmente a que la población usa cada vez con mayor dependencia el internet, razón por la cual nació la tendencia de agencias de viaje, reservas, vuelos, entre otros, mediante las páginas web. Esta nueva opción tecnológica y que se adapta las nuevas generaciones representan una amenaza para los negocios

tradicionales del sector. Sin embargo, presenta sus desventajas: el pago y la privacidad de la información.

Las barreras de entrada a este tipo de negocio como Holistic Destination son determinantes en la entrada de nuevos competidores. En la presente investigación se tomarán como potenciales competidores todas aquellas agencias de viajes tanto físicas (en la ciudad de Lima) como virtuales.

Entre las barreras más difíciles de penetrar están la inversión inicial para poner en marcha la empresa, además del desembolso por concepto de publicidad, marketing y los propios asociados (operativos y no operativos) necesarios para el funcionamiento de la empresa. Tampoco se debe dejar de lado la barrera que representa la trayectoria y experiencia en el mercado, lo que genera una ventaja frente a sus competidores.

Es importante tomar en cuenta la progresiva decadencia de las agencias de viaje tradicionales (físicas), pues su clientela ha decaído, esto principalmente a las nuevas tendencias de venta de productos turísticos vía internet y RRSS.

Por lo mencionado anteriormente, entrar en el mercado de las agencias de viajes no supone grandes barreras, indicando que se está frente a una amenaza relevante.

Otro factor que entra en juego es la presencia de productos/servicios sustitutos que pueden satisfacer la demanda; en consecuencia, disminuye el mercado objetivo.

Las agencias de viajes físicas tradicionales ubicadas en la ciudad de Lima, las que ofrecen servicios online, sitios webs que ofrecen paquetes de viaje o reservas, representan la competencia directa. Sin embargo, hoy en día, las agencias online y las direcciones webs que ofrecen reservas que incluyen vuelos, alojamientos, actividades

recreativas, transporte local, entre otros, son la mayor competencia, por lo cual se estudiarán con más énfasis.

Entre las agencias de viajes o sitios webs más conocidos, y que son la mayor competencia, están Google Expedia, Tripadvisor, Prnceline Group (Booking.com) y Ctrip, constituyendo la figura de intermediarios. Tales web cuentan con una base de datos de una gran variedad de alojamientos, vuelos, transportes, entre otras, que llega de manera más fácil, rápida y directa a los turistas.

Como es común que los futuros clientes tiendan a ahorrar o buscar los precios que más se ajusten a su presupuesto, algunas webs presentan la opción de comparar precios de varios alojamientos o servicios, como por ejemplo Trivago, lo cual le permite tener una primera idea general de los precios y visualizar los que mejor se adaptan a sus posibilidades. Además, ofrecen la ventaja de los filtros de búsqueda para que además de adaptarse a su presupuesto, se adapten a sus gustos y exigencias.

Además de los sitios webs mencionados anteriormente, se encuentran también las aerolíneas que debido a las nuevas tendencias del mercado no sólo ofrecen sus servicios en oficinas físicas propias o agencias de viajes, sino que también lo hace en su portal web. Ejemplo de ello son Peruvian Airlines, Lan Perú, Renfe, entre otras. Con esta posibilidad los clientes pueden adquirir sus boletos desde la comodidad de su hogar, así como también pueden comparar los precios pero solamente los ofrecidos por la aerolínea, no los compara con otras empresas como los mencionados anteriormente.

La competencia está enfocada en la parte tecnológica que es la tendencia por ello el enfoque diferente al Turismo Holístico que se quiere plantear, con bases en la misma tecnología.



AYLLU VIAJES Y TURISMO S.A.C.



DANUTA TRAVEL S.A.C.

Phone: (51-1) 2228339/4412824

E-mail: reservas@danutatravel.com

Web site: www.danutatravel.com



DESTINOS MUNDIALES S.A.C.



DALY TOURS S.A.C.

Phone: (51-1) 4441144 / 940 304 970

E-mail: aeroklasse@aeroklasse.com.pe

Web site: <http://www.dalytours.net>

Figura 2. Operadoras Competencia

Fuente: Logo de empresas.

En Lima existen múltiples empresas que ofrecen servicios turísticos pero enfocadas y especializadas en destinos holísticos con alta tecnología como la empresa Holistic Destinations son escasas y no se evidencia que exista una rivalidad muy marcada entre ellas, habiendo un mercado lo suficientemente amplio y un crecimiento sostenido en la economía que permite la coexistencia de todos en el mismo.

1.1.2.2. Clientes, consumidores

Se refiere a la presión que pueden ejercer los clientes en una empresa, la misma puede darse por factores tales como precio, calidad e innovación. Este punto también se ve reflejado cuando el producto tiene muchos sustitutos o competencias que brindan precios más bajos. En Lima, hoy en día, existen múltiples empresas que ofrecen este tipo de producto como parte de su portafolio, pero el tipo de clientes y consumidores para este nicho de mercado son realmente exclusivos y con el alto poder adquisitivo en la ciudad de Lima, por lo que el plan se enfocará en este sector.

1.1.2.3. Proveedores

El poder de negociación con los clientes afecta cuando existen pocos proveedores del servicio, pero por lo anteriormente expuesto el sector turismo está bien posicionado lo que permite extendernos en las diferentes gamas y posibilidades no solo de destinos sino de alternativas de transporte, recreación, hospedaje y todo lo concerniente al viaje con los proveedores, que permita ofrecer a los clientes un abanico de posibilidades a la hora de elegir su destino.

Por lo anterior, se puede definir que cambiar de proveedor no supondrá un gran cambio en cuanto a los precios y a la calidad del servicio ofrecido sino que por el contrario permite posicionarse con la cantidad de los mismos y reforzar el valor a través de la oferta y la demanda.

1.2. Análisis interno

1.2.1. La Empresa

La empresa “Holistic Destinations”, tiene su sede principal en la ciudad de Lima, fue creada por aportes realizados por los socios propietarios y sus actividades principales son las de ofrecer paquetes turísticos.

Uno de los principales pilares de este negocio es posicionarse en el mercado nacional, La empresa de viajes personalizados Holistic Destinations se enfoca que ofrecer una variedad de servicios a los viajeros o turistas, como reservas de boletos, alojamientos en diferentes establecimientos, planificación de actividades turísticas, renta de coches, entre otras.

En términos del proceso de comercialización del turismo, la agencia de viajes Holistic Destinations es una tienda minorista, que trabaja de la mano, pues mantiene alianzas, con otras empresas que también ofrecen servicios de traslados y/o alojamientos, cuyas comisiones pueden oscilar en un rango entre 5 y 15%. Dispone de una gran variedad de información sobre destinos, hospedajes, actividades, paquetes de diferentes categorías, lo cual demanda un trabajo en equipo con diversos operadores turísticos.

Cuenta con los siguientes paquetes de servicios:

➤ **Viajes organizados:**

Este tipo viajes se caracterizan por “organizarse” en función de los requerimientos del o de los clientes, ejemplo de ellos son los organizados para ciertas comunidades como estudiantes, asistentes a congresos, aficionados a algún deporte, gastronómicos, entre otros. Estos viajes organizados puede o no incluirse la presencia de un guía. La

información relacionada al viaje debe estar contenida en folletos o volantes con todas las especificaciones e interrogantes que se le puedan generar al cliente.

➤ **Viajes con guía:**

Este tipo de viaje es organizado incluyendo un jefe de viaje que acompaña al grupo en todo el trayecto, cuyo objetivo es estar pendiente y cuidar los detalles, desde información de traslado hasta apoyo en terminales y traducción en caso de ser necesario.

➤ **Viajes organizados sin guía:**

Este tipo de viajes son flexibles porque no se cuenta con un guía fijo y unas actividades ya preestablecidas, garantizando los traslados, actividades turísticas, alojamientos, visitas, alimentación y otros, pero no está obligado estrictamente a contratar todos y cada uno de los servicios ofrecidos.

➤ **Viajes en grupo:**

Los viajes en grupo están conformados por al menos 15 personas, que guardan un interés común y desean ahorrar costos de viajes contratando servicios grupales como por ejemplo transporte. Estos viajes en grupo se ofrecen a casi todos los destinos del mundo.

La empresa está distribuida en 3 principales departamentos:

- Departamento de sistemas y operaciones: Este departamento tiene 2 principales funciones, primero manejará todas las solicitudes de los clientes, seguimiento y manejo con proveedores (hoteles, medios de transporte, etc.) abarcando la fijación de precios. La empresa cuenta con un área de soporte especializado en

informática, comercio electrónico y turismo, para atender y solucionar de manera inmediata cualquier requerimiento de los clientes a la hora de usar la plataforma y durante las operaciones en cualquier destino.

- Departamento de administración y finanzas: Tiene como responsabilidad el control administrativo y financiero de la empresa, dentro de sus principales funciones se encuentran el registro contable de las operaciones, el control de la facturación, del flujo de caja y correcto manejo de los ingresos, el manejo y control del personal a través del área de recursos humanos y la emisión de reportes financieros de forma mensual para medir el avance de la empresa.
- Departamento de gestión y ventas: Este departamento tiene dos pilares fundamentales ambos con igual importancia, el primero corresponde al de *marketing* tanto de la empresa como de los productos que ofrecen y el segundo es el de venta y comercialización.

En la figura 3 se muestra la estructura organizacional de la empresa, en la cual se observa que está conformada por 7 personas.



Figura 3. Estructura organizativa

Fuente: Elaboración propia

1.2.2. El Análisis FODA

Por medio del análisis FODA se pueden identificar las oportunidades y fortalezas de la empresa de viajes personalizados “Holistic Destinations” con el fin de aprovecharlas al máximo y mejorarlas. Asimismo, se podrán mitigar las amenazas que se encuentren y se clarificarán las debilidades en las que se debe trabajar.

Para enfrentar la amenazas actuales debemos considerar la estrategia FA (fortalezas para enfrentar las amenazas), ya que con la ejecución de dichas estratégicas, se posiciona como una empresa de viajes personalizados en la vanguardia digital, innovadora y segura en el mercado emergente, que a pesar de las amenazas, la estrategia diferenciadora del producto atrae clientes; se caracteriza por un espacio nuevo en el mercado, se vuelve irrelevante la competencia, crea y capta nueva demanda (Mauborgne, 2018) y que además dicho cliente, se conecta con el objetivo social de la empresa y desea vivir experiencias auténticas apoyando también con ello anfitriones locales.

El análisis del entorno a través de la matriz FODA permitirá tomar las mejores decisiones, la misma se muestra en la tabla 2.

Tabla 2. Matriz FODA.

Fortalezas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal altamente calificado. 2. Tecnología de punta en cuanto a plataforma tecnológica. 3. Capacidad de respuesta a la demanda del cliente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El incremento en el sector del turismo y el crecimiento económico del país 2. Cantidad de proveedores de servicio de hotelería, transporte, etc.

<ol style="list-style-type: none"> 4. Servicio de la más alta calidad, lo que ofrece un producto final confiable y seguro. 5. Servicio puntual y seguro 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Ampliar la gama de productos ofrecidos, con servicios de turismo holístico.
Debilidades <ol style="list-style-type: none"> 1. Ser una marca con un servicio en boga en el mercado. 2. Poca experiencia en ese sector del mercado. 3. No contar con una base de dato de clientes. 	Amenazas <ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevos productos sustitutos a un menor costo con modelos similares. 2. Incremento de la inflación. 3. Fluctuaciones del dólar.

Fuente: Elaboración propia

Habiendo identificado las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas permite fijar estrategias en cuanto a las puertas y el servicio ofrecido a través de la matriz FODA cruzado.

Tabla 3. *Matriz FODA cruzada*

FO <ul style="list-style-type: none"> • Reforzar la demanda ofreciendo lo último en tecnología. (F2, O2). • Marcar una diferencia en el mercado con la calidad del servicio en los paquetes de nuevos diseños. (F4, O3). 	DO <ul style="list-style-type: none"> • Lograr un buen posicionamiento en el mercado con alianzas estratégicas con los proveedores. (D1; 01). • Lograr estrategias de promoción que logren que el consumidor recuerde el servicio (D3, 04).
FA <ul style="list-style-type: none"> • Educar al público objetivo de los beneficios de realizar ese tipo de turismo. (F2, A1). • Garantizar los servicios post ventas a fin de garantizar los clientes habituales. (F6, A3). 	DA <ul style="list-style-type: none"> • Establecer precios acorde a la relación precio valor. (D2, A2). • Lograr una estrategia de mercado que eduque al cliente sobre los beneficios del turismo holístico. (D3, A1).

Fuente: Elaboración propia

1.2.3. La Visión y la Misión

Visión

La empresa de viajes personalizados “Holistic Destinations” tiene como visión ser reconocida a nivel nacional e internacional como un promotor que garantiza la paz espiritual y el turismo responsable, en regiones con destinos inolvidables y holísticos.

Misión

Somos una agencia de viajes on-line que brinda experiencias a los turistas de diferentes ámbitos de inmersión holística y relajación a viajeros del mundo, interesados en descubrir lugares emergentes, caracterizados por una alta riqueza natural, cultural e histórica, fomentando así el desarrollo sostenible y garantizando vivencias memorables.

1.2.4. Los Objetivos

Definición de objetivos estratégicos del negocio:

➤ **Administrativos**

- Proporcionar a los empleados un entorno donde el trabajo en equipo sea primordial, se premien las ideas, se aliente la creatividad y se celebran los éxitos.
- Promover el crecimiento profesional y las oportunidades de desarrollo a través de un proceso mejorado de reclutamiento, selección, retención y capacitación de empleados.

➤ **Financieros**

- Examinar las instituciones financieras autorizadas por el Estado para asegurar que las operaciones estén de acuerdo con la ley y las prácticas sólidas de la institución financiera.
- Planear y ejecutar correctamente el presupuesto financiero, velando por la sostenibilidad y la buena toma de decisiones.
- Garantizar ganancias por encima del 30%.

➤ **Operativos**

- Identificar actividades en los territorios que cumplan correctamente ser sitios turísticos holísticos potenciales.
- Desarrollar una plataforma web que proporcione itinerarios personalizados con experiencias auténticas.
- Coordinar la planificación, el desarrollo y la implementación de nueva información en recursos tecnológicos utilizando las mejores prácticas de gestión de proyectos.

➤ **Logísticos**

- Desarrollar relaciones con proveedores.
- Crear conexiones especiales de intercambio o alianzas estratégicas.

➤ **Comerciales**

- Llevar a cabo una evaluación de necesidades, definir niveles mínimos de servicio y desarrollar una lista de usuarios potenciales del servicio de red.
- Lograr las metas propuestas de ventas para mantener el nivel por encima del punto de equilibrio.

- Creación de contenido creativo e innovador para el correcto posicionamiento de la marca.
- Aumentar el uso de procesos verdes para disminuir los costos del proyecto y conservar los recursos naturales.

El objetivo estratégico es el desarrollo de la nueva línea específicamente (haciendo mención al nombre) de destinos holísticos, razón por la cual se elaboró una estrategia de marketing que permite posicionar a la empresa y logre captar cada vez más clientes gracias al conocimiento y estudio previo sobre sus necesidades, un enfoque orientado a la satisfacción del cliente.

Para el circuito holístico del Perú y el mundo, sitios que trascienden cuerpo, alma y espíritu, relajación ancestral con la finalidad de recargar energía invitando al cliente a llenarse de luz, con su despertar espiritual, para un público realmente especial. No solo destinos nacionales considerando que son regiones del país con la mejor afluencia de turistas del segmento receptivo, sino a nivel internacional, todo ello enfocado a nuevas experiencias.

1.2.5. La Estrategia Genérica

La clave para que un negocio gane ventaja competitiva en el mercado, es que esté en la primera fila o sea el mejor (The Business Book, 2014). La empresa de viajes personalizados “Holistic Destinations” se caracteriza por responder a un mercado de rápida evolución, en el que la innovación tecnológica es avanzada, pero se hace

necesario innovar con productos diferentes por ello se enfoca en el sector del turismo Holístico el cual está en boga.

A continuación se señalan los factores de ventaja competitiva que caracterizan a la empresa de viajes personalizados “Holistic Destinations”.

Dentro de los principales servicios suministrados por la empresa se encuentran:

- Una plataforma turística que brinda la oportunidad que el viajero cree su propio itinerario de viajes para vivir experiencias en lugares holísticos.
- Se brindan experiencias de co-creación donde el viajero y anfitrión local crean proyectos a través del intercambio de saberes.
- Se ofrecen experiencias turísticas que generan impacto de desarrollo emocional, confort y diferencia a nuestros clientes.

La Ventaja Competitiva

La empresa de viajes personalizados *Holistic Destinations*, a través de su plataforma 100% online, utiliza una tecnología de vanguardia respaldada por un sistema rápido y eficiente, que permite a nuestros clientes nacionales e internacionales poder realizar sus ventas y reservas, auto gestionadas en tiempo real.

La ventaja competitiva con la que cuenta la empresa es ofrecerle al cliente esta posibilidad de diseñar su propio modelo de viaje, satisfaciendo sus necesidades. La empresa con este innovador sistema de reservas dirigido a los clientes, mejora la experiencia de compra online.

Esta herramienta ofrecerá soluciones 100% en línea con el objetivo de solucionar las necesidades de las agencias con productos diferenciales. La plataforma cuenta con un diseño único, intuitivo y fácil de interactuar, donde se puede generar toda una experiencia de viaje en tiempo récord. El sistema ofrece circuitos nacionales e internacionales y está integrado con aerolíneas de bajo costo y tradicionales a nivel mundial y otros productos de viaje.

Luego de registrarse en el sitio web de la empresa puede armar su paquete de viaje, y la agencia tendrá diferentes alternativa de reservas, como hoteles, vuelo + hotel, vuelo + bus, multidestino, alquiler de autos, paquetes turísticos, actividades, traslados, entre otras.

Los clientes pueden encontrar transportes terrestres, crear paquetes de hoteles con aéreos y generar ideas o cotizaciones de viajes. Además todo ello con los destinos holísticos que el mercado requiere, esto puede generar multidestino o circuitos a la medida dentro de Perú y a nivel mundial.

Cabe señalar que *Holistic Destinations* cuenta con 7 años en el mercado que le han permitido adquirir vasta experiencia para saber el tipo de servicio que le gusta al cliente y que además sea de calidad, para ello posee alianzas estratégicas con diferentes tipos de alojamientos, opciones de traslados y establecimientos turísticos que ofrecen actividades de atracción. Actualmente, tiene oficina propia en la ciudad capital del Perú, Lima. Además, la empresa aplicará para contar con el certificado de calidad turística según el Ministerio de Comercio Industria y Turismo, como mecanismo para incrementar la calidad en la prestación de servicios turísticos.

LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1 Objetivos de la Investigación

A fin de realizar el plan de marketing de la empresa *Holistic Destinations* es necesario conocer el mercado al cual estarán dirigidos estos servicios, para lo que se realizó un estudio de mercado cuyos objetivos principales serán:

- Identificar las preferencias de consumidores.
- Determinar los factores que influyen en la compra del servicio.
- Evaluar la aceptación del precio.
- Conocer otras marcas en el mercado.

Para ello se realizaron encuestas y entrevistas dirigidas al objetivo del mercado que se quiere captar.

2.2 Fuentes de información secundaria

Dentro de las fuentes de información secundaria Perú ocupa el puesto 61 de 146 países en el índice de progreso social mundial 2018, la compañía Peruana de Investigación de Mercados (CPI) de donde se obtuvieron datos como Personas por Zona Geográficas según nivel socio Económico permitirá identificar a qué zona geográfica se deben dirigir los esfuerzos publicitarios y donde se encuentra la mayor cantidad de clientes; de igual manera, permitió conocer el universo de posibles clientes en Lima.

De igual manera, se obtuvo de la organización mundial del turismo los porcentajes del ingreso tanto de turistas nacionales como internacionales en Perú según se refleja en la tabla 4.

Tabla 4. Llegada de turistas internacionales por país de destino.

Llegadas de turistas internacionales e ingresos por turismo internacional por país de destino

Serie	Llegadas de turistas internacionales						Ingresos por turismo internacional				
	(1000)			Variación (%)		Cuota (%)	(millones de \$ EE.UU.)			Cuota (%)	
	2010	2016	2017*	16/15	17*/16	2017*	2010	2016	2017*	2017*	
América del Sur	23.583	33.902	36.730	6,3	8,3	17,6	20.505	26.871	29.278	9,0	
Argentina	TF	5.325	6.638	6.705	15,7	1,0	3,2	4.942	4.686	5.060	1,6
Bolivia	TF	679	959	--	8,8	--	--	379	713	784	0,2
Brasil	TF	5.161	6.547	6.589	3,8	0,6	3,2	5.261	6.024	5.809	1,8
Chile	TF	2.801	5.641	6.450	26,0	14,3	3,1	1.552	2.665	3.634	1,1
Colombia	TF	2.385	3.317	4.027	11,4	21,4	1,9	2.797	4.522	4.821	1,5
Ecuador	VF	1.047	1.418	1.608	-8,2	13,4	0,8	781	1.444	1.657	0,5
Guyana	TF	152	235	247	13,8	5,1	0,1	80	104	--	--
Guyana Francesa	TF	189	--	--	--	--	--	--	--	--	--
Paraguay	TF	465	1.308	1.537	7,7	17,5	0,7	217	519	603	0,2
Perú	TF	2.299	3.744	4.032	8,4	7,7	1,9	2.008	3.501	3.710	1,1
Surinam	TF	205	257	278	12,8	8,2	0,1	61	65	46	0,0
Uruguay	TF	2.349	3.037	3.674	9,5	21,0	1,8	1.509	2.071	2.540	0,8
Venezuela	TF	526	601	--	-23,8	--	--	831	473	--	--

Fuente: Organización mundial del turismo (OMT_ UNWTD) 2018.

Internamente se obtuvo información sobre el turismo intrarregional donde 4 de cada 5 turistas viaja dentro de su región como se demuestra en la figura 4, que de igual manera señala que América tiene una participación del 17% en el turismo a nivel mundial.

4 de cada 5 turistas
viaja dentro de su propia región



Fuente: Organización Mundial del Turismo (OMT-UNWTO) ©

Turismo emisor, cuota por región de origen (%)

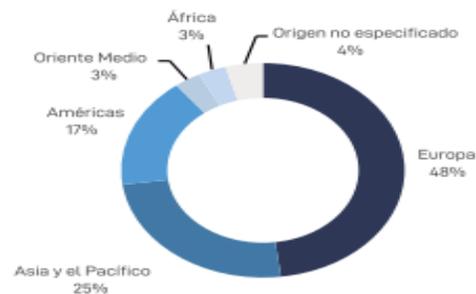


Figura 4. Turismo intrarregional.

Fuente: Organización mundial del turismo (OMT-UNWTO) 2018

Por ende, la mayor parte de los viajes internacionales se producen dentro de la propia región de los viajeros (turismo intrarregional).

2.3 Entrevistas de profundidad

El método de la entrevista será utilizado para identificar las principales características requeridas por los clientes comerciales y establecer cuáles son los factores que determinan la compra de los paquetes de servicios de turismo holístico.

2.3.1 Objetivos

- Identificar las preferencias de consumidores.

- Determinar los factores que determinan la compra de los paquetes de servicios de turismo holístico.

2.3.2 Metodología

Las entrevistas estuvieron dirigidas al sector NSE A y B, como se referencia en la tabla 5.

Tabla 5. *Clasificación de NSE.*

NSE	ESTRATO	INGRESO FAMILIAR SOLES
A	ALTA SUPERIOR	26500
A1	ALTO	12200
A2	MEDIO ALTO	6300
B	MEDIO TÍPICO	3500
B1	MEDIO	2900
B2	MEDIO BAJO	2300
C	BAJO SUPERIOR	1500
C1	BAJO	1392
C2	BAJO TÍPICO	1243
D	POBRE	900
E	EXTREMA POBREZA	660

Fuentes: CPI (2017).

Por lo que se procedió a realizarlas en una muestra representativa en la Lima Moderna, básicamente las ubicadas en las zonas 24, 25, 26 y 27 es decir Magdalena del Mar, Lince, Miraflores y San Isidro , Según APEIM (2016) citado por CPI (2017), según se demuestra en la figura 5.

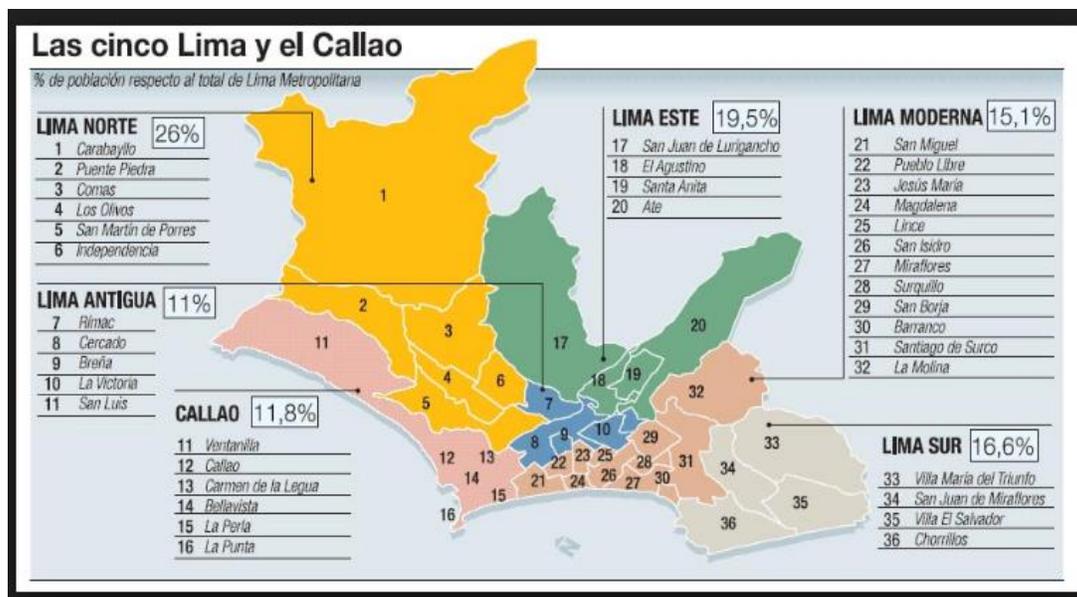


Figura 5. Clasificación zonal de la Lima.

Fuente: Mercado de bienes raíces fono. 2018

Se realizaron entrevistas presenciales a quienes representan ser potenciales clientes, ubicados en las zonas indicadas anteriormente. Se realizaron 50 entrevistas, con un margen de error de +- 5.6 con un Nivel de Confianza del 95%. El lapso de tiempo fue del 01 de febrero al 15 de febrero del 2019, el 40% de los entrevistados fueron hombres mientras que el 60% fueron mujeres, de los cuales el 20% representaban el NSE A1, el 25 % representaban el NSE A2, el 35% representaba el NSE B1 y el 20% restante representa el NSE B2, como lo muestra en el gráfico 1.

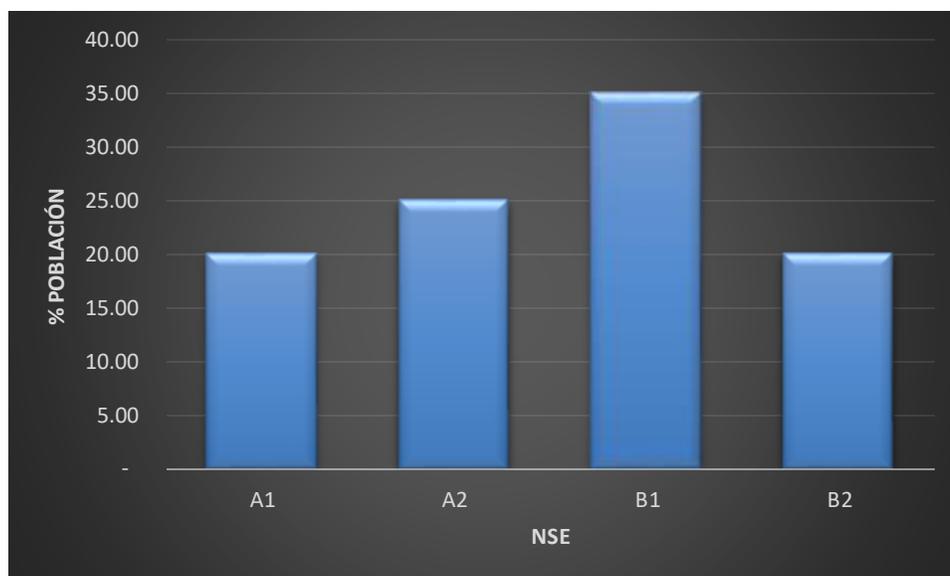


Gráfico 1. NSE en Lima % Porcentaje de encuestados según el NSE.

Fuente: Elaboración propia.

2.3.3 Resultados

Este instrumento permitió analizar la alternativa del gusto de los clientes por el turismo holístico o comparación con otros paquetes comerciales de turismo, de igual manera se pudo determinar que la relación precio – beneficio.

El 65% de los encuestados indicaron que se inclinan por los destinos turísticos holísticos y relajados con poca afluencia en la actualidad contra el 35% que afirmó que optan por los destinos con mucha afluencia de turistas, como se muestra en el gráfico 2, se observa el detalle.



Gráfico 2. Preferencia de destinos.

Fuente: Elaboración propia.

- En el gráfico 3 se observa que el 75% de los consumidores prefieren los paquetes innovadores y el 25% los paquetes comerciales tradicionales. Como se observa en el gráfico 2 sobre la preferencia de paquetes innovadores o tradicionales



Gráfico 3. Tipos de paquetes innovadores o tradicionales

Fuente: Elaboración propia.

- El 75% está dispuesto a cancelar un precio superior pero que garantice mayores beneficios en materia natural y espiritual en el ámbito holístico contra un 25% que considera relevante el costo sin observar el beneficio. En el gráfico 4 se observa el detalle de los requerimientos por parte de los clientes.

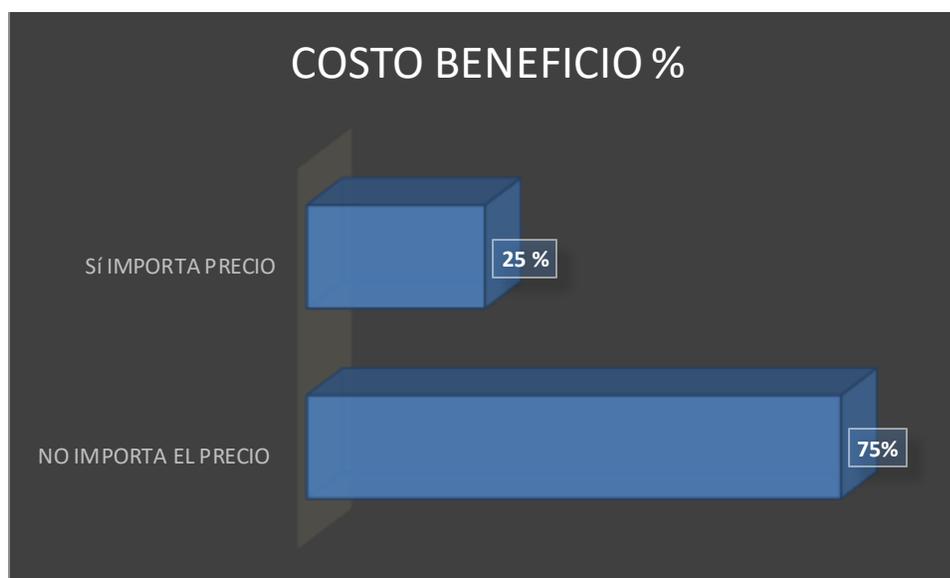


Gráfico 4. Costo - Beneficio

Fuente: Elaboración propia.

2.4 Encuestas

Se utilizó la encuesta para determinar qué público y cuál es su capacidad de aceptación de los precios de los paquetes ofrecidos, por parte de los posibles clientes y conocer los posibles competidores en el sector de oferta de turismo holístico.

2.4.1 Objetivos

- Conocer otros tipos de paquetes de viaje alternativos en el mercado.
- Evaluar el nivel de aceptación de los precios de los paquetes ofrecidos.

2.4.2 Metodología

Se procedió a realizarlas en una muestra representativa en la Lima Moderna, básicamente las ubicadas en las zonas 24, 25, 26 y 27, es decir, Magdalena del Mar, Lince, Miraflores y San Isidro, Según APEIM (2016) citado por CPI (2017).

Se recibieron 50 respuestas de las entrevistas presenciales que se realizaron quienes representan ser potenciales clientes, ubicados en las zonas indicadas anteriormente, con un margen de error de +- 5.6 con un Nivel de Confianza del 95%. El lapso de tiempo fue del 01 de febrero al 15 de febrero del 2019, el 40% de los entrevistados fueron hombres mientras que el 60% fueron mujeres de los cuales el 20% representaban el NSE A1, el 25 % representaban el NSE A2, el 35% representaba el NSE B1 y el 20% restante representa el NSE B2, como lo muestra en el gráfico 5.

La encuesta estuvo conformada por las siguientes preguntas:

1. ¿Ha adquirido alguna vez un paquete de viaje para turismo holístico?
2. ¿Durante el último año ha realizado turismo holístico?
3. ¿Tiene alguna agencia de viaje de su preferencia?
4. Según su criterio por favor asigne la opción de la lista para cada precio. Según lo refleja en la tabla 6.

Tabla 6. Referencia de precios encuesta

Rango de Precios	Barato	Caro	Demasiado Caro	Demasiado Barato
200				
300				6
400				12
500				12
600				12
700		3		8
800	10	6		
900	19	10	5	
1100	21	15	20	
1300		10	20	
1500		6	5	
	50	50	50	50

Fuente: Elaboración propia

2.4.3 Resultados

Se obtuvieron los siguientes resultados de acuerdo a los objetivos planteados:

El 90 % afirmó no haber adquirido un paquete de viajes para turismo holístico mientras un 10% sí lo ha adquirido, en el gráfico 5 se muestra el resultado.

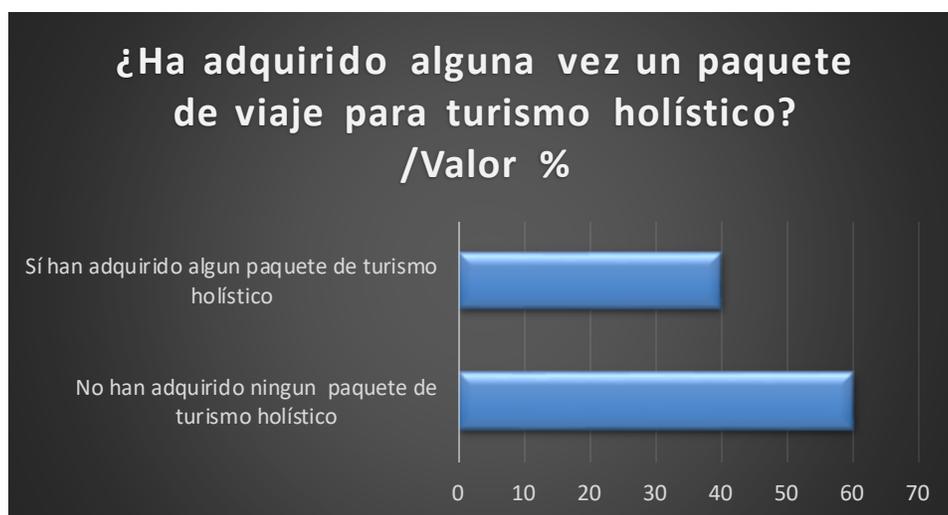


Gráfico 5. ¿Ha adquirido alguna vez un paquete de viaje para turismo holístico?

Fuente: Elaboración propia

De las 50 personas entrevistadas que respondieron haber realizado durante el último año un viaje turismo holístico, el 30% respondió afirmativamente y un 70% respondió negativamente, información que es reflejada en el gráfico 6.



Gráfico 6. ¿Durante el último año ha realizado turismo holístico?

Fuente: Elaboración propia

De las 50 personas que se encuestaron sobre si ¿Tiene alguna agencia de viaje de su preferencia? El 10% dijo que sí y un 90 % dijo que no, lo que indica que no existe fidelidad marcada con los clientes con las agencias de viaje, en el gráfico 7 se muestra el detalle.

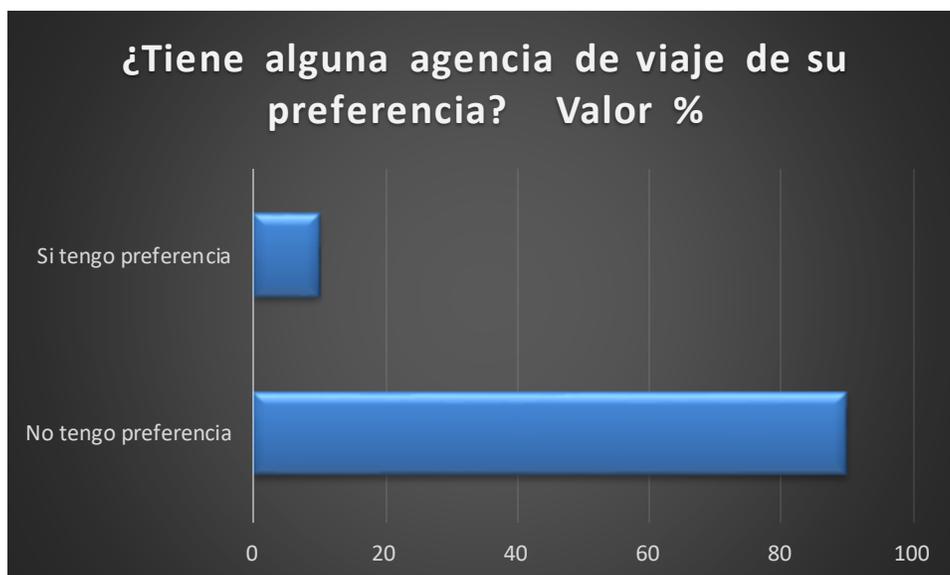


Gráfico 7. ¿Tiene alguna agencia de viaje de su preferencia?

Fuente: Elaboración propia.

El precio óptimo se determinó mediante el método del Price Sensivity Meter (PSM) Van Westendorp P. (1976). En la tabla 7 se muestra el paso a paso de la estimación de los precios mínimos y máximos, que son S/ 200 y S/ 4,000 respectivamente. El precio óptimo oscila alrededor de los S/ 800.00.

Tabla 7. Price Sensivity Meter

Rango de Precios	200	300	400	500	600	700	800	900	1100	1300	1500
Barato							10	19	21		
Caro						3	6	10	15	10	6
Demasiado Caro								5	20	20	
Demasiado Barato	6	12	12	12	8						

Fuente. Elaboración propia

Las frecuencias resaltadas (80 personas), son las personas que están dispuestas a aceptar el rango de nuestro precio promedio, que es S/ 800,00. Esta aceptación representa un 70% de la muestra tomada, en el gráfico 8 se muestra el punto de cruce entre los precios que sirven para determinar el precio óptimo.

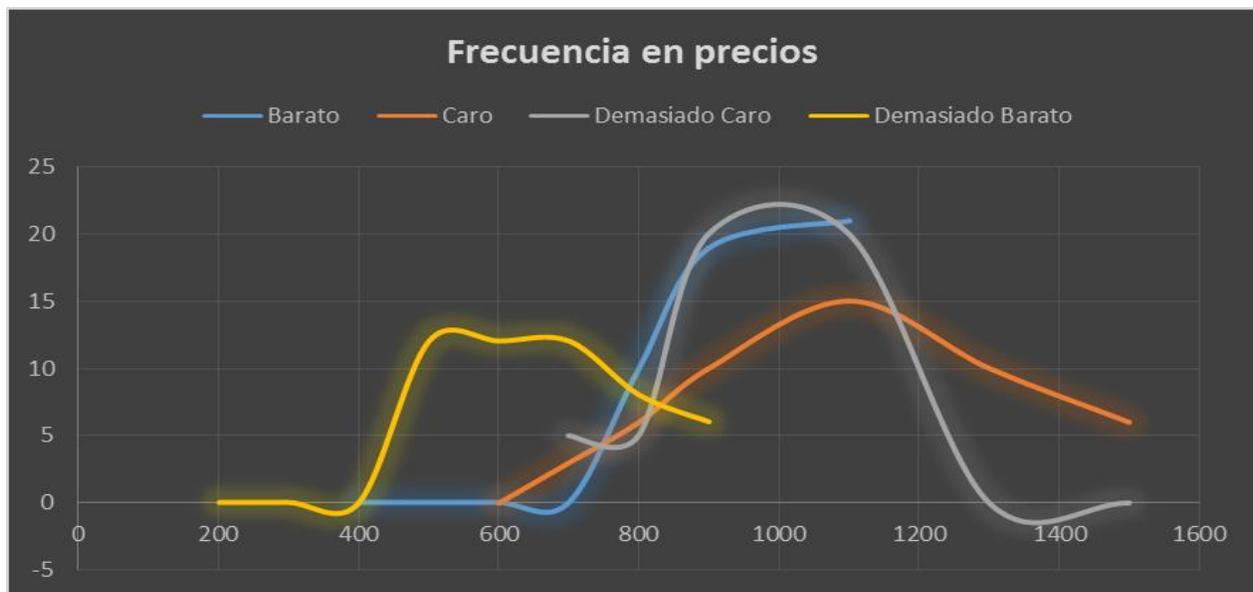


Gráfico 8. Price Sensitivity Meter

Fuente: Elaboración propia.

2.5 Estimación y pronóstico de la demanda

Para realizar el cálculo de la demanda se tomaron en consideración datos del INEI 2018, los resultados obtenidos de la encuesta y la participación del mercado que espera captar la empresa para el primer año, según se refleja en la figura 10 cantidades de habitantes en Perú.

Estadística Poblacional 2018



Figura 6. Habitantes Perú 2018

Fuente: INEI 2018

Se consideró para el cálculo de la demanda estimada el departamento mayor poblado de Perú (Lima) según la cantidad de habitantes 9,485,405 según se aprecia en la figura 7.



Figura 7. Población de Lima

Fuente: INEI 2018

Se consideró en porcentaje de la población viajera de 4.997.527 y de 1.762.021 son vacacionistas.



Figura 8. Población Viajera y vacacionista.

Fuente: INEI 2018

Del INEI (2016) citado por CPI (2017), se tomó la cantidad de hogares de Lima Metropolitana por tipo de NSE A y B, según el cual la cantidad de hogares en este sector es de 751.500 que representaban el 27,5% del total de hogares de Lima Metropolitana.

Y de acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta, el 40% de los encuestados ha comprado un paquete de turismo holístico y solo el 80% lo compraría para su bienestar.

Tabla 8. ¿Ha comprado alguna vez un paquete turístico holístico?

¿Ha comprado alguna vez un paquete turístico holístico?	Cantidad de Personas	%
Si	20	40
No	30	60

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9. ¿Compraría un paquete de turismo holístico para su bienestar?

¿Ha comprado puerta de seguridad durante el último año?	Cantidad de Personas	%
Si	40	80
No	10	20

Fuente: Elaboración propia

Partiendo del dato de los hogares en Lima de los extractos NSE A y B son 751.500 habitantes y considerando que el 60% de la población ha adquirido paquetes turísticos, pero solo el 40% de los que han comprado lo han realizado durante el último año y que además, la empresa prevé posicionarse del 5% del mercado durante el primer año, se estima que la demanda para el primer año será de puertas de seguridad.

Tabla 10. Estimación de la demanda

POBLACIÓN	NUMERO
Cantidad de viajeros en Lima	4,997,527
Hogares Lima NSE A Y B	751,500
% compra (60%)	450,900
Compra durante el último año (40%)	180,360
% Participación en el mercado (5%)	9,018

Fuente: Elaboración propia

FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING

3.1 Análisis del Mercado

A pesar del incremento sostenido del sector turismo a nivel mundial, éste se ha visto afectado por crisis de países o regiones, y más si cuentan con recursos que promueven tales actividades. Ejemplo de ello fue la crisis internacional del 2006, que fue resarcida en el 2015. Frente a los cambios acaecidos entre 2006 y 2015, Perú se ha destacado en Suramérica por sus virtudes naturales y estable economía, así como la nueva tendencia de los destinos turísticos holísticos y el turismo ecológico. Todo el potencial nacional humano y geográfico es capaz de captar a alrededor de 1,5 millones de viajeros al año.

En la actualidad la población total de Lima según lo expone el INEI (2018) representan el 50% de los 4,997,527 de viajeros para el territorio de Perú. Dentro de los factores que influyen en la compra del consumidor objetivo de la empresa se encuentra la clase social, se evidencia que las personas de los extractos sociales A y B han sido las primeras en tomar las decisiones de mejora y bienestar, se observa estas iniciativas en los demás extractos sociales; sin embargo, se encuentran limitado al poder adquisitivo de cada individuo.

3.2 Los Objetivos

Los objetivos del plan de marketing se encuentran enmarcados dentro de los objetivos generales de la empresa con la finalidad de generar e incrementar las ventas, dar a conocer y fijar el sentido de la empresa con el cliente objetivo, entre otros; en la tabla 10 se encuentran los principales objetivos del plan.

Tabla 11. Objetivos del Plan de Marketing.

Área	Objetivo	Indicador	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	Incrementar Ventas	Venta Año Actual / Venta Año Anterior % Lograr 500 mil	-	10%	10%	10%	10%
Posicionamiento	Reconocimiento de la Marca / Redes Sociales	seguidores en Twitter y 500 en Facebook y 500 en Instagram	30%	25%	20%	15%	15%
Mercado	Crecimiento en el Mercado	Clientes nuevos / Total Clientes %	5%	10%	10%	10%	10%
Fidelidad	Satisfacción del cliente	Clientes reclamo/ Clientes totales %	1	1	1	1	1

Fuente: Elaboración propia

3.3 Las Estrategias de Marketing

3.3.1 Segmentación

Se utilizaron criterios de segmentación demográfica tomando en consideración la edad y el nivel de ingresos, psicográficos clasificados según la clase social.

Criterio de Segmentación: Demográfico.

- Lugar de Residencia: Lima Nueva.
- Edad: 30 – 50 años.
- Género: hombres y mujeres.
- Estado Civil: Solteros y Casados.
- Nivel de instrucción: Superior.
- Nivel de Ingresos Mensual: Mayor a 10,000 soles mensuales.

Beneficios Esperados

- Bienestar.
- Tranquilidad.
- Descanso.
- Satisfacción.

Frecuencia del uso del bien

Aun cuando el uso del bien es una vez al año por parte del cliente o por parte del tema vacacional, al tratarse de un servicio diferente se puede considerar que dependiendo de la calidad y el bienestar pudiesen considerarse viajes a mitad de año.

Criterio de Segmentación: Psicográfico.

- Clase Social: NSE A y B.

La segmentación por clase social A1, A2 y B1 y B2 está dado por el costo del servicio a vender y el poder adquisitivo del cliente.

Criterio de Segmentación: Sector Turismo

División según código CIIU4 R: Actividades Recreativas.

Para los clientes del sector comercial se seleccionaron los clientes del sector 55 que corresponden a los que realizan actividades de alojamiento (Hoteles).

3.3.2 Posicionamiento

Se busca el posicionamiento del mercado a través de la diferenciación, basados en ofrecer productos aumentados que superan las expectativas de los consumidores. Al ser de alta calidad, asesoría personalizada y fácil proceso de compra, la estrategia de la

empresa de promoción hace que el mercado local tenga prioridad sobre los otros. En consecuencia, el mercado interno que demanda nuestros productos y servicios ubica al Perú en el cuarto lugar de viajeros con respecto a los demás países con destinos turístico holísticos en América. Holistic Destinations buscará su posicionamiento promoviendo la claridad multiexperiencial, haciéndolos distintos a los competidores del Perú y los extranjeros.

3.3.3 Crecimiento

Ansoff (2004) sostiene que “indica la dirección en la que la empresa se mueve respecto de su posición corriente (actual) producto-mercado”. El autor establece la matriz con cuatro cuadrantes con las mejores opciones a seguir tal como se muestra en la figura 9, partiendo de esta matriz y considerando que en el mercado ya existen variadas agencias de viajes, se va a aplicar una estrategia de crecimiento basada en la penetración del mercado.

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	PENETRACION DE MERCADOS	DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS
	NUEVOS	DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS	DIVERSIFICACION

Figura 9. Matriz Ansoff

Fuente: Ansoff (2004)

Partiendo de esta matriz se encuentran en la vertiente de Mercados Actuales/ Productos actuales o ya existentes (Figura 10), lo que indica que la empresa debe aplicar una estrategia de Penetración de Mercados que se basará en resaltar los beneficios de los servicio con respecto a los que ofrecen la competencia, así como la posibilidad que tiene el cliente de escoger entre múltiples posibilidades y combinaciones que permitan ir a su destino elegido, esto permitirá captar un 5% del mercado durante el primer año.

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	VIAJES PERSONALIZADOS HOLISTIC DESTINATIONS	
	NUEVOS		

Figura 10. Estrategia de Crecimiento

Fuente: Ansoff (2004)

3.3.4 Estrategia de la competencia

La empresa utilizará como estrategia de competencia el desarrollar un servicio innovador que se alinea a las tendencias y exigencias de viajeros en el mercado nacional e internacional. Son muchos los destinos en las regiones que han logrado desarrollar y explotar su potencial turístico para atraer y retener visitantes. Como también la tendencia mundial de garantizar el desarrollo sostenible a largo plazo del turismo, por medio del respeto tanto a la población local como al viajero, el patrimonio cultural y el medio ambiente. El atractivo servicio que ofrece *Holistic Destinations*, responde a la caracterización del turista posmoderno responsables social y ambientalmente comprometido, son paradójicos, buscan experiencias con emociones, sensaciones, son empoderados y co-productores de su propio bienestar, buscando experiencias inusuales. Para ello la empresa reúne las estrategias y el conocimiento de saber cómo lograr las diferentes fases del posicionamiento. Todo ello coordinado con transporte de alta calidad y hospedajes que garanticen la máxima satisfacción al cliente. El Turismo Holístico es

una nueva forma de mejorar su calidad de vida y de mostrarse al mundo desde una nueva perspectiva, por ello es la principal bandera vanguardia para su servicio, el posicionarnos en el mercado a través de las redes sociales y ofrecer la plataforma digital amigable es la que permitirá poder cumplir con esta estrategia.

LA MEZCLA DE MARKETING

4.1 Producto

La empresa de viajes personalizados “*Holistic Destinations*” ofrece los paquetes de viajes tradicionales pero el lanzamiento del nuevo producto es el de paquetes de viajes enfocados en el turismo holístico específicamente.

El turismo holístico es aquel que propicia todo tipo de experiencias espirituales, a través de actividades y programas orientados a lograr el equilibrio mental y corporal del individuo. La propuesta es disfrutar de la paz generada a partir de ciertos entornos y prácticas naturales, aprovechar para descansar y relajarse, y ofrecerle a la mente un reencuentro con el alma.

Son muy diversos los lugares donde se puede practicar, en Perú la magnitud de la selva, la cercanía de las zonas arqueológicas, los cenotes e incluso el sonido de las olas del mar o de los lagos, hacen que este destino sea ideal para llevar a cabo diversas actividades que conlleven a la relajación. Estas actividades no solo permiten reducir los niveles de estrés de los turistas, sino que además contribuyen a una mejora de su estado general de salud. Cada vez más llegan interesados en desconectarse de las tensiones y el ajetreo de sus vidas. El turismo holístico ha encontrado muy buena receptividad, pero con ello se han incentivado competencias con los principales operadores turísticos también en captarlos, aun cuando su principal fuerte es el de paquetes turísticos convencionales.

Para ello adicional a ese servicio innovador se pretende ofrecer:

- Una plataforma turística que brinda la oportunidad que el viajero cree su propio itinerario de viajes para vivir experiencias en lugares holísticos.
- Se brindarán experiencias de co-creación donde el viajero y anfitrión local crean proyectos a través del intercambio de saberes.
- Ofrecemos experiencias turísticas que generan impacto de desarrollo emocional, confort y diferencia a nuestros clientes.
- Se ofrecen recomendaciones del turismo holístico, beneficios, etc.

Inicialmente el cliente realizará un registro en una página web donde el cliente elegirá su destino y las condiciones que desea realizar en su viaje, dependiendo de los paquetes que se ofrecen como destinos holísticos.

4.2 Precio

La óptima relación calidad/precio de la empresa desarrolla un producto de experiencias que cultivan el fortalecimiento del valor agregado para el cliente. Es por esto que la empresa tiende a la estrategia de calidad más que cantidad, sus procesos van enfocados en la creación de valor. La gran meta es generar productos sostenibles, que se adapten según las necesidades del cliente.

De acuerdo al análisis de precio realizado en el punto 2.4, el precio óptimo de venta es de 800 soles como promedio, adicionalmente para la fijación de los mismos se consideró una estrategia de precios *médium* dirigidos a un público selecto que considera que la calidad del productos es equivalente a su precio, donde el promedio del mercado para

este tipo de servicios es relativamente costoso, además se fijaron precios según los paquetes de ventas, basados en el costo de producción de los mismos, lo cual se detalla posteriormente y como se muestra en la tabla 6.



Figura 11. Paquetes nacionales e internacionales.

Fuentes: Elaboración propia

4.3 Plaza

Se cuenta con un local de 200 m2 de área total con divisiones para las áreas operativas y de oficinas, el mismo está ubicado en la Av. Juan de Aliga en Magdalena del Mar y San Isidro, esta ubicación es céntrica y cercana a los NSE mencionados A y B, y está cerca a las localidades que cuentan con la mayor cantidad de residencias y fuentes laborales, lo cual constituye el mercado objetivo central, como Miraflores, San Isidro, Magdalena, San Borjas, San Isidro y Surco. En la figura 10 se señala la ubicación.

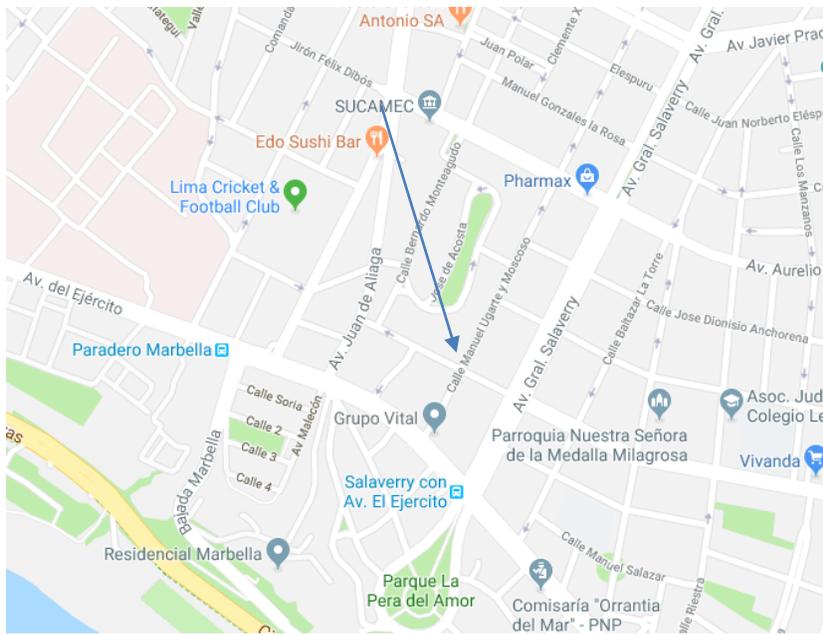


Figura 12. Ubicación de la Empresa

Fuente: Google Maps.

La empresa *Holistic Destinations* cuenta con una página web modificada donde el usuario podrá acceder a los catálogos de productos, consultar las especificaciones técnicas, realizar compras en línea, recibir asesorías sobre cerraduras electrónicas y digitales instaladas así como solicitar presupuestos entre otros.

Para el caso de las compras en línea el cliente podrá seleccionar el destino, tipo de transporte, tipo de hospedaje, duración de la estadía, una vez escogidas estas opciones, realizará el pago con su tarjeta de débito o crédito y a través de su correo electrónico, recibirá la información donde podrá imprimir la información, la cual se realizará en un plazo de 48 horas posteriores a la compra.

El flujo del proceso de distribución de la empresa quedo definido según se muestra en el grafico 9.



Gráfico 9. Proceso de distribución.

Fuente: elaboración propia.

4.4 Promoción

El principal objetivo del plan de promoción será ofrecer un servicio que satisfaga el consumidor final, para ello se enfocará en las cualidades de los servicios holísticos, excelentes estadías y transportes para el turista. Se utilizará una mezcla de medios que permitirán llegar a la mayor cantidad de posibles clientes de forma masiva, para ello se utilizarán las RRSS, impresos y material publicitario. De igual forma, se darán a conocer un chat interactivo donde se plasmen las experiencias de los viajeros donde puedan expresar su sentir que permita, de fuente online, vivir las experiencias y vivencias del sitio que están visitando.

El plan de promoción estará dirigido a la población de la NSE A y B de Lima que hasta el 2017 constituían 751.500 hogares.

4.5 El Plan de Acción

Tener claro los objetivos, la misión y la visión de la empresa es fundamental para definir las estrategias que debe desarrollar o implantar la empresa, sobre todo si es un plan de marketing. La matriz FODA proporciona suficiente información como para definir claramente los objetivos y el mercado objetivo, sin perder de vista que el primordial es captar cada vez más y nuevos clientes, logrando con ello posicionarse en el mercado. En este sentido, el objetivo primordial es rescatar consumidores y captar nuevos clientes con los avances tecnológicos en el lanzamiento de un nuevo servicio. El plan de acción de inicio cuyo proceso se muestra en la figura 17.



Figura 13. Plan de acción

Fuente: Elaboración Propia

El plan de acción de la empresa Holistics Destinations es desarrollar el plan de marketing, estudiar a profundidad los clientes potenciales y los nuevos estilos o preferencias en cuanto a viajes y turismo se refiere. Así se ofrecerá al mercado servicios actualizados y adaptados a los gustos y limitaciones de los futuros clientes.

Dentro del plan de marketing se consideró la estrategia de hacer o proponer algo propio característico y diferente de la competencia, lo cual debe ser capaz de captar nuevos clientes y que sean recurrentes a nuestros servicios. Otro aspecto a considerar en los objetivos y que es fundamental para alcanzar los anteriores es tener una imagen de empresa digital, de prestigio, reconocida por los clientes, para ello amplificará el uso de las nuevas tecnologías para llegar a muchos más clientes, de manera directa, fácil y desde cualquier lugar, que no lo represente ningún gasto o esfuerzo al cliente el obtener información y cotizaciones.

Para alcanzar los objetivos se deben definir las estrategias corporativas y propias que permitirán establecer el plan de acción. La corporativa tiene efectos en la empresa a nivel general, en todas las áreas. Se utilizará el modelo de Porter para establecer las estrategias más apropiadas para Holistic Destinatios.

La ventaja competitiva hace que la empresa se diferencia del resto, haciendo que el cliente la identifique fácilmente y la tenga siempre como primera opción. Se tienen tres opciones para definir la ventaja competitiva: especialización, liderazgo de costos y a diferenciación. Para Holistic Destinations, luego de la evaluación se decidió que la opción más apropiada es la diferenciación. Nos viable la opción de ser líder en costos porque la competencia, que ya está bien posicionada en el mercado, lideran este aspecto.

Asimismo, se busca concentrarse en un conjunto de clientes particulares mediante la diferenciación en el sector del turismo holístico. A pesar de que la empresa tiene una trayectoria en el mercado con una variedad de productos/servicios, con el plan de marketing se busca la especialización tecnológica. Es importante que la estrategia

considere orientar sus esfuerzos a diversificar las ofertas sobre todo a destinos espirituales, holísticos y místicos; elevar la interacción y feed-back con los clientes apoyándose en las nuevas tecnologías.

En cuanto a las estrategias propias éstas afectan el área de marketing, entre ellas se encuentran las de segmentación y las de posicionamiento. La segmentación demanda que se estudie bien a los clientes, sus gustos, capacidades, tendencias, disponibilidad de tiempo, sectores que frecuenta, edad, entre otros; lo cual permitirá definir los criterios de segmentación, las características de los paquetes que se armen y hacia qué sectores debe estar dirigido. Por ejemplo, la edad es un factor importante, se recomienda clasificar en jóvenes, adultos contemporáneos y adultos mayores, cuyos rangos de edades son de 16 a 30 años, de 31 a 60 años y de 61 años más.

De los grupos de edades mencionados se debe prestar atención a los jóvenes por ser los que tienen mayor tendencia al uso de las tecnologías, internet y redes sociales para adquirir servicios y productos.

Es importante también considerar la cantidad de acompañantes de viajes. Conocer si viajan con amigos, parejas, en familia, con niños, si son grupos estudiantiles, jubilados, etc. Asimismo, identificar su situación económica, su presupuesto para compararlo y tomar decisiones en cuanto a nuestros precios. Se pueden clasificar de forma preliminar de la siguiente manera: estudiantes, profesionales, jubilados, empresarios.

Otra manera de clasificar a los clientes es identificar sus periodos vacacionales o destinados para ello en el año. En el Perú la población dispone de poco tiempo, siendo generalmente los períodos de verano (diciembre) y junio-julio, además de semana santa

y los feriados. En ese sentido, se recomienda hacer promociones o paquetes del tipo escapadas, cuya duración sea de dos a cuatros días. Sin embargo, aunque en menor proporción están los clientes con mayor disponibilidad de tiempo, a quienes irían dirigidos los servicios de una a 3 semanas. Finalmente, los clientes como por ejemplo los jubilados, que disponen de mayor tiempo así como los jóvenes en vacaciones, se les deben planificar paquetes/viajes de 4 semanas o más. Esto con el objetivo de presentar una gama de opciones sin dejar por fuera a ningún cliente.

La empresa segmentará los viajes con destinos holísticos que están en boga utilizando la teoría del comportamiento del consumidor de tipo socio-psicológico, como se demuestra en la figura 18. De esta manera, es más fácil alcanzar un mayor número de clientes y aumentar así los ingresos.

TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR



TEORÍA	CONCEPTO	USO EN MARKETING
ECONÓMICA	Maximizar beneficio se compra lo más rentable	¡ La prueba del calendario ! ¡ Es más económico !
PSICOANÁLISIS (FREUD)	Lo que usa la gente es por Eros o Thanatos	"Dos donuts" Prohibido para menores
APRENDIZAJE	Se aprende y modifica la conducta por repetición	Publicidad de cervezas
SOCIO-PSICOLÓGICO	La gente actúa por influencia de grupos de referencia	¡No dejes que se lo lleven! ¡Nueve de cada diez lo usan! ¡Lo usan las estrellas!

Figura 14. Teoría del comportamiento del consumidor

Fuente: Competencia Oligopólica, glosario de Marketing <http://www.glosarioonline.com>

Conociendo al cliente, se le podrá ofrecer una amplia gama de opciones ya que cada uno puede tener gustos variados o ser aficionados a conocer nuevos lugares, evitando así que el cliente necesite los servicios de otra agencia que satisfaga sus necesidades. De esta manera se logrará un cliente con fidelidad. El tiempo y la experiencia que tiene Holistic Destinations en el mercado le ha otorgado la pericia de trabajar con todos los grupos anteriormente mencionados y la tendencia de ir a lugares con nuevas experiencias, por tanto, no le supondría ningún impedimento.

Para que Holistic Destinations se posiciones como agencia referencial limeña, no debe concentrarse completamente en la competencia, pero sí captar una participación en el mercado. Es preciso que renueve su imagen, que apunte hacia la tecnología, la facilidad, a llegar a los clientes que se encuentren en sus hogares y lugares de trabajo; es decir, ser dinámica e innovadora. Se debe ofrecer una extensa oferta, capaz de adaptarse al mercado objetivo, que domine eficaz y eficientemente las RRSS, así como demás medios de internet.

Con las estrategias corporativas y de marketing se logrará diferenciarse de las demás agencias de Lima con el mercado turístico holístico, apoyándose en el mundo cibernético y así llegar a mayor número de clientes.

En aras de cristalizar las estrategias propuestas se debe definir y ejecutar un plan de acción para cada una, con segregue las diferentes variables intervinientes como el precio, el producto, los gustos de los clientes, comunicación efectiva, distribución, entre otras.

Se debe generar una interacción y retroalimentación cliente-agencia. Para lograr la diferencia en la localidad de interés, en principio Lima, es apropiado tener acceso y alianzas con alojamientos, operadores turísticos, tours y otros productos turísticos holísticos más distintivos y genuinos, capaces de captar la curiosidad de los posibles clientes. También es necesario establecer alianzas y/o convenios con tour operadores que le permitan ofrecer una oferta diversificada, restaurantes, diferentes tipos de alojamientos, empresas de actividades/atracciones, tratar en la medida de lo posible que sean locaciones y servicios novedosos poco frecuentados, que sean llamativos para el mercado del turismo Holístico.

En el plan de marketing propuesto no se contempla la modificación o nuevas estrategias de precios, se mantendrán los del mercado actualmente, evitando los extremos en precios, que se ajuste a las características y disponibilidad del cliente ya estudiado.

Por otra parte, en función de las estrategias una de las promociones a ofrecer será descuento por gasto. Para ello es correcto construir una base de datos con la información personal de cada cliente y sus consumos en Holistic Destinations, para cuantificarlos. Entonces, se propone que por cada 300 Soles que un cliente consuma en la empresa, se le descontarán 20 Soles para las próximas compras. Sin embargo, se deben establecer reglas para ello, la cual será que el importe del descuento acumulado máximo serán 100 Soles, pudiendo ser consumido hasta en un período máximo de dos años luego de la fecha de la última compra. Con ello, se logrará fidelizar al cliente, así tendrá en cuenta al planificar su próximo viaje que tiene un saldo a favor en Holistic Destinations.

También se realizarán ofertas exclusivamente vía web/internet/RRSS, las cuales se ofrecerá un descuento del 10% en diferentes destinos, logrando con ello que las RRSS,

blogs y demás sitios webs de la empresa tengan mayores visitas y seguidores, cuantificar sus resultados y promover el turismo en los destinos tradicionales y los nuevos que puedan tener un gran valor para los clientes.

De igual forma, la distribución de los productos/servicios se realizará vía electrónica, los clientes podrán cancelar vía web y enviar las cancelaciones por la misma vía a la agencia y esta enviará la cancelación y la clave de usuario, localizador para viajes y claves de usuario para hoteles.

Los proveedores de servicios a la agencia de viajes antes mencionados serán los mismos con los que se ha tenido alianza durante los 7 años de funcionamiento de la empresa, además de los nuevos que se puedan conseguir capaces de ofrecer servicios novedosos en tendencia, más si están orientados a la holística en cuanto a turismo se refiere.

La empresa como producto o servicio novedoso presentará al público objeto unos lentes o gafas de traslado virtual, consiguiendo con ello que el cliente viaje, en sentido figurado, hasta el destino de su preferencia en forma virtual pero que lo pueda sentir como si fuera real. Sin embargo, esta idea tiene sus limitaciones, la principal es que no se puede hacer desde el hogar, el cliente debería al menos trasladarse hasta las oficinas físicas de Holistic Destinations; a pesar de esto, es una opción bastante creativa y de bajo costo que permite captar clientes que estén dudosa en contratar los servicios de la empresa o que dispongan de bajo presupuesto. Debido a que este nuevo producto de Holistic Destinations también será nuevo en el mercado, marcará una diferencia sobre el resto de agencias, por lo que la campaña publicitaria vía internet, blogs, sitios webs y RRSS

es fundamental realizarla a tiempo y cubriendo los mínimos detalles, permitiendo ilusionar al cliente y luego enamorarlo cuando realice el viaje virtual.

Finalmente, es apropiado que la fachada de la oficina física se identifique y diferencie con el logo de la empresa y sus opciones de contacto, como números telefónicos, RRSS, dirección web y blogs, de esta manera los futuros y antiguos clientes podrán contactar de manera fácil a la empresa, con imágenes y diseños de sitios holísticos. Debido a que este plan tiene como fin la modernización de Holistic Destinations, se orientará en la digitalización de sus formas publicitarias y a renovar los ambientes físicos. Dentro de la remodelación se contempla el cambio de muebles, cambio de colores de las paredes, creando un concepto moderno.

En el plan de marketing debe considerarse una efectiva comunicación que permita transmitir el producto o servicio y potencialidades de la empresa. Esta es una de las herramientas que más debe sufrir modificaciones en Holistic Destinations, pues se va a orientar a ventas virtuales y debe ser capaz de suministrar la información necesaria y precisa sobre un viaje, con la capacidad de captar a nuevos clientes. Debido a que el presente plan se enfoca en la comunicación y captación digital de cliente, así como posicionarse en esta área. Las diferentes propuestas digitales son las siguientes:

Dirección web: Holistic Destinations no cuenta con una página web, herramienta imprescindible hoy en día para cualquier empresa para llegar a la mayor cantidad de usuarios en cualquier parte y en cualquier momento. Es necesario desarrollar una página web que sea atractiva, dinámica y frecuentemente renovada. Se debe comprar un dominio web caracterizado por contener el nombre Holistic Destinations, para que puede ser ubicado fácilmente en los portales de búsqueda web. La web debe ser lo

suficientemente llamativa con sus apartados en una barra horizontal en la parte de arriba. La misma debe contener información sobre la gama de viajes que ofrece la empresa, pudiendo reservarse y pagarse desde allí. También debe contener el enlace hacia las RRSS y blog.

RRSS: Este es un recurso ampliamente utilizado hoy en día, por casi todas las empresas, pues es la manera más fácil, directa y rápida de llegar al cliente desde cualquier lugar y momento. Además, es el común denominador de las personas actualmente, es decir, casi todos tienen cuentas en RRSS y acceso a servicios de datos. Razón por la cual, Holistic Destinations debe mejorar sus perfiles y actividad en cada una de las redes, así como crear nuevas cuentas en donde no las posea. En las mismas se debe colgar información anticipada de los paquetes a ofrecer, los servicios, información y sobre todo ofertas, descuentos y promociones, que premien la participación en RRSS. Facebook es la red social más usada en Perú, por lo que se debe filtrar bien el contenido que se publique en esta página, así como una minuciosa atención a los clientes.

Las publicaciones que se hagan, ya sean informativas, o de ofertas/promoción, deben ser identificadas con una o más etiquetas, más conocida como un #, por ejemplo: #HolisticDestinations, #Travels, #VirtualTravel, #Perú, #Turismo, #TurismoHolístico, entre otras que diferencien el servicio que se esté ofreciendo como el lugar. Las experiencias de los viajes y la opinión de los usuarios también deben considerarse en las RRSS, lo cual convencerá o establecerá una referencia para los futuros clientes. No se debe descuidar la atención de los clientes que soliciten e interactúen por esta vía, sin excepción, solventar dudas y suministrar cotizaciones en el menor tiempo posible.

Instagram: es la RRSS en boga entre jóvenes, además de ser la pionera en exclusivamente red social de fotografía (luego los vídeos) debe hacer publicaciones frecuentes de los viajes y los destinados visitados con los paisajes majestuosos. Importante plasmar en las imágenes la satisfacción y alegría del cliente. Para generar mayor confianza la cuenta debe ser empresarial, estableciendo el logo de Holistic Destinations como imagen de perfil, además suministrar información breve y concisa de los servicios y contacto de la empresa. No se debe dejar pasar más de dos días sin publicaciones para mantenerse en tendencia.

Twitter: esta red social es comúnmente frecuentada por los adultos contemporáneos más que los jóvenes (quienes optan por Instagram). La información que contenga debe abarcar máximo 140 caracteres. Se puede publicar el enlace de noticias turísticas, días feriados y no laborables, enlaces al blog, Youtube, entre otras.

YouTube: así como Instagram es exclusivamente para vídeos, por lo que es una herramienta que pueda mostrar las experiencias de los viajeros, la calidad de los servicios ofrecidos, los lugares visitados sin filtros. Además los vídeos condensan mayor información que las imágenes y son capaces de atraer más clientes, en ese sentido se deben crear y publicar frecuentemente vídeos de los viajes y las promociones.

Como señal de identidad por la que los clientes potenciales identificarán la marca en todas las ocasiones el logotipo mostrado en la figura 11 se modificó para dar la imagen de referencia ante el mercado.



Figura 15. Logo representado en material publicitario.

Fuente: Elaboración Propia

La empresa solicitará ciertos datos para la compra y ofrecerá los planes que el cliente podrá adaptarlos a sus necesidades o gustos, como se especifica en las figuras 12, 13 y 14.



Figura 16. Datos de entrada.

Fuente: Elaboración Propia

Paquete	Reservar	Costo Total (s/.)	Descuento (\$)
Paquete Cañón de Tinijani	RESERVAR	255	77
Paquete Chilca	RESERVAR	200	60
Paquete Chavin de Huantar	RESERVAR	300	90
Paquete Lago Titicaca	RESERVAR	300	90
Paquete Machu Picchu	RESERVAR	300	90
Paquete Tipon y Raqchi	RESERVAR	280	84

Figura 17. Paquetes nacionales ofrecidos.

Fuente: Elaboración Propia

PAQUETES TURÍSTICOS Internacionales

Paquete	País	Costo (S/.)	Costo (\$)
Paquete Ciudad de México	México	1.254	380
Paquete Tokio	Japón	3.250,5	985
Paquete Jerusalén	Israel	3.300	1.000

RESERVAR RESERVAR RESERVAR

Figura 18. Paquetes turísticos internacionales ofrecidos.

Fuente: Elaboración Propia

4.6 Personas

El plan de marketing tendrá como responsable a las siguientes personas dentro del departamento de Ventas y Marketing.

Gerente General: Conjuntamente con el Gerente de Gestión y Ventas será responsable del Plan de Marketing de la empresa y quien aprobará finalmente todas las publicaciones que se van a utilizar.

Gerente de Gestión y Ventas: Será la persona encargada del diseño de todo el plan de marketing y de la comercialización, diseño del aviso publicado en periódico, de los folletos etc.

Asistente de Gestión será la persona encargada de crear los perfiles de la empresa en las redes sociales y mantenerlas actualizadas de forma semanal con la información suministrada por el Gerente de Gestión y Ventas.

4.7 Infraestructura Física

En la figura 18 se detalla el lugar en físico donde se realizan las operaciones de comercialización, marketing y operaciones y la nueva disposición del equipo y mobiliario de la empresa Holistic Destinations.

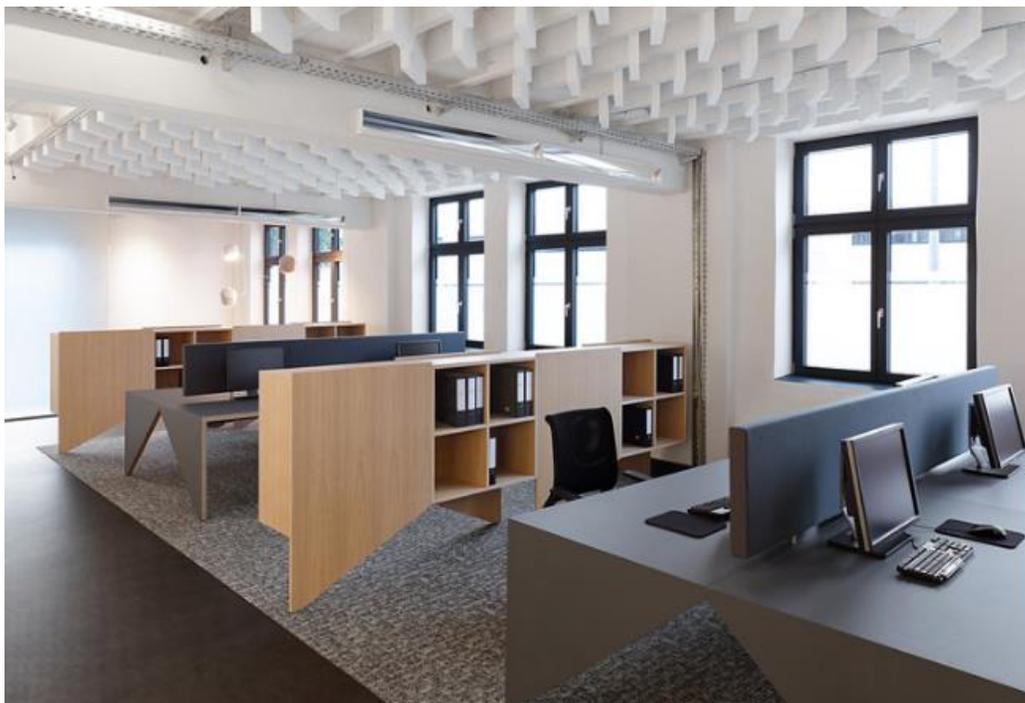


Figura 19. Instalaciones de la empresa y distribución física del local

Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

5.1 Objetivos

El objetivo principal del análisis económico es proyectar los estados financieros y evaluar el impacto del plan de marketing.

5.2 Los supuestos

Ventas

Durante el año 2017 se registró la entrada al Perú de 4,032,339 turistas extranjeros, comparado con el año 2016 se alcanzó un aumento del 7.7%. Con base en el crecimiento del sector y tomando en consideración la población de Lima se realizó el presupuesto de venta donde se estima captar el 5% del mercado para el primer año para un total de 9018 paquetes de turismo al año, de igual manera se prevé un crecimiento del 15% para el segundo año y del 10% para a partir del tercer año (Mincetur, 2018, citado por Portal de Turismo, 2018).

Periodo de Evaluación

La evaluación económica del proyecto se realizará para cinco años tomando en consideración la naturaleza del negocio se prevé que en ese periodo de tiempo da una base sólida para la toma de decisiones.

Moneda

Toda la proyección del proyecto se realizara en base a Soles (S/).

Precios

Para las proyecciones de ventas se determinó que el precio sería constante para los cinco primeros años, no sufriendo modificación en ese periodo de tiempo y las variaciones se darán por volumen de ventas y no por variaciones en precios.

Costos

Para la proyección de los costos correspondientes a materia prima y los gastos fijos se tomó un IPC del 1,88 dato obtenido del Sunat (2018).

Inventarios

No se tiene inventarios físicos el servicio se ofrece según las necesidades del cliente.

Depreciación

Se determinó que se aplicará una depreciación de 5 años (60 meses) según lo establecido por las reglas contables normalmente aplicadas y por el reglamento de la Ley de Impuesto a la Renta.

Impuestos

Para la proyección de los estados de Ganancias y Pérdidas se aplicó un impuesto sobre la renta del 29.5 %.

5.3 La Inversión y los presupuestos

5.3.1. Inversión

Se estima una inversión total de 39,245.00 Soles para la puesta en marcha del plan de marketing, en la tabla 12. Se muestra el desglose de los gastos e inversiones necesarias para iniciar el plan de marketing, se puede observar que el mayor porcentaje es utilizado para la adquisición de equipos de oficina y mobiliario necesarios para las operaciones, de igual manera los gastos en publicidad.

Tabla 12. Gastos Puestas en Marcha del plan de marketing.

GASTOS DE PUESTA EN MARCHA DEL PLAN DE MARKETING		
Gastos pre operativos	Cantidades	Monto
Gastos de la información a obtener del mercado y el producto		300.00
Impresión de Comprobantes de pago: FACTURA, BOLETAS DE VENTA y GUIA DE REMISIÓN		0.00
Boleta de Venta	500 unidades	30.00
Factura	500 unidades	45.00
Guía de remisión	500 unidades	30.00
TOTAL		405.00
Inversión en Activos Fijos		18,540.00
Alquiler del local	2000 MENSUAL	2,000.00
Gasto de Personal		2,500.00
Gasto de Publicidad		12,800.00
Gastos Remodelación y adecuación de las Instalaciones		3,000.00
		39,245.00

Nota: todos los montos son expresados en soles

Fuente: Elaboración Propia

5.3.2. Presupuestos

Para proyectar los estados financieros es necesario realizar el presupuesto de ventas, proyectar los costos de ventas, así como los gastos fijos, los gastos de nómina y la

depreciación. Para ello en el presupuesto de ventas se consideró tanto de paquetes nacionales como de paquetes internacionales, para ambos con la proyección de los 5 años respectivos, como se muestra en las tablas 13, 14, 15,16.

Tabla 13. Presupuesto de Ventas paquetes nacionales.

PAQUETES NACIONALES				
Paquete	Cantidad	Precio	Precio	Total
		Unitario	Unitario	
		Dolares	Soles	
1 Cañon de Tinajani	240	77.00	255.00	61,200.00
2 Chilca	240	60.00	200.00	48,000.00
3 Chavin de Huantar	240	90.00	300.00	72,000.00
4 Lago Titicaca	240	90.00	300.00	72,000.00
5 Machu Picchu	240	90.00	300.00	72,000.00
6 Tipon y Ragchi	240	84.00	280.00	67,200.00
Total promedio	1,440	81.83	272.50	392,400.00

Nota: Todos los precios son expresados en Soles

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14. Proyección anual de paquetes nacionales

PROYECCIÓN ANUAL DE PAQUETES NACIONALES				
1 Año	2do Año	3er Año	4to Año	5to Año
61,200.00	62,350.56	63,522.75	64,716.98	65,933.66
48,000.00	48,902.40	49,821.77	50,758.41	51,712.67
72,000.00	73,353.60	74,732.65	76,137.62	77,569.01
72,000.00	73,353.60	74,732.65	76,137.62	77,569.01
72,000.00	73,353.60	74,732.65	76,137.62	77,569.01
67,200.00	68,463.36	69,750.47	71,061.78	72,397.74
392,400.00	399,777.12	407,292.93	414,950.04	422,751.10

Nota: todos los montos son expresados en soles . Tasa de cambio 3.30 Soles/US\$

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15. Presupuesto de ventas paquetes Internacionales

PAQUETES INTERNACIONALES					
Paquete	Cantidad	Precio		Total	
		Unitario Dolares	Unitario Soles		
1 Ciudad de México	120	380.00	1,254.00	150,480.00	
2 Tokio	120	985.00	3,250.00	390,000.00	
3 Jerusalén	120	1,000.00	3,300.00	396,000.00	
Total promedio	360	788.33	2,601.33	936,480.00	

Nota: todos los montos son expresados en soles

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16. Proyección anual de paquetes nacionales

PROYECCIÓN ANUAL DE PAQUETES INTERNACIONALES					
1 Año	2do Año	3er Año	4to Año	5to Año	
150,480.00	153,309.02	156,191.23	159,127.63	162,119.23	
390,000.00	397,332.00	404,801.84	412,412.12	420,165.46	
396,000.00	403,444.80	411,029.56	418,756.92	426,629.55	
936,480.00	954,085.82	972,022.64	990,296.66	1,008,914.24	

Nota: todos los montos son expresados en soles . Tasa de cambio 3.30 Soles/US\$

Fuente: Elaboración propia.

El plan de inversión para activos, se estimó una inversión fija tangible para reestructurar toda el área y dar imagen corporativa de vanguardia de S/18,540.00, se calculó con su respectiva depreciación como se muestran tanto en las tablas 17 y 18 respectivamente.

Tabla 17. Plan de inversión en activos, inversión fija tangible.

PLAN DE INVERSIÓN EN ACTIVOS ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO							
RELACION DE LOS BIENES					SIN IGV	S/. 18,540.00	
					SIN IGV	18%	S/. 18,540.00
I. INVERSIONES	Descripción	Costo Unitario	Costo Total	IGV	TOTAL		
INVERSIÓN FIJA TANGIBLE	MUEBLES Y ENSERES	Escritorios	450.00	3,150.00	0.00	3,150.00	
		Sillas	150.00	1,050.00	0.00	1,050.00	
		carteleras Mobil	220.00	660.00	0.00	660.00	
	EQUIPOS DE COMUNICACIONES	Sansumg Central	1,200.00	8,400.00	0.00	8,400.00	
		telefonica Computadora	580.00	1,160.00	0.00	1,160.00	
	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	SAMSUNG Lentes	180.00	720.00	0.00	720.00	
		realidad impresora Hp	300.00	600.00	0.00	600.00	
			2,800.00	2,800.00	0.00	2,800.00	
	COSTO TOTAL DEL TANGIBLE			18,540.00	0.00	18,540.00	

Nota: todos los montos son expresados en soles

Nota: todos los montos son expresados en Soles.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18. Cálculos de depreciación activos fijos.

Depreciación					
Mensual	1er Año	2do Año	3er Año	4to Año	5to Año
52.50	525.00	630.00	630.00	630.00	630.00
17.50	175.00	210.00	210.00	210.00	210.00
11.00	110.00	132.00	132.00	132.00	132.00
140.00	1,400.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00	1,680.00
19.33	193.33	232.00	232.00	232.00	232.00
12.00	120.00	144.00	144.00	144.00	144.00
46.67	466.67	560.00	560.00	560.00	560.00
46.67	466.67	560.00	560.00	560.00	560.00
252.33	2,523.33	3,028.00	3,028.00	3,028.00	3,028.00

Nota: todos los montos son expresados en soles

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 19 se muestra el Presupuesto de ventas y el porcentaje estimado promediado por paquetes nacionales e internacionales para proyectar el logro, llegando a capturar el mercado cautivo en el lapso de los 5 años, tanto en unidades como en soles ver tabla 19.

Tabla 19. Presupuesto de Ventas por unidades

Presupuesto de Ventas Unidades					
Crecimiento Estimado	5%	5%	5%	5%	5%
Paquetes	1 Año	2do Año	3er Año	4to Año	5to Año
Nacionales	1,440	1,512	1,588	1,667	1,750
Internacionales	360	378	397	417	438
	1,800	1,890	1,985	2,084	2,188

Unidades a vender

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20. Presupuesto de ventas en soles proyectados en los 5 años

Presupuesto de Ventas Soles					
Modelo	1 Año	2do Año	3er Año	4to Año	5to Año
Nacionales	392,400.00	399,777.12	407,292.93	414,950.04	422,751.10
Internacionales	936,480.00	954,085.82	972,022.64	990,296.66	1,008,914.24
	1,328,880.00	1,353,862.94	1,379,315.57	1,405,246.70	1,431,665.34

Nota: todos los montos son expresados en Soles

Fuente: Elaboración propia

Para la estimación de los costos se estimó un 50% en los pagos a los proveedores sobre el total de las ventas, cálculo promedio que las operadoras cancelan a los hoteles y aerolíneas con convenios de descuentos.

Tabla 21. Para la estimación de los costos se estimó un 50% en los pagos a los proveedores sobre el total de las ventas

50% COSTOS DE PROVEEDORES SOBRE TOTAL DE VENTAS					
Modelo	1 Año	2do Año	3er Año	4to Año	5to Año
Nacionales	196,200.00	199,888.56	203,646.46	207,475.02	211,375.55
Internacionales	468,240.00	477,042.91	486,011.32	495,148.33	504,457.12
	664,440.00	676,931.47	689,657.78	702,623.35	715,832.67

Nota: todos los montos son expresados en Soles

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 22 se muestra el presupuesto de Publicidad proyectado para los primeros 5 años de funcionamiento.

Tabla 22. Presupuesto de Publicidad.

Concepto	Presupuesto de Publicidad					
	Mensual	1er Año	2do Año	3er Año	4to Año	5to Año
Publicidad						
Encarte (100,000 unidades)	S/500.00	S/6,000.00	S/6,000.00	S/6,000.00	S/6,000.00	S/6,000.00
Publicidad en la entrada	S/300.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00	S/3,600.00
RRSS	S/12,000.00	S/12,000.00	S/12,000.00	S/12,000.00	S/12,000.00	S/12,000.00
	S/12,800.00	S/21,600.00	S/21,600.00	S/21,600.00	S/21,600.00	S/21,600.00

Nota: todos los montos son expresados en soles

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 23 y 24, se muestran los gastos proyectados tomando en consideración la alícuota que afecta el costo de venta de los productos y lo que va directo al gasto de cada departamento.

Tabla 23. Proyección de los Gastos Fijos

IPC	1.88%
Gasto	Mensual
Electricidad (Soles)	350.00
Alquiler (Soles)	2,000.00

Descripción	%	% Gasto al costo del Producto					
		Mensual	1er año	2do Año	3er año	4to año	5to año
Electricidad	60%	210.00	2,100.00	2,520.00	2,520.00	2,520.00	2,520.00
Alquiler del local	60%	2,000.00	20,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00
		2,210.00	22,100.00	26,520.00	26,520.00	26,520.00	26,520.00

Nota: todos los montos son expresados en Soles.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24. Proyección de gastos operativos

Descripción	%	Gastos Operativos					
		Mensual	1er año	2do Año	3er año	4to año	5to año
Agua	100%	80.00	800.00	960.00	960.00	960.00	960.00
Electricidad	40%	140.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00	1,400.00
Alquiler	40%	2,000.00	20,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00
Material de Oficina		75.00	750.00	764.10	778.47	793.10	808.01
Material de Limpieza		50.00	500.00	509.40	518.98	528.73	538.67
		2,345.00	23,450.00	27,633.50	27,657.44	27,681.83	27,706.68

Nota: todos los montos son expresados en Soles

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 25 se muestran los gastos de nómina proyectados para los primeros 5 años, incluyen los salarios del personal directo de la empresa y el porcentaje correspondiente a las cargas sociales acogida a la ley de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME).

Tabla 25. Gastos de Nómina.

GASTOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE VENTAS CON SUS CARGAS SOCIALES ACOGIDA A LA LEY DE LA MYPE								
Cargo	Cantidad	Salario Mensual	Total Nómina Mensual	1 er Año	2do Año	3er Año	4to Año	5to Año
Total Dpto Gerencia y Admón.			4,130.00	41,300.00	49,560.00	54,516.00	54,516.00	54,516.00
Gerente General	1	2,000.00	2,000.00	20,000.00	24,000.00	26,400.00	26,400.00	26,400.00
Gerente de administración	1	1,200.00	1,200.00	12,000.00	14,400.00	15,840.00	15,840.00	15,840.00
Asistente Administrativo	1	930.00	930.00	9,300.00	11,160.00	12,276.00	12,276.00	12,276.00
Total Dpto Ventas			2,430.00	24,300.00	29,160.00	32,076.00	32,076.00	32,076.00
Gerente Gestión y Ventas	1	1,500.00	1,500.00	15,000.00	18,000.00	19,800.00	19,800.00	19,800.00
Asistente de G y V	1	930.00	930.00	9,300.00	11,160.00	12,276.00	12,276.00	12,276.00
Total Dpto Operaciones			2,130.00	21,300.00	25,560.00	28,116.00	28,116.00	28,116.00
Gerente de operaciones	1	1,200.00	1,200.00	12,000.00	14,400.00	15,840.00	15,840.00	15,840.00
Asistente de operaciones	1	930.00	930.00	9,300.00	11,160.00	12,276.00	12,276.00	12,276.00
	7							
Total Nómina	20.09		8,690.00	86,900.00	104,280.00	114,708.00	114,708.00	114,708.00
EsSalud	9%			5,904.00	7,084.80	7,793.28	7,793.28	7,793.28
Gratificaciones				4,345.00	4,345.00	4,779.50	4,779.50	4,779.50
Compensación Tiempo de Servicio				4,345.00	4,345.00	4,779.50	4,779.50	4,779.50

Nota: todos los montos son expresados en Soles

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 26, se representan exclusivamente los que impactan al costo del producto.

Tabla 26. Gastos de nómina que impactan al costo del producto proyectado

Gasto de Nómina que impacta al costo del producto								
Cargo	Cantidad	Salario Mensual	Total Nómina Mensual	1 er Año	2do Año	3er Año	4to Año	5to Año
Total Operaciones			S/2,130.00	S/21,300.00	S/25,560.00	S/28,116.00	S/28,116.00	S/28,116.00
Gerente de operaciones	1	S/1,200.00	S/1,200.00	S/12,000.00	S/14,400.00	S/15,840.00	S/15,840.00	S/15,840.00
Asistente de operaciones	1	S/930.00	S/930.00	S/9,300.00	S/11,160.00	S/12,276.00	S/12,276.00	S/12,276.00
EsSalud	9%			S/1,080.00	S/1,296.00	S/1,425.60	S/1,425.60	S/1,425.60

Nota: todos los montos son expresados en Soles

Fuente: Elaboración propia

5.4. Flujo de Caja y Estados Financieros Proyectados

En la tabla 27 se muestra el estado de resultados proyectado para los primeros 5 años de funcionamiento donde se puede observar que una venta total de 1,800 unidades el

primer año genera una utilidad de S/ 1,520,959.20, comenzando en positivo , sacando los costos iniciales.

Tabla 27. Estado de Resultados Proyectados.

CONCEPTOS	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO				
	1er Año	2do año	3er Año	4to Año	5to Año
UNIDADES A VENDER	1,800.00	1,890.00	1,984.50	2,083.73	2,187.91
VENTAS	1,328,880.00	1,353,862.94	1,379,315.57	1,405,246.70	1,431,665.34
SUELDOS Y SALARIOS	21,300.00	25,560.00	28,116.00	28,116.00	28,116.00
GASTOS DE NÓMINA	1,080.00	1,296.00	1,425.60	1,425.60	1,425.60
DEPRECIACIÓN	466.67	560.00	560.00	560.00	560.00
GASTOS	22,100.00	26,520.00	26,520.00	26,520.00	26,520.00
COSTO DE VENTAS	44,946.67	53,936.00	56,621.60	56,621.60	56,621.60
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	1,283,933.33	1,299,926.94	1,322,693.97	1,348,625.10	1,375,043.74
SUELDOS Y SALARIOS	41,300.00	49,560.00	54,516.00	54,516.00	54,516.00
GASTO DE NÓMINA	5,904.00	7,084.80	7,793.28	7,793.28	7,793.28
DEPRECIACIÓN	2,523.33	3,028.00	3,028.00	3,028.00	3,028.00
GASTOS VARIOS	23,450.00	27,633.50	27,657.44	27,681.83	27,706.68
GASTOS ADMINISTRATIVOS	73,177.33	87,306.30	92,994.72	93,019.11	93,043.96
SUELDOS Y SALARIOS	24,300.00	29,160.00	32,076.00	32,076.00	32,076.00
Gastos de publicidad	21,600.00	21,600.00	21,600.00	21,600.00	21,600.00
GASTOS DE VENTAS	45,900.00	50,760.00	53,676.00	53,676.00	53,676.00
GANANCIA OPERATIVA	1,164,856.00	1,161,860.64	1,176,023.25	1,201,929.99	1,228,323.77
Impuesto a la renta	349,456.80	348,558.19	352,806.97	360,579.00	368,497.13
Terceros /hoteles y transporte	664,440.00	676,931.47	689,657.78	702,623.35	715,832.67
GANANCIA NETA	150,959.20	136,370.98	133,558.49	138,727.64	143,993.97

Nota: todos los montos son expresados en Soles

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 28 se muestra el Balance General para el primer año, donde se puede observar que más del 50% del capital lo representan los activos fijos tales como mobiliario y maquinarias.

Tabla 28. *Balance General*

BALANCE GENERAL	
	Año 1
ACTIVO	
Activo Corriente	
Inventarios	0.00
Total activos Corrientes	0.00
Activos Fijos	
Mobiliarios y equipos de oficina	17,940.00
Depreciacion acumulada	-466.67
Total activos Fijos	17,473.33
TOTAL ACTIVOS	17,473.33
TOTAL PASIVOS	
CAPITAL	
Capital Neto	
Aporte Capital Social	17,473.33
Total Capital Neto	17,473.33
TOTAL PASIVO + CAPITAL	17,473.33

Nota: todos los montos son expresados en soles

Nota: todos los montos son expresados en Soles.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se detalla el flujo de caja proyectado para los primeros 5 años de operación de la empresa, donde se puede observar que la misma cuenta con suficiente liquidez desde el primer año lo que le permite cubrir los desembolsos sin necesitar financiamientos y se cubre el total de la inversión para el segundo año de funcionamiento.

En la tabla 29.

Tabla 29. Flujo de Caja Proyectado

	Año 0	Año 1 1er año	Año 2 2do año	Año 3 3er año	Año 4 4to año	Año 5 5to año
Ingresos por Ventas		1,328,880.00	1,353,862.94	1,379,315.57	1,405,246.70	1,431,665.34
Otros Ingresos						
Total Ingresos	0.00	1,328,880.00	1,353,862.94	1,379,315.57	1,405,246.70	1,431,665.34
Egresos						
Pago a Proveedores						
Alquileres		-40,000.00	-48,000.00	-48,000.00	-48,000.00	-48,000.00
Sueldos y Salarios		-86,900.00	-104,280.00	-114,708.00	-114,708.00	-114,708.00
Gastos de publicidad		-21,600.00	-21,600.00	-21,600.00	-21,600.00	-21,600.00
Gastos de Administración		-23,450.00	-27,633.50	-27,657.44	-27,681.83	-27,706.68
Total Gastos	0.00	-171,950.00	-201,513.50	-211,965.44	-211,989.83	-212,014.68
Inversión	-39,245.00					
Total Egresos	-39,245.00	-171,950.00	-201,513.50	-211,965.44	-211,989.83	-212,014.68
		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Terceros Hoteles /transp		-664,440.00	-676,931.47	-689,657.78	-702,623.35	-715,832.67
Flujo de Caja Neto	-39,245.00	492,490.00	475,417.97	477,692.34	490,633.52	503,817.98
Flujo de Caja Acumulado	-39,245.00	453,245.00	928,662.97	1,406,355.31	1,896,988.83	2,400,806.81

Nota: todos los montos son expresados en Soles.

Fuente: Elaboración propia

5.5 La Rentabilidad económica del proyecto

Valor Presente Neto

De acuerdo con Kafka (1992) el valor presente neto “lleva al presente, a una determinada tasa de descuento, los flujos futuros”. Una de las formulas normalmente utilizadas para calcular el valor presente neto es la que se muestra en la ecuación presentada a continuación.

Ecuación 1 Fórmula Valor Actual Neto

$$VAN = \left(\frac{FC1}{(1+i)^1} + \frac{FC2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{FCn}{(1+i)^n} \right) - INV$$

Partiendo de esta fórmula se tiene que el proyecto para el año 0, tiene una VAN positiva S/ 2,160,783.00, lo que indica que la inversión será recuperada en el periodo proyectado y que la empresa contará con suficiente liquidez para cubrir sus desembolsos, en la tabla 30 se muestran los cálculos realizados para obtener la VAN.

Tabla 30. Cálculos de la VAN

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Flujo de Caja	492,490.00	475,417.97	477,692.34	490,633.52	503,817.98
Interes	1.03	1.06	1.09	1.12	1.26
Flujo de Caja Proyectado	478,331.39	448,475.30	437,665.87	436,599.34	398,956.36

Flujo de caja esperado - Inv. Inicial	2,200,028	-39,245 =	2,160,783 VAN
---------------------------------------	-----------	-----------	---------------

56.06

Nota: todos los montos son expresados en soles

Nota: monto expresado en soles

Fuente: Elaboración propia

Tasa Interna de Retorno

Según Dumrauf G. (2006) en su libro *Calculo Financiero Aplicado, Un enfoque Profesional* define la TIR como

“Aquella tasa que descuenta el valor de los futuros ingresos netos esperados igualándolos con el desembolso inicial de la inversión. (Matemáticamente, esta definición es equivalente a decir que la TIR es aquella tasa que igual el VAN a cero.)”

El autor indica que se puede utilizar la siguiente fórmula para calcular la TIR es la que se muestra a continuación:

Ecuación 2 Formula TIR

$$-FFO + \frac{FF1}{(1 + TIR)} + \frac{FF2}{(1 + TIR)^2} + \dots + \frac{FF + VT}{(1 + TIR)^n}$$

Partiendo de la fórmula se aplicó a los resultados de los estados financieros proyectados obteniéndose una Tasa Interna de Retorno del 12.52% lo que indica que el proyecto es rentable y que es viable la inversión.

Punto de Equilibrio

Gayle L. (1999) indica que “El punto de equilibrio se encuentra en aquel volumen de ventas en el cual no existen ni utilidades ni pérdidas.”

Partiendo de este concepto se procedió a calcular el punto de equilibrio utilizando la fórmula señalada en la Ecuación 3.

Ecuación 3. Fórmula Punto de Equilibrio

$$Pe = \frac{CF}{(PVU - CV)}$$

Se procedió a los cálculos del punto de equilibrio y su comprobación para lo cual en el primer año con un promedio de ventas de S/ 738.27 podemos mantener las ganancias proyectadas.

Tabla 31. Estimación de punto de equilibrio.

CONCEPTOS	PUNTO DE EQUILIBRIO				
	1er Año	2do año	3er Año	4to Año	5to Año
Valor de venta unitario promedio (Soles)	738.27	716.33	695.04	674.39	654.35
Costo variable unitario promedio (Soles)	394.10	386.70	376.05	364.37	353.06
UTILIDAD MARGINAL (Soles)	344.16	329.63	318.99	310.02	301.30
Costos fijos mensuales (Soles)	119,077.33	138,066.30	146,670.72	146,695.11	146,719.96

Fuente: Elaboración propia

Se realizaron cálculos y proyecciones de los pagos en caso de solicitar un financiamiento para cubrir el desembolso inicial de inversiones y puesta en marcha, como se muestra en la tabla 32, sin embargo, tales pagos no fueron considerados en el flujo de caja libre, por lo que se deberían restar del flujo en caso de solicitar el financiamiento por S/.54,843.00.

Tabla 32. Cálculo de intereses, cuotas y amortización de préstamos bancarios.

Importe a Financiar S/39,245.00
TEA Scotiabank Perú 20.50% anual
A pagar en 60 meses
Cuota mensual S/1,013.59 → i mensual =

Periodo	Interes	Cuota	Amortizacion	Saldo
0				39245.00
ene-19	614.63	1013.59	398.96	38846.04
feb-19	608.38	1013.59	405.20	38440.84
mar-19	602.03	1013.59	411.55	38029.29
abr-19	595.59	1013.59	418.00	37611.29
may-19	589.04	1013.59	424.54	37186.75
jun-19	582.39	1013.59	431.19	36755.56
jul-19	575.64	1013.59	437.94	36317.62
ago-19	568.78	1013.59	444.80	35872.81
sep-19	561.82	1013.59	451.77	35421.05
oct-19	554.74	1013.59	458.84	34962.20
nov-19	547.55	1013.59	466.03	34496.17
dic-19	540.26	1013.59	473.33	34022.84
ene-20	532.84	1013.59	480.74	33542.10
feb-20	525.31	1013.59	488.27	33053.83
mar-20	517.67	1013.59	495.92	32557.91
abr-20	509.90	1013.59	503.68	32054.23
may-20	502.01	1013.59	511.57	31542.65
jun-20	494.00	1013.59	519.59	31023.07
jul-20	485.86	1013.59	527.72	30495.34
ago-20	477.60	1013.59	535.99	29959.36
sep-20	469.20	1013.59	544.38	29414.98
oct-20	460.68	1013.59	552.91	28862.07
nov-20	452.02	1013.59	561.57	28300.50
dic-20	443.22	1013.59	570.36	27730.14
ene-21	434.29	1013.59	579.29	27150.85
feb-21	425.22	1013.59	588.37	26562.48
mar-21	416.00	1013.59	597.58	25964.90
abr-21	406.65	1013.59	606.94	25357.96
may-21	397.14	1013.59	616.45	24741.51
jun-21	387.49	1013.59	626.10	24115.41
jul-21	377.68	1013.59	635.91	23479.51
ago-21	367.72	1013.59	645.86	22833.64
sep-21	357.61	1013.59	655.98	22177.66
oct-21	347.33	1013.59	666.25	21511.41
nov-21	336.90	1013.59	676.69	20834.72
dic-21	326.30	1013.59	687.29	20147.44
ene-22	315.54	1013.59	698.05	19449.39
feb-22	304.60	1013.59	708.98	18740.40
mar-22	293.50	1013.59	720.09	18020.32
abr-22	282.22	1013.59	731.36	17288.96
may-22	270.77	1013.59	742.82	16546.14
jun-22	259.13	1013.59	754.45	15791.69
jul-22	247.32	1013.59	766.27	15025.42
ago-22	235.32	1013.59	778.27	14247.16
sep-22	223.13	1013.59	790.46	13456.70
oct-22	210.75	1013.59	802.84	12653.86
nov-22	198.18	1013.59	815.41	11838.46
dic-22	185.41	1013.59	828.18	11010.28
ene-23	172.44	1013.59	841.15	10169.13
feb-23	159.26	1013.59	854.32	9314.80
mar-23	145.88	1013.59	867.70	8447.10
abr-23	132.29	1013.59	881.29	7565.81
may-23	118.49	1013.59	895.09	6670.71
jun-23	104.47	1013.59	909.11	5761.60
jul-23	90.23	1013.59	923.35	4838.25
ago-23	75.77	1013.59	937.81	3900.44
sep-23	61.09	1013.59	952.50	2947.94
oct-23	46.17	1013.59	967.42	1980.52
nov-23	31.02	1013.59	982.57	997.96
dic-23	15.63	1013.59	997.96	0.00

Nota: todos los montos son expresados en soles

5.6 Análisis de sensibilidad

Para realizar un análisis de sensibilidad se deben plantear escenarios que permitan ver el mejor y el peor caso, por lo cual se va a establecer un escenario optimista y uno pesimista. El primero considerando un 35% más de las ventas planificadas y el segundo un 35% menos para saber la situación a la cual se enfrentaría la empresa en caso de que ocurra.

En la tabla 34 se muestra el escenario pesimista, en el cual se venderán 1,170 Unidades para el primer año de paquetes turísticos pero de todas maneras generará utilidad operativa. En la tabla 35 se muestra el flujo de caja proyectado correspondiente a este escenario y se observa que es positivo en todo el período por lo que no es necesario financiamiento externo, se pueden cubrir todos los gastos. Tal flujo de caja genera un VAN de S/ 1,073,031 y una TIR del 6,5 %.

Tabla 33. Proyección de estado de resultados para el escenario pesimista.

CONCEPTOS	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO				
	1er Año	2do año	3er Año	4to Año	5to Año
UNIDADES A VENDER	1,170.00	1,228.50	1,289.93	1,354.42	1,422.14
VENTAS	863,772.00	880,010.91	896,555.12	913,410.36	930,582.47
SUELDOS Y SALARIOS	21,300.00	25,560.00	28,116.00	28,116.00	28,116.00
GASTOS DE NÓMINA	1,080.00	1,296.00	1,425.60	1,425.60	1,425.60
DEPRECIACIÓN	466.67	560.00	560.00	560.00	560.00
GASTOS	22,100.00	26,520.00	26,520.00	26,520.00	26,520.00
COSTO DE VENTAS	44,946.67	53,936.00	56,621.60	56,621.60	56,621.60
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	818,825.33	826,074.91	839,933.52	856,788.76	873,960.87
SUELDOS Y SALARIOS	41,300.00	49,560.00	54,516.00	54,516.00	54,516.00
GASTO DE NÓMINA	5,904.00	7,084.80	7,793.28	7,793.28	7,793.28
DEPRECIACIÓN	2,523.33	3,028.00	3,028.00	3,028.00	3,028.00
GASTOS VARIOS	23,450.00	27,633.50	27,657.44	27,681.83	27,706.68
GASTOS ADMINISTRATIVOS	73,177.33	87,306.30	92,994.72	93,019.11	93,043.96
SUELDOS Y SALARIOS	24,300.00	29,160.00	32,076.00	32,076.00	32,076.00
Gastos de publicidad	21,600.00	21,600.00	21,600.00	21,600.00	21,600.00
GASTOS DE VENTAS	45,900.00	50,760.00	53,676.00	53,676.00	53,676.00
GANANCIA OPERATIVA	699,748.00	688,008.61	693,262.80	710,093.64	727,240.91
Impuesto a la renta	209,924.40	206,402.58	207,978.84	213,028.09	218,172.27
Terceros /hoteles y transporte	431,886.00	440,005.46	448,277.56	456,705.18	465,291.23

GANANCIA NETA	57,937.60	41,600.57	37,006.40	40,360.37	43,777.40
----------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

Nota: Montos expresados en Soles.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 34. Flujo de caja libre proyectado a 5 años - Escenario pesimista

Flujo de Caja Proyectado a 5 años						
	Año 0	Año 1 1er año	Año 2 2do año	Año 3 3er año	Año 4 4to año	Año 5 5to año
Ingresos por Ventas		863,772.00	880,010.91	896,555.12	913,410.36	930,582.47
Otros Ingresos						
Total Ingresos	0.00	863,772.00	880,010.91	896,555.12	913,410.36	930,582.47
Egresos						
Pago a Proveedores						
Alquileres		-40,000.00	-48,000.00	-48,000.00	-48,000.00	-48,000.00
Sueldos y Salarios		-86,900.00	-104,280.00	-114,708.00	-114,708.00	-114,708.00
Gastos de publicidad		-21,600.00	-21,600.00	-21,600.00	-21,600.00	-21,600.00
Gastos de Administración		-23,450.00	-27,633.50	-27,657.44	-27,681.83	-27,706.68
Total Gastos	0.00	-171,950.00	-201,513.50	-211,965.44	-211,989.83	-212,014.68
Inversión	-39,245.00					
Total Egresos	-39,245.00	-171,950.00	-201,513.50	-211,965.44	-211,989.83	-212,014.68
		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Terceros Hoteles /transp		-431,886.00	-440,005.46	-448,277.56	-456,705.18	-465,291.23
Flujo de Caja Neto	-39,245.00	259,936.00	238,491.96	236,312.12	244,715.34	253,276.55
Flujo de Caja Acumulado	-39,245.00	220,691.00	459,182.96	695,495.07	940,210.42	1,193,486.97

Nota: Montos expresados en Soles.

Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, en la tabla 36 se muestra el escenario optimista, en el cual se venderán 2430 unidades de paquetes turísticos lo que incrementará la utilidad operativa generada en el escenario inicial. En la tabla 37 se muestra el flujo de caja libre

correspondiente al escenario optimista y se observa que es positivo en todo el período, generando un VAN de S/ 3,248,535.37 y una TIR del 18.46 %.

Tabla 35. Proyección de estado de resultados para el escenario optimista.

CONCEPTOS	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO				
	1er Año	2do año	3er Año	4to Año	5to Año
UNIDADES A VENDER	2,430.00	2,551.50	2,679.08	2,813.03	2,953.68
VENTAS	1,793,988.00	1,827,714.97	1,862,076.02	1,897,083.05	1,932,748.21
SUELDOS Y SALARIOS	21,300.00	25,560.00	28,116.00	28,116.00	28,116.00
GASTOS DE NÓMINA	1,080.00	1,296.00	1,425.60	1,425.60	1,425.60
DEPRECIACIÓN	466.67	560.00	560.00	560.00	560.00
GASTOS	22,100.00	26,520.00	26,520.00	26,520.00	26,520.00
COSTO DE VENTAS	44,946.67	53,936.00	56,621.60	56,621.60	56,621.60
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	1,749,041.33	1,773,778.97	1,805,454.42	1,840,461.45	1,876,126.61
SUELDOS Y SALARIOS	41,300.00	49,560.00	54,516.00	54,516.00	54,516.00
GASTO DE NÓMINA	5,904.00	7,084.80	7,793.28	7,793.28	7,793.28
DEPRECIACIÓN	2,523.33	3,028.00	3,028.00	3,028.00	3,028.00
GASTOS VARIOS	23,450.00	27,633.50	27,657.44	27,681.83	27,706.68
GASTOS ADMINISTRATIVOS	73,177.33	87,306.30	92,994.72	93,019.11	93,043.96
SUELDOS Y SALARIOS	24,300.00	29,160.00	32,076.00	32,076.00	32,076.00
Gastos de publicidad	21,600.00	21,600.00	21,600.00	21,600.00	21,600.00
GASTOS DE VENTAS	45,900.00	50,760.00	53,676.00	53,676.00	53,676.00
GANANCIA OPERATIVA	1,629,964.00	1,635,712.67	1,658,783.69	1,693,766.33	1,729,406.64
Impuesto a la renta	488,989.20	490,713.80	497,635.11	508,129.90	518,821.99
Terceros/hoteles y transporte	896,994.00	913,857.49	931,038.01	948,541.52	966,374.10
GANANCIA NETA	243,980.80	231,141.38	230,110.58	237,094.91	244,210.55

Nota: Montos expresados en Soles.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 36. Flujo de caja libre proyectado a 5 años - Escenario optimista.

	Flujo de Caja Proyectado a 5 años					
	Año 0	Año 1 1er año	Año 2 2do año	Año 3 3er año	Año 4 4to año	Año 5 5to año
Ingresos por Ventas		1,793,988.00	1,827,714.97	1,862,076.02	1,897,083.05	1,932,748.21
Otros Ingresos						
Total Ingresos	0.00	1,793,988.00	1,827,714.97	1,862,076.02	1,897,083.05	1,932,748.21
Egresos						
Pago a Proveedores						
Alquileres		-40,000.00	-48,000.00	-48,000.00	-48,000.00	-48,000.00
Sueldos y Salarios		-86,900.00	-104,280.00	-114,708.00	-114,708.00	-114,708.00
Gastos de publicidad		-21,600.00	-21,600.00	-21,600.00	-21,600.00	-21,600.00
Gastos de Administración		-23,450.00	-27,633.50	-27,657.44	-27,681.83	-27,706.68

Total Gastos	0.00	-171,950.00	-201,513.50	-211,965.44	-211,989.83	-212,014.68
Inversión	39,245.00	-	-	-	-	-
Total Egresos	39,245.00	-171,950.00	-201,513.50	-211,965.44	-211,989.83	-212,014.68
Terceros Hoteles /transp	-	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Flujo de Caja Neto	39,245.00	-896,994.00	-913,857.49	-931,038.01	-948,541.52	-966,374.10
Flujo de Caja Acumulado	39,245.00	725,044.00	712,343.99	719,072.57	736,551.69	754,359.42
	-	685,799.00	1,398,142.99	2,117,215.55	2,853,767.24	3,608,126.66

Nota: Montos expresados en Soles.

Fuente: elaboración propia.

5.7 El Plan de Contingencia

El plan de contingencia prevé las acciones que la empresa tomará en caso de variaciones que puedan afectar los resultados de la empresa, dentro de este plan de acción se encuentran las siguientes acciones.

Situación 1: Incremento precio de la materia prima

En caso de presentarse un incremento significativo en los precios los proveedores, vuelos, hoteles, etc. la empresa optará por:

- Negociar con el proveedor aplicación de descuentos por volúmenes de compra.
- Comprar proveedores sustitutos de igual calidad que brinden la misma calidad al cliente.

Situación 2: Bajos niveles en volúmenes de ventas

La empresa realizará seguimiento diario a las ventas y resúmenes semanales a fin de medir los avances y trabajar para alcanzar los objetivos, por lo que ante un bajo nivel en los volúmenes de ventas se tomarán medidas como:

- Incrementar el presupuesto de Marketing en un 15%.
- Visitas al mercado por parte del Gerente de operación y gestión a fin de captar nuevos clientes no tradicionales y ampliar la cartera de clientes.
- Implementar las comisiones de ventas por captación de clientes.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- El plan de marketing puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso de una empresa, por eso su estructura es de vital importancia dentro de cualquier plan de negocios, dentro del mismo se debe abarcar el segmento de la población al cual está dirigido el producto a ofrecer.
- El éxito de un plan de Marketing, se basa en la correcta determinación de la población a la cual está dirigido el producto, la determinación de la demanda estimada y la determinación de los medios a utilizar para poder llegar al consumidor final y captarlo como cliente.
- Según las proyecciones financieras del plan se prevé obtener una utilidad de S/150.959.20 Soles durante el primer año, lo cual generará un flujo de caja positivo durante un período de 5 años, con una Tasa Interna de Retorno del 12.52 % y un valor actual neto de S/ 2,160,783.00. Por lo tanto, el plan de negocios es viable tanto operativa como económicamente.

Recomendaciones

- Realizar seguimientos diarios y semanales a las ventas a fin de tomar correctivos de forma oportuna sobre las actividades de marketing que se estén llevando a cabo en el momento.
- Realizar revisiones periódicas sobre el comportamiento del mercado a fin de poder captar los cambios y aprovecharlo o tomar las medidas correctivas para evitar su impacto sobre los niveles de venta.

- Realizar seguimientos a los impactos sobre las ventas cada vez que se implemente una nueva estrategia de marketing a fin de evaluar su efectividad.

BIBLIOGRAFÍA

- AdPublis EIRL. (2018). *Soluciones de Marca para PyMEs y Start Ups*. Recuperado de <https://adpublis.com.pe/soluciones-marca-rotativos-pymes-elcomercio-ecomedia.html>
- Ansoff, H. (1985). *La estrategia de la empresa*. Orbis, Barcelona.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2018). *PBI Por sectores*. Recuperado de <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/mensuales/pbi-por-sectores>
- Compañía Peruana de Estudios de mercados y opinión pública, S.A.C. (2017). *Perú: Población 2017*. Recuperado de http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf
- Correo Perú. (2018) *¿Constituir una empresa? Acá todo lo que debes saber*. Recuperado de: <https://diariocorreo.pe/peru/constituir-una-empresa-aca-todo-lo-que-debes-saber-751507/>
- Diario Correo. (2018). *Perú ocupa el puesto 61 de 146 países en el índice de progreso social mundial 2018*. Recuperado de: <https://diariocorreo.pe/economia/peru-ocupa-el-puesto-61-de-146-paises-en-el-indice-de-progreso-social-mundial-2018-843027/>.
- Door Haus (2018). *¿Por qué son puertas de Seguridad?* Recuperado de <http://www.doorhaus.mx/porque-son-de-seguridad.html>.
- Dumrauf G. (2006). *Cálculo Financiero Aplicado*. Un enfoque Profesional. La Ley. Buenos Aires. 720p.
- El Comercio. (2018). *CCL: Sector comercio se expandirá 3.2% este 2018*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/peru/sector-comercio-expandira-3-2-2018-estima-ccl-noticia-nndc-551366>.

- El Comercio. (2018). *Delincuencia en Lima: las promesas para frenar la inseguridad*.
<https://elcomercio.pe/lima/sucesos/delincuencia-lima-promesas-frenar-inseguridad-noticia-550729>.
- El comercio. (2018). *Economía Peruana anota un crecimiento de 6,4% en Mayo*.
<https://elcomercio.pe/economia/peru/economia-peruana-anota-crecimiento-6-4-mayo-noticia-536220>.
- Gava, L.; Roperro, E., Serna, G., y Ubierna, A. (2008). *Dirección Financiera: Decisiones de Inversión*, Ed. Delta.
- Gayle, L. (1999). *Contabilidad y administración de costos*. McGraw-Hill Interamericana Editores, c1999. México.
- Gestión. (2018). *Economía peruana consolida su recuperación y va camino a crecer alrededor de 4%*. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/economia-peruana-consolida-recuperacion-camino-crecer-alrededor-4-238841>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018). *Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas, CIIU revisión 4*. Recuperado de: https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0883/Libro.pdf.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). *Estructura Empresarial por Segmento a Nivel Nacional*. Recuperado de: https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1445/cap01.pdf.
- Instituto Nacional de Estadística e informática. (2018). *Población y Vivienda*. Recuperado de: <https://www.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>.
- OMT UNWTD (2018). *Panorama OMT del turismo internacional*. Recuperado de: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419890>

- PQS. (2018). *Paneles Publicitarios: Recomendaciones y Costos*. Recuperado de:
<https://www.pqs.pe/actualidad/noticias/paneles-publicitarios-recomendaciones-y-costos>.
- Portal de turismo. (2018). *Masiva Llegada de venezolanos al Perú distorsiona cifras oficiales de turismo 2017*. Recuperado de:
<http://www.portaldeturismo.pe/noticia/masiva-llegada-de-venezolanos-al-peru-distorsiona-cifras-oficiales-de-turismo-2017>
- Pwc Perú. (2018). *Doing Business And Investing in Perú 2016*. Recuperado de:
<https://www.pwc.pe/es/publicaciones/doing-business-and-investing-in-peru-2016.html>.
- Sunat. (2018). *Índice de precios al Consumidor*. Recuperado de
<http://www.sunat.gob.pe/indicestadas/>.