

Universidad de Lima
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas
Carrera de Negocios Internacionales



PORTAL WEB ESPECIALIZADO EN SERVICIOS TURÍSTICOS EN PERÚ DIRIGIDO AL MERCADO DE TURISTAS DE EEUU

Trabajo de investigación para optar el Título Profesional de Licenciado en Negocios
Internacionales

Alexis Kazakos Noriega

Código: 20121852

Asesor

David Edery Muñoz

Lima – Perú

Abril de 2020





**ONLINE TRAVEL AGENCY SPECIALIZED ON
TOURISM SERVICES IN PERU ADDRESSED
TO THE US MARKET**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	XII
ABSTRACT.....	XIV
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ANÁLISIS DE LA IDEA, OPORTUNIDAD Y MODELO DE NEGOCIO	3
1.1. Identificación y análisis de la problemática actual (causas y efectos).....	3
1.2. Descripción de la idea de negocio como alternativa de solución.	6
1.3. ¿Por qué sería una buena idea de negocio?	7
1.4. Propuestas de Innovación en el negocio.....	8
1.5. Diseño del negocio innovador, creativo y estratégico: (Modelo Canvas).....	10
1.5.1. Segmento de clientes.	10
1.5.2. Propuesta de Valor.....	11
1.5.3. Canales de Distribución.....	12
1.5.4. Relación con clientes.....	12
1.5.5. Flujo de Ingresos.	13
1.5.6. Recursos clave	13
1.5.7. Actividades Clave.....	14
1.5.8. Asociaciones clave	14
1.5.9. Estructura de costos.....	15
CAPÍTULO II. DESCRIPCIÓN DEL MARCO EMPRESARIAL DEL NEGOCIO	16
2.1. Nombre y fecha de constitución y principales gerentes	16
2.2. Forma societaria, capital social y accionistas	16
2.3. Régimen tributario y laboral.....	17
2.4. Actividad, sector y estructura organizacional.....	17
2.5. Visión, misión, valores, objetivos y planes de acción proyectados.....	18
CAPÍTULO III. ESTUDIO DE MERCADO (LOCAL)	21
3.1. Definición del servicio.....	21
3.2. Selección del mercado local	28
3.3. Análisis de la demanda	32

3.3.1.	Caracterización de la demanda.	32
3.3.2.	Proyección de la demanda.	34
3.3.3.	Análisis de la oferta.	37
3.3.4.	Proyección de la oferta.	40
3.4.	Análisis de precios.....	42
3.4.1.	Determinación del costo promedio.....	42
3.4.2.	Análisis histórico y proyección de precios.	45
3.5.	Canales de Comercialización y distribución	46
3.5.1.	Tipos de canales del servicio	46
3.5.2.	Descripción de los canales de distribución.....	48
CAPÍTULO IV. EVALUACIÓN EXTERNA		51
4.1.	Análisis PESTE	51
4.1.1.	Fuerzas políticas, gubernamentales y legales (P).	51
4.1.2.	Fuerzas económicas y financieras (E).	51
4.1.3.	Fuerzas sociales, culturales y demográficas (S).	53
4.1.4.	Fuerzas tecnológicas y científicas (T).	54
4.1.5.	Fuerzas ecológicas y ambientales (E).....	55
4.2.	Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)	55
CAPÍTULO V. ANÁLISIS COMPETITIVO		57
5.1.	Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter	57
5.1.1.	Poder de Negociación de los Proveedores.....	58
5.1.2.	Poder de Negociación de los Compradores.....	59
5.1.3.	Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes.....	59
5.1.4.	Amenaza de Servicios Sustitutos.....	60
5.2.	Análisis de la competencia local	61
5.3.	Análisis de la competencia internacional.	62
5.4.	Análisis de la competencia internacional	64
5.5.	Principales empresas exportadoras	64
5.6.	Matriz del Perfil Competitivo (MPC).....	65
CAPÍTULO VI. ELECCIÓN DE OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y		
POLÍTICAS		67
6.1.	Objetivos de largo plazo	67
6.2.	Elección de estrategias.....	68

6.2.1.	Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).....	69
6.2.2.	Matriz Interna - Externa (IE).	73
6.2.3.	Matriz de la Gran Estrategia	74
6.3.	Objetivos de corto plazo.	75
6.4.	Políticas	76
6.5.	Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI).....	77
CAPÍTULO VII. PLAN DE OPERACIONES Y/O PRODUCCIÓN.....		79
7.1.	Objetivos de Operaciones y/o Producción.....	79
7.2.	Tamaño del proyecto y factores determinantes del mismo	80
7.3.	Diseño y distribución de las oficinas administrativas.....	81
7.4.	Descripción del servicio	83
7.5.	Sistema de control de procesos, calidad y costos operativos	88
CAPÍTULO VIII. PLAN DE MARKETING.....		91
8.1.	Objetivos de Marketing	91
8.2.	Mercado objetivo.....	92
8.3.	Segmentación.....	93
8.4.	Posicionamiento.....	96
8.5.	Precio	98
8.6.	Plaza.....	100
8.7.	Promoción (estrategias de ingreso al mercado).....	101
8.8.	Presupuesto del marketing.....	105
CAPÍTULO IX. PLAN DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS ..		108
9.1.	Objetivos de Administración y Recursos Humanos	108
9.2.	El organigrama y la descripción de puestos por área	108
9.3.	Definición del perfil del puesto y evaluación de desempeño	109
9.4.	Política de selección, contratación, capacitación y desarrollo.....	110
9.5.	Descripción de los principales procesos del negocio – Flujograma.....	111
9.6.	Definición de los principales factores claves de éxito a controlar	112
CAPÍTULO X. PLAN DE FINANZAS.....		113
10.1.	Presupuesto de Ventas	113
10.2.	Presupuesto de Venta.....	118
10.2.1.	Presupuesto de Inversión de Activos.....	119
10.2.2.	Presupuesto de Liquidación de equipos.....	120

10.2.3. Presupuesto de inversión mobiliario.....	120
10.2.4. Presupuesto de liquidación mobiliario.....	121
10.3. Presupuesto de Gastos de Administración.....	121
10.4. Estructura de inversión	123
10.5. Financiamiento de la inversión.....	124
10.6. Financiamiento adicional.....	124
10.7. Estados Financieros	125
10.8. Flujo de Caja Económico y Financiero Proyectado	126
10.9. Estado de Situación Financiera.....	127
10.10. Evaluación Económica y Financiera del Negocio	128
CAPÍTULO XI. EVALUACIÓN Y CONTROL	129
11.1. Indicadores Operativos	129
11.2. Indicadores de Mercado.....	129
11.3. Indicadores de administración y RRHH.....	130
11.4. Indicadores Financieros	130
11.5. Indicadores de Calidad	131
CONCLUSIONES	133
RECOMENDACIONES	136
REFERENCIAS.....	138

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1. Esquema de innovación de negocio.....	9
Tabla 1.2. Modelo Canvas	10
Tabla 1.3. Precio Servicios Excursiones.....	13
Tabla 2.1. Gerencia de Peruvian Experience.....	16
Tabla 2.2. Objetivos generales.....	20
Tabla 3.1. Medición de atractividad de mercados	28
Tabla 3.2. Ingresos por turistas extranjeros según país (2018).....	30
Tabla 3.3. Acompañantes de viaje del turista de EEUU.....	31
Tabla 3.4. Nivel Educativo en EEUU.....	31
Tabla 3.5. Estimación de la demanda	35
Tabla 3.6. Comparación de la oferta online.....	37
Tabla 3.7. Proyección de la oferta	41
Tabla 3.8. Benchmark Agencias de Viajes Online	42
Tabla 3.9. Promedio Peruvian Experience.....	45
Tabla 4.1. Indicadores macroeconómicos del Perú	52
Tabla 4.2. Características económicas de los viajeros estadounidenses.....	52
Tabla 4.3. Aspectos culturales de viajeros estadounidenses.....	53
Tabla 4.4. Matriz EFE.....	55
Tabla 5.1. Empresas Tour Operadoras en Perú	61
Tabla 5.2. Matriz de Perfil Competitivo	65
Tabla 6.1. Objetivos de largo plazo	67
Tabla 6.2. Matriz FODA.....	69
Tabla 6.3. FODA Cruzado.....	72
Tabla 6.4. Matriz Interna - Externa.....	73
Tabla 6.5. Matriz de la Gran Estrategia.....	74
Tabla 6.6. Objetivos de corto plazo	76
Tabla 6.7. Matriz de Análisis Interno	77
Tabla 7.1. Objetivos de Operación	79
Tabla 7.2. Tamaño del proyecto	80

Tabla 7.3. Puntos críticos.....	88
Tabla 8.1. Objetivos de Marketing	91
Tabla 8.2. Análisis de segmentación	94
Tabla 8.3. Matriz de Posicionamiento	96
Tabla 8.4. Flujo de Estrategia de Precios.....	99
Tabla 8.5. Descripción de Persona.....	101
Tabla 8.6. Matriz de Mecanismos de Marketing	103
Tabla 8.7. Presupuesto Pre- Operativo	105
Tabla 8.8. Presupuesto de Marketing.....	105
Tabla 9.1. Objetivos de Administración	108
Tabla 9.2. Perfil Puestos	109
Tabla 9.3. Proceso de Selección, Contratación y Capacitación.....	110
Tabla 10.1. Proyección de ingresos	113
Tabla 10.2. Proyección de la demanda	114
Tabla 10.3. Relaciones de crecimiento de ventas y gasto de promoción.....	116
Tabla 10.4. Ratio de conversión en publicidad digital	117
Tabla 10.5. Proyección de la oferta	117
Tabla 10.6. Presupuesto de Venta.....	119
Tabla 10.7. Presupuesto de Inversión de Equipo de Oficina	119
Tabla 10.8. Presupuesto de Liquidación de Equipos	120
Tabla 10.9. Presupuesto de Inversión Mobiliario	120
Tabla 10.10. Presupuesto de Liquidación de Mobiliario	121
Tabla 10.11. Gastos Personal Administrativo	122
Tabla 10.12. Gastos Administrativos Mensuales.....	122
Tabla 10.13. Gastos de Administración.....	123
Tabla 10.14. Estructura de la inversión	123
Tabla 10.15. Financiamiento	124
Tabla 10.16. Financiamiento Adicional.....	124
Tabla 10.17. Estado de Resultados	125
Tabla 10.18. Financiamiento	126
Tabla 10.19. Estado de Situación Financiera.....	127
Tabla 10.20. Evaluación económica y financiera	128
Tabla 11.1. Indicadores Operativos	129

Tabla 11.2. Ratios de Mercado	130
Tabla 11.3. Indicadores de RRHH.....	130
Tabla 11.4. Indicadores financieros	131
Tabla 11.5. Indicadores de calidad generales	132
Tabla 11.6. Indicadores de Calidad – Proceso de reserva	132



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1. Estructura organizacional	18
Figura 3.1. Definición del Servicio.....	21
Figura 3.2. Reservas de viajeros, previo viaje a Perú	23
Figura 3.3. Informalidad sobre el PBI	24
Figura 3.4. Principales barreras en ele-Commerce	26
Figura 3.5. Vista portal web ytuqueplanes, sección ¿Qué hacer?.....	38
Figura 3.6. Vista portal web ytuqueplanes.com (Sección Contacto).....	39
Figura 3.7. Vista portal web peru.travel, sección Well being and relaxation.....	40
Figura 3.8. Vista portal Expedia Actividades en Lima.....	41
Figura 3.9. Estudio del precio de planeación personalizada de viaje (2018).....	45
Figura 3.10. Esquema de Cadena de Servicios	46
Figura 3.11. Crecimiento anual en reservas online de actividades turísticas	47
Figura 3.12. Data & proyección de compradores online en EEUU.....	48
Figura 3.13. Airbnb Experiences HomePage.....	49
Figura 3.14. Ejemplo de publicación en Instagram	50
Figura 5.1. Campaña de publicidad de México en EEUU.....	63
Figura 5.2. Campaña de publicidad de Perú en EEUU.....	64
Figura 7.1. Plano de oficina.....	82
Figura 7.2. Vista “Experiencias” en el portal PeruvianExperience.pe	83
Figura 7.3. Vista “Destinos” en el portal PeruvianExperience.pe	84
Figura 7.4. Vista “Reservas Confirmadas” en sitio de Agencias de Viaje	86
Figura 7.5. Vista “Configuración de servicios” en sitio de Agencias de Viaje	87
Figura 8.1. Origen de los Turistas de EEUU	95
Figura 8.2. Departamentos en Perú frecuentes por turistas de EEUU	95
Figura 8.3. Canales de Ventas & Promoción.....	101
Figura 9.1. Organigrama.....	108
Figura 9.2. Flujograma de Procesos.....	111
Figura 10.1. Estacionalidad de la oferta	118

RESUMEN

El siguiente trabajo consiste en un plan de negocio para la creación de un portal web destinado a la comercialización de servicios turísticos en el Perú orientado hacia el mercado de turistas de Estados Unidos “mejor prospecto” identificado por PromPeru.

Esta demanda está caracterizada por buscar servicios turísticos personalizados de alta calidad con vasto contenido de cultura y biodiversidad. En líneas generales el segmento “mejor prospecto” se caracteriza por un gasto promedio diario superior a los 100 US\$, un nivel de educación superior, ingresos anuales mayores a cuarenta mil US\$ y con estancias superiores a las 10 noches. Además, de realizar viajes solo o con máximo dos acompañantes. El mercado de turistas de Estados Unidos es el mercado que mejor desempeño demuestra en la categoría ya que en promedio su nivel de gasto diario es de 134 US\$, realiza viajes en promedio con 1.6 personas, tiene estancias en promedio de 10 noches y es el mercado donde el Perú obtiene mayores ingresos en turismo.

Otra característica es la planificación de sus viajes donde registra en promedio 98 días de anticipación para realizar la reservación de sus actividades. Asimismo, el comercio electrónico tiene una gran influencia en el mercado lo cual favorece al desarrollo del servicio.

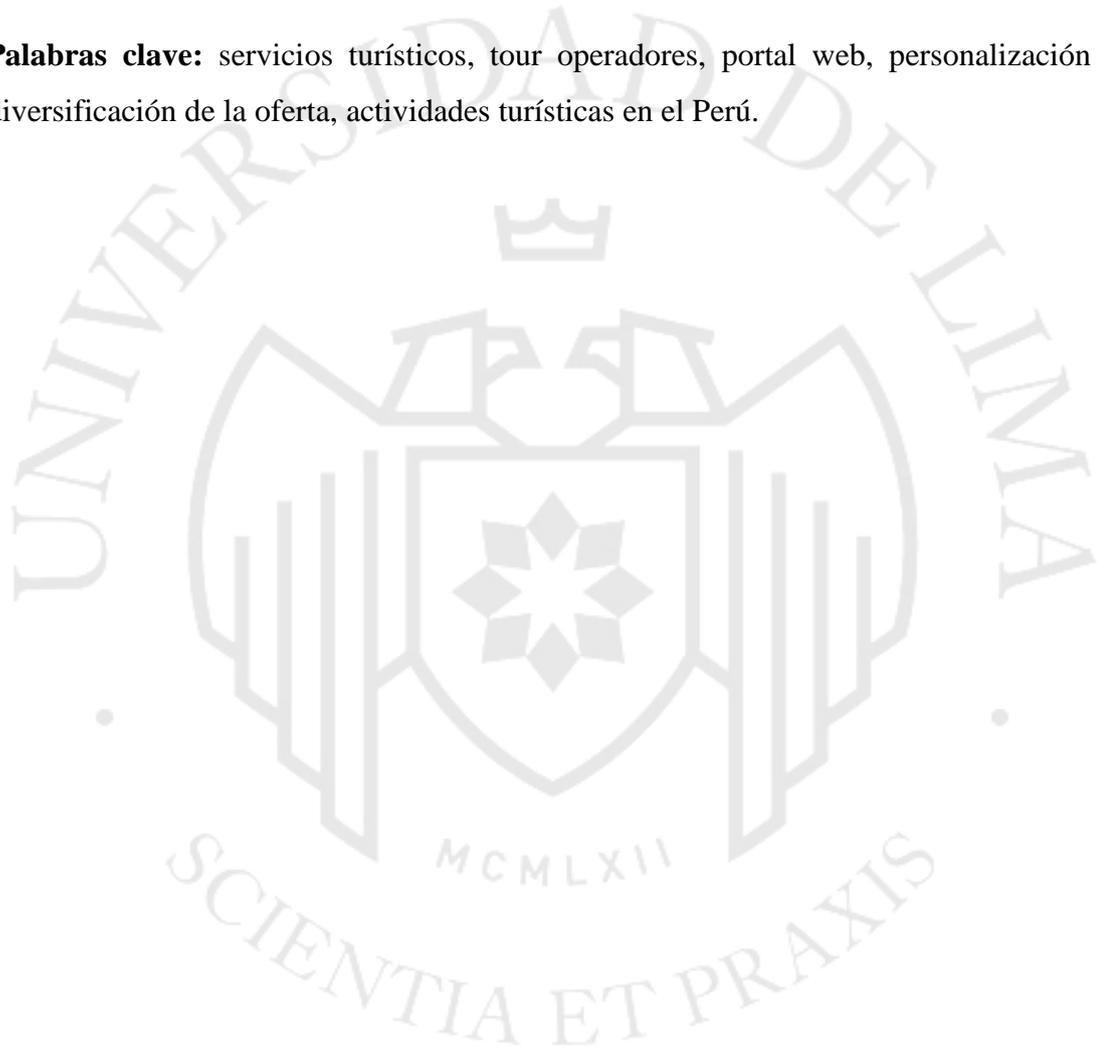
El servicio propone reunir en el portal web la oferta de servicios de los principales operadores turísticos del Perú proponiendo una oferta descentralizada y diversificada geográficamente contando con servicios cada los diferentes estilos de viajero. Asimismo, se dispondrá de información detallada de cada actividad a fin de que el cliente encuentre la fácilmente la actividad que le generará una mayor satisfacción.

Por otro lado, una pieza importante del servicio es la personalización en el cliente. Por ello, se brindará el soporte de un especialista el cual asesorará al cliente y sirva como herramienta para planear su viaje. De esta manera, el servicio se compone en proporcionar una oferta vasta y variada de servicios turísticos categorizada por regiones geográficas, estilo de viaje y tipo de actividad y así brindar al cliente un servicio hecho a su medida.

A largo plazo la empresa tiene como objetivo consolidarse en su principal mercado de destino (Estados Unidos) para luego expandirse a regiones como Europa y Latinoamérica y Asia donde el tamaño de mercado está creciendo.

Como conclusión, la empresa buscará ofrecer un servicio de alta calidad posicionándose en el mercado del turismo como la principal empresa peruana on-line especializada en ofrecer actividades turísticas basando su prestigio en la satisfacción de los clientes atendidos.

Palabras clave: servicios turísticos, tour operadores, portal web, personalización y diversificación de la oferta, actividades turísticas en el Perú.



ABSTRACT

This research analyzes the startup of an online travel agency specialized on tourism services in Peru oriented to the US market “best fitting market” identify by PromPeru.

Moreover, it examines the market that is characterized by an unsatisfied demand for personalized high quality of tourism services. In general terms, this market spends daily an average of US\$ 100, has a superior education level, annual earnings above US\$ 40,000 and stay more than 10 nights average on their visit to Peru. Additionally, the investigation recognize that they travel alone o by a maximum two more accompanists.

In addition, another characteristic is the travel planning where this market register a 98 days anticipation for the reservation and payment of their travel activities. Furthermore, online booking is the most important source for travel reservations and has an important influence on the market, incending the development of the service.

Peruvian Experience proposes to offer travel activities from the most relevant tour operators in Peru. Therefore, it proposes a decentralized and diversify offer of travel services including different travel styles. Besides, it will provide detail information of every activity in order to facilitate the booking process and customer satisfaction.

On the other hand, an important element of the service is personalization. In that way, the platform will give customer support through travel specialists that will be customer plan their trip and find the most suitable option for them. Thus, the service given is composed by providing a vast and diverse offer of high quality travel activities categorized by regions, travel styles and budget to arrange custom made travel activity.

In the long term, the company has the objective to consolidate in the US market for then to expand in regions such as Europe, Latin America and Asia, where market size is growing attractiveness.

Keywords: touristic services, tour operators, web page, personalization and diversification of supply, touristic activities in Peru.

INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocio tiene por finalidad investigar y desarrollar la comercialización digital de servicios turísticos en el Perú para el mercado estadounidense. Es así, que dentro de los datos analizados, se reflejó una tendencia de crecimiento en el comercio electrónico en el sector turismo en EEUU y su mayoritaria participación en el sector de turismo en Perú.

Además, el crecimiento y alta percepción de valor por la personalización de servicios, especialmente, en categorías como el turismo de aventura y el vivencial, donde, la incertidumbre por el destino y la actividad son mayores debido a la poca estandarización y conocimiento de la actividad. Por lo que, se vuelve altamente valorado encontrar un guía turístico durante el proceso de compra de la actividad turística a fin de elegir criteriosamente la actividad que maximiza la satisfacción del cliente.

Asimismo, se debe destacar que prácticamente todo el turismo en el Perú se compra tradicionalmente a través de una agencia de viajes. El turismo no convencional (aventura, gastronomía, vivencial y de lujo) se ha vuelto cada vez más atractivo impulsado por las redes sociales “look a me” como Instagram así como por la búsqueda de aislamiento de grandes multitudes y el deseo por la conexión en la naturaleza, características no comunes en el turismo tradicional.

En este sentido, en el Perú, la oferta por actividades en estos segmentos es informal, escasa y poco segura, mientras que, se enfrenta a una demanda creciente por servicios formales, seguros, digitalizados y personalizados. En el siglo XXI, la personalización juega un rol importante en la construcción de valor para el cliente debido a los intereses y necesidades particulares de cada cliente. Más aún, la digitalización de servicios se ha vuelto la herramienta principal para el desarrollo de servicios ya que su dinamismo, practicidad e inmediatez permiten fácilmente la compra y venta de servicios turísticos.

A su vez, la digitalización trae el reto de cumplir con todas estas características. Por lo que, Peruvian Experience captara a las mejores tour operadores del Perú para ofrecerle una alianza comercial y creara una plataforma B2B para disponibilizar servicios, confirmar reservas y coordinar las solicitudes especiales en las mismas.

De esta forma, se plantea canalizar el potencial turístico peruano a través de una plataforma digital atractiva y personalizada que responde a las necesidades del mercado estadounidense y global.



CAPÍTULO I. ANÁLISIS DE LA IDEA, OPORTUNIDAD Y MODELO DE NEGOCIO

1.1. Identificación y análisis de la problemática actual (causas y efectos)

El turismo mundial viene creciendo a un ritmo anual de 4.5% (2014/2019), este incremento está potenciado por los países en desarrollo ya que en estos su crecimiento es del 8.5% anual en el mismo periodo debido al auge en viajes dentro de la “propia región del viajero”. Según World Economic Forum (WEF), el turismo se ha convertido en un importante propulsor económico, genera empleo y consumo de servicios. En el año 2018, el turismo en el Perú, creció un 3.9% y llegó a aportar un 10.5% del PBI y un 10.7% del empleo (Forum, 2020).

Las principales falencias del sector turístico en el Perú es la falta de formalización de la oferta turística. Más aun, en plataformas digitales donde existe poca información actualizada, seguridad y conveniencia para hacer reservaciones en estos medios. En otras palabras, el turista extranjero no tiene acceso a una plataforma que le brinde opciones concretas para ejecutar sus planes de viaje. El World Travel Tourism Council (WTTC) establece como principales retos la digitalización de los sistemas de viajes: En seguridad aeroportuaria mediante la utilización de biometría y las plataformas digitales para dinamizar el consumo del turismo. Por otro lado, inclusividad de toda la cadena contemplada en la oferta turística en conjunto. La sostenibilidad y cuidado al medio ambiente de la oferta turística (Nava, 2018).

En la región, entidades gubernamentales como: PROMPERU (Perú), MINCIT (Colombia) y SERNATUR (Chile) han ejecutado iniciativas de promoción turística a nivel internacional. Sin embargo, en estos países de la región existe un déficit en infraestructura, profesionalismo y digitalización de su oferta lo cual los hace más débiles en comparación a países europeos.

Los viajeros en el mundo y especialmente los estadounidenses, tienen una tendencia creciente en requerir paquetes personalizados de viaje y demandan que estos sean presentados en plataformas digitales para su conveniencia de forma rápida y segura.

En números, según un estudio sobre el perfil de viajeros en EEUU en el 2018, el 41% de los viajeros de EEUU valoran pagar hasta un 30% adicional en el precio por un servicio turístico personalizado (Office, Profile of U.S. Resident Travelers Visiting Overseas Destinations, 2018).

En el Perú, no se ha creado una oferta efectiva donde el turista pueda satisfacer todas sus necesidades y consultas para así arribar a la mejor opción posible optimizando su satisfacción.

Al día de hoy, existe una tendencia por los destinos con riqueza biológica y cultural personalizados como los estilos: vivencial, gastronómico, místico y de deportes extremos en el cual la marca PERÚ se ha encargado de promover internacionalmente con mucho éxito incrementando la llegada de turistas extranjeros.

El caso peruano, la promoción turística, se planteó en presentar al mundo las bondades y riquezas en el Perú, haciendo hincapié en su riqueza cultural y diversidad biológica, aspectos en están en tendencia en el sector y fueron muy bien trabajados en la campaña. Sin embargo, la informalidad y falta de digitalización de operados turísticos hacen imposible poder capitalizar todos los aspectos positivos generados por la promoción.

De igual manera, al interior de los gobiernos locales no existe planificación ni gestión de promoción del destino. Esto ocasiona que el turista no tenga información clara sobre; las actividades turísticas existentes, movilidad, operadores turísticos confiables y las principales características del entorno histórico y socio-cultural actual (Rezdy, 2018).

La forma de planificar, percibir y realizar un viaje ha cambiado. En la actualidad, el 50% de los turistas planea sus viajes con más de 4 meses de anticipación. Durante la planificación, el turista en un 86% busca encontrar destinos y actividades que le permitan adentrarse en la cultura, conocer y aprender sobre la misma en decremento, de los lujos extravagantes y cosas materiales. A partir de esta tendencia, servicios como Airbnb y el turismo vivencial se han visto muy beneficiados (Anderson, 2018).

Sus intereses y motivaciones han cambiado, así como su forma inspirarse a encontrar su nuevo destino. En este punto, las redes sociales como: Pinterest, Instagram y Facebook, juegan un rol muy importante, el 87% de turistas de EEUU las utiliza como inspiración para encontrar su destino perfecto. Más aun, los usuarios de estas redes

sociales publican en un 42% sus actividades durante sus viajes. En la era del internet los usuarios quieren estar más informados, es por ello que el turista utilizará como mínimo 5 fuentes de portales de opinión para tomar una decisión en las actividades de sus viajes. Por otro lado, el 40% de estos turistas realizara la búsqueda, reserva y pago de las actividades de su viaje vía su Smartphone (Mdgadvertising, 2018).

En el Perú, según la asociación Peruana de Agencias de Viajes y Turismo (Apavit), el 50% de las agencias de turismo son informales, la mayoría de estas son microempresas y pequeñas empresas que trabajan con márgenes muy bajos de ganancia. Esto las hace vulnerables ante la posibilidad de un accidente de un pasajero que normalmente suceden se contrata el servicio de un tercero de dudosa reputación. Cuando ocurren estos casos la empresa informal no cuenta con los procedimientos y recursos para una emergencia lo cual genera incertidumbre, caos y molestia en los turistas. Con la formalidad, se tiene acceso a una red de socios operadores formales y de confianza, especialistas en transporte, actividades de aventura, vivencial y ecoturismo (El Comercio, 2017).

En este sentido, la búsqueda por empresas formales se vuelve de gran valor para los turistas. Ya que formalidad es sinónimo de garantía de servicio y cumplimiento del servicio mientras que la informalidad está asociada con las estafas, incumplimiento y mayor riesgo (Nina, 2017).

Por otro lado, la industria de los viajes es cada vez más personal y emocional, en los Estados Unidos el 60% de los viajeros considera que se debe utilizar la inteligencia artificial para adecuar una oferta de viaje al usuario. Este usuario está dispuesto a pagar un 36% más del precio promedio ante una oferta personalizada. De esta forma, ante esta demanda por servicios turísticos formales, electrónicos y personalizados nace Peruvian Experience, una plataforma virtual que conecta al turista con una propuesta de viaje personalizada, formal y segura.

Ante esta creciente demanda por eCommerce especializado en servicios turísticos personalizados en Perú. En cifras globales, mas del 30% de las reservas turísticas se crean en plataformas virtuales, sin embargo, en Perú, no existe una oferta formal importante e significativa en el mercado. (Soft, 2018).

1.2. Descripción de la idea de negocio como alternativa de solución.

El turismo en el Perú es un rubro en desarrollo y cada vez más conocido y demandado por los turistas en el mundo. Sin embargo, en la actualidad, no se tiene agencias de viaje digitales que permitan generar reservas con los diferentes operadores turísticos en cada región. Es decir, no se ha desarrollado una plataforma virtual para la adquisición de paquetes turísticos y personalización de propuestas de viaje. Peruvian Experience es la primera, en este rubro, con el objetivo de conectar al turista con las actividades que mayor satisfacción le generen. De esta forma, ofrecer actividades diversas como: aventura, cultura, gastronomía y vivencial será la estrategia para conectar al turista con su experiencia ideal.

Con la finalidad de encontrar la experiencia ideal del turista, el equipo de Peruvian Experience incluirá fotos y videos para contextualizar la experiencia ofertada. Además, cada actividad contara con tablas descriptivas que indiquen: duración, exigencia física, flora y fauna a observar, contexto histórico, gastronomía y más para así ayudar a explicar en claramente en que consiste cada actividad.

A través de la plataforma de Peruvian Experience que estará adaptada tanto para móviles como para pc's contara con información interactiva y un equipo de especialistas atendiendo consultas a través del portal "Live chat" o correo electrónico respondiendo, en minutos, inquietudes y necesidades de los clientes. Por otro lado, el portal cuenta con el servicio exclusivo de llamada telefónica para consultas específicas, consejos e información de primera mano que dispondrá el especialista.

Además, se utilizarán las redes sociales Facebook e Instagram para promocionar las múltiples actividades mediante contenido multimedia (fotos y videos), publicar artículos de viajeros y responder las consultas de clientes potenciales. Asimismo, se dispondrá un plan de marketing en redes sociales y portales web con bloggers e influencers a fin de que se acerque y profundice la relación entre la marca y los potenciales clientes en redes sociales.

También, el portal utilizara inteligencia artificial y técnicas de CRM (Customer Relationship Marketing) como el análisis de data histórica a fin de pronosticar la demanda, analizar el potencial del mismo y moldear las promociones a los intereses de cada cliente para que estas sean más eficientes.

Según el country manager de PayPal Perú, el sector de turismo y retail concentran el 40% de transacciones por internet. Donde no solo se realizan compras de tickets aéreos y hoteles, sino que además, las de actividades turísticas registraron un crecimiento del 12% en el periodo 2017/2018.

Además, indicó la importancia de las redes sociales como aliado en el marketing digital debido a la influencia en la decisión de compra que tiene en los clientes digitales. Asimismo, indicó que la publicidad en redes sociales es eficiente respecto a la inversión. Uno de los beneficios más importantes es la posibilidad de segmentar y analizar minuto a minuto la ejecución de la campaña, permitiendo a la empresa aprender, reaccionar o pausar una campaña ante cualquier tendencia. (Gestion, 2017)

En concreto, la idea de negocio es a través del portal peruvianexperience.pe donde se comercializaran servicios turísticos realizados por tour operadores formales, calificados y con una experiencia mínima de 5 años. El portal web coordinara y emitirá la reserva de actividades, brindándole, información importante y muy útil para la realización de su actividad y lo conectara con la agencia encargada de ejecutar el servicio.

1.3. ¿Por qué sería una buena idea de negocio?

El sector turismo se encamina hacia la personalización. Ante ello, el rol de las agencias de viaje ha cambiado de solo gestionar la compra de servicios de viaje a ser los asesores de viaje como valor añadido.

Ello se debe a la gran cantidad de información disponible en línea y a la poca disponibilidad de tiempo de los viajeros. El surgimiento de los “travelconsultant” es una idea poco elaborada en el Perú, la cual ha tomado fuerza en el mundo desde hace 2 años. (Ernst & Young, 2018)

Un “travelconsultant” conoce los principales intereses y necesidades del viajero y los administra de tal forma que este pueda tener el nivel de satisfacción. En el Perú, existe un déficit en el sector turismo donde carecen portales interactivos que permitan al turista llegar a su punto deseado y fidelizarlo. (Ernst & Young, 2018)

En este país, existen iniciativas aisladas con poco nivel de interacción, masificación y personalización. Al contrastar, los niveles de turistas con países como

México, Colombia, Costa Rica donde existen extensas posibilidades de experiencias personalizadas orientadas al turista. Esta es una de las principales causas de la alta llegada de turistas a estos mercados. Según, organización mundial del turismo, el 60% los viajeros tienden a elegir los destinos por las facilidades de acceder y explorar en línea los servicios turísticos locales (Lopez, 2018).

Las tendencias del turismo en el mundo indican que hay un incremento del 30% en la demanda de experiencias que ponen al turista en contacto directo con la naturaleza, como una forma de desconectar del stress y la tensión, propios del trabajo y la rutina. Asimismo, la razón de ser de los viajes ha cambiado el solo hecho ir al país para visitar sus principales atractivos turísticos, pasó a ser viajes para cumplir necesidades específicas con elementos como la gastronomía, las compras, los eventos culturales o místicos, practicar un determinado deporte, explorar determinadas comunidades, paisajes o atracciones (Ernst & Young, 2018).

De esta manera, Peruvian Experience logra relacionar los intereses del turista con las principales actividades relacionadas a su tema de interés. El portal brinda distintas alternativas para así enfocarse en llenar las expectativas del viajero según el prototipo de viajero en cuestión.

La idea de negocio atiende una demanda creciente de turistas que buscan comprar servicios turísticos desde un portal eCommerce con una oferta robusta, información clara y un servicio formal. La idea de negocio es especialmente atractiva, ya que, actualmente no existe una plataforma para el mercado de turismo peruano que permita comprar actividades turísticas no tradicionales como tours de aventura, experiencias vivenciales y gastronómicas dentro de todo el territorio Peruano. La oferta actual consta de actividades tradiciones como: city tours y entradas a museos. Por lo cual, esta oportunidad facilitara el conocimiento de marca y construirá una base sólida en participación de mercado.

1.4. Propuestas de Innovación en el negocio

El impacto de la tecnología en el sector turismo ha generado nuevas oportunidades de negocio. En Peruvian Experience innovamos para mostrar la amplia oferta de actividades turísticas en el Perú dentro de una plataforma segura y confiable. El portal ofrece un gran número de opciones, incluyendo el turismo gastronómico y vivencial que están en

tendencia actualmente. Asimismo, el portal ofrece la propuesta de un asesoramiento bilingüe (inglés/español) en línea el cual estará disponible todos los días de 9am a 9 pm de lunes a viernes con la finalidad de responder dudas puntuales y dar mayor confiabilidad del servicio a los usuarios. Por otro lado, el portal está diseñado amigablemente de forma que el usuario identifique por región o interés su actividad ideal.

De igual forma, el portal se propone en conectar al turista con opciones de actividades rurales las cuales no están presentes en la oferta actual de la mayoría de agencia de turismo. Las actividades como: convivencias dentro comunidades, campamentos en las actividades de aventura y alojamiento en casas de pobladores en destino. De esta forma, Peruvian Experience buscará dar al turista extranjero mayor diversidad de opciones y lugares por conocer buscando siempre llegar a las actividades de su mayor interés.

Tabla 1.1.

Esquema de innovación de negocio

Oferta Extensa	Atencion Personalizada	Experiencia de compra
<ul style="list-style-type: none"> •Oferta consolidada de actividades turisticas en todo el Peru dividiendolas en 6 categorias: Aventura, Lujo, gastronomía, turismo vivencial/comunitario, naturaleza y descanso/relax •Se detallara al minimo detalle la actividad ofertada incluyendo plan de alimentacion, transporte, que traer, fotos de la actividad y nivel fisico requerido. •Se incluye actividades no convencionales, las cuales no se encuentra en agencias de viajes tradicionales pero estan altamente demandadas y en tendencia como el turismo vivencial y el comunicaciones en alianza con Albasud. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atencion las 24 horas al dia a traves de la Implementacion de messenger POT en nuestras redes sociales y portal web que enviara mensajes automatizados al usuario a partir de sus preguntas y los segmentara para que un asesor lo atienda segun sus necesidades. • Los asesores atenderan de 9am a 9 pm, durante 6 veces al año y con una atencion bilingue. 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad de compra a traves de la pasarela de pagos CULQI. • Confiabilidad en el servicio adquirido gracias a la verificacion de agencias de viajes de PromPeru y los filtros implementados por la empresa. • Dinamismo y orden en la busqueda y reserva de actividades turisticas. Utilizacion de filtros en regiones, tipo de viaje, presupuesto entre otros. • Utilizacion de inteligencia artificial a traves de recomendaciones identificadas por la busquedas de cada usuario. • Implementacion del calendario de reservas para verificar la disponibilidad y realizar la reserva.

Fuente: (Ramirez, 2017). Elaboración Propia

El esquema de innovación de negocio, explica el proceso que se ha realizado para diseñar el servicio basado en la experiencia del cliente. La misma tiene tres pilares, a) la oferta extensa de servicios, b) la atención personalizada y c) la experiencia de compra.

1.5. Diseño del negocio innovador, creativo y estratégico: (Modelo Canvas)

Tabla 1.2

Modelo Canvas

RED DE PARTNERS	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
Agencias de turismo locales. (Perú). Agencias de viaje on-line Entidades Públicas: Gobiernos Regionales Mincetur PromPeru Google Ad-works (publicidad dirigida). Red de Hoteles	Desarrollo y actualización de la plataforma web. Renovar y actualizar el contenido de la oferta del portal. Desarrollar programas con gobiernos regionales.	Ofrecer de manera interactiva y consolidada actividades turísticas en el Perú. Atención al cliente inmediata desde diversas plataformas. Asesoría personalizada de los asesores para la planeación del viaje. Confiabilidad y profesionalismo de los asesores especializados para generar un alto nivel de satisfacción en el cliente.	Fan page en Facebook e Instagram compartiendo fotos y videos de las actividades del realizadas. Conversar, recibir y contestar comentarios de clientes y posibles clientes en redes sociales.	Turistas “el mejor prospecto” de USA entre 18 a 60 años cuyo motivo de viaje es la recreación y el aventura. Son apasionados por de la cultura, artesanías, la bio-diversidad y el medio ambiente. Estos viajeros tienen un presupuesto de viaje mayor a US\$ 2,100 y viajan por 15 días en promedio. Además, El cliente tiene grado de instrucción superior o mayor.
	RECURSOS CLAVES		CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN	
	Portal Web El personal Call center		La empresa realizara sus ventas mediante el portal web. Por este medio y en redes sociales se harán las consultas de viaje, y se promocionarán los servicios	
ESTRUCTURA DE COSTOS		FLUJOS DE INGRESO		
La estructura de costos se compone de los costos fijos de mantener operativo el portal web con contenido actualizado mediante un web master. Además, se tendrán los costos fijos de hosting, Dominio y 3 personas como parte del equipo administrativo.		Este producto genera un margen de ganancia moderado, basado en la comisión agregada en el precio de venta aplicada en todas las actividades ofrecidas en el portal. El portal, además, contempla ingresos por la asesoría de agentes y guías turísticos especializados. Dicho servicio será adquirido por el 25% de los usuarios del portal.		

Fuente: (Peru, 2017). Elaboración propia

1.5.1. Segmento de clientes.

Turistas de EEUU cuyo motivo de viaje es de vacaciones, recreación y Ocio, es decir, el 56% de los 463,000 mil turistas de aquel país. Dentro del grupo, el 60% de estos son turistas “El mejor prospecto” los cuales buscan servicios personalizados. Por otro lado, ellos son apasionados de la cultura, artesanías y la bio-diversidad y medio ambiente. Este viajero realiza actividades: culturales, comerciales, al aire libre y de aventura que representan el 100%, 92%, 76% y 55% respectivamente. Ellos tienen una estancia promedio de 15 días y un gasto promedio de USD 2,150 por persona.

Dentro del segmento del turista “mejor prospecto”, el 59% de ellos adquiere paquetes turísticos y el 90% de estos realizan sus viajes solos o con un acompañante.

Asimismo, los turistas de 35 años a más son los que con mayor frecuencia contratan servicios turísticos por anticipado, representando el 56% del segmento.

En otro aspecto, el segmento del turista vacacional convencional, el 29% de ellos adquiere paquetes turísticos por adelantado. El segmento de los cuales adquieren más

paquetes turísticos son turistas de 35 años a más. Dentro de ellos son los turistas de 35 años a más los que con mayor frecuencia utilizan contratan servicios turísticos por anticipado, representando del (48%) el segmento (PromPeru, Perfil del Turista Extranjero, 2018).

Por otro lado, las diversas operadoras turísticas locales también serán nuestros clientes. Debido a que estas utilizarán el portal para ampliar el mercado de su oferta. En ese sentido, los operadores son agentes que cuentan actividades diseñadas para pequeños grupos (hasta 30 personas) con más de 3 años en el mercado y con un nivel de satisfacción superior al promedio. Además, estas agencias deben contar con personal especializado, así como con un software de gestión de reservas para así ejecutar efectivamente la administración de reservas.

1.5.2. Propuesta de Valor.

Peruvian Experience tiene como propuesta de valor ofrecer de manera interactiva una amplia gama actividades segmentadas en regiones del Perú y divididas en seis categorías: Aventura, Lujo, gastronomía, turismo vivencial/comunitario, naturaleza y descanso/relax proporcionadas con información detallada de las actividades además de fotos y reseñas de otros viajeros y recomendaciones a cuanto a que llevar, clima y condición física.

Por otro lado, la seguridad y garantía en el servicio ofertado está garantizando por nuestros proveedores quienes son agencias viajes reconocidos por Promperu y que han pasado nuestro filtro de selección de calidad.

De igual manera, la inmediatez de respuesta está garantizada las 24 horas del día con nuestro “Messenger pot” a través de inteligencia artificial en nuestras sociales y portal web. Este será primer contacto del cliente con Peruvian Experience. Posteriormente, este será derivado con nuestros asesores especializados para atender el caso específico de cada cliente.

Nuestro equipo de asesores contará con un mínimo de 3 años de experiencia en turismo en el Perú y será bilingüe. En otro aspecto, el personal será capacitado en habilidades de servicio al turista a fin de proveer un alto y similar calidad de servicio.

1.5.3. Canales de Distribución.

La empresa realizara sus ventas mediante el portal web. Por este medio, se atenderán las consultas, se promocionarán servicios y se tomara el pago de los servicios.

Por ello, se contará con personal dedicado a la atención de consultas en línea, actualización de información de promociones y de nuevas actividades ofertadas. Más aún se contará con personal dirigido a la gestión de reservas debido a que es el único medio por donde se reciben las reservas de actividades. Asimismo, se tercerizará la gestión web del portal tanto en almacenamiento de contenido, vigilancia web al estado y situación de la página y los procesos de seguridad para el pago de servicios.

1.5.4. Relación con clientes.

Se creará un Fan Page de Facebook e Instagram el cual pretende establecer un vínculo cercano con los clientes. Se contará con personal especialmente enfocado en compartir contenido visual como videos y fotos de las distintas actividades ofertadas en el portal. La empresa contratara con un community manager con el objetivo de interactuar con los seguidores resolviendo consultas, atendiendo quejas así cómo agradeciendo mensajes de felicitación. Además, como parte del rol de community manager, se dispondrá un cronograma de publicaciones para tener un contenido actualizado y atractivo para los clientes y seguidores. Asimismo, se utilizara este medio para comunicar sobre factores relacionados a la ejecución de las actividades ofertadas en el portal.

Asimismo, para fortalecer la relación con los clientes se contratan a dos influencers mensuales, que son especializados en viajes y tendrán una base de seguidores mayor a 50 millones. Estos realizaran una publicación semanal comunicando su experiencia en la reserva de actividades con peruvianexperience.

De igual forma, en el portal de reservas estará habilito el chat online con conexión así como un correo electrónico para canalizar sus consultas. Además, por US\$ 30, los clientes tendrán la posibilidad de pagar el servicio de asesoría de viajes realizado por un especialista.

De esta forma, el medio pretende ser un medio útil y eficiente para recibir comentarios de nuestros clientes y para que ellos puedan compartir sus experiencias con nosotros a fin de captar la atención a nuevos posibles clientes.

1.5.5. Flujo de Ingresos.

Los ingresos provendrán de las reservaciones de actividades y excursiones en el portal se cobrará el 20% de comisión al precio final pagado por los turistas. Se estima que el ticket promedio final promedio será de S/. 723.00. Por otro lado, se generarán ingresos por servicio de planificación personalizada, dicho servicio tendrá un costo extra de S/. 100.00 y se estima que el 25% de nuestros clientes lo preferirá. Ello debido a la información de la cámara oficial de turismo en EEUU, donde indica que el 20% a 30% de turistas de EEUU está dispuesto a pagar US\$ 30 adicionales para tener un servicio más personalizado. (Office, US tourism, 2018)

Tabla 1.3

Precio Servicios Excursiones

Demanda	Servicio de Booking	Booking + Plan de viaje personalizado
Part% de la venta	75%	25%
Precio (S/.)	699.00	799.00

Fuente: (Office, US tourism, 2018). Elaboración Propia

Posteriormente, conforme el portal genere mayores visitas se planea contar con publicidad de hoteles, alquiler de autos y restaurantes relacionados geográficamente con la actividad reservada.

1.5.6. Recursos clave

La plataforma electrónica de Peruvian Experience es el principal recurso de la empresa. A través de este software de ventas se realiza el comercio de la empresa. Esta plataforma debe tener la información correcta y actualizada, alimentado por el programador back y front-end del portal y con una rápida carga de información mediante el hosting.

Asimismo, el software de reservas que alimenta a la plataforma electrónica permite ejecutar la reserva verificando la disponibilidad del proveedor de actividades turísticas.

En otro aspecto, los proveedores de servicios turísticos altamente calificados son un recurso esencial en la empresa ya que este determina la satisfacción del cliente al tomar su servicio turístico. Peruvian Experience hace un meticuloso proceso de selección. Se evalúa en base a las agencias reconocidas por Mincetur en los criterios: Infraestructura, número de trabajadores, años en el mercado, número y experiencia de trabajadores y diferenciación de sus servicios.

Por otro lado, se creará un blog de viajes como el estilo del “Dato Viajero” y “TripAdvisor” para recolectar las percepciones y recomendaciones de primera mano, de nuestros pasajeros información que sea útil proveer por nuestros agentes especialistas.

1.5.7. Actividades Clave

La promoción del servicio a través de publicidad en línea dirigida hacia agencias de viaje on-line y en buscadores de turismo en el Perú.

La plataforma de reservas contará con gran funcionalidad mediante la segmentación de información categoría y región de viaje se optimizará el tiempo de búsqueda e incrementará la ratio de conversión del portal. Lo que resulta, en actividades reservadas a su medida con una grata experiencia de compra.

La renovación y mejora constante de la oferta en nuestro portal buscare estar actualizada en cuanto a las necesidades y comentarios de los clientes. Junto a ello, la calidad de atención del asesor de viajes es vital. Por ello, se harán capacitaciones para la ofrecer un estándar de calidad al cliente.

1.5.8. Asociaciones clave

Las asociaciones con operadores turísticos locales son parte esencial de nuestro servicio. Por lo cual, la buena química y similitudes en aspectos de servicio al cliente y la misión y visión de las empresas debe ser similar a fin de crear sinergia y buenos resultados para la asociación. Asimismo, el constante monitoreo a las empresas de turismo asociadas será vital para prevenir inconvenientes para los clientes.

Además, las alianzas con gobiernos regionales y entidades públicas como PromPerú generarán una mayor exposición de marca y una imagen de marca favorable para el desarrollo social en el Perú. De igual manera, afiliarse como empresa a CANATUR y pertenecer a gremios como AGOTUR “Asociación de guías oficiales de turismo” será importante debido al conocimiento y cantidad de información que el gremio brinde acerca de la operación de las actividades de agencia de turismo la cual será de gran ayuda para tomar decisiones sobre los tipos de actividades a ofrecer y las empresas más adecuadas para ello.

1.5.9. Estructura de costos.

La estructura de costos de venta se compone por el sistema de comisión de ventas el cual se acordara con los operadores turísticos será de un 20% sobre el precio final de venta pagado por el cliente. Es por ello, que los costos de venta se basaran en el 80% de los ingresos recibidos por la venta de actividades. Además, la empresa asumirá los costos de las transacciones electrónicas los cuales se realizaran a través de los proveedores Culqi y Paypal, se calcula un costo por comisión del 3.5% sobre el total de los ingresos. (Rubio, 2017).

Por otro lado, la empresa incluirá como gasto indirecto de producción a los agentes especializados los cuales, tendrán la función determinada de asesorar y recomendar a los clientes en el proceso final de elección y compra de las actividades turísticas en la plataforma para así lograr una mayor conversión de ventas.

CAPÍTULO II. DESCRIPCIÓN DEL MARCO EMPRESARIAL DEL NEGOCIO

2.1. Nombre y fecha de constitución y principales gerentes

El nombre comercial de la empresa es Peruvian Experience S.A.C. constituida el 22 de agosto del año 2018.

Tabla 2.1

Gerencia de Peruvian Experience

Nombre	Cargo
Alexis Kazakos	Gerente General
Javier Castro	Gerente de Marketing & Publicidad
Álvaro Caballero	Gerente de Tecnología e Innovación
Juan Diego Quintana	Gerente Comercial

Fuente: (Esan, 2019). Elaboración propia

2.2. Forma societaria, capital social y accionistas

La empresa fue constituida como una Sociedad Anónima Cerrada ya que busca obtener capital en un inicio por medio de accionistas que opten por invertir en la empresa ya sea con aportes económicos en moneda nacional o extranjera o con contribuciones de activos tanto tangibles como intangibles (PQS). Este régimen tiene la ventaja de que el patrimonio propio del accionista de la SAC está separado de la misma. De esta manera, se limita de responsabilidad al aportante de la empresa ante cualquier necesidad de capital de la persona jurídica. La razón de elegir S.A.C. es debido a que ante el posible crecimiento de la empresa se podrá vender el accionariado para capitalizar a la empresa y realizar las inversiones a fin de ejecutar los planes de crecimiento propuestos. Asimismo, la empresa buscara mantener una ratio Deuda / Patrimonio aproximado de

0.5x para financiar la puesta en marcha de la aplicación web, así como para instalación del centro de atención telefónica exclusiva del portal (Abanfin, 2019).

2.3. Régimen tributario y laboral

El régimen tributario de la empresa es el Régimen Especial del Impuesto a la Renta (RER) debido a que la empresa no se dedica a ninguna de las actividades que no pueden ser comprendido para acogerse ni superará en un inicio las ventas netas máximas que impone este régimen tributario de S/ 630,000 en el periodo, pagando solo el 1.5% de los ingresos netos cada año por impuesto a la renta. (SUNAT, 2017).

Por otro lado, el régimen laboral elegido por la empresa en un inicio es el Régimen Laboral Especial (RLE) aplicable para las micro empresas ya que no se estima que las ventas serán mayores a los S/ 630,000 anuales en los periodos iniciales. Para Acogerse al RLE, las ventas anuales no deben superar las 150 unidades impositivas tributarias (UIT). En el 2019, la UIT equivale a S/. 4,200 por lo que este régimen permite tener ingresos de hasta S/. 630,000 anuales. (SUNAT).

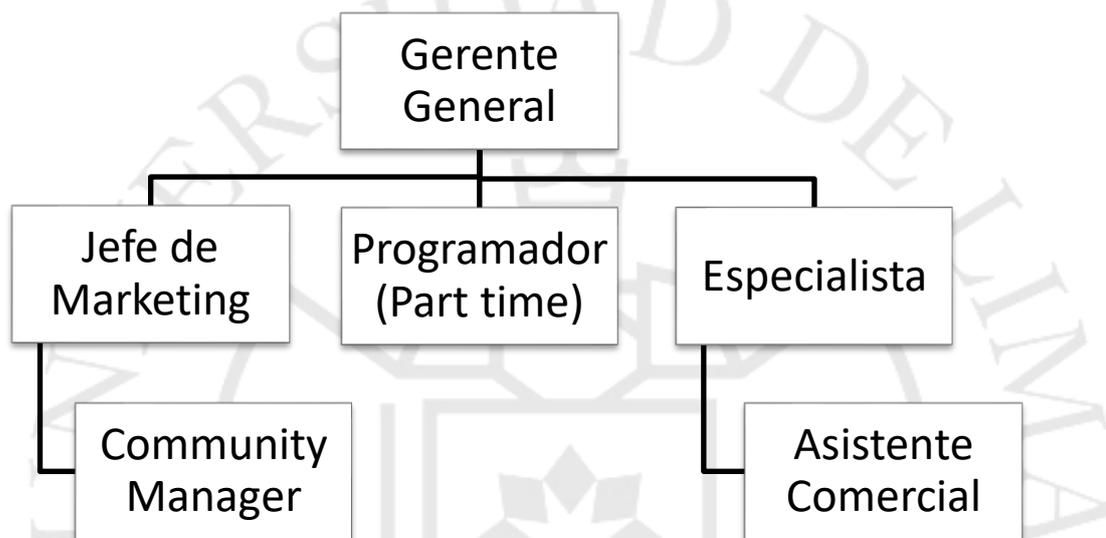
2.4. Actividad, sector y estructura organizacional

La actividad principal de Peruvian Experience S.A.C. es ser una plataforma de reservas de paquetes turísticos personalizados en todo el Perú. El giro del negocio es una plataforma de reservas online, donde Peruvian Experience conecta a los viajeros con la oferta más amplia de actividades y servicios turísticos divididos en seis categorías: Aventura, Lujo, gastronomía, turismo rural/comunitario, naturaleza y descanso/relax. Nuestra plataforma facilita el proceso de reserva a través de nuestra página web encontrara de forma ágil y rápida con los mejores proveedores de servicios sin gastos de gestión y con la garantía de que no pagarán de más. Además, la plataforma elimina la incertidumbre del viajero al contactar con los operadores turísticos poco formales y donde no tienen garantía de una reserva confirmada. El equipo de asistencia de Peruvian Experience está a disposición de los clientes los 7 días de la semana, en más de 2 idiomas a través de nuestro chat online y correo electrónico.

El sector de Peruvian Experience S.A.C. es de tecnología y comercialización de servicios turísticos en canal digital en mientras que el sector de sus proveedores es de servicios turísticos inscritos en el ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) regulados bajo el reglamento de agencias de Viajes y Turismo, aprobado mediante Decreto Supremo N° 026-2004-MINCETUR.

Figura 2.1

Estructura organizacional



Fuente: (Esan, 2019). Elaboración Propia

2.5. Visión, misión, valores, objetivos y planes de acción proyectados

Visión: Para el 2025, aspira ser un agente del turismo peruano sostenible a través de una plataforma segura, dinámica y atractivas para el mercado con una oferta amplia y competitiva sustentada en las necesidades de nuestros clientes; facilidad, seguridad e información en el proceso de reserva, calidad del servicio ofrecido Además, apostamos por las nuevas tendencias del rubro: el turismo ecológico, comunitario, vivencial y damos enfoque especial a las redes sociales que mediante un fan page, influencers y bloggers son una herramienta de marketing creciente en el sector del turismo.

Misión:

Somos una plataforma digital que ofrece servicios de información y gestión de servicios turísticos calificados al mayor nivel de excelencia en el mercado que apuesta por la digitalización en las reservas actividades turísticas volviéndolas accesibles en el mercado consolidando la disponibilidad, información y proceso de compra en el portal con el objetivo de abarcar la más completa oferta de actividades en sus diferentes categorías en las 3 regiones y los 24 departamentos del Perú. De esta forma, buscamos eliminar el ajetreo, inseguridad e incertidumbre de los viajeros en contactar un servicio turístico debido a la poca información disponible y alta informalidad en el sector.

Los valores de la empresa son: Brindar un turismo de calidad mediante un servidor rigurosamente seleccionado y un servicio adecuado a su medida, el turista estará satisfecho y recomendará al portal para realizar los próximos planes de viaje al Perú mediante Peruvian Experience.



Tabla 2.2

Objetivos generales

Misión	Comercializar servicios turísticos personalizados y de la más alta calidad que genere la satisfacción deseada.						
Objetivos Largo Plazo	Tener una participación de mercado del 5% el primer año y 10% al segundo año.		Contar una satisfacción de cliente óptima. Promedio: (8.5/10)		Contar con una oferta robusta, actualizada y atractiva.		
Objetivos a Corto Plazo	Determinar la constitución de la empresa, oficina, así como, el reclutamiento del personal requerido según el perfil requerido para cada puesto.		Establecer un proceso para llevar a cabo la asociación de agencias turísticas en el Perú.		Establecer un modelo que agilice y simplifique la actualización, adición y eliminación de servicios turísticos.		
Plan de Acción y Políticas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Activar campañas promocionales. 2. Asignar gasto en publicidad con nuestros socios de marketing digitales (Facebook, Instagram, google y mailing). 3. Estudiar las necesidades del mercado, así como examinar el tráfico en la página web, para determinar fallas en el proceso de compra. 		Evaluación previa y fiscalización constante a las agencias de viaje, trabajar la comunicación interna. Analizar, el mercado local de agencias.		Realizar estudios de mercado estar al día con las necesidades de los turistas y con la oferta del mercado.		Analizar la oferta de actividades con la oferta del mercado. Perfeccionar y renovar nuestra oferta. Gracias a los comentarios de los viajeros
Medición KPI's	Mínimo 20 campañas promocionales por estación del año.	Publicidad: >10% de los ingresos los dos primeros años de operación.	Hacer 10 entrevistas personales al mes a clientes de Peruvian Experience.	Evaluación 360 (servicio, infraestructura, calidad) mensual a agencias nuevas y trimestral a agencias con más de 1 año como socio.	Satisfacción: Agencias de turismo (8/10) Servicios turísticos ofertados a operadores de turísticos de 2 años de experiencia	Nuevas de actividades: Incorporar 8 nuevas actividades al mes. En el primer año de ejecución.	Nuevos socios: 3 agencias de turismo cada trimestre.

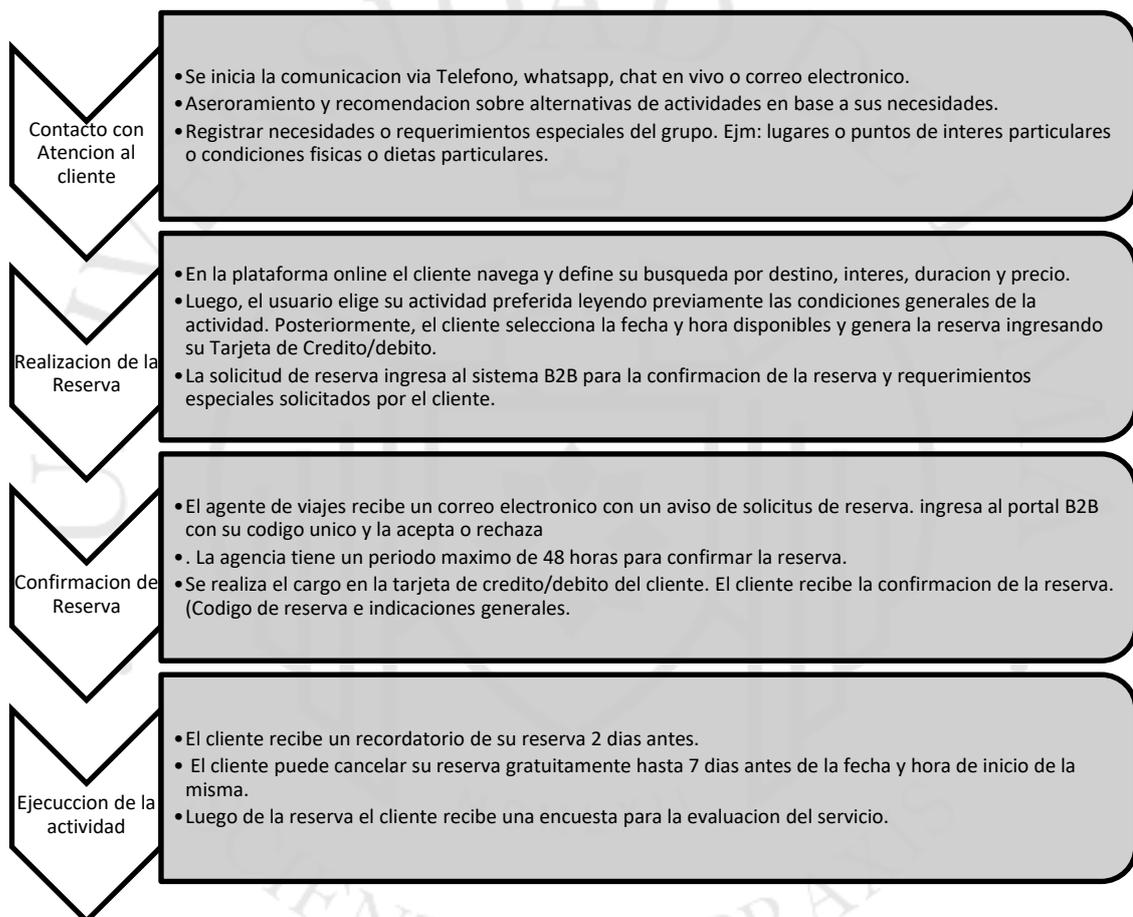
Fuente: (Ernst & Young, 2018). Elaboración propia.

CAPÍTULO III. ESTUDIO DE MERCADO (LOCAL)

3.1. Definición del servicio

Figura 3.1

Definición del Servicio



Fuente: (Choy & Chang, 2018). Elaboración propia

El servicio de Peruvian Experience inicia con la comunicación del cliente, ya sea, a través de teléfono, pagando con un costo adicional, a través del chat en vivo en la página o correo electrónico. Este mensaje es respondido por el equipo de atención al cliente quien buscara asesorar, recomendar y atender todas las preguntas del cliente.

Además, el equipo recogerá los intereses del viajero para sugerirle posibles requerimientos particulares para su actividad. Esto, le permitirá al usuario tomar una decisión informada estando consciente de todas las condiciones expuestas durante la actividad.

Posteriormente, el cliente navega e interactúa en el portal web donde podrá encontrar una actividad que lo satisfaga. A través de la web el usuario podrá encontrar fotos, videos y reseñas de las actividades como lo que incluye y las recomendaciones generales para realizar la actividad. Una vez definida la actividad, el portal mostrara la disponibilidad en fecha y hora para realizar la actividad. Ya definido la fecha y hora se procederá a la solicitud de reserva. En este proceso el portal lo redirija a una pasarela de pagos para que el cliente ingrese su información. Cabe resaltar que la pagina no cobrara hasta que la reserva confirmada con el proveedor del servicio.

Consecuentemente, realizara la solicitud de reserva el sistema enviara un mensaje de “solicitud de reserva” junto con los requerimientos del viajero a fin de que el agente de viaje a través del sistema B2B para que sea confirmada por el mismo. Luego de ser confirmada en un plazo no mayor a 48 horas, el cliente recibirá su confirmación de reserva, así como el cobro de la misma. El portal permite cancelar sin costo alguna la actividad hasta 7 días antes de la ejecución de la misma, posterior a ello, se realizará el cobro del US\$ 50 por persona por actividad cancelada. Adicionalmente, Peruvian Experience, enviara un correo electrónico recordatorio con dos días de anticipación a la realización de la actividad.

Nuestro servicio dará todas las herramientas al turista para explorar el Perú a su medida, contando con una gran y diversa oferta de servicios y con la asesoría de especialistas para poner en perspectiva cada actividad y tomar decisiones que maximicen la satisfacción de los clientes.

El servicio de Peruvian Experience se caracteriza por su confiabilidad en el servicio turístico prestado. Los servicios ofertados estarán formalmente autorizados por entidades públicas además de estar debidamente supervisados y controlados por la empresa en cuanto a la formalización de las empresas que lo realizan, los procesos de seguridad y el nivel apropiado de infraestructura en cada servicio.

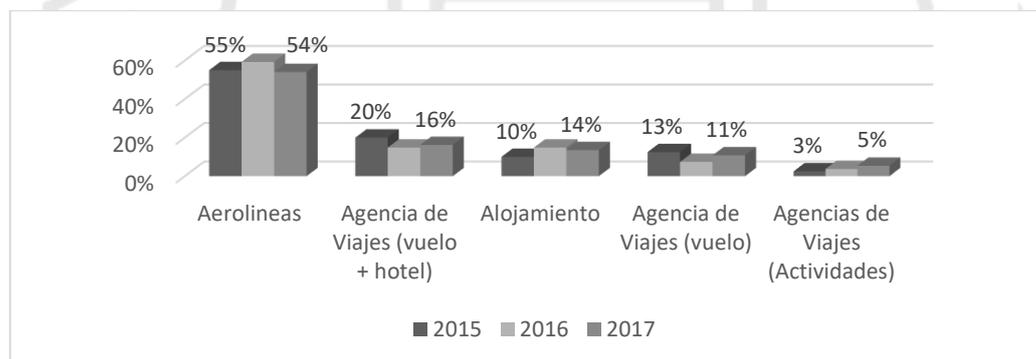
El funcionamiento del portal web se caracteriza por su rapidez de carga, dinamismo y organización del contenido web. En el portal se dispondrá de cuatro idiomas español, inglés, francés y chino para incrementar el acceso de clientes al mismo. Además, con la finalidad de garantizar la funcionalidad del portal se contará con el servicio de empresa con sistemas de almacenamiento y protección del portal web.

Los servicios turísticos actualmente en el Perú, se encuentran en proceso de desarrollo y especialización, además, la escasa presencia on-line de dichos servicios hace más compleja la difusión e internacionalización de las actividades turísticas en el Perú.

Según, un estudio elaborado por Turismotec en el 2017 únicamente el 2% de los viajeros extranjeros al Perú reservo anticipadamente en una agencia de viajes un tour o actividad turística en el Perú. Sin embargo, se nota un crecimiento del 100% en el periodo 2016/2017 gracias al incremento de reserva vía ytuqueplanes.com (TurismoTec, 2017)

Figura 3.2

Reservas de viajeros, previo viaje a Perú

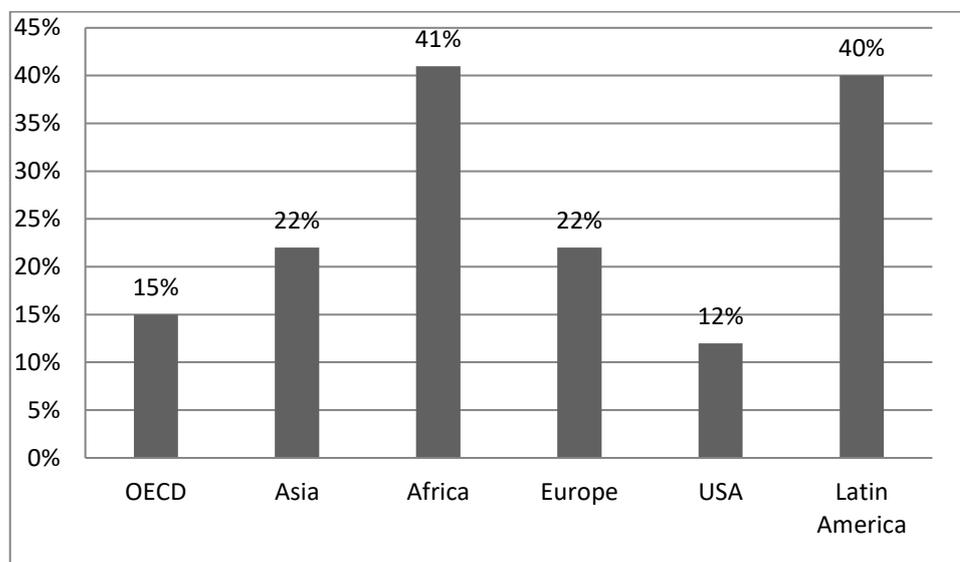


Fuente: (TurismoTec, 2017)

El servicio de PeruvianExperience tiene como atributo esencial la confiabilidad en el servicio turístico. Ya que existe un desconocimiento del lugar y percepción de informalidad en la región. Según, un reporte sobre la informalidad publicado en el 2017 por “the Economist”, indica que la informalidad en Latinoamérica representa el 40% del PBI en esa región (George Pling, 2017)

Figura 3.3

Informalidad sobre el PBI



Fuente: (George Pling, 2017). Elaboración Propia

La informalidad en el Perú se da a causa de una poca fiscalización y regulación de las entidades nacionales en el comercio del país. La raíz del problema, está en la reglamentación de las mismas: son muy generales, no están adecuadas a la realidad nacional y tienen vacíos.

En el caso de la reglamentación a las agencias de viaje por Mincetur, mediante decreto supremo N° 004-2016-MINCETUR que establece el Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo que instaure los requisitos y procedimientos para autorizar la prestación del servicio de Agencia de Viajes y Turismo.

En el artículo 3, se precisan las definiciones para efectos del reglamento y de la presente investigación en cuanto a esta clasificación:

- Agencia de Viajes y Turismo Minorista: Persona natural o jurídica que se dedica al ejercicio de actividades de organización, mediación, coordinación, promoción, asesoría y venta de servicios turísticos, de acuerdo a su clasificación, pudiendo utilizar medios propios o contratados para la prestación de los mismos
- Agencia de Viajes y Turismo Mayorista: aquella que proyecta, elabora y organiza todo tipo de servicios turísticos y viajes para ser ofrecidos a otras

agencias de viajes y turismo, no pudiendo ofrecer ni vender sus productos directamente al turista.

- Operador de Turismo: aquél que proyecta, elabora, diseña, organiza y opera sus productos y servicios dentro del territorio nacional, para ser ofrecidos y vendidos a través de las agencias de viajes y turismo mayoristas y agencias de viajes y turismo minoristas, pudiendo también ofrecerlos y venderlos directamente al turista.

Ante la legislación peruana, Peruvian Experience entra bajo la definición de “Agencia de Viajes y Turismo Minorista” y define a como sus socios comerciales a las empresas establecidas como agencia de Viajes y Turismo Mayorista y Operador de turismo (Mincetur, 2019).

La informalidad del sector, según CANATUR es alrededor del 60%, ya que solo el 40% de las agencias registradas en Mincetur presenta su declaración jurada de impuestos, afectando a la fuerza laboral y a la calidad del servicio turístico prestado.

Las pocas medidas de seguridad implementadas por una agencia informal son peligrosas y puede ser hasta mortales. En el Perú, tenemos cientos de casos donde turistas resultan heridos e inclusive muertos por no implementar de equipos de seguridad adecuados de seguridad para la ejecución de las actividades turísticas.

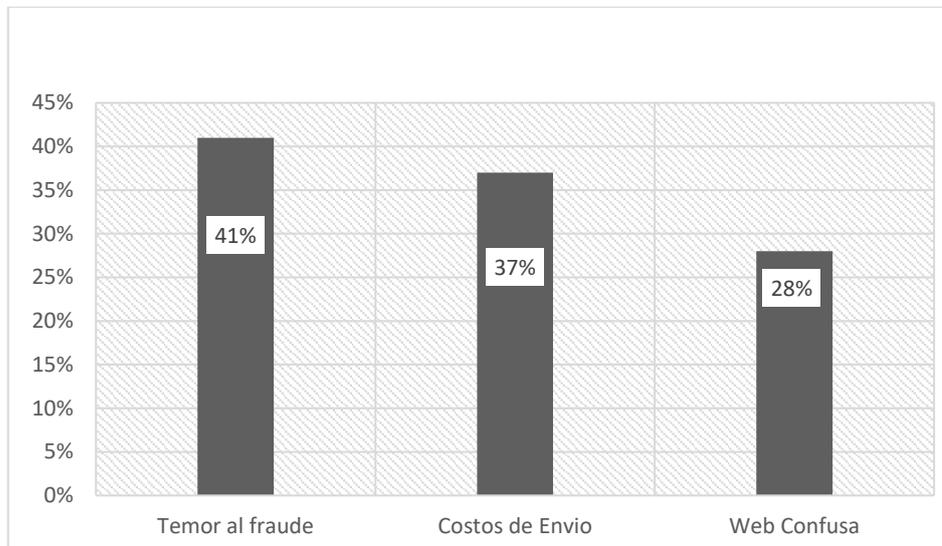
De esta forma, con la idea que generar seguridad y formalización en la legislación de servicios turísticos, en enero del 2019, mediante un decreto supremo N° 001-2019-MINCETUR estableció los Reglamentos de Seguridad para la Prestación del Servicio Turístico de Aventura y de Canotaje Turístico incluye actividades específicas como Zip Line, Escalada en Roca, Canotaje Turístico y todas aquellas que se consideren de alto riesgo. Con esta nueva reglamentación se espera que mejore la seguridad en los servicios ofrecidos y que mediante la constante supervisión de institucionales como Canatur (Mincetur, 2019).

En este sentido, un servicio turístico formal cumple con la legislación nacional. De esta manera, se garantiza el cumplimiento de las medidas seguridad en las actividades turísticas, un servicio de transporte con choferes capacitados y buses aptos y en regla para el cumplimiento del mismo. Al ser un servicio formal, se disminuyen los riesgos de accidentes y posibles inconvenientes que puedan suceder con la actividad.

Además, cuando se cumplen estas medidas, se incrementa la satisfacción de los clientes al poder tangibilizar el servicio y volverlo más atractivo.

Figura 3.4

Principales barreras en el e-Commerce



Fuente: (Singh, 2018)

Según el informe de Nielsen, “Habitos del e-Commerce” se conoce que el principal temor de los usuarios (41%) en internet es el fraude (procedimiento de compra, calidad y prestigio del servicio). (Singh, 2018) Por ello, el portal contara con la pasarela de pagos CULQI empresa que garantiza la seguridad para el proceso de compra on-line y permite unificar en una misma página los pagos con tarjeta con tarjeta Crédito/Debito Visa, Mastercard y American Express (Silva, 2017).

En Peruvian Experience es prioridad la satisfacción en los clientes. Dicha gestión involucra varias partes: desde la buena gestión informática para la rapidez de carga, dinamismo y organización del contenido web, servicios de asesoría pre-viaje (virtual y/o telefónica), asesoría post-compra y atención especializada durante actividad. La empresa plantea posicionarse como el medio más fácil, completo y seguro para la compra de actividades dentro del Perú.

Además, el personal de especialistas y el portal web contarán con información en cuatro idiomas (Español, Inglés, Francés y Chino). Asimismo, se establecerán procedimientos de atención para las agencias de turismo a fin de garantizar un mismo nivel de atención. A fin de evaluar la experiencia del turista se les hará una encuesta post-reserva sobre el servicio realizado, el proceso de reserva y pago en el portal.

“La Inteligencia Turística será un hecho desde el momento en que comencemos a analizar los datos. La combinación de un mayor conocimiento del turista dará la oportunidad hacer llevar a cabo estrategias de marketing y promoción digital totalmente nuevas, disruptivas, enlazando con las emociones y necesidades de nuestros clientes y potenciales clientes de manera directa” (Avila, 2018).

El portal Peruvian Experience empleará smart data a su público objetivo, visitantes y clientes a través de Google y Facebook mediante su registro y creación de perfil. A fin de determinar los perfiles de nuestros clientes, entender qué, cuándo y cómo quieren nuestro servicio para así ofrecerlo como; opciones recomendadas, hacer un ordenamiento de opciones segmentado de manera acorde a sus intereses. Además, se ofrecerán canales de comunicación mediante inteligencia artificial a través de nuestras redes sociales Facebook Messenger e Instagram, mediante el “Chat bot”, donde una máquina programada resolverá las dudas inmediatas de los clientes y los guiará a elegir una actividad y realizar su reserva así como obtener asistencia durante sus viajes. De acuerdo con Forbes, para el 2020 el 40% de las empresas utilizara esta tecnología (Avila, 2018).

La realidad aumentada es una aplicación que implementaremos en nuestro portal, un mapa interactivo con videos y fotos de las actividades ofrecidas así como con fotos de los principales atractivos de cada ciudad. Adicionalmente, mediante el servicio de “Street view” el cliente podrá visualizar el paisaje y la ruta por la cual realizará la actividad. Por otro lado, se exhibirá los tipos de animales, plantas y terreno que se explorará en cada actividad. De esta forma, nuestros potenciales clientes podrán vivir la experiencia a través de sus propios móviles (Avila, 2018).

3.2. Selección del mercado local

La empresa concluyo que el mercado de turistas de Estados Unidos es el mercado más propicio como el mercado potencial.

El informe presentado por US Census Bureau indica que el 59% del total de la población de EEUU tiene un grado de instrucción superior. Lo cual indica una condición favorable como mercado. Al tener en cuenta que este turista tiende a tener mayor interesas en hacer actividades con mayor profundidad y detenimiento por lo que consecuentemente valorara más un servicio turístico personalizado.

Tabla 3.1

Medición de atractividad de mercados

Factores	Mercados	Estados Unidos		Chile		España	
	Peso	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje
Cantidad de Turistas "Mejor Prospecto"	25%	5	1.25	4	1	3	0.75
Gasto promedio por estadía	20%	5	1	3	0.6	4	0.8
Grado de Instrucción	20%	5	1	3	0.6	4	0.8
Como realiza sus viajes	20%	5	1	3	0.6	4	0.8
(%) Reservación previa de actividades	15%	5	0.75	3	0.45	4	0.6
Total	100%	5		3.25		3.75	

Fuente: (United States Census Bureau, 2019), (PromPeru, 2017). Elaboración propia

Luego que la empresa realizara esta evaluación de atractividad del mercado, se evaluaron 3 países que se presentarían, se concluye que Estados Unidos es el mercado más atractivo para el turismo en el Perú, este traería mayores beneficios económicos para el turismo del Perú.

Los estadounidenses registraron un gasto mayor promedio por estadía en el Perú con US\$ 659 millones mientras que Chile cuenta con US\$ 279 millones y España con 156 millones. Este factor fue elegido por la empresa ya que considera que, en una mayor cantidad de gasto, hay mayor posibilidad de rentabilidad de venta y del servicio.

Según google consumer insights, el 80% de viajeros estadounidenses reserva sus actividades de viaje por internet. Por ello, la empresa ve factible que se pueda vender a Estados Unidos por el uso y costumbre de su población al realizar la compra de sus actividades para su viaje de forma virtual (Google Consumer Insights, 2018).

De esta forma, los viajeros estadounidenses, además de contener el mayor gasto promedio, el 75% del gasto lo invierten las actividades de esparcimiento en las atracciones definidas.

Esto representa, un 15% adicional en la composición del gasto promedio de turistas que viaja al Perú debido a que este mercado prioriza la exclusividad y alta calidad en los servicios turísticos contratados, valora el arte, cultura y patrimonio y le resta importancia al gasto en shopping y restaurantes (Euromonitor, 2019).

Por otro lado, un estudio realizado por Phocuswright, indico que el 36% de viajeros estadounidenses está dispuesto a pagar un 25% más por una actividad y experiencia personalizada que este bien descrita e informada. De esta forma, al ofrecer actividades por categoría de viaje, destinos, presupuesto y nuestra atención en-línea buscamos satisfacer la demanda personalización e información en la reserva de actividades turísticas (Phocuswright, 2019).

Por otro lado, el gasto del turista estadounidense en el Perú es uno de los más altos. Este turista busca actividades como: excursiones de aventura, circuitos de cultura y gastronomía, tours guiados dentro de comunidades asimismo tienen un gran interés por los paisajes y la fotografía. Estados Unidos representa en términos de turismo el mercado que mayor ingreso genera al Perú.

Tabla 3.2

Ingresos por turistas extranjeros según país (2018)

País	Llegada de Turistas (miles)	Turistas de Vacaciones (miles)	Ingreso por turismo (miles US\$)	Gasto per cápita & estancia (US\$)
Estados Unidos	463	259.28	659,000	1,727
Japón	55	42.9	83,000	1,848
España	117	42.12	156,000	1,333
Colombia	150	49.5	163,000	1,087
Chile	874	384.56	279,000	319

Fuente: Perfil del turista Extranjero, PROMPERU

El turista de EEUU tiene una gran afinidad con el turista “mejor prospecto” identificado por Prom Perú. Este mercado aporta el 27% del total de turistas extranjeros calificados de tal manera. Por otro lado, más del 60% de los turistas de EEUU forman parte del mercado meta “Turista Mejor Prospecto”. Este mercado representa el 10% de total ingresos de turismo en el Perú. El gasto promedio del turista de EEUU es de US\$ 173 al día durante su estancia en el país (PromPeru, Perfil del Turista Extranjero, 2018).

Las principales características de estos viajeros son en cuanto a su estado civil, ingresos y educación superior. Estos tienen como principal característica que el 82% no tiene hijos viviendo en casa. Es decir, el 44% de estos son solteros y el 46% son casados o convivientes, pero sin hijos. Por lo que hay dos grandes grupos de edades importantes en estos viajeros, de 25 a 34 años, que representa a los solteros con un porcentaje de 32%. Mientras que, el segmento de mayores a 54 años, muestra un 24% y está relacionado a parejas casadas con hijos mayores y fuera de casa.

Por otro lado, según el estudio realizado por Prom Perú una de las principales características es como realizan el viaje. Ya que, el 90% de ellos realizan sus viajes solos o con un acompañante. De igual manera, los turistas en EEUU registran en promedio viajes en grupos 1.6 personas, es decir, principalmente viajes solos y con un solo acompañante (Office, Profile of U.S. Resident Travelers Visiting Overseas Destinations, 2018).

Tabla 3.3

Acompañantes de viaje del turista de EEUU

Como viaja el turista de EEUU	Total de viajeros (EEUU)	Viajes por Vacaciones	Viajes por Negocios
Cantidad de Viajeros	30,780,000	25,455,000	5,233,000
Solo	64%	58%	83%
Pareja	22%	27%	8%
Familia	12%	15%	4%
Amigos	5%	5%	1%
Solo Adultos	91%	92%	97%
Promedio (personas)	1.6	1.6	1.3

Fuente: US National Tourism Office (Office, US tourism, 2018)

La tabla demuestra que el 86% son pasajeros viajando solos o en pareja la cual es una principal característica de este mercado.

Según estudios en Prom Perú, el año 2018, el segmento de turistas mejor prospecto lo integran en 93% personas cuyo grado de instrucción es superior. Ello indica, su interés, por el conocimiento, servicios con contenido cultural, así como en explorar a profundidad la cultura. En este sentido, buscarán actividades que contengan contenidos: Culturales, compras y naturaleza en un 100%, 92% y 76% de los casos respectivamente. En la actualidad el 79% del promedio de turistas que visitan el Perú cuenta con estudios superiores.

Tabla 3.4

Nivel Educativo en EEUU

Educación	Población de EEUU (%)
Secundaria Completa	88.31%
Estudios Superiores	58.57%
Graduado Universitario	41.89%
Universitario Titulado	31.96%
Maestría	11.77%
Doctorado	3.27%

Fuente: US Census Bureau (United States Census Bureau, 2019)

Asimismo, el mercado de turistas de EEUU está en constante crecimiento, de acuerdo a las cifras de Prom Perú, este turista, en los últimos 5 años ha crecido a un nivel CAGR (14/18) de 5.6%.

En este sentido, el turista mejor prospecto ha crecido un 15% (18/17) básicamente impulsado en la generación X que son personas de 36 a 49 años con trabajo formal e ingresos en crecimiento tienen interés en servicios personalizados y de alta calidad, así como se caracterizan por estar digitalizados y conectados en redes sociales. En este sentido, el 68% de estos turistas utiliza hoteles de 4 y 5 estrellas (PromPeru, Reporte de Estados Unidos, 2019).

Por otro lado, el tiempo de planificación de los turistas de EEUU se concentra en un 70% entre 1 a 4 meses. En este sentido, según fuentes que US Customer Insights los viajeros que tienen un tiempo mayor de planificación, utiliza, en un 70%, los portales online para la reserva y compra de sus actividades (Analytics, 2019).

El 90% de los viajeros de EEUU están conectados a internet mientras que el 80% cuenta con al menos una red social. Además, según médium, el viajero de EEUU, busca tener la información de su reserva en un mismo lugar. De esta forma, el portal contara con la función online de calendario, las fechas de la actividad se agregarán al “google calendar”, es decir, al calendario del cliente. Además, el cliente recibirá su confirmación de reserva y recordatorio por e-mail. Adicionalmente, el cliente podrá ver su reserva y hacer modificaciones de forma online, junto con resolver preguntas o dudas con inmediatez a través del chat online del portal. (Anderson, 2018)

Por otro lado, el según medium, para el 65% de los turistas de EEUU es imprescindible que los servicios cuenten con aplicaciones de seguridad. Por eso, en cuanto, a seguridad, el cliente tendrá toda la información en su reserva y en correo electrónico, 24 horas antes, con los datos del vehículo de transporte y foto e información del guía líder de la actividad a realizar. (Anderson, 2018)

3.3. Análisis de la demanda

3.3.1. Caracterización de la demanda.

En los últimos 10 años, el viajero estadounidense ha incrementado en un 40% la compra de viajes por internet. Asimismo, este público asedia por información rápida y completa desde su dispositivo móvil. De esta forma, el 70% de los viajeros utiliza asistentes digitales durante su viaje a fin de realizar búsquedas de actividades como restaurantes, museos y otros.

El 90% de los viajeros realiza al menos 5 búsquedas adicionales antes de hacer una reserva. Este busca imágenes del lugar, referencias, otras actividades similares, así como realiza un análisis precio/beneficio antes de realizar la compra (Think with Google, 2019).

Adicionalmente, en cuanto a las reservas de actividades turísticas, este público busca flexibilidad al momento de realizar su compra. Es decir, servicios que sean reembolsables y con políticas flexibles para realizar cambios de fecha (Think with Google, 2019).

Por otra parte, la anticipación de compra de actividades turísticas ha cambiado en los últimos 5 años. Según un estudio de Phocuswright, sobre la reserva de actividades turísticas de viajeros estadounidenses donde indica que el 38% son compradas un día o 2 días antes, mientras que, el 53% de reservas se hacen entre una y dos semanas antes del viaje. Finalmente, el 19% de las reservas se realizaron con 1 mes o más de anticipación.

Asimismo, los medios utilizados para realizar las reservas han cambiado, las reservas desde móviles o apps han aumentado. En el 2018, el 38% del total de reservas se han realizado en móviles registrando un crecimiento del 25% en el periodo 2016/2018. La penetración de este medio es más significativa cuando se trata de reservas de último minuto, es decir, 1 o 2 días antes de la actividad donde la penetración de móviles es del 72% (Phocuswright, 2019).

Esto demuestra que el comportamiento del viajero, en promedio, es de hacer reservas de aproximadamente 2 semanas antes del viaje, muy bien informadas y un valor adicional a los servicios personalizados.

La suma de ingresos neto por turismo, indica que EEUU suma el (43%) entre los quince principales mercados del turismo en el Perú. Además, este mercado concentra al 27% del total de turistas llamados “mejor segmento” en el Perú. De esta forma, se espera que el mercado de los turistas de aquel país represente porcentaje importante de nuestras ventas (Phocuswright, 2019).

El país objetivo es Estados Unidos, se conoce que 92% de los turistas realizan sus viajes solos o con un acompañante. Además, es un mercado altamente digitalizado, más del 40% de sus compras en actividades turísticas las realizan digitalmente.

Este factor, indica la predisposición del mercado estadounidense para la realización de actividades especializadas debido a la facilidad de la movilidad de grupos pequeños y la centralización y similitud de intereses en estos grupos (Office, US tourism, 2018).

Según los estudios realizados por la empresa, más del 90% de los viajeros estadounidenses y el 70% a nivel global, utilizan internet para realizar consultas y planes de viaje. Además, estos la consideran de una herramienta y elemento esencial para la organización de su viaje.

Por otro lado, el departamento de estado de EEUU establece un sistema de advertencia a todos sus ciudadanos cuando viajan al extranjero. Perú junto a México, Colombia, Costa Rica y varios otros países de la región se encuentra en la categoría 2, que significa tener mayor precaución y ser consciente del riesgo de inseguridad en el país de destino. (Office, US tourism, 2018)

De esta forma, según Phocuswright, el 85% de los turistas que viaja a los países dentro de esta categoría considera imprescindible contratar a una agencia de viajes para evitar su exposición en el país. Asimismo, el 40% contrataría el servicio de travel planner especializado dado que este servicio le daría una perspectiva real y un conocimiento actualizado sobre las actividades que le interesa visitar. De esta forma, el servicio de Peruvian Experience genera una ventaja competitiva y un valor agregado por la contextualización de la actividad a realizar así como, por la conveniencia y seguridad al reservar el servicio turístico. (Phocuswright, 2019)

3.3.2. Proyección de la demanda.

De acuerdo cifras oficiales de Mincetur, la llegada de turistas de entre creció un 17% en el periodo de 2015 y 2017 a un ritmo de crecimiento anual del 8%. Asimismo, el presidente de la cámara nacional de turismo (CANATUR) proyecta un crecimiento entre 7-8% en el 2017-2018 (peru.com, 2018).

Por otro lado, PromPerú indica que el crecimiento de turistas de EEUU creció un 4% en promedio entre el periodo 2014-2017. Se estima que el crecimiento en la llegada de turistas Estadounidenses crecerá 4% en promedio anual en el periodo 2018-2022. En cuanto, a las reservas por internet de actividades turísticas en el Perú, a cifras del 2017,

solo el 5% de los viajeros reservo bajo esta modalidad mientras que, en mercados de la región esta cifra representa el 10% y va en aumento.

De igual modo, Canatur tiene previsto que estas reservas tengan un crecimiento del 15% en promedio en el periodo (2018/2022) esto netamente por el crecimiento y accesibilidad de la oferta en línea de actividades turísticas.

Por otro lado, la reserva de actividades turísticas a nivel mundial viene creciendo a un ritmo de 6% anual entre el 2017/2018 y es una tendencia que dentro del rubro de agencias de viaje los servicios se digitalicen.

Esta tendencia se explica por el crecimiento de uso de teléfonos móviles durante los viajes, así como el uso del internet como principal fuente de información y reservas para la realización y planificación de los viajes (PromPeru, Perfil del Turista Extranjero, 2018).

Tabla 3.5

Estimación de la demanda

	2019	2020	2021	2022	2023
Tasa de crecimiento	4%	4%	4%	4%	4%
Turistas de EEUU a Perú	481,000	505,050	530,303	556,818	584,659
Demanda de servicios turísticos	177,970	207,071	228,030	250,568	268,943
Crecimiento de reservas online actividades (%)	10%	10%	20%	10%	6%
Part (%) reservas en agencias de viaje online	37%	41%	43%	45%	46%
Clientes de EEUU que reservan viajes online (mercado potencial)	65,849	84,899	98,053	112,756	123,714
Part (%) visitas/trafico online a PeruvianExperience.pe	20%	25%	30%	33%	35%
Visitas (Tráfico) anual	35,594	51,768	68,409	82,687	94,130
Visitas (Tráfico) mensual	2,966	4,314	5,701	6,891	7,844
Conversión %	6.6%	8.0%	9.0%	9.5%	10.0%
Part % mercado potencial	3.6%	4.9%	6.3%	7.0%	7.6%
Mercado meta (mensual). / (# Paquetes vendidos p. persona)	196	345	513	655	784

Fuente: (PromPeru, Reporte de Estados Unidos, 2019) (Euromonitor International, 2019).

La proyección en el crecimiento de la demanda de agencias de viaje online se basa en el crecimiento de la oferta de servicios turísticos online. Según cifras de Mincetur, en el 2018, creció en un 15% la oferta de servicios turísticos online en el Perú.

Además, en EEUU la compra de online en el rubro de viajes representa un 80% y viene crecimiento a un ritmo del 4% anual (Ernst & Young, 2018).

Según Mincetur, en el 2019, el 37% de los visitantes de Estado Unidenses requirió contratar un paquete de servicios turísticos algún paquete o servicio turístico en el Perú. Este mercado se caracteriza por preferir la compra de una actividad turístico ya armado antes que realizar las actividades por cuenta propia o de forma separada, principalmente, por la comodidad y ahorro de tiempo en la organización general de su viaje.

De acuerdo a la proyección de Mincetur, en el 2019, el crecimiento de reservas online para el 2020 será de 10%. En este sentido, Mincetur estimo para el periodo 2019/2023 un CARG del 9%, durante este periodo, se espera un mercado más maduro apalancado en una oferta digital de servicios en desarrollo y aumento. (Mincetur, 2019)

El crecimiento y la demanda de turismo online no es una tendencia local pero es una tendencia global. El efecto y tendencia se observa fuertemente en el mercado Estado Unidense, según statista, en promedio más del 52% de los turistas americanos reserva sus paquetes y actividades turística en línea. online. La región con mayor participación fue Europa con un 60% de reservas hechas en línea durante el 2018. (Statista, 2018)

Las reservas online para la región latinoamericana llego al 39% de participación en ventas sobre el total de ventas generadas por reserva de paquetes y actividades turísticas. En este sentido, la empresa proyecta que Perú tendrá una participación similar a la latinoamericana en la demanda online de paquetes turísticos del mercado Estado Unidense. (Statista, 2018)

Este crecimiento se sustenta en base al estudio realizado por Euromonitor Internacional “Hábitos y tendencias del turismo”, donde indica que más del 90% de viajeros en todo el mundo utiliza o tiene internet. (Euromonitor, 2019)

De esta manera, unido con el incremento uso de “Smart phones”, la practicidad y simplicidad de esta tecnología al momento de consultar y reservar una actividad turística permitirá el rápido despegue de este medio como fuente para la reserva de actividades turísticas (Euromonitor, 2019)

3.3.3. Análisis de la oferta.

Tabla 3.6

Comparación de la oferta online

Portal de viajes	Información clara y actualizada sobre las actividades	Asesoría en Línea y personalizada	Reservar día y hora del tour	Pago en línea	Idiomas	Público Objetivo
ytuqueplanes.com	Catálogo completo de tours con fotos. Información y tips sobre que llevar	Telefónica y correo electrónico	No, solo el contacto con el agencia de viaje.	No	Solo Español	Peruano
Peru.travel	Información completa sobre las ciudades del Perú.	Telefónica 24 horas y puntos de contacto	No ofrece tours, solo el contacto de las agencias de viaje locales.	No	8 Idiomas	Extranjero
Peruvian Experience	Catálogo completo y actualizado de tours, con reseñas, calificaciones, fotos y videos. Información y tips sobre que llevar.	Chat en Línea (12hrs al día) / Atención Telefónica y por correo electrónico	Si, calendario interactivo con disponibilidad actualizada.	A través de la pasarela de pagos CULQI. (Todas las tarjetas)	3 Idiomas	Extranjeros y Peruanos

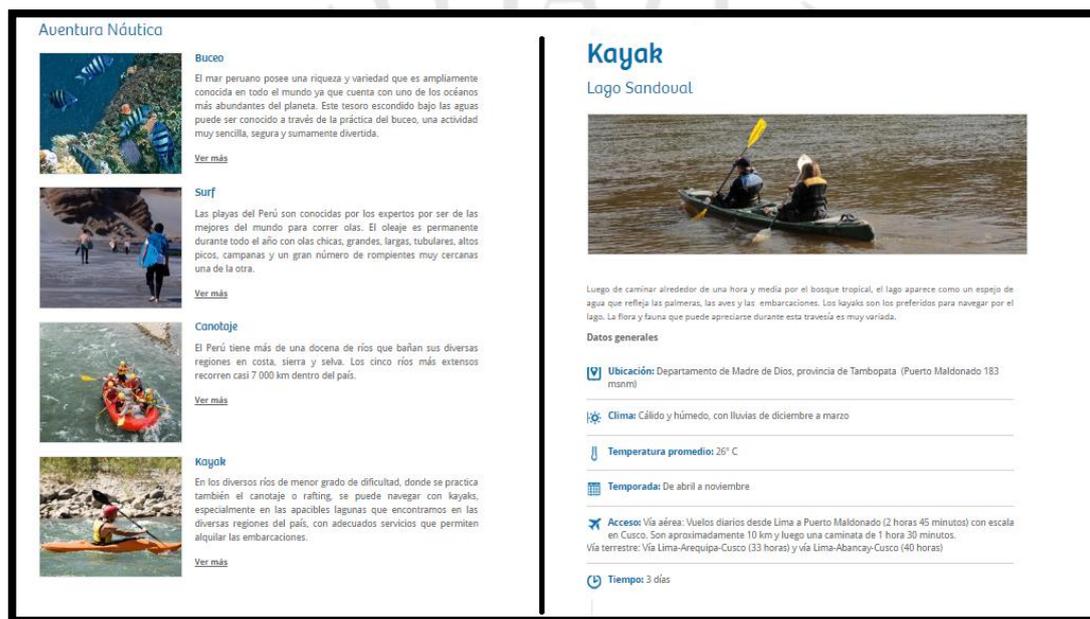
Fuente: (Turismo, 2016). Elaboración Propia

La oferta de este servicio en Perú actualmente está concentrada en el portal web (www.ytuqueplanes.com) donde se encuentra una ventana sobre ¿Qué hacer? donde crea distintas actividades como: cultura viva, Aventura, Natural, Perú Actual, Perú Fascinante y Perú Milenario (Turismo, 2018).

Por otro lado, dentro de cada actividad seleccionada, el portal ofrece distintas alternativas sobre cómo realizar dicha experiencia. Por ejemplo, dentro de Perú Aventura el portal brinda opciones como aventura náutica surf, canopy, Kayak, aventura aérea como Bungee y parapente y aventura terrestre como caminatas y ciclismo.

Figura 3.5

Vista portal web ytuqueplanes, sección: ¿Qué hacer?



Fuente: (ytuqueplanes, 2019)

De igual manera, dentro de cada actividad seleccionada, el portal ofrece distintas alternativas sobre cómo realizar dicha experiencia. Por ejemplo, dentro de Perú Aventura el portal brinda opciones como aventura náutica surf, canopy, Kayak, aventura aérea como Bungee y parapente y aventura terrestre como caminatas y ciclismo. Posteriormente, al elegir la actividad el portal se indicará en que ciudades o destinos podrá encontrar dicha actividad, así como datos generales de la actividad como: la temporada de apertura, clima y ubicación de dicha actividad.

Asimismo, luego de seleccionar la opción de paquete, el portal de indica las actividades que incluye, las condiciones del tour, información de la agencia, así como la información de contacto para que la agencia reciba tu solicitud. Sin embargo, no te

permite hacer la reserva y confirmar un día y hora en el mismo portal. Asimismo, esta plataforma no te permite pagar en línea.

Figura 3.6

Vista portal web ytuqueplanes.com (Sección: Contacto)

Destinos Ofertas Experiencias **ytu que planes** Rutas Cortas Guía Viajera

¿Que incluye? Actividades Condiciones Sobre la agencia **Contacto**

Ingresa tus datos para contactarte con la agencia de viajes y solicitar esta oferta de viaje

- Traslados: Terminal Terrestre/aeropuerto-hotel-aeropuerto.
- Alojamiento: 2 Noches de Hotel 2 Estrellas en Tumbes
- Tours: Tour de playas más nado con tortugas.
- Otros servicios: Guiado en español, movilidad de servicio turístico, entradas, chatecos para nadar con tortugas, Asistencia permanente.

Nombre y Apellidos

E-mail

Teléfono

Ingresa tu comentario

No soy un robot

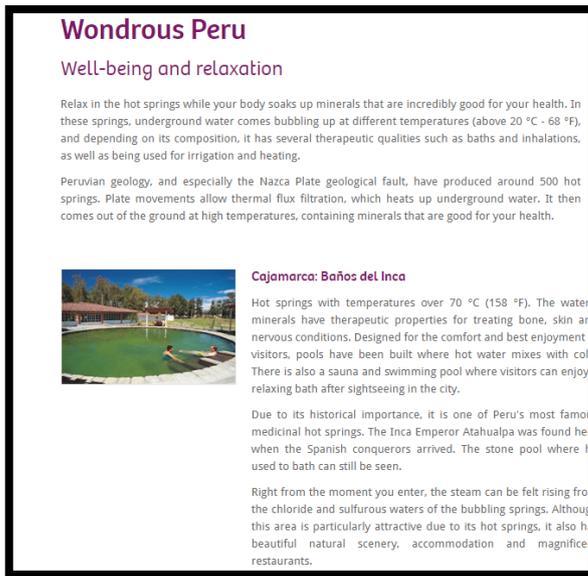
Fuente: (ytuqueplanes, 2019)

El portal ytuqueplanes.com es un portal creado para incentivar el turismo interno en el Perú. Su publicidad y contenido está centrado en el mercado nacional. Dentro del portal se encuentran frases como *“Echa un vistazo por nuestras recomendaciones y conoce los mejores destinos y actividades de cada región de nuestro país”*. (ytuqueplanes, 2019). Asimismo, el nombre del portal sale de una frase muy utilizada entre peruanos como: ¿Y tú que planes?

Mientras tanto, el portal de Peru.travel es para un público extranjero. Esta página busca informar al turista sobre las diferentes actividades que existen para hacer en el Perú. Asimismo, recomienda hoteles y restaurantes además de indicar que medios de transporte utilizar para llegar a la actividad recomendada (Peru.travel, 2019).

Figura 3.7

Vista portal web peru.travel sección: Well-being and relaxation



Fuente: (Peru.travel, 2019)

3.3.4. Proyección de la oferta.

Dado que la oferta de portales de actividades turísticas en el Perú limitada a informar en el caso de la Peru.travel sobre los múltiples destinos en el Perú. Asimismo, el portal ytuqueplanes.com, te contacta con las agencias de viajes, sin embargo, la coordinación es directa entre viajero y agencia y está dirigido a un público nacional. De esta manera, la empresa considera que una vez que comience a operar el servicio, existe la posibilidad que diferentes empresas o personas naturales, buscarán empezar un giro de negocio similar.

De esta forma, el estudio indica que el sector de Alojamiento y viajes representa el 19% del total de los servicios que se comercializan en la web a nivel global. Asimismo, el eCommerce tiene una tendencia de crecimiento promedio (CARG) para el periodo 2018-2022 del 35% para el Perú.

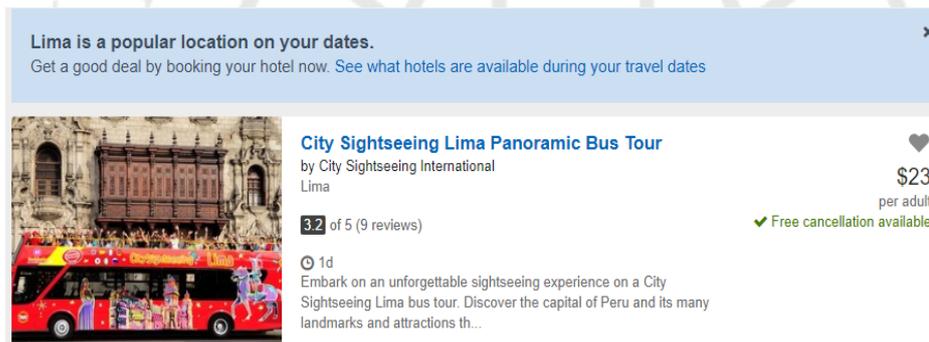
Adicionalmente, el estudio indica la tendencia a adaptar las plataformas web hacia móviles resaltando que más del 60% de compras por internet se realiza en móviles y más del 67% de portales eCommerce en el Perú ya se encuentra adaptado para recibir pagos en la plataforma.

Además, Ernest & Young estima un crecimiento anual del 30% en ventas a través de internet en la región de América del sur. Igualmente, se espera que más del 53% de los portales e-Commerce en el Perú tengan presencia internacional (Ernst & Young, 2018).

En cuanto a la tendencia en las reservas de actividades turísticas en el Perú, viene creciendo un 100% en el año 2017 debido a las compras realizadas en agencias de viajes digitales como: Expedia o cheaptickets que ofrecen actividades tradicionales no personalizadas a sus clientes, como city tours o visitas a museos a precios 30% más elevados del mercado. Este crecimiento, se logró orgánicamente ya que el precio promedio de las actividades se mantuvo constante en ambos años y no se lanzó ninguna publicidad en medios.

Figura 3.8

Vista portal Expedia Actividades en Lima



Fuente: (Expedia, 2019)

Tabla 3.7

Proyección de la oferta de portales web para comprar actividades de viaje en el Perú

Año	2019	2020	2021	2022	2023
Part% de reservas online de actividades en Perú	3.6%	4.9%	6.3%	7.0%	7.6%
Crecimiento de la demanda	10%	10%	20%	10%	6%
Proyección #de Portales web	3	5	6	7	8

Fuente: (PromPeru, Perfil del Turista Extranjero, 2018). Elaboración: Propia

En la actualidad, el viajero extranjero no puede hacer una reservación de una actividad turística en Perú, sin considerar, las siete opciones en total país que Expedia o cheaptickets manejan, estas, actualmente participan el 2% sobre el total de actividades reservadas en Perú. PromPerú estima que la demanda crecerá en gran medida por la capitalización de una oferta digital escasa en el mercado sumado a una demanda creciente opciones de reservas digital proyectando tener un 5.8 % de participación en reservas online a finales del 2023. (PromPeru, Perfil del Turista Extranjero, 2018)

3.4. Análisis de precios

3.4.1. Determinación del costo promedio.

Luego de realizar un estudio de “Benchmark” el cual se analizó los precios de los servicios prestados por portales web de similares características. Durante, el análisis se identificó a dos agencias de viajes online con servicio de actividades fuera del Perú y dos agencias con servicios prestados dentro del mercado nacional.

Los resultados indican que ytuqueplanes tiene un precio 33% más bajo que Expedia para un servicio de mismas características debido a que se dirige al mercado nacional.

Tabla 3.8

Benchmark Agencias de Viajes Online

Agencia de Viaje	Mercado Objetivo	Ticket Promedio (US\$/día)
ytuqueplanes	Perú: Turistas Nacionales	95
Expedia	Perú: Turistas Extranjeros	150
World66	España: Turistas de la EU	105
Intravel	España: Turistas Nacionales	110

Fuente: (Euromonitor, 2019). Elaboración Propia

Este análisis, nos indica que el mercado objetivo y el servicio prestado por la agencia definen el precio. Ya que, en mercados como el de EEUU, que tienen una economía más sólida, valora el tiempo y la personalización de los viajes.

Es decir, quieren invertir el menor tiempo posible y recibir un servicio personalizado y de alta calidad pagando un precio 40% a 50% veces más alto.

En el caso de Expedia, su principal atributo es el tiempo, ya que la reserva se realiza en 10 minutos y el cliente elige, reserva y compra su vuelo, hotel, auto y actividades todo bajo la misma agencia de viajes, de forma conveniente y ahorrando tiempo.

Por otro lado, la agencia ytuqueplanes le muestra al cliente diferentes opciones de actividades de viaje. Dentro de cada actividad ofrecerá paquetes de viaje con precios, nombres y contactos de las agencias de viaje a fin de que el mismo cliente las contacte directamente. Esta plataforma está dirigida principalmente al público nacional por la cantidad de etapas y forma de concretar la reserva de actividades, teniendo que llamar a la agencia, pedir un presupuesto por correo electrónico para tu viaje y hacer un depósito del 50% del costo a su cuenta de bancaria en el Perú.

Asimismo, World66 e Intravel, son agencias de turismo que ofrecen actividades de viajes en toda Europa en base a “Circuitos”. Estas se especializan en 15 circuitos, por ejemplo, Circuitos por el Norte de España, donde recorren varias ciudades aprovechando que dentro de Europa las ciudades están a distancias más cortas y existen diferentes atractivos turísticos entre las mismas.

Estas agencias se basan en crear actividades personalizadas para cada viajero recogiendo sus intereses en una encuesta previa a sus clientes. Su público objetivo son grupos de más de 5 personas o viajeros que buscan un valor agregado en sus actividades turísticas, ya que al ser una agencia especializada en 15 circuitos conocen a profundidad cada uno de ellos. La reserva y pago se realizará en su página web mientras que los detalles del circuito se irán definiendo entre la agencia y el cliente según la disponibilidad e intereses.

Peruvian Experience, es una plataforma online donde encuentras una gran cantidad de actividades de viaje divididas por ciudades, región o interés. Esta contiene información actualizada y completa con fotos, videos, mapas y reseñas para el cliente. El servicio será realizado por una agencia turística acreditada por PromPerú con una calidad y un profesionalismo previamente evaluado.

Sin embargo, a diferencia de “ytuqueplanes” el cliente hará la reserva del día y hora de su actividad, así como el pago del 100% de su actividad. Sin embargo, el servicio de asesoría personalizada donde el especialista encargado crea planes y rutas personalizadas para clientes o en grupo, el costo de este servicio es de US\$ 30.00 por cada actividad.

Por otro lado, en cuanto a los precios de las actividades proveídos por los operadores de turismo serán obtenidos a un 10% de descuento. Al 90% del precio de la actividad se le sumara el 20% de comisión por la plataforma, servicio y administración de la reserva.

Por lo tanto, el costo por servicio tendrá un aumento del 8% con respecto a lo ofrecido por la agencia de viajes convencional. El ticket promedio por persona por día será US\$ 120.00 o S/. 435.00, se consideró que las actividades ofertadas tendrán una duración de 1 a 3 días. Este precio se sustenta en la atención profesional y personalizada a cargo de nuestros especialistas en planeación de viajes, así como en la garantía de un servicio formal y de alta calidad.

Según un estudio realizado por Prom Peru, sobre la duración de las actividades turísticas y participación. El estudio indica que el turista extranjero permanece en su mayoría entre 2 a 6 días en una ciudad. Con respecto a la compra de actividades el 50% de los turísticas en el Perú compran actividad por un día mientras que el 30% elije actividades de 2 días mientras que el 20% restante compra paquetes de 3 o más días.

De esta forma, se calculó que el promedio de días de los paquetes turísticos reservados será de 1.7 días. De manera que, el ticket promedio estimado por reserva será de US\$ 214.80 (PromPeru, 2017).

Tabla 3.9

Ticket Promedio Peruvian Experience

Servicios Peruvian Experience	Part (%) Servicio Personalizado	# de Días de paquete reservado	Part # de días por reserva (%)	Precio Promedio/ (US\$)	Part Venta (%)
Paquete Turístico	75%	1	50%	120	38%
		2	30%	240	23%
		3	20%	360	15%
Paquete turístico + servicio de personalización+(US\$ 30)	25%	1	50%	150	13%
		2	30%	270	5%
		3	20%	390	5%
Promedio Ponderado	100%	1.7	100%	211.5	100%

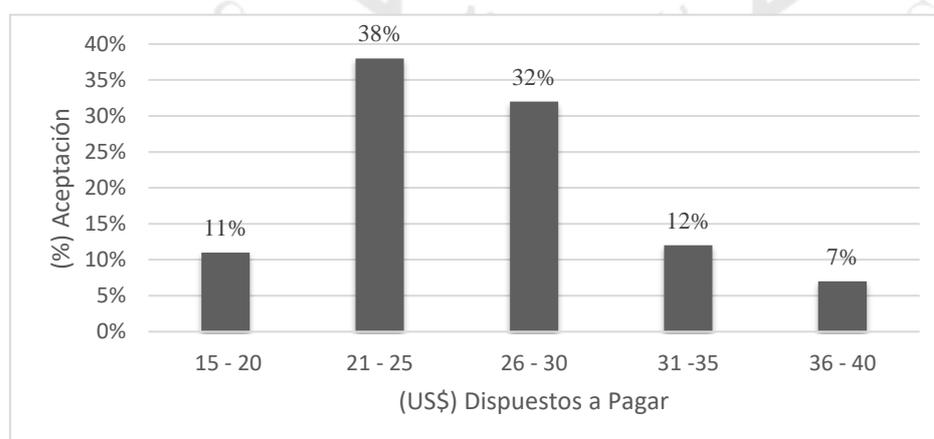
Fuente: (Business Traveler USA, 2018). Elaboración Propia

3.4.2. Análisis histórico y proyección de precios.

Peruvian Experience ha fijado en US\$ 30, el precio por la planeación y asesoría especializada de viaje. Según un estudio de “Business Traveler USA” donde se hace un análisis de cargos extra y la aceptación de los mismos para los servicios personalizados de planeamiento en viajes sobre las veinte principales agencias de viajes en Estados Unidos. En este sentido, el estudio indaga acerca del análisis de los precios que estarían dispuestos a pagar los potenciales compradores (Business Traveler USA, 2018).

Figura 3.9

Estudio del precio de planeación personalizada de viaje (2018)



Fuente: (Business Traveler USA, 2018).

El informe indica la disposición a pagar por los turistas de EEUU, siendo el rango mayor entre US\$ (21 – 25). Luego de analizar que la tendencia se encontraba entre US\$ (20-30) concentrando el 70% de las preferencias. La empresa ha decidido lanzar su producto con un precio de US\$ 30.

Asimismo, según el estudio de Phocuswright, un 36% de viajeros Estadounidenses está dispuesto a pagar un 25% más por una actividad y experiencia personalizada que este bien descrita e informada. Por ello, teniendo un precio promedio diario de US\$ 120 por persona por un paquete. De esta forma, un 25% de aumento en el precio del paquete por la personalización de viajes representa un cobro de US\$ 30, precio fijado por la empresa (Phocuswright, 2019).

3.5. Canales de Comercialización y distribución

3.5.1. Tipos de canales del servicio

El servicio será comercializado por medio del comercio electrónico mediante el portal web, por lo tanto, el canal será directo con el cliente. El e-commerce ha revolucionado la forma adquirir productos dentro de la categoría de viajes. Ya que, gracias a las OTA (Online travel agencies) el gasto en esta división se dinamizó, pudiendo acceder desde la PC o celular a mundo de servicios para tu viaje, creando así nuevas necesidades en los clientes como el alquiler de vehículos o el de las actividades y experiencias en ciudades, generando en promedio de crecimiento (2013/2018) del 11% anual en Perú y 7% anual en EEUU dentro de las reservas online en la división viajes.

Figura 3.10

Esquema de Cadena de Servicios



Fuente: (Peru.travel, 2019). Elaboración Propia

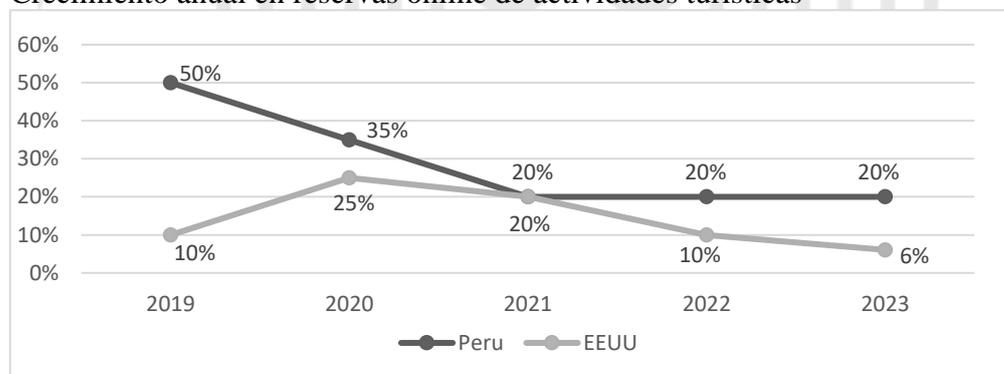
El esquema indica la cadena de servicios turísticos en el cual se origina por la relación de los tours operadores con Peruvian Experience a través de un acuerdo de ventas por comisión. Con ello, se ofertara en Peruvianexperience.pe los servicios turísticos a los viajeros de EEUU.

De igual forma, el gasto promedio en viajes en personas de 18 a 65 años se ha incrementado un 10%, en un mundo globalizado gracias al internet y redes sociales se ha dispuesto más acceso a información de diferentes lugares en el mundo generando mayor interés por viajar. Asimismo, las redes sociales se han convertido en un canal indirectamente impulsador del turismo, ya que, se ha vuelto muy usual que los usuarios publiquen fotos y videos de sus viajes generando así más interés por conocer y explorar el mundo (Euromonitor International, 2018).

En cuanto, a las reservas anticipadas de actividades turísticas, el e-commerce es el principal impulsor de su origen, ya que es gracias al nacimiento de las OTA's donde se crearon las primeras reservas. Esta categoría, ha crecido (2013/2018) del 14% anual en Perú y 9% anual en EEUU (Euromonitor International, 2018).

Figura 3.11

Crecimiento anual en reservas online de actividades turísticas



Fuente: Euromonitor (2018)

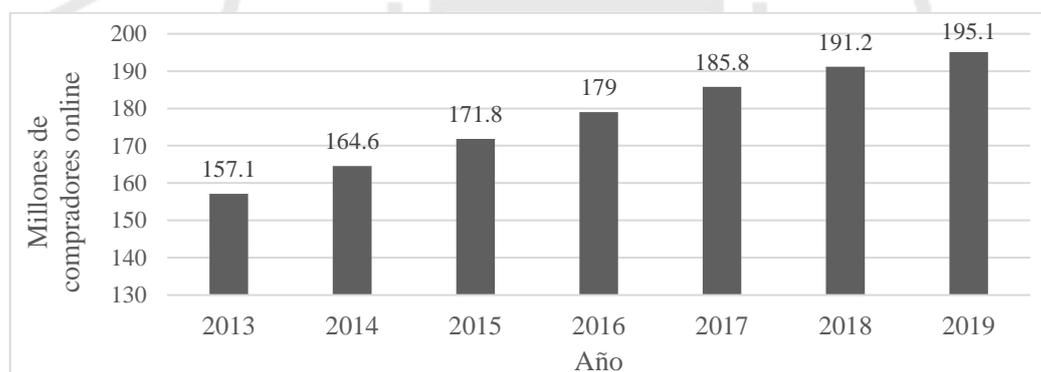
Según Euromonitor, las reservas online de actividades en el Perú mantendrán la tendencia de crecimiento del 29% anual no se desacelerará para los próximos 2 años, sin embargo, a partir del 2021 este crecimiento se desacelerará a niveles de 20% anual. En cambio, para EEUU, la tendencia de crecimiento se mantiene constante hasta el 2023. La tendencia de crecimiento constante, se atribuye al crecimiento de las reservas por Smartphone.

En la actualidad, las reservas en la división viajes para la categoría pasajes aéreos y hoteles se realizan con una gran frecuencia mayormente por aplicaciones de celulares con sitios web con una base muy bien preparada para móviles. Por lo será, necesario para el desarrollo de Peruvian Experience tener una aplicación móvil igual de interactiva y fácil que la plataforma web general.

El eCommerce en EEUU registra un crecimiento del 4.2% para el periodo (2014 – 2015). Además, se observa que el porcentaje de la población que compra por internet en EEUU representa el 56% de la población siendo una cifra muy superior comparada con el resto del mundo. Por otra parte, se proyecta un crecimiento anual del 9% para el periodo (2016-2019) (Statista, 2018).

Figura 3.12

Data & proyección de compradores online en EEUU



Fuente: (Statista, 2018)

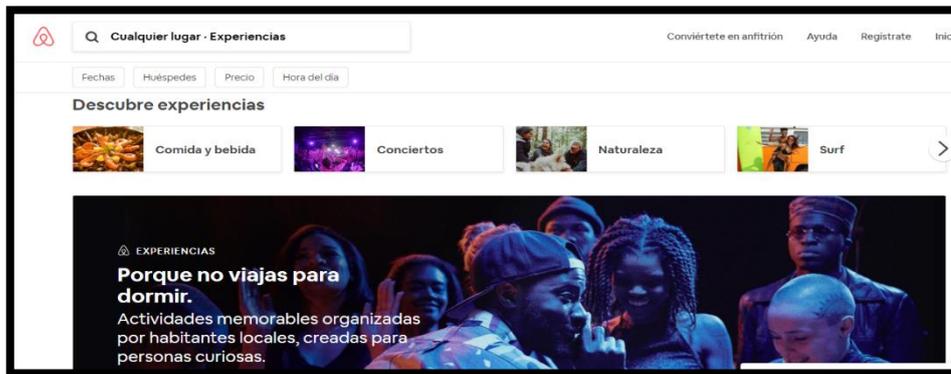
3.5.2. Descripción de los canales de distribución.

En este sentido, el dinamismo de esta categoría ha despertado el interés de nuevas empresas como Airbnb que, en el 2017, lanzo el servicio Airbnb Experiences, con la finalidad de que el turista tenga un mayor contacto con la cultura y sociedad que visita y descubra en vivo y en directo sus diversas particularidades, pudiendo encontrar experiencias realizadas por los locales en shows musicales, gastronomía, vida nocturna y más. En el 2018 ya se estableció en más de 20 ciudades en EEUU y 100 ciudades en el mundo.

Mientras que, en Perú su penetración aun es menor, se pueden encontrar muchas experiencias gastronómicas especialmente en la ciudad de Lima (Euromonitor International, 2018).

Figura 3.13

Airbnb Experiences HomePage



Fuente: [Airbnb.com/experiences/](https://www.airbnb.com/experiences/)

Los viajeros del XXI están muy relacionados con las experiencias y las redes sociales, ellos buscan transmitir a su red de contactos o seguidores experiencias únicas de viajes. La red social más usada para ello es Instagram, ahí el viajero se convierte en influencer y transmite sus experiencias del día a día mediante “historias”.

Por ello, Peruvian Experience contara con un Instagram donde se compartirá y publicaran las experiencias de los clientes, con su consentimiento, exponiendo las diferentes experiencias disponibles a reservar en la plataforma. Esta es una gran herramienta de marketing para la empresa, ya que, según National Geographic, Instagram en EEUU es el canal donde más usuarios la usan para ayudarlos a elegir sus destinos de viaje, ya que estos se ven inspirados por las fotos y videos encontrados en esta la red social.

Además, esta red social es la que tiene mayor conexión entre usuario marca e intereses, ya que, gracias al 70% uso hachtags en las publicaciones, tienen están asociados a un interés y atracción. De esta forma, Peruvian Experience se promocionará a través de los hachtags #visitPeru, #PromPeru #adventoursPeru #TravelPeru, de esta forma se conectará con las personas interesadas en hacer turismo en Perú.

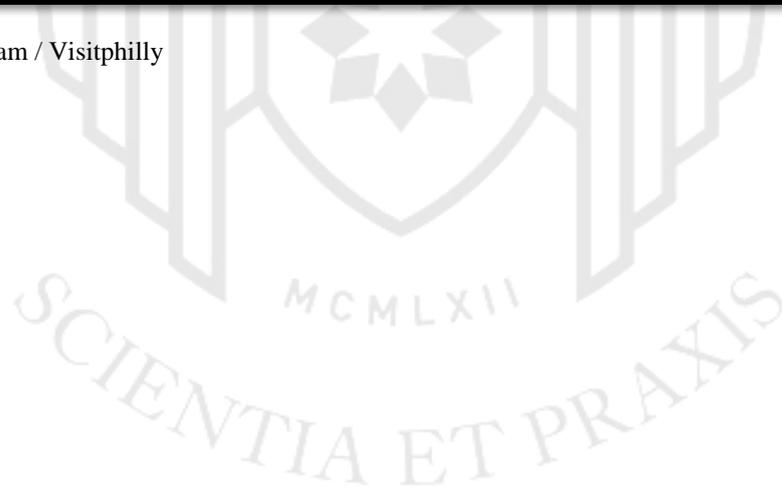
Igualmente, el 60% de los usuarios de Instagram tienen entre 25 y 55 años por lo que hace muy congruente con el mercado objetivo de Peruvian Experience y es parte del canal de ventas, online, donde generan las reservas de la empresa.

Figura 3.14

Ejemplo de publicación en Instagram



Fuente: Instagram / Visitphilly



CAPÍTULO IV. EVALUACIÓN EXTERNA

4.1. Análisis PESTE

4.1.1. Fuerzas políticas, gubernamentales y legales (P).

El objetivo de este gobierno es duplicar el turismo para el periodo entre (2016-2021) es decir pasar de 3.5 Millones de turistas en el 2016 a 7 Millones de turistas en el 2021. El gobierno actual ha establecido políticas contra la informalidad de las empresas de turismo en el Perú mediante el plan de formalización 2021 con el objetivo de formalizar a nivel regional a las agencias de viaje. En el 2018, se logró formalizar a 70,000 trabajadores del sector así como se brindó capacitaciones en cuanto a equipamiento en seguridad, comunicación al turismo y beneficios tributarios para las nuevas microempresas o MYPE (Peru.com, 2018).

Asimismo, con la meta de dinamizar el turismo, el gobierno está ampliando el aeropuerto Jorge Chávez, primer aeropuerto y centro de conexión del país, así como habilitando rutas regionales y rutas internacionales desde ciudades fuera de la capital. De igual forma, el gobierno está realizando obras de infraestructura para desarrollar nuevos proyectos como Choquequirao, Kuelap, la reserva nacional de Paracas y el embarcadero en el lago Titicaca así como proyecta para ampliar y renovar el Castillo de forja en Arequipa, el complejo arqueológico de Chan Chan entre otros. De esta forma, se busca diversificar la propuesta de turismo en el Perú y descentralizarla de Cusco y Machu Picchu y ofreciendo nuevos y atractivos circuitos turísticos (Republica, 2018).

4.1.2. Fuerzas económicas y financieras (E).

La economía peruana es una de las más estables del mundo, pese a la crisis bancaria del año 2008, el crecimiento del país se ha desacelerado, pero aún sigue creciendo a tasas mayores del 2% (Instituto Nacional de Estadística e Informática).

Tabla 4.1

Indicadores macroeconómicos del Perú

Indicadores Macroeconómicos	2017	2018	2019	2020E
Crecimiento real del PBI (%)	5.80%	2.40%	3.30%	2.50%
Inflación (%)	2.80%	3.20%	4.40%	3.30%
PBI per cápita (en US\$)	6650	6600	7125	7900
Reservas Internacionales (US\$ Bn)	64	65.7	62.3	61.5

Fuente: (Banco Mundial, 2018). Elaboración: Propia

Tabla 4.2

Características económicas de los viajeros estadounidenses

Año	2017	2018
Viajeros (miles)	29,015	30,780
De Vacaciones	61.5%	62.0%
Gasto Total (miles)	156,830,000	168,834,000
Gasto por viaje per cápita	5,405.14	5,485.19
Estancia promedio /viaje (noches)	10	10
Ingreso promedio mensual	10,248.17	10,273.58

Fuente: (Office, Profile of U.S. Resident Travelers Visiting Overseas Destinations, 2018)

Estados Unidos es un mercado por demás atractivo para el sector turismo. En primer lugar, el gasto promedio per cápita es de US\$ 5,485.19 por viaje en cada turista de este país, lo cual, indica un gasto promedio diario de US\$ 548. El 80% de las personas que viajan al extranjero en EEUU se encuentran en los sectores de socioeconómicos A y B, es decir, tienen ingresos superiores a la clase media promedio de EEUU. Este mercado es altamente sofisticado, digital y valora el tiempo, calidad y la personalización de servicios turísticos.

Según Euromonitor, el 73% de las personas de clases medias-altas y altas en EEUU, compra servicios por internet, de igual forma, el 58% de estos se informa y compara en foros y redes sociales del servicio antes de la realizar la compra. Por lo tanto, es un público familiarizado con la compra de servicio en línea que busca realizar una compra informada (Euromonitor International, 2018).

4.1.3. Fuerzas sociales, culturales y demográficas (S).

Tabla 4.3

Aspectos culturales de viajeros estadounidenses

Anticipación para decisión de viaje (días)	98
Personas promedio por grupo	1.6
Edad promedio	45
Reservas en Agencias de viajes online	31.3%

Fuente: (Office, Profile of U.S. Resident Travelers Visiting Overseas Destinations, 2018)

En el año 2018, la oficina nacional de turismo en EEUU estimo en 98 días la anticipación promedio para la reservación de los viajes en viajeros de EEUU. Por lo cual representa un amplio margen para realizar sus reservas y planificaciones de viaje. Por otro lado, la forma de viajar solo y/o con un acompañante es también una característica de nuestro mercado objetivo. A su vez, el promedio de edad de turistas está dentro del principal segmento de edad de nuestro segmento de mercado “turista mejor prospecto”.

El viajero internacional estadounidenses proviene en un 48%, de California, New York, New Jersey, Texas y Florida. De esta forma, la demanda se conoce dónde está concentrada geográficamente la demanda lo cual permitirá crear estrategias eficientes para llegar a este mercado y optimizar el retorno de inversión en publicidad.

4.1.4. Fuerzas tecnológicas y científicas (T).

En el Perú, el acceso a internet crece rápidamente, en el periodo (2013/2018) creció anualmente 33.8% y se estima que en el periodo (2018/2023) crezca un 4.7%. De igual forma, el acceso a internet desde el teléfono móvil creció un 50% anual en el periodo (2013/2018) y se proyecta crecerá un 5% anual en el periodo (2018/2023). Asimismo, en el 2018, el comercio electrónico en el Perú creció un 20% y se estima que crezca un 18% anual en el periodo (2018/2023) (Euromonitor International, 2019).

El usuario de internet en el Perú, son frecuentes, ya que ingresan más de 5 veces por semana exponiéndose a la publicidad online, además, se informa y compara en más de un sitio web antes de realizar su compra. Este consumidor identifica a los descuentos y facilidad de compra como los principales atributos dentro del e-commerce. Sin embargo, aún existen barreras como la poca bancarización e inseguridad percibida al momento de pagar e ingresar datos personales (Euromonitor International, 2019).

Estados Unidos, es el país con más usuarios de internet en el mundo, es el segundo mercado en comercio electrónico detrás de China y se proyecta a crecer 15.7% anualmente en el periodo 2018/2023. La tendencia del e-commerce en Estados Unidos, se basa en ofrecer entregas más rápidas y a la vez con más opciones incluyendo el retiro en tienda. Asimismo, la tendencia del Marketplace es decir ofrecer productos de terceros como lo hace Amazon en su plataforma en su estrategia útil y eficiente de crecimiento (Euromonitor International, 2019).

Por otro lado, la tecnología cada vez tiene más impacto en los consumidores no solo para informarse sino también para realizar sus compras directamente en este medio, en EEUU más del 55% de la población realiza compras por internet con frecuencia. La tecnología, además, permite segmentar a los usuarios mediante el monitoreo de sus actividades creando perfiles para cada uno de estos a fin de enviar publicidad segmentada en sus intereses y últimas búsquedas (Euromonitor International, 2019).

4.1.5. Fuerzas ecológicas y ambientales (E).

En el mundo las tendencias acerca del impacto ambiental y ecología no son ajenas al turismo en el mundo. Por ello, la empresa priorizará y promoverá únicamente la comercialización de actividades cuya huella e impacto ambiental sea mínima. Dentro de cada actividad, se especificará y calificará su impacto social y huella ambiental, así como se añadirán los proyectos y mejoras ambientales y sociales en la región afecta a la actividad.

De esta forma, se intentará crear una sana competencia en el sector del turismo en cuanto a la protección, cuidado del medio ambiente y mejoras de condiciones sociales. Asimismo, estas iniciativas buscarán crear una imagen de marca y publicidad que relacione a la empresa como sensible al cuidado ambiental y con respaldo a las comunidades (Ibañez, 2017).

4.2. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Tabla 4.4

Matriz EFE

Matriz EFE (Servicio: Peruvian Experience)			
Oportunidades	Peso	Calificación (0-5)	Peso Ponderado
Crecimiento del turismo en el Perú	5%	3	0.15
Tendencia de reservas online para servicios turísticos	15%	4	0.6
Crecimiento de e-Commerce	10%	3	0.3
Planificación de viaje	15%	4	0.6
Desarrollo de obras de infraestructura para el turismo	5%	4	0.2
Total Oportunidades	50%	1.85	
Amenazas	Peso	Calificación (0-5)	Peso Ponderado
Mala organización y sinergia con los socios turísticos	15%	2	0.3
No control de las actividades de los socios turísticos	10%	2	0.2
Ingreso de nuevos competidores	10%	3	0.3
Mal funcionamiento de la plataforma de reservas	10%	4	0.2
Hackers	5%	3	0.15
Total Amenazas	50%	1.15	
Total	100%	3	

Fuente: (Euromonitor, 2019) (Gestión, 2019) (Mincetur, 2019) Elaboración: Propia

En la matriz EFE se puede observar que, en oportunidades, el factor más importante es el indicador de alta disposición para el pago del servicio, este índice para la empresa es positivo ya que se espera que el volumen de ventas no este dependiente del precio. Es decir, el cliente no discrimina precio sino calidad y especialización del servicio, es por ello que se le asigna un valor de 4.

De igual importancia, es el factor de viajeros que planean sus viajes online, ya que por ese medio se concentra nuestra llegada al público objetivo. Este factor tiene un alto porcentaje en el mercado de EEUU, por ello, es una gran oportunidad.

En cuanto a las amenazas, la mayor es la mala organización y poca sinergia que se pueda encontrar de las alianzas con operadores turísticos locales. Es decir, un mal manejo en la recepción de reservas, requerimientos especiales y transferencia de información en general será determinante en la calidad del servicio y satisfacción del cliente ya que traería demoras, escasez de implementos e ineficiencias.

Seguidamente, el ingreso de la competencia es una amenaza latente debido a las pequeñas barreras de entrada para operar en el sector del turismo y al crecimiento en el desarrollo de plataformas eCommerce en el Perú. Sin embargo, se prevé crear contratos de exclusividad con nuestros socios locales de turismo y ofrecerles incentivos para que estos prefieran trabajar con nosotros.

Igualmente, para fomentar el control sobre la calidad del servicio provisto por nuestros socios se realizarán visitas sin previo aviso, capacitaciones mensuales a nivel de servicio y seguridad, así como tendrán acceso a los comentarios y sugerencias de los clientes. Adicionalmente, los usuarios completaran una encuesta donde calificaran el servicio brindado por el socio turístico, así como calificara su experiencia de compra de la plataforma virtual. La empresa establece como aceptable, la calificación de 3.7/5 como el score mínimo aceptable para las agencias de viaje. A todos los socios con menor calificación, se les dará 3 meses, como oportunidad para mejorar su calificación. En caso, no estar dentro del mínimo aceptado serán excluidos de la plataforma.

CAPÍTULO V. ANÁLISIS COMPETITIVO

5.1. Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter

Los factores principales que influyen en la compra de actividades turísticas del cliente objetivo es la verificación y validación del proveedor del servicio online. Es decir, identificar que es una plataforma que real y verídica. Asimismo, el cliente buscara leer comentarios y experiencias previas de otros pasajeros en la página y redes sociales de Peruvian Experience. Por otro lado, el contenido de la página deberá ser en lengua nativa y deberá tener contenido con información precisa en: ¿En qué consistirá la actividad?, ¿Cuáles son atractivos turísticos de la actividad, así como la exigencia física que implica realizarla?

Por otro lado, el cliente se caracteriza por comparar la oferta de servicios turísticos en línea e informarse a detalle de las actividades a realizar. Este buscara tener ciertos detalles y opciones incluidas dentro de su actividad como parar por lugares específicos, realizar actividades de su interés, disfrutar comida de su agrado, estar grupos de viaje reducidos y/o tener guías privados.

El principal factor de decisión de compra de nuestro cliente objetivo es el profesionalismo, calidad y buena infraestructura del servicio en la reserva y ejecución de la actividad. Además, es analítico al momento de realizar una reserva, ya que consulta varios portales de viajes en línea. De igual forma, este se caracteriza por valorar más la calidad y personalización en el servicio antes que el precio.

Asimismo, el cliente valora la conveniencia, ahorro en tiempo y comodidad de realizar una reserva en línea, y tiene pocas barreras para el pago de servicios turísticos en línea.

Por ello, Peruvian Experience deberá establecer una estrecha relación con sus socios comerciales mediante derechos de exclusividad, un sistema integrado de reservaciones con una plataforma compartida B2B conectado a los sistemas de ambas empresas. A partir de ello, se logrará una mayor eficiencia y rapidez en los tiempos de confirmación de reserva, lo cual, servirá para crear una plataforma de comunicación

directa a través de mensajes, fotos y videos entre las agencias de viaje con Peruvian Experience. Esta sinergia servirá a la empresa para diferenciarse a través de la personalización de actividades y requerimientos específicos de cada pasajero que reserve una actividad turística en el portal.

5.1.1. Poder de Negociación de los Proveedores.

El poder de negociación de los socios de la empresa, dependerá del nivel de profesionalismo, experiencia, calidad y especialización de su servicio. Es decir, empresas que ofrezcan mayor valor agregado tendrán un rango de precios mayor para ofertar al cliente final. Además, con la finalidad de incentivar la oferta personalizada en los servicios, las agencias que brinden mayor flexibilidad en horarios y rutas, así como una mayor cantidad de actividades con significativo número de alternativas a realizar dentro de cada actividad podrá negociar mejores comisiones hasta 5% más bajas siempre y cuando tenga una calificación promedio igual o mayor a 3.7/5. Asimismo, otros beneficios como pago.

Posteriormente, con el conocimiento del desempeño de nuestros socios se brindarán mejores condiciones como publicidad en el portal, así como con el cobro de comisiones reducidas para aquellos que logran superar sus metas de venta establecidas.

Además, las empresas cuyas actividades promuevan el desarrollo social certificado tendrán y/o tengan un impacto casi nulo con el medio ambiente tendrán una publicidad de marketing gratuita.

Por ejemplo, la agencia de viajes Lima Tours que promueve el desarrollo de las comunidades como en su proyecto “Plan Wallata” que busca posicionar a la ciudad de Ollantaytambo como ciudad inca viviente. Incentivan la buena comunicación con la comunidad Ollantina a fin de consolidar el desarrollo económico local. De igual manera, promueven la construcción y el desarrollo urbano sostenible manteniendo la herencia cultural. A la par, buscan modelos privados de gestión integral que generan beneficios sustentados en la comprensión mutua (Lima Tours, 2019).

5.1.2. Poder de Negociación de los Compradores.

El poder de negociación de los clientes es alto ya que existen agencias de viaje tradicionales, con presencia online, que ofrecen servicios de actividades turísticas. Sin embargo, la propuesta de diferenciación frente a otros portales online es la personalización y oferta extensa de servicios turísticos personalizados en el Perú. Más aún cuando el turista analiza entre 4 y 5 portales de viajes antes de realizar su compra y adquieren sus actividades con 60 días en promedio de anticipación.

5.1.3. Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes.

La entrada de nuevos competidores a la comercialización de servicios turísticos en Perú es altamente probable debido a las pocas barreras que existen para start ups en ingresar al mercado de turismo en el Perú. En el mundo del comercio electrónico existen varias facilidades para reunir capital como mediante universidades y su sistema de aceleración inyectando capital y mejorando el flujo de trabajo de estas pequeñas empresas tecnológicas. Asimismo, existen concursos del gobierno con premios y auspicios económicos para las ideas más innovadoras y creativas. Por otro lado, la barrera financiera no es alta, ya que, al ser una plataforma de reservas la empresa no realiza ni ejecuta el servicio turístico.

De esta forma, la llegada de Peruvian Experience causará que no solo empresas grandes como: Nuevo Mundo, Despegar y Costamar, busquen realizar y desarrollar este servicio, sino también que surjan nuevas empresas “Start up’s” relacionadas con el sector de comercio electrónico que busquen desarrollar nuevas plataformas de reservas de actividades turísticas.

En este sentido, las principales barreras del negocio son el área comercial y tecnológica, debido a que existe escasa oferta de agencias turísticas formales, así como, un bajo desarrollo tecnológico en las agencias turísticas, asimismo, la barrera tecnológica se concentra en la ejecución de una plataforma de reservas efectiva con los socios turísticos y con el cliente final. Peruvian Experience construirá una plataforma B2B para garantizar una comunicación fluida y constante entre el proveedor turístico y la plataforma online y poder asegurar y efectuar la personalización de cada actividad.

Además, establecerá estrechos lazos con las agencias turísticas realizando premios a los socios mejores y más antiguos, así como incentivándolos con comisiones preferenciales, a ofrecer un mayor número de opciones de actividad, para así contar oferta muy diversa. También, la plataforma buscara a tener la exclusividad de ciertos servicios turísticos menos regulares como el turismo vivencial en las comunidades indígenas para capturar las demandas distintivas de nuestro público objetivo.

Asimismo, Peruvian Experience, buscara diferenciarse frente a los clientes finales con servicios personalizados y de alta calidad apalancado en una oferta surtida y una alta reputación en el mercado.

5.1.4. Amenaza de Servicios Sustitutos.

En el Perú existen pocos servicios sustitutos en el canal digital, ya que, la mayoría de los servicios turísticos en el Perú son realizados por agencias turísticas informales o pequeñas cuya presencia en internet, practicante, no existe. Mientras que, existen agencias de viaje con servicios tres veces más altos que el precio promedio en una agencia física regular. Estos cuentan actividades concentrados en Lima y son las habituales altamente conocidas y frecuentadas. Por ejemplo: city tours en el centro de Lima, visitas a museos y caminatas por la ciudad.

Por otro lado, Airbnb cuenta con la sección de experiencias, donde el viajero explora diferentes y únicas actividades junto con una persona local sin experiencia profesional en turismo. De igual forma, estas actividades se concentran en el rubro gastronómico y tienen presencia únicamente en 3 ciudades del Perú: Lima, Cusco y Arequipa. sin embargo, se prevé que se expanda por la facilidad de ingresar actividades en el portal, así como por el incremento de reservas en ese portal.

Peruvian Experience se diferencia de estos servicios sustitutos al ofrecer actividades que involucran mayor infraestructura, conocimiento y experiencia en el rubro del turismo, de parte de la agencia de turismo. A la par, el portal tendrá una opción de especificar detalles como la hora de la actividad, puntos de interés en la ruta, comidas de su interés además de indicar que actividades le interesa realizar dentro del servicio adquirido. El portal no garantiza el cumplimiento de estos detalles al pasajero, sin embargo, la agencia turística reservada deberá responder, dentro de las 48 horas

siguientes a la reserva, los comentarios del turista a fin de que estas sean del conocimiento del mismo y pueda elegir si realiza o cancela la reserva.

5.2. Análisis de la competencia local

La competencia en línea de servicios turísticos en Perú está compuesta por agencias turísticas informales o pequeñas cuya presencia en internet y no se permite el pago ni reserva de actividades turísticas. Por otro lado, la plataforma ytuqueplanes.com ofrece alternativas de actividades a realizar por ciudades e intereses, sin embargo, su público segmentado está en el mercado nacional. Además, las agencias de viaje internacionales como: Expedia, Costamar y Nuevo Mundo, que ofrecen la opción de pagar y reservar actividades turísticas tienen precios tres veces más altos que el precio promedio en una agencia física regular y las actividades son las habituales altamente conocidas y frecuentadas.

Tabla 5.1

Empresas Tour Operadoras en Perú

Región	Número
Lima	59
Cusco	24
Arequipa	8
Puno	5
Perú	120

Fuente: (Peru.travel, 2019). Elaboración Propia

Entre los tours operadores más grandes del país se encuentran Costamar, Nuevo Mundo, Limatours y Condortravel. La característica principal de las agencias de viaje tour operadoras es que ofrecen paquete de actividades más completos a través de la tercerización de servicios regulares como el transporte, alimentación o hospedaje.

También, la tecnología ha desarrollado una nueva categoría de actividades como las de Airbnb que cuenta con la sección de experiencias, donde el viajero explora los diferentes atractivos con una persona local sin experiencia profesional en turismo. Esta modalidad de reserva y actividades se estima que se expanda por la diversidad de oferta en el portal y un diverso rango de precios.

Peruvian Experience se diferencia al ofrecer actividades que involucran mayor desarrollo de infraestructura, conocimiento y experiencia en el rubro del turismo, de parte de la agencia de turismo. A la par, el portal tendrá una opción de especificar detalles como la hora de la actividad, puntos de interés en la ruta, comidas de su interés, además de, indicar las actividades que le interesa realizar dentro del servicio comprado. La empresa no garantiza el cumplimiento de estos detalles en la actividad, pero garantiza una respuesta dentro de las 48 horas siguientes a la reserva. Con ello, el cliente tendrá los comentarios del turista a fin de que este sea del conocimiento de su conocimiento y pueda elegir si cancela o no la reserva.

De igual manera, la empresa identifico al factor comercial y tecnológico como principales aliados a la diferenciación del servicio. Dado que, con la creación de una plataforma B2B garantizar una comunicación fluida y constante entre el proveedor turístico y la plataforma online para poder asegurar y efectuar la personalización de cada actividad. Además, con dicha plataforma se establecerá estrechos lazos con las agencias turísticas y se les premiará a las que tengan un mayor número de opciones por actividad, para así contar con una oferta muy diversa de actividades. Asimismo, el portal promoverá a tener la exclusividad de ciertos servicios turísticos menos regulares como el turismo vivencial en las comunidades indígenas para capturar y concentran ciertos especiales intereses de nuestro mercado objetivo.

5.3. Análisis de la competencia internacional.

A nivel internacional, son 13 los países con los que el Perú compite en el sector turismo en base al análisis de oferta turística y perfil de la demanda realizado por PromPeru. Los países competidores más fuertes en la región de Latinoamérica son México, Argentina, Brasil y Chile respectivamente. En cifras, México tiene una gran ventaja sobre los demás destinos de la región registrando la llegada internacional de 24.2 millones de turistas mientras que Brasil, Argentina, Chile y Perú registraron 5.8, 5.6, 3.6 y 3.2 millones de turistas en el año 2013 (PromPeru, Perfil del Turista Extranjero, 2018).

Por otro lado, en cuanto a los viajes realizados por los turistas de EEUU, México es el destino con más llegada de americanos dentro de los países competidores con Perú. En cifras del 2015, México fue el país más visitado por los americanos, concentrando el 18% de la demanda de este destino. Por su parte, Perú obtuvo el 2.5% del mercado superado únicamente por Colombia con 2.7% dentro de américa del sur (Sectur, 2017).

México se ha convertido en el destino principal de los turistas americanos. Ha desarrollado importantes campañas de turismo en EEUU como “Live it to believe it”. Además, este mercado es uno de los preferidos por los turistas de lujo debido a su infraestructura exotismo y diversidad (Sectur, 2017).

Figura 5.1

Campaña de publicidad de México en EEUU

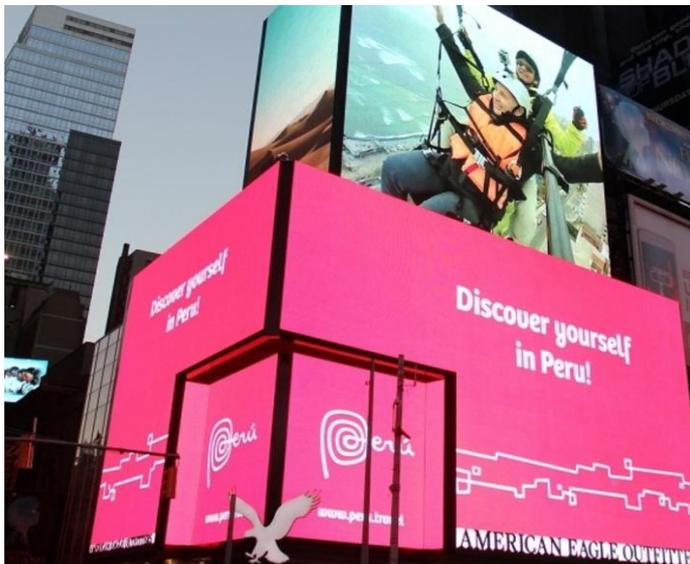


Fuente: (Sectur, 2017)

La marca Perú ha permitido tangibilizar la imagen país. Logrando generar un mejor impacto de imagen país. En el año 2012 se realizó una campaña hacia la internacionalización de la marca Perú en el mundo. Donde se realizó publicidad en principales avenidas como Times Square y en el WorldTrade Center de Nueva York.

Figura 5.2

Campaña de publicidad de Perú en EEUU



Fuente: (Peru, 2017)

5.4. Análisis de la competencia internacional

Las principales empresas que comercializan servicios turísticos en el mundo son las Empresas mayoristas: Expedia, Kayak y Priceline. Todas estas empresas venden pasajes aéreos, hoteles y paquetes turísticos.

Lo que Peruvian Experience considera como ventaja es que, en la actualidad ninguna de estas empresas comercializa actividades fuera de los tours y actividades masivas de turistas en destino por su condición de empresa mayorista.

5.5. Principales empresas exportadoras

En el Perú existen empresas mayoristas como: Nuevo Mundo, Costamar y Condorviajes que cuentan con alianzas en diferentes redes de agencias en América Latina. Principalmente su oferta está contenida en servicios no personalizados como traslados, city-tours, entradas a parques o museos y hoteles.

5.6. Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

Tabla 5.2

Matriz de Perfil Competitivo

Matriz de Perfil Competitivo (Servicio: Peruvian Experience)							
Empresas		Despegar		Expedia		Peruvian Experience	
Rubro	Peso	Calificación	PP	Calificación	PP	Calificación	PP
Cantidad de actividades Turísticas	10%	3	0.3	4	0.4	3	0.3
Innovación y diversificación de oferta	20%	2	0.4	3	0.6	3	0.6
Especialización del servicio	15%	1	0.15	2	0.3	4	0.6
Infraestructura/ Tangibilización del Servicio	10%	4	0.4	4	0.4	2	0.2
Experiencia en el Mercado	10%	4	0.4	4	0.4	1	0.1
Seguimiento Post Venta	10%	2	0.2	4	0.4	2	0.2
Relación con el Cliente	10%	3	0.3	3	0.3	3	0.3
Reconocimiento de la Marca	15%	3	0.45	3	0.45	1	0.15
Total	100 %	2.6		3.25		2.45	

Fuente: (Zona Economica, 2019). Elaboración Propia

Luego que los gerentes estudiaran la Matriz de Perfil Competitivo, se resaltó la importancia de una gran innovación y especialización en los servicios turísticos y que realizarán constantes estudios de mercados para satisfacer las necesidades no atendidas, cambios y constantes mejoras que eleven la satisfacción de los clientes directamente afecta por la especialización e innovación del servicio.

De esta forma, somos conscientes que al ser nuevos en el mercado la tangibilización será menor. El desarrollo de este factor dependerá del nivel de servicio previsto por los asesores y especialistas de la empresa en su labor de orientar al cliente hacia la actividad que mayor satisfacción le produzca.

Por otro lado, la empresa cuenta con mejores niveles de especialización en los servicios ofrecidos al turista que las empresas analizadas con servicios similares a pesar de que la experiencia, volumen de ventas para lograr economía de escala en cuanto al gasto en personal utilizado en estas empresas les permite tener menores costos por usuario atendido en sus portales.

Asimismo, la empresa se especializa en publicidad digital en mercados objetivos con publicidad hacia consumidores buscando boletos de avión o hoteles en Perú ayudará a segmentar el mercado. Es así que, con una estrategia de publicidad en Gmail donde se segmento al cliente por la descripción del correo recibido, sean en descripciones como “confirmaciones de vuelo a Perú” o “travel confirmation” y dentro del mensaje tengan la palabra Perú o alguna ciudad del país como Lima, Cusco, Iquitos entre otras. De esta forma, la empresa lograra enfocar la publicidad en mercados.

El punto más débil de la empresa según el estudio realizado, yace en su poco reconocimiento como marca de turismo en el Perú, este punto es el cual la empresa planea enfocarse con publicidad dirigida a los usuarios de las empresas, Expedia y Despegar, que principalmente ofrecen servicios aéreos y de hospedaje. De tal manera, que con publicidad hacia consumidores buscando boletos de avión o hoteles en Perú ayudará a segmentar el mercado. Además, con publicidad en Google con búsquedas especializadas para realizar turismo en Perú. De igual manera, el seguimiento post-venta y relación con los clientes son factores esenciales para el desarrollo y competitividad del negocio en el mercado.

Ya que, la relación con el cliente en cuanto a la calidad atención, resolución de sus inquietudes, percances durante y post el servicio serán elementos de diferenciación del servicio con la competencia y será útil para establecer una buena imagen de marca en el mercado.

CAPÍTULO VI. ELECCIÓN DE OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS

6.1. Objetivos de largo plazo

Tabla 6.1

Objetivos de largo plazo

Objetivos Generales	Plan de Acción	Políticas
Ser la empresa líder en internet de turismo personalizado en el Perú.	Brindar al cliente servicios personalizados perfeccionado mediante la colaboración de asesores especializados que generen un alto valor agregado para el turista.	Alto estándar para las empresas de turismo asociadas. Constantes capacitaciones en turismo para los asesores especializados.
Ofrecer actividades turísticas dentro de todo el Perú.	Trabajar de la mano con entidades nacionales como gobiernos regionales y ministerios de promoción y turismo (PROMPERU). A fin de acaparar la oferta turística de todas las regiones en el Perú.	Ampliar las alianzas estratégicas con PromPeru y gobiernos regionales.
Oferta de servicios innovadora y diversa	Realizar estudios de mercado periódicamente para descubrir nuevos servicios que pudieran ser comercializados debido a la falta de oferta actual. Incentivar a los actuales socios a renovar y mejorar sus servicios.	Constante innovación en servicios de alta calidad para satisfacer las necesidades de los clientes
Apoyo y desarrollo económico en las comunidades	Hacer una campaña junto con los operadores locales de turismo y los gobiernos regionales para incentivar el desarrollo de proyectos de infraestructura turística en las regiones.	Destinar un fondo monetario para recibir aportes y donaciones de turistas a fin de desarrollar proyectos de infraestructura.

Fuente: (Google Consumer Insights, 2018). Elaboración propia

6.2. Elección de estrategias

Para cumplir sus objetivos, se ha creado un plan estratégico orientado a conseguir los objetivos a largo plazo.

La empresa buscará posicionarse como la empresa líder de la comercialización de servicios turísticos en el Perú. La principal estrategia es ofrecer servicios nuevos y poco convencionales enfocados en el turismo de aventura y vivencial donde tendrán un peso importante dentro del portafolio de actividades. Asimismo, se incentivará que las agencias turísticas tengan conciencia medioambiental, por lo que, se diferenciará con un check verde, a las agencias que tengan certificaciones medioambientales. De esta forma, se añadirá valor para nuestro mercado objetivo.

. Por otro lado, se buscará implementar un estándar de calidad en el servicio mediante capacitaciones y control al personal especializado. Por otro lado, se crearán manuales de atención y se elaborarán procesos automatizados del servicio.

Además, se harán campañas de internet, las buscarán ser virales, exponiendo experiencias reales de nuestros usuarios y mostrando cifras reales de la satisfacción de los clientes haciendo seguimiento a los clientes para recibir sus opiniones y comentarios para mejorar el servicio brindado. La meta del primer año es recibir 3,000 visitas mensuales en promedio el primer año. 2,300 visitas se llegarán por la publicidad online, mientras 700 visitas por las redes sociales y 700 visitas orgánicamente. Estas visitas tendrán una conversión de las ventas del 6.6%. En cuanto a las redes sociales, al final del primer año se proyecta llegar a los 50,000 seguidores haciendo entre 10 a 15 publicaciones mensuales sobre los destinos turísticos estudios de mercado

De igual manera, Peruvian Experience analizara asistir a ferias internacionales para innovar y mejorar el servicio del portal. En este sentido, se buscará encontrar y atender nuevas necesidades de otros mercados nicho, como el LGBTQ donde se buscará tener la certificación de la asociación internacional de viajes de gays y lesbianas "IGLTA". La característica de este mercado es que viajan en promedio 2.5 veces más y gastan un 60% más que los heterosexuales. En este sentido, para obtener la certificación IGLTA, Peruvian Experience deberá realizar una capacitación específicamente en este nicho.

Por otro lado, formar alianzas B2B con tours operadores: Limatours y Coltur, quienes son agencias mayoristas con más de 20 años en el mercado y con niveles de satisfacción superiores al 75% que operan y a la vez subcontratan servicios. De esta forma, Peruvian Experience tiene una gran cantidad de pequeñas empresas proveedoras de servicios como las en servicios como guías, transporte, hospedajes y asistentes de grupo que sirven de instrumentos para ofrecer una mayor especialización y adaptación a cada viajero. De esta manera, debido a la extensa oferta en servicios, habrá una mayor sofisticación en el servicio ofertado y un mayor número de servicios incluidos dentro del paquete de viajes haciéndolo más completo y personalizado.

6.2.1. Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Tabla 6.2

Matriz FODA

Matriz FODA (Servicio: PeruvianExperience)	
Fortalezas	Oportunidades
Sociedad con importantes empresas y entidades nacionales de turismo en el Perú Plataforma innovadora y útil para el usuario Oferta diversificada y segmentada por necesidades Alta especialización y conocimiento del personal Sistema de comunicación integrado B2B Bajo costos fijos de operación. Agilidad en los procesos internos Alta adaptabilidad a los cambios	Crecimiento de la llegada de turistas al Perú. Desarrollo de proyectos de infraestructura turística en Perú. Crecimiento de “nichos” de mercado de alto gasto y exigencias como el “LGTB”o “bird waching”. Crecimiento del E-commerce en el turismo mundial. Crecimiento del gasto diario del turista extranjero en el Perú. Escasa de oferta en actividades turísticas en el mercado local Disminución del uso de agencias de viajes para adquirir y planear viajes de turismo Alta innovación y desarrollo de sistema en Ecommerce
Debilidades	Amenazas
Sin experiencia en el mercado. Poca información del servicio actualmente Vulnerabilidad del sistema de información ante la acción de posibles Hackers. Alto costo en publicidad y marketing para ganar presencia de marca. Baja llegada de turistas a zonas alejadas en provincias Poco desarrollo turístico en provincias Sin presencia física en mercado de destino Bajos recursos para la innovación tecnológica Capital humano limitado	Incumplimiento de los operadores turísticos con los compromisos acordados en la reserva: horarios, visitas, actividades, comidas entre otros. Mala organización y sinergia con tours operadores Ingreso de nuevos competidores digitales Caída de los sistema contratados como la, pasarela de pagos y página web Climas extremos o desastres naturales que impidan el desarrollo de las actividades turísticas

Fuente: (Endeavor, 2019). Elaboración Propia

Entre las fortalezas de la empresa, se destacan las entidades nacionales de turismo en el Perú, lo que se puede traducir en servicios turísticos de alta calidad, una gran publicidad internacional y mejor exposición de la marca a nivel internacional. Por otro lado, se integrarán la comunicación entre Peruvian Experience y las agencias con la finalidad de atender rápidamente los requerimientos de los pasajeros y tener un nivel de respuesta muy rápido, menor a las 12 horas.

Luego, se destaca que la empresa se diferencia a las demás por tener una oferta de servicios especializada a cada cliente. La empresa cuenta con el valor agregado de incorporar los intereses particulares de cada pasajero en cuanto a sus horarios, paradas en sitios turísticos, fotos artísticas restaurantes y acondicionamiento para la ejecución de la actividad. Asimismo, la oferta de actividades es innovadora, diversa y segmentada por necesidades de clientes. Aparte de ello, Peruvian Experience cuenta con personal especializado durante 12 horas al día buscando optimizar la experiencia del cliente con una asistencia gratuita por chat o asistencia con mayor detalle pagada.

Por otro lado, las oportunidades se concentran en un crecimiento en la llegada de turistas de EEUU a Perú y el crecimiento del gasto diario promedio del mismo al ser más exigente y percibir al Perú como un destino exótico y de alto valor. Asimismo, las políticas de gobierno tienen como fin de incrementar el turismo, por lo que, se destinaran gran cantidad de recursos en proyectos de infraestructura y desarrollo turístico en todo el Perú. Por otro lado, está la tendencia de crecimiento en ventas eCommerce lo cual manifiesta un mercado potencial en crecimiento a comprar servicios turísticos en línea. En otro aspecto, al ser la única empresa del mercado que permite adquirir paquetes turísticos personalizados en línea será más factible absorber la mayor parte de la actual demanda insatisfecha del mercado.

Las mayores debilidades de la empresa son, que es una empresa nueva, sin experiencia de mercado, por lo que, no es conocida y debe invertir gran cantidad de recursos en campañas de marketing y publicidad a fin de obtener y generar data de mercado, al mismo tiempo, ganarse una reputación en el mercado. Es por ello, vital la publicidad dar información al cliente sobre los beneficios que obtendrá al adquirir el servicio de Peruvian Experience. En otro punto, la empresa no cuenta con presencia física en las ciudades donde ofrece los servicios turísticos por lo que generara desconfianza a los pasajeros.

Sin embargo, la empresa espera imponerse ante esta debilidad estableciendo fuerte vínculos y sistemas de comunicación integradas las 24 horas con las agencias de viaje cuya presencia física está en todos los destinos que servirán para dar asistencia ante cualquier imprevisto.

Por último, las amenazas se basan en las consecuencias de una mala sinergia entre las empresas de turismo locales asociadas y Peruvian Experience, ya que, generarían ineficiencias en tiempos de respuesta, menor adaptabilidad y personalización del paquete turístico que desgastarían el valor del servicio. Otro punto a considerar es la facilidad de entrada de empresas competidoras debido a que no hay trabas ni costos adicionales que protegen a los actuales competidores de empresas que recién inician en ese sector, más aun, cuando el índice de creación de nuevas “start-ups” en el Perú está en crecimiento por las iniciativas públicas y privadas como Endeavour enfocadas en tecnología e innovación. En este punto, la empresa debe ganar conocimiento y diferenciarse creando sistemas y plataformas como el sistema de comunicación integrada B2B que mejoran la eficiencia del negocio y la satisfacción del cliente final.

Posteriormente, el portal debe cuidarse y siempre estar protegido con software de seguridad en transacciones en línea, así como contar con el personal capacitado para monitorear la calidad del sistema y garantizar su buen funcionamiento. De igual manera, el riesgo de climas extremos como lluvias intensas, temperaturas muy bajas o altas o huelgas y paros nacionales que correspondan a cancelar la actividad deben estar cubiertas. Por lo que la empresa, las incluirá dentro de los términos y condiciones de la reserva, exonerándose de responsabilidad ante la cancelación de actividades turísticas.

Por último, como cualquier Ecommerce el portal estará expuesto a fraudes, por lo que, utilizará la pasarela de pagos “culqi” que cuenta con un sistema de detección de fraudes muy agudo, así como se contratará un sistema SSL “Security Sockets Layer” para la protección de la información en línea. En otro aspecto, la empresa estará expuesta a malas prácticas y negligencias de los tours operadores, de forma que, establecerá un manual de atención al cliente y una lista de equipamiento de seguridad ante el caso de una emergencia. De igual forma, la Peruvian Experience, incluirá dentro de los términos y condiciones de la compra que se exime de cualquier responsabilidad ante cualquier accidente durante la ejecución de la actividad.

Tabla 6.3

FODA Cruzado

Factores Externos	Factores Internos	Fortalezas (F)		Debilidades (D)	
		1. Sociedad con importantes empresas y entidades nacionales de Turismo en el Perú.		1. Sin experiencia en el mercado	
		2. Plataforma innovadora y útil para el usuario.		2. Poca información del servicio.	
		3. Variedad de opciones en estilos de viaje		3. Dependencia de google en marketing digital	
Oportunidades (O)		Estrategias F-O		Estrategias D-O	
1. Crecimiento en la llegada de turistas en el Perú		Alta especialización de la oferta		Comunicar el servicio a los viajeros en Perú.	
2. Desarrollo de proyectos infraestructura		Promocionar los nuevos servicios turísticos		Informar sobre los nuevos servicios turísticos en el Perú	
3. Crecimiento en ventas de los portales eCommerce en el mundo		Hacer una alianza estratégica con operadores de turismo locales		Beneficios sociales en zonas menos desarrolladas	
Amenazas (A)		Estrategias F-A		Estrategias D-A	
1. Incumplimiento de los operadores turísticos con los compromisos acordados en la reserva.		Crear plataforma B2B para la organización de los servicios turísticos controlando la aceptación y cancelación de los servicios turísticos		Campañas de capacitación turística a las operadores turísticos.	
2. Climas extremos o desastres naturales que impidan el desarrollo de las actividades turísticas		Generar un plan de contingencia, y cancelación con reembolso de las reservas afectadas.		Generar mensajes alertas mediante redes sociales y por correo electrónico a los pasajeros afectados	
3. Caída de los sistemas contratados como la pasarela de pagos y página web		Estimar la capacidad del hosting y servidores de la página web.		Realizar limpieza de data innecesaria. Realizar cambios de procesos en horarios muertos "no picos".	

Fuente: (Endeavor, 2019). Elaboración: Propia

6.2.2. Matriz Interna - Externa (IE).

Tabla 6.4

Matriz Interna - Externa

		Total Valor Ponderado Matriz EFI		
		Fuerte 3.0 a 4.0	Promedio 2.0 a 2.99	Débil 1 a 1.99
Total Valor Ponderado Matriz EFE	Alto 3.0 a 4.0	I	II	III
	Promedio 2.0 a 2.99	IV	V	VI
	Bajo 1.0 a 1.99	VII	VIII	IX

Fuente: (Endeavor, 2019). Elaboración Propia

Luego de establecer la matriz de IE con nueve celdas colocando los resultados obtenidos en la matriz EFE (3.0) y en la matriz EFI (2.35). Se concluye, que el servicio se encuentra en la zona II, es decir en la zona donde corresponden crear estrategias para crecer y construir. Por lo tanto, se deben crear estrategias intensivas para la penetración de mercado y desarrollo del producto.

En ese sentido, se elaborará una estrategia que aprovecha la inexistencia de oferta en el mercado peruano, la poca información y conocimiento del mismo sumado a la fortaleza de ser un producto innovador y pionero en el mercado turístico peruano para posicionar a la empresa como un líder en la oferta personalizada de actividades turísticas en el Perú.

6.2.3. Matriz de la Gran Estrategia

Tabla 6.5

Matriz de la Gran Estrategia

		Crecimiento rápido del Mercado			
Posicion Competitiva Débil		Cuadrante II	Cuadrante I		Posicion Competitiva Fuerte
		Cuadrante III	Cuadrante IV		
		Crecimiento Lento del Mercado			

Fuente: (Endeavor, 2019). Elaboración Propia

PeruvianExperience se ubica en el cuadrante II en la matriz de la gran estrategia debido al rápido crecimiento del mercado del E-commerce en el turismo. Se prevé que entre el 2019 y el 2021 las ventas por turismo se incrementen en un 30% a nivel global. Asimismo, la industria del turismo está en tendencia y crecimiento. Según la WTTC, en el 2018, la cantidad de viajes se incrementó en un 55% en comparación al año 2008 (Delgado, 2017). En la actualidad, gracias a comercio electrónico, se han creado opciones más económicas para viajar como los servicios low cost en aerolíneas y nuevas opciones de hospedaje.

Por otro lado, Peruvian Experience es una empresa start up con un capital limitado en publicidad, marketing, así como a nivel de sistemas y tecnología en comparación en agencias de viajes nacionales de turismo online como Costamar y Nuevo Mundo y aún más con agencias internacionales como Expedia y Kayak. Adicionalmente, el comercio electrónico en el turismo, es muy dinámico e innovador. Según WTTC, el 10% de capital invertido se utiliza para desarrollar o mejorar sistemas dirigidos a atender

las necesidades del mercado, por lo que, generan una competitividad muy alta (Delgado, 2017).

Por ejemplo, en el 2018 Edreams busco posicionarse como la agencia de viajes líder en reservas a través de teléfonos móviles, por lo que, desarrollo un sistema de motores de búsqueda que prioriza los resultados en base a los gustos de cada, al tener la limitación de mostrar una menor cantidad de opciones por página en comparación con la página web. Asimismo, la agencia Kayak ofrece realizar una búsqueda de vuelos dentro de 3 diferentes aeropuertos de origen y destino en una misma búsqueda. De esta forma, las empresas destinan gran cantidad innovan y crean constantemente más y mejores opciones para sus clientes (Kayak, 2019).

En la actualidad, los negocios en línea tienen facilidades de ser más eficientes en costos para llegar e incrementar su mercado debido a la concentración e incremento de usuarios en línea. Por otro lado, la posición competitiva de la empresa (MPC) es de 2.35 la cual es considerada promedio. El resultado obtenido se debe principalmente a la poca experiencia y reconocimiento de marca en el mercado.

6.3. Objetivos de corto plazo.

Acaparar en el primer año de operación una participación del 1.5% del mercado de turistas estadounidenses que llegan al Perú.

Lograr el apoyo de la marca Perú para promocionar los servicios con una diferenciación y valor agregado adicional y poder diferenciar el servicio ante la inminente llegada de la competencia.

Utilizar medios de promoción eficientes para la transmisión de publicidad hacia el segmento de mercado de turistas de EEUU buscando generar la aceptación de los servicios ofrecidos por el portal no solo en EEUU sino a turistas de todo el mundo.

Garantizar al cliente la fiabilidad, confianza y calidad del servicio ofrecido, así como el buen funcionamiento del portal. Por ello, se harán inversiones en sistemas de seguridad para la protección de información confidencial durante la navegación en el portal. Además, las alianzas con las empresas de turismo registradas y formalizadas

dentro de la SUNAT darán mayor confiabilidad y seguridad al cliente (Certsuperior, 2019).

Tabla 6.6

Objetivos de corto plazo

Objetivos Generales	Plan de Acción	Políticas
Acaparar una participación de mercado del 1.5%	Brindar servicios personalizados de alta calidad que busquen cumplir las expectativas de cada cliente. Lo cual ayudara a aumentar las ventas debido al nivel de satisfacción del servicio.	Promover el uso de guías web para la planificación y organización de viajes en el Perú.
Alianza con gobiernos Regionales y Prom Perú.	Hacer alianzas con gobiernos regionales donde ambas partes ganen y se obtenga una diferenciación por el apoyo mutuo entre el turismo, las entidades públicas que generan mayor beneficio y bienestar social.	Presentar y participar en proyectos de desarrollo turístico-social con gobiernos regionales.
Promocionar el servicio a través de agencias de viaje online.	Hacer uso de la publicidad online para promover el servicio dirigido a nuestro público objetivo turistas de EEUU con pasaje y/o en Perú.	Mantener un mínimo de 8% de gasto de promoción en medios digitales sobre las ventas.
Garantizar la seguridad y protección de información confidencial dentro del proceso de compra así como la confiabilidad del mismo portal.	Contar con el sello de seguridad empresas de seguridad informática así como exponer la formalidad de las empresas de turismo asociadas para evitar la imagen de portal fraudulento.	Realizar pruebas de seguridad constantes que garanticen la confiabilidad del portal.

Fuente: (Endeavor, 2019). Elaboración propia

6.4. Políticas

La empresa buscará implementar una política de estandarizada de calidad en el servicio para las actividades ofrecidas, así como para el servicio post venta con el trato amable y cordial de nuestros asesores. A fin de que se cumpla gratamente las expectativas de viaje. Por otro lado, los gerentes consideran que se debe establecer una política de control interno y comunicación a fin de actualizar diariamente información del portal.

Asimismo, dicha política junto la de gestión de riesgos estableció un plan para considera un plan de monitoreo continuo y prevención de fraude “anti” hackers e instalación de virus o malware en la plataforma virtual.

Por otro lado, la política de contratación y de RRHH indica que las empresas asociadas y el personal de servicio deben cumplir estándares mínimos para poder aplicar

a una alianza o trabajo con nosotros. A fin de retener al personal calificado y desacelerar las altas tasas de rotación de personal en la industria creara planes de línea de carrera a mediano plazo. Más aun, la política de compras debe tener registrada la información y automática actualización de disponibilidad para las actividades.

Además, se buscará diferenciarse de empresas de turismo por medio de una política de clientes y usuarios donde mediante encuestas de satisfacción, estudios de mercado y comentarios en redes sociales se tendrá acceso a información valiosa esencial para tomar decisiones a futuro. No obstante, PeruvianExperience desarrollo una política social el cual impulsa el trabajo continuo entre comunidad, entidades públicas y el turismo a fin de generar desarrollo en las regiones.

6.5. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

Tabla 6.7

Matriz de Análisis Interno

Fortalezas	Peso	Calificación	Peso Ponderado
1. Sociedad con importantes empresas y entidades nacionales de turismo en el Perú	11%	3	0.33
2. Plataforma innovadora y útil para el usuario	7%	3	0.21
3. Oferta diversificada y segmentada por necesidades	6%	4	0.24
4. Alta especialización y conocimiento del personal	6%	3	0.18
5. Sistema de comunicación integro B2B	6%	3	0.18
6. Bajo costos fijos de operación.	6%	4	0.24
7. Agilidad en los procesos internos	5%	4	0.2
8. Alta adaptabilidad los cambios	3%	4	0.12
Subtotal	50%		1.7
Debilidades	Peso	Calificación	Peso Ponderado
1. Sin experiencia en el mercado	10%	2	0.2
2. Poca información del servicio actualmente	8%	2	0.06
3. Alto costo en publicidad y marketing para ganar presencia de marca.	6%	1	0.06
4. Baja llegada de turistas a zonas alejadas en provincias	8%	1	0.08
5. Poco desarrollo turístico en provincias	9%	2	0.18
6. Escasa presencia física en el mercado destino	3%	2	0.06
7. Bajos recursos para la innovación tecnológica	3%	2	0.06
8. Capital humano limitado	3%	2	0.06
Subtotal	50%		0.92
Total	100%		2.62

Fuente: (Avila, 2018). Elaboración: Propia

En esta matriz, se estableció que la principal fortaleza de la empresa consiste en Sociedad con importantes empresas y entidades nacionales de turismo en el Perú ya que estas son la fuente que provee el servicio y pieza fundamental para determinar la calidad de experiencia del cliente. También, la organización, diseño y estructura de la plataforma es vital debido a que provee facilidad y personalización ahorrando valioso tiempo del cliente.

De igual manera, la diversificación de la oferta enriquece al servicio y pretende atender las necesidades de cada cliente. La alta especialización de los asesores procura que el cliente este sumamente informado sobre para tomar una decisión y posteriormente a como se desarrollara su actividad a fin de evitar inconvenientes.

Adicionalmente, la empresa cuenta con bajos costos fijos de operación ya que al ser un comercializador no gestiona los activos fijos para la ejecución de las actividades. Asimismo, al ser una empresa pequeña los procesos, flujo de información y comunicación es horizontal. Por ello, utiliza métodos tecnológicos ágiles como Trello para la ejecución de proyectos.

Por otro lado, se analizó las debilidades, siendo la principal la inexperiencia en el mercado. Ya que consigo trae dudas y poca confiabilidad en el cliente para adquirir el servicio.

Adicionalmente, al ser un servicio pionero en el Perú la difusión y conocimiento del mismo en el cliente es bajo lo cual resultará en realizar intensas campañas de publicidad para el conocimiento del servicio hacia el público objetivo, lo cual al ser un mercado internacional el costo de esos servicios será mayor.

De igual manera, en un inicio, la empresa no cuenta con presupuesto para la creación de un área con capital humano, exclusiva de innovación para ejecución de proyectos de desarrollo ya que el capital actual es muy limitado.

En otro aspecto, la poca llegada de turistas a las zonas más alejadas de las ciudades genera un impedimento para contar con una oferta de servicios diversificada en todo el Perú. De igual manera, el poco desarrollo de turístico en regiones imposibilita a la empresa a ofrecer igual cantidad de opciones entre regiones al igual que entre zonas urbanas y rurales.

CAPÍTULO VII. PLAN DE OPERACIONES Y/O PRODUCCIÓN

7.1. Objetivos de Operaciones y/o Producción

Tabla 7.1

Objetivos de Operación

Objetivos Generales	Plan de Acción	Políticas	Metas
Agilidad y rapidez de respuesta en la plataforma	Implementar una plataforma B2B y aplicativo donde los sistemas de reservas entre las agencias y Peruvian Experience sea fluido e indistinto. Se instalara un aplicativo de reservas para cada agencia proporcionando un código único.	Establecer un manual de uso para la confirmación de reservas. Asimismo, se establecerán los compromisos adjuntos con cada confirmación de reserva.	Establecer un plazo máximo de respuesta al cliente final de 24 horas desde realizada la reserva en la plataforma.
Optimizar la reserva y ejecución de las actividades	Establecer un flujo estandarizado para cada parte del proceso de la reserva. A partir de ello, crear indicados que midan y evalúen cada proceso a fin de encontrar cuellos de botella y efectivizar el servicio.	Diseñar un manual de procedimientos establecidos ante amenazas frecuentes que retrasen la confirmación de las reservas. Asimismo, establecer un manual de atención al cliente y reclamos. Además, se admitirán agencias que cumplan la infraestructura mínima requerida.	Tener una satisfacción mínima promedio del 80%
Prevención de cancelaciones de reserva	Establecer tiempos de transición entre reservas adecuados para cada agencia, llamado "tiempo crítico". En base a ello, habilitara horarios disponibles más convenientes y con menor riesgo de falla o tardanza de parte de la agencia. El tiempo crítico se regir en base a distintas variables como: la actividad anterior a ejecutar, historial de tiempos totales de ejecución, días y meses del año.	Peruvian Experience medirá las tardanzas y cancelaciones de las agencias. Por lo que, permitirá un máximo de 5% del total de actividades ejecutadas por agencia de viaje exonerando las cancelaciones por fuerza mayor previamente verificadas.	Tener un promedio anual general menor al 7% de actividades canceladas por agencias de viaje.

Fuente: (Ibañez, 2017). Elaboración Propia

7.2. Tamaño del proyecto y factores determinantes del mismo

Tabla 7.2

Tamaño del proyecto

	2019	2020	2021	2022	2023
Tasa de crecimiento	4%	4%	4%	4%	4%
Turistas de EEUU al Perú (miles)	481,000	505,050	530,303	556,818	584,659
Viajeros utilizan servicios de agencias tradicionales (miles)	177,970	207,071	228,030	250,568	268,943
Crecimiento de reservas online actividades (%)	10%	25%	20%	10%	6%
Part (%) reservas en agencias de viaje online	37.0%	41.0%	43.0%	45.0%	46.0%
Clientes de EEUU que reservan viajes online(Mercado Potencial)	65,849	84,899	98,053	112,756	123,714
Part (%) en Visitas online Peruvian Experience	20.0%	25.0%	30.0%	33.0%	35.0%
Visitas (Tráfico) Anual	35,594	51,768	68,409	82,687	94,130
Visitas (Tráfico) Mensual	2,966	4,314	5,701	6,891	7,844
Conversión %	6.6%	8.0%	9.0%	9.5%	10.0%
Part% mercado potencial	3.6%	4.9%	6.3%	7.0%	7.6%
Mercado Meta (Mensual)	196	345	513	655	784

Fuente: (Euromonitor, 2019) (PromPeru, Perfil del Turista Extranjero, 2018)

El tamaño del proyecto se basa desde la llegada de turistas de EEUU a Perú. Según Promperu, en el 2018, el 37% de los turísticas de EEUU utilizo agencias de viajes online para la reserva de sus actividades de viaje. (PromPeru, Reporte de Estados Unidos, 2019) De igual manera, según Euromonitor, la participación del rubro de viajes y retail

en internet en el Perú, tiene una tendencia positiva para los próximos 5 años, donde se proyecta crecer, en promedio, 14% anual (Euromonitor, 2019).

Por otro lado, la conversión, es decir, la ratio entre usuario que reservan en la plataforma dividido entre el total de usuarios que visitan el portal. Según Statista, el sector turístico online obtuvo una conversión del 8% en el 2018. De igual forma, la conversión va en ritmo creciente debido a las técnicas de promoción, retención de clientes y al crecimiento de compra de actividades por internet. (Statista, 2018) Por ello, se ha proyectado tener un crecimiento anual del 10% en la conversión de ventas durante los cinco primeros años de operación apalancados en captar a los usuarios visitantes al portal con un oferta personalizada, dinámica e interactiva. Por otro lado, según Euromonitor Internacional, el crecimiento en el uso de internet para la compra de servicios está en ascenso, se prevé que la participación de las plataformas electrónicas se incremente en 12% anual en promedio los siguientes 5 años (2019/2023) (Euromonitor Internacional, 2019).

7.3. Diseño y distribución de las oficinas administrativas

El flujo de trabajo de la empresa es totalmente administrativo, ya que la empresa interviene directamente en la gestión de reservas. El área de atención al cliente se basará en el asesoramiento previo y post compra del usuario. Este equipo, será el primer enlace entre el cliente y la empresa. El trabajo de esta área se realizará mediante, chat en vivo, whatsapp, teléfono y correo electrónico a fin de recomendar, asesorar y atender y registrar todas las necesidades y requerimientos especiales de cada grupo. Asimismo, tendrán la responsabilidad de canalizar los reclamos de los clientes. Luego, el equipo de reservas coordinará con los agentes turísticos, principalmente, a través de la plataforma de comunicación B2B la confirmación, la buena ejecución de las actividades y el cumplimiento con los requerimientos aceptados por la agencia para cada reserva en particular. De igual forma, ante cualquier cambio o cancelación de reserva por el usuario esta área se encargará de procesar la solicitud.

Figura 7.1.

Plano de oficina



Fuente: (Esan, 2019). Elaboración propia

Por otro lado, el personal de marketing tendrá la función de enviar, realizar y procesar información de los clientes para la elaboración de base de datos de clientes. Por otro lado, analizarán reportes de información en turismo a fin de procesarlo y generar reportes presentados a la gerencia para su análisis y toma de decisiones para la elaboración de estrategias y nuevos servicios en la empresa. Asimismo, este equipo trabajará por la eficiencia de la publicidad en línea a fin de generar alto tráfico de clientes identificados como mercado meta. Además, identificarán los puntos de estanque en el proceso de reserva a fin de mejorar el indicador de conversión. De esta forma, realizarán y rediseñarán constantemente la estructura, imágenes y diseño de la página sin alterar su configuración.

La oficina principal de la empresa, en un inicio se ubicará en la casa del accionista Juan Diego Quintana en la calle Aurelio Fernandez Concha 359 en el centro de Miraflores, este domicilio cuenta con un ambiente especializado para instalar escritorios con cuatro computadoras con conexión a internet para el personal administrativo de la empresa.

Por otro lado, al estar estratégicamente ubicada en el centro de Miraflores la oficina estará próxima a la mayoría de hoteles de la ciudad de Lima. En este sentido, facilitará el acceso de los clientes a la oficina, en caso lo requieran.

7.4. Descripción del servicio

El servicio se basa facilitar al cliente la búsqueda y reserva de su actividad turística deseada. De modo tal, que en el home page del portal el usuario encontrara imágenes y videos inspiradores sobre las oferta de actividades turísticas acompañado de frases estimulantes junto con un diseño de colores amigable y limpio.

Luego del home page, en la vista al cliente, el portal tendrá dos títulos principales: “Experiencias” y “Destinos” junto con una sección de promociones e información general. Dentro de la sección “Experiencias” el portal procura dar todas las herramientas al turista para explorar el Perú a su medida. Por lo que, dentro de esta sección las opciones de viaje se mostraran por estilo de viaje, donde resaltan: aventura, descanso, festividades, historia, naturaleza y turismo comunitario. Cada uno de los tipos de viaje tendrá una página principal donde se mostraran las diferentes opciones de actividades dentro de cada categoría junto con mensajes motivadores relacionados al estilo de viaje.

Figura 7.2

Vista “Experiencias” en el portal PeruvianExperience.pe



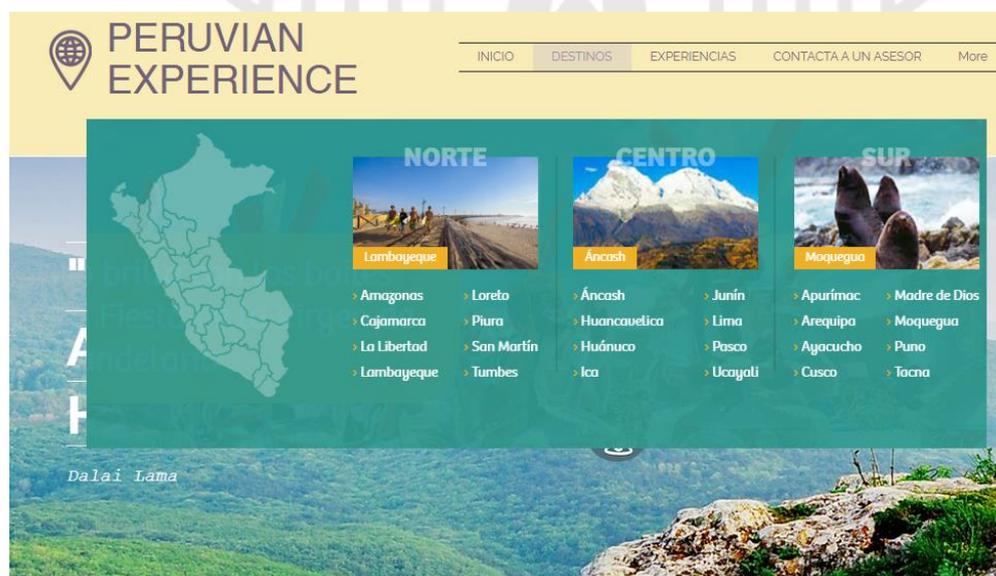
Fuente: (Peruvian Experience, 2020)

Por otro lado, en la sección “Destinos” el cliente tendrá la opción de elegir por región: norte, centro y sur así como por departamento específico. De esta forma, al igual que los estilos de viaje, cada departamento tendrá una página principal donde se expondrán sus principales atractivos así como toda su oferta de viajes. Además, dentro de cada página principal se mostrarán datos curiosos e información relevante sobre el departamento y sus actividades. Por ejemplo, en Ica se hablara que es el líder en el turismo de sandboarding, buggies, así como, de sus a viñedos y la oferta de paquetes con visitas y tours guiados en la producción y degustación del Pisco.

De esta forma, se facilitara la búsqueda y reserva del cliente ya que, el cliente tendrá dos grandes vías para encontrar su actividad deseada. Mediante la ubicación geográfica de la misma si es que este ya tiene definido viajar a cierto departamento o sea un cliente que valora más el estilo de viaje que el departamento o aún no ha definido que departamentos visitar, esta opción le permitirá descubrir lugares a su medida. Además, la plataforma contendrá contenido relevante y atractivo para el cliente.

Figura 7.3

Vista “Destinos” en el portal PeruvianExperience.pe



Fuente: (Peruvian Experience, 2020)

En otro aspecto, el turista tiene tiempo limitado para realizar planes de viaje. En Peruvian Experience se buscará brindar la información más completa y precisa para dinamizar la búsqueda de planes para así optimizar y reducir tiempos de selección de actividades. A la fecha, la información sobre la mayoría de actividades turísticas no principales como el turismo hacia comunidades y de naturaleza tienen poca o nula presencia en internet.

Nuestro servicio dará todas las herramientas al turista para explorar el Perú a su medida, contando con una gran y diversa oferta de servicios y con la asesoría de especialistas para poner en perspectiva cada actividad y tomar decisiones que maximicen la satisfacción de los clientes.

En este sentido, el servicio de Peruvian Experience es de un Ecommerce especializado en actividades turísticas en el Perú. El cual se apalanca en la relación con los operadores turísticos los cuales son los que realizan el servicio. Peruvian Experience creará dentro del portal un sitio exclusiva para las agencias de viaje, el cual se utilizará un sistema B2B amigable, que será para la configuración de los servicios ofrecidos en la página web incluyendo contenido multimedia de la actividad, descripción de la misma así como su disponibilidad en términos días y horarios, los cuales pasaran una revisión por el equipo administrativo antes que sea publicado.

Asimismo, el servicio de Peruvian Experience se basa en el pago y confirmación de una reserva. Para ello, el sistema B2B, que será la vista se utilizará la confirmación de la reserva por parte del operador turístico así como para comunicar previamente algún requerimiento especial del pasajero, asimismo se brindará el contacto de la agencia al viajero luego que la reserva haya sido confirmada por la agencia.

Consecuentemente, realizara la solicitud de reserva el sistema enviara un mensaje de “solicitud de reserva” junto con los requerimientos del viajero a fin de que el agente de viaje a través del sistema B2B para que sea confirmada por el mismo.

Luego de ser confirmada en un plazo no mayor a 48 horas, el cliente recibirá su confirmación de reserva, así como el cobro de la misma. El portal permite cancelar sin costo alguna la actividad hasta 7 días antes de la ejecución de la misma, posterior a ello, se realizará el cobro del US\$ 50 por persona por actividad cancelada.

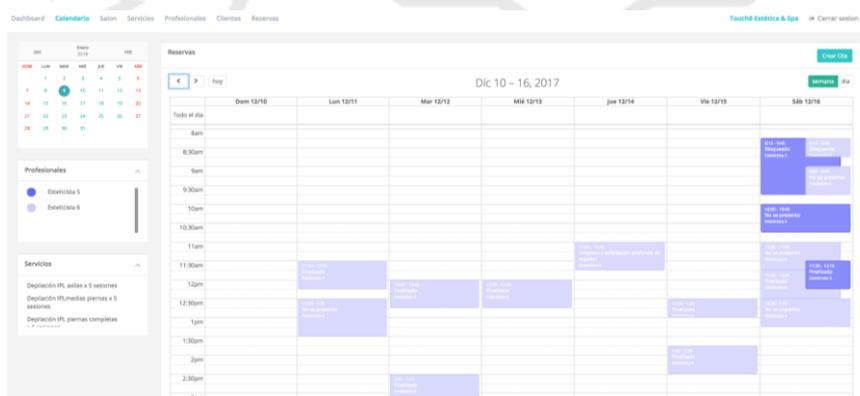
Adicionalmente, Peruvian Experience, enviara un correo electrónico recordatorio con dos días de anticipación a la realización de la actividad.

Es por ello, que el portal tendrá la sección “Agencias de viaje” que servirá como la plataforma B2B entre la empresa y agencia de viajes, es decir, la organización de la oferta del portal. Esta plataforma tendrá la funcionalidad de un calendario para las reservas confirmadas y por confirmar de la agencia. Las reservas confirmadas con el color gris y las reservas por confirmar con el color morado.

Además, se tendrá la función de bloquear los horarios ya confirmados y por confirmar, así como, poner en contacto a la agencia y al pasajero de la confirmación y proximidad de la reserva.

Figura 7.4

Vista “Reservas Confirmadas” en sitio de Agencias de Viaje

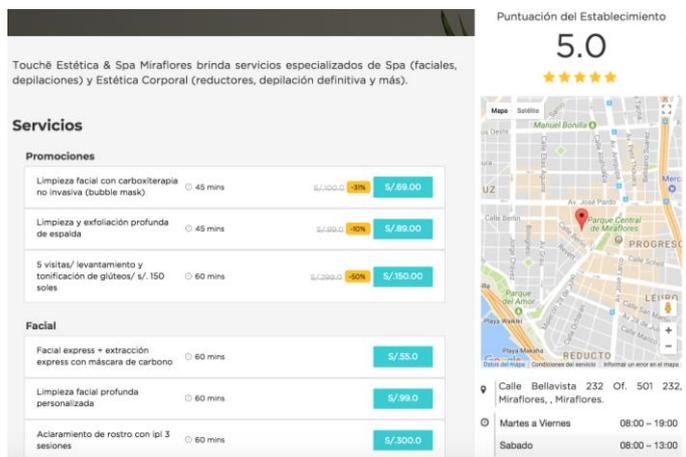


Fuente: (Peruvian Experience, 2020)

Asimismo, el sitio de la agencia de viaje tendrá la página de “Configuración de servicios” dentro de ella, la agencia deberá colocar todos los detalles del paquete como: duración, precio, lugar del recojo, amenidades incluidas, así como información específica sobre la actividad y recomendaciones para la ejecución de la mismo. Conjuntamente, deberá detallar la disponibilidad de fechas y horarios para el ofrecimiento de la actividad.

Figura 7.5

Vista “Configuración de servicios” en sitio de Agencias de Viaje



Fuente: (Peruvian Experience, 2020)

El servicio de Peruvian Experience se caracteriza por su confiabilidad en el servicio turístico prestado. Los servicios ofertados estarán formalmente autorizados por entidades públicas además de estar debidamente supervisados y controlados por la empresa en cuanto a la formalización de las empresas que lo realizan, los procesos de seguridad y el nivel apropiado de infraestructura en cada servicio.

El funcionamiento del portal web se caracteriza por su rapidez de carga, dinamismo y organización del contenido web. En el portal se dispondrá de cuatro idiomas español, inglés, francés y chino para incrementar el acceso de clientes al mismo. Además, con la finalidad de garantizar la funcionalidad del portal se contará con el servicio de empresa con sistemas de almacenamiento y protección del portal web.

7.5. Sistema de control de procesos, calidad y costos operativos

Tabla 7.3

Puntos críticos

Punto Critico	Impacto	Sistema de Control
Confirmación y aceptación de reserva con requerimientos especiales.	Perdida de reserva/venta	Crear una ventana en el sistema B2B para la confirmación de requerimiento. Tiempo aceptado < 36 horas
Confirmación de Reserva sin requerimientos de especiales.	Perdida de reserva/venta	Sistema B2B registra el tiempo tomado para confirmar cada reserva. Tiempo aceptado: < 24 horas
Cumplimiento de las actividades ofrecidas	Mala reputación y nivel de satisfacción	Solicitar a las agencias de viaje documentación con fotos y videos reales de cada actividad realizada.
Rechazo a reservas solicitadas	Perdida de venta e insatisfacción del cliente	Se admitirá un rechazo máximo del 20% sobre el total de las reservas solicitadas mensualmente a cada agente de viajes.
Cancelaciones anticipadas a reservas aceptadas	Perdida de venta e insatisfacción del cliente	Se admite un 10% de cancelaciones de la agencia turística a reservas ya aceptadas reportadas con un plazo mínimo de 7 días.
Cancelaciones inesperadas a reservas aceptadas	Alta insatisfacción del cliente. Perdida de venta	Peruvian Experience monitorea la ejecución de las actividades y tiene muy poca tolerancia con las agencias que cancelen a última hora servicios aceptados.
Hackers en el portal web	Robo de información sensible del cliente	Contratación de anti virus "Norton Security"

Fuente: (Delgado, 2017). Elaboración propia

Peruvian Experience identifico seis puntos críticos que deben ser controlados y gestionados para asegurar el cumplimiento del servicio. La confirmación y aceptación de reservas con requerimientos especiales tienen la particularidad que el proveedor de servicios debe aceptar tanto la reserva del servicio como aceptar o rechazar los requerimientos particulares ingresados.

En este sentido, la plataforma B2B permite a la agencia ver las solicitudes especiales de cada reserva a través de una venta donde la agencia debe responder desde tres preguntas, vale recalcar que la confirmación de la reserva se emitiría luego de la

contestación de estas preguntas las cuales serán enviadas al cliente. El primero indica (SI/NO) se puede realizar. El segundo, las condiciones que implica, normalmente se expone lo que se dejaría de hacer del itinerario regular, por último, se indica si existe variación en el precio de la reserva.

De modo que, inmediatamente la agencia de viajes ingresa sus comentarios sobre estas 3 preguntas. Por medio del sistema B2B, se envía al cliente un correo electrónico para que este confirme su reserva. En caso, pasen más de 24 horas útiles, sin respuesta del cliente, el equipo de reservas recibe la alerta del sistema B2B y procede a llamar al cliente directamente para que este confirme su reserva.

La velocidad y precisión de la contestación es vital para la confirmación de la reserva y así evitar pérdida en ventas ante la incertidumbre generada por el tiempo de confirmación de reserva. En este sentido, el sistema integrado B2B alerta al equipo de reservas sobre actividades no confirmadas por los agentes de viajes con tiempo mayor a las 12 horas de realizada la reserva. A partir de ello, se comunicarán con las agencias de viaje mediante el sistema B2B para acelerar el proceso de confirmación.

En cuanto, al cumplimiento de las actividades ofrecidas, el equipo de reservas está en constante comunicación con las agencias de viaje y solicitara la documentación en fotos y videos de cada reserva a fin de asegurar el cumplimiento del mismo y evitar malas experiencias de los clientes.

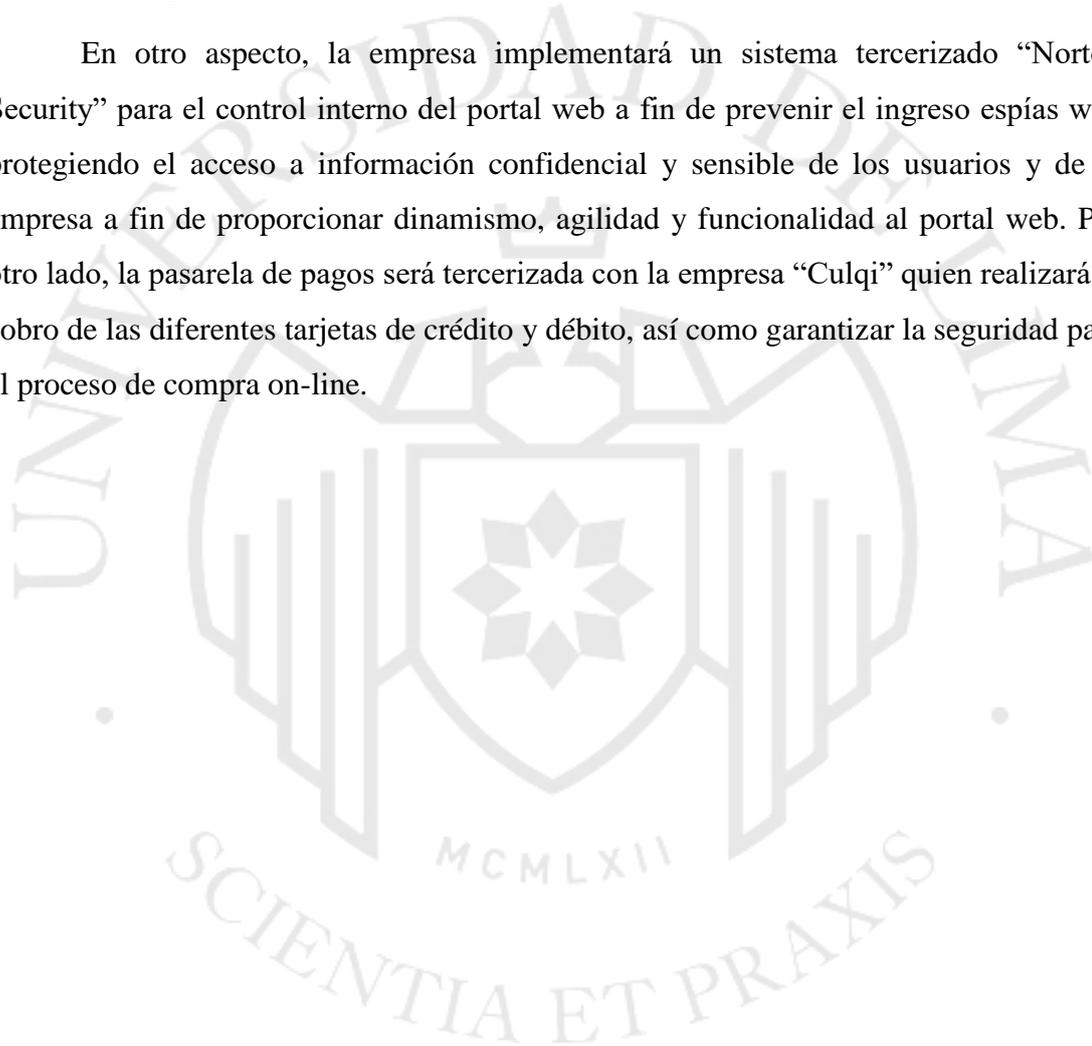
Peruvian Experience medirá el % de rechazo a actividades solicitadas a cada agencia a fin de llevar un control y mejorar sus niveles de aceptación. De forma que, solo permitirá que se rechacen el 20% de las actividades solicitadas dentro del total de actividades reservadas mensualmente. Cabe resaltar, que Peruvian Experience solo muestra los horarios disponibles habilitados por cada agencia además utiliza un factor de “tiempo crítico” de transición entre actividades a fin de evitar demoras en la ejecución de las actividades.

Adicionalmente, la empresa permitirá que las agencias de viajes cancelen anticipadamente hasta un máximo del 10% del total de reservas aceptadas mensualmente. De esta forma, existe un plazo razonable para comunicarlo al cliente y definir una nueva actividad turística. Asimismo, a fin de reducir el porcentaje de cancelaciones, Peruvian

Experience, cobrara el 10% del valor total de las actividades aceptadas y canceladas y se reembolsara al cliente el 100% de su reserva confirmada.

Por otro lado, Peruvian Experience será muy estricto con los servicios cancelados no anticipadamente (dentro de los próximos 7 días de reserva) a fin de velar con la calidad de servicio y satisfacción del cliente. Por lo que, solo aceptará que estos lo hagan como máximo, el 5% del total de sus reservas. Del mismo modo, la empresa cobrara US\$ 50.00 a los clientes que cancelen con 7 días o menos de anticipación.

En otro aspecto, la empresa implementará un sistema tercerizado “Norton Security” para el control interno del portal web a fin de prevenir el ingreso espías web protegiendo el acceso a información confidencial y sensible de los usuarios y de la empresa a fin de proporcionar dinamismo, agilidad y funcionalidad al portal web. Por otro lado, la pasarela de pagos será tercerizada con la empresa “Culqi” quien realizará el cobro de las diferentes tarjetas de crédito y débito, así como garantizar la seguridad para el proceso de compra on-line.



CAPÍTULO VIII. PLAN DE MARKETING

8.1. Objetivos de Marketing

Tabla 8.1

Objetivos de Marketing

Objetivos Generales	Plan de Acción	Políticas	Metas
Personalización de servicio	Plataforma web dinámica, interactiva e inteligente que facilite la búsqueda de actividades turísticas mediante categorías geográficas y estilo de viaje.	Realizar entre a 1-2 campañas mensuales coordinadas con el área comercial. Donde el cliente indica su interés. Y obtiene los paquetes más buscados para su categoría, así como promociones especiales.	Tener un puntaje promedio superior a 8/10 en la experiencia de servicio.
Direccionamiento del mercado meta y eficiencia en la inversión en marketing digital.	Utilizar las redes sociales para exponer la oferta, información y calidad de los servicios ofrecidos en el portal. Además, se harán alianzas "influencers" especializados de viajes	Hacer campañas en facebook e instagram por conversión. Contratar a 2 influencers en instagram mensuales con un min de 50K seguidores que contengan entre sus seguidores a un mínimo del 60% del mercado meta.	Mantener un gasto en marketing digital superior al 8% de las ventas.
Posicionar la oferta de servicios turísticos como la más diversa y completa	Realizar un estudio (calidad y oferta) sobre los operadores de turismo formales en cada región para así contar con los operadores más adecuados procurando tener una oferta diversificada geográficamente y por estilos.	Requisitos: Estar inscrito en Sunat, Experiencia de mercado mayor a 5 años, infraestructura adecuada, alto nivel de satisfacción	Asociarse con al menos 2 operadores turísticos que cumplan los requisitos e invertir en publicidad para destacar la alianza en su plataforma y en las nuestras.
Visitas y exposición comercial dentro del sector de turismo.	Realizar un estudio de mercado en ferias internacionales de turismo y en congresos regionales de turismo a fin de definir a cuales asistir.	Evaluar que ferias concentran en mayor número y porcentaje de nuestro mercado meta vs el costo total de asistir.	Asistir a 1 feria internacional de turismo y a 4 congresos regionales a fin de establecer lazos con los operadores turísticos. (anual)

Fuente: (Google Consumer Insights, 2018). Elaboración Propia

8.2. Mercado objetivo

El mercado objetivo es el mercado de turistas que llegan de Estados Unidos a Perú los cuales se estima alrededor de 470 mil turistas para el 2016. Dentro de este mercado se conoce que más del 60% de este mercado pertenece al segmento “mejor prospecto”. Este mercado participa en un 29% del total del segmento. El turista mejor prospecto es una categoría definida por PromPerú como el turista más valioso o rentable. En el 2008, este grupo representó el 35% del total de los vacacionistas. El segmento se caracteriza por tener una edad entre los 25 y 54 años, tener educación universitaria o postgrado y tener un ingreso anual mayor a US\$ 80,000. Además, este grupo se describe por viajar, solo, en pareja o en grupos pequeños sin niños, planifican sus viajes por internet y tiene interés en la naturaleza (PromPeru, Perfil Turista Extranjero, 2018).

El turista “mejor prospecto” en el Perú permanece en 13 noches, visita 3 departamentos diferentes y gasta en promedio por persona US\$ 2,074 durante su visita. Por otro lado, este mercado se caracteriza por tener interés en conocer más íntimamente la cultura e historia. En otro aspecto, les apasiona la diversidad en fauna y flora que existe en el Perú, de manera que, les interesa realizar actividades involucradas con la biológica y naturaleza (PromPeru, Perfil Turista Extranjero, 2018).

La empresa definió como mercado meta al segmento turista “mejor prospecto” concentrado en turistas de EEUU como el mercado meta debido a la alta influencia de internet para organizar y comprar su viaje y al alto gasto promedio por persona. A pesar que, en Perú existen muy pocas opciones de adquirir paquetes turísticos por internet este segmento lo hizo en un 27% en el 2018 y los turistas de EEUU pertenecientes a este segmento lo hicieron en un 39%. Mientras que el segmento con mayor gasto promedio, US\$ 2,500, identificado como segmento “55 años a más” solo adquirió paquetes turísticos en internet en un 12% (PromPeru, Perfil Turista Extranjero, 2018).

Los gerentes proyectan tener un nivel de conversión de ventas del 6.6% en promedio durante el primer año. Es decir, que el 6.6% de los usuarios que ingresen al portal finalizaran su compra. Esta cifra, va de la mano con el nivel promedio de conversión que existe en las agencias de turismo online. Además, en promedio las agencias de viaje cuentan con cinco etapas para finalizar la compra. En Peruvian

Experience, plantaremos solo 4 etapas. (Selección de actividad, selección de fechas, resumen de reserva y pasarela de pagos). (Rivard, 2018). Asimismo, en los años siguientes, la empresa estima mejorar la conversión a través de análisis en el portal que identifican los cuellos de botella e incrementa la compra de paquetes turísticos.

La empresa buscará llegar a ellos por medio de publicidad online a través de google ad-works, agencias de viajes on-line en cuyos clientes presenten interés o hayan realizado la reservación de un boleto aéreo o hospedaje dentro del Perú. Asimismo, en redes sociales hacia grupos especializados en viajes cuyos intereses tengan relación con la oferta turística peruana. Por otro lado, Peruvian Experience plantea a partir del segundo año duplicar el número de usuarios orgánicos al portal mejorando el Search Engine Optimization (SEO) de la página. El SEO es el posicionamiento en buscadores o motores de búsqueda donde se quiere mejorar la visibilidad de un sitio web en los resultados orgánicos de los diferentes buscadores. (La fiebre SEO, 2018)

La estrategia para llegar a este mercado será a través de una oferta enfocada en cultura y naturaleza al ser estas dos actividades las más importantes para este mercado. Además, el segmento se caracteriza por visitar al menos 3 departamentos del Perú, por lo que, el portal le ofrecerá paquetes completos para que pueda conocer 3 departamentos bajo un mismo paquete. Además, se tendrá en cuenta que el 39% de este mercado compra paquetes turísticos online a diferencia del turista promedio donde solo 20% del mercado compra sus actividades por internet. En este sentido, los canales online más utilizados por este mercado son Booking.com (36%) y Expedia (30%), por lo que, se dirigirá publicidad en estos medios para llegar al mercado meta (PromPeru, Turismo IN, 2019).

8.3. Segmentación

La segmentación de la empresa se basa en turistas de Estados Unidos y posteriormente de turistas de todo el mundo dentro del segmento “mejor prospecto” los cuales tengan aparte de un interés especial por la cultura peruana y gran biodiversidad tengan un grado de instrucción superior, ingresos superiores a 40,000 US\$. Dicho segmento se caracteriza por realizar viajes solo o en pequeños grupos de hasta 4 personas. Demográficamente el segmento se divide en el grupo de 25 a 54 años que representa el 67% del segmento mientras que la población de 54 a más representa el 33% restante.

Tabla 8.2

Análisis de segmentación

Género:	Hombres y mujeres
Edad:	25- 65 años
Nivel Socioeconómico	A, B, C
Estilo de viaje:	Todos
Grado de Instrucción	Superior
Ingreso Anual (US\$):	Mayor a 40,000
Tamaño de Grupo:	Grupos de hasta 4 personas

Fuente: (PromPeru, Perfil Turista Extranjero, 2018). Elaboración: Propia

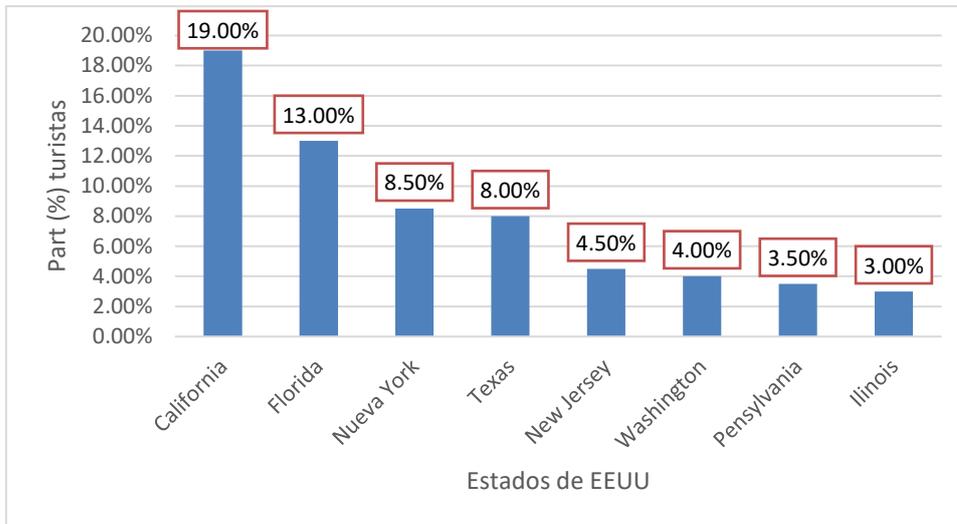
El segmento que tiene enfocado Peruvian Experience se caracteriza por realizar interesarse por las actividades de cultura como city tours y museos, pero aún más, en actividades culturales como visitas a comunidades nativas a fin de conocer la realidad, estilo de vida y tradiciones de las comunidades. De igual forma, las actividades de naturaleza son de su principal interés desde visitas a reservas naturales hasta la observación de aves, flora y fauna. Asimismo, a este grupo le apasiona realizar trekking, senderismo y valora poder tomar fotos relacionadas a la cultura, naturaleza y senderismo. (PromPeru, Perfil Turista Extranjero, 2018).

Por otro lado, a pesar de que no viajan con niños, este segmento no tiene interés en realizar actividades relacionadas a diversión como visitas a centros comerciales, discotecas y bares. El 50% de este segmento tiene educación universitaria y el 20% tiene maestría.

Este grupo es altamente influenciado por internet y las redes sociales. Más del 60% de estos realizo investigo por internet sobre actividades durante su viaje. En este sentido, Facebook e Instagram son las redes con mayor penetración en este grupo con 62% y 42% respectivamente. Por lo que, es esencial que la empresa se encuentre bien posicionada mostrando fotos y videos así cómo comentarios de clientes en sus páginas. Son cada vez más consultadas estas dos redes sociales por temas de viajes, según un estudio de online traveler, obtener información sobre distintos lugares es la sexta razón más importante para ingresar a estas redes (Benton, s.f.).

Figura 8.1

Origen de los Turistas de EEUU

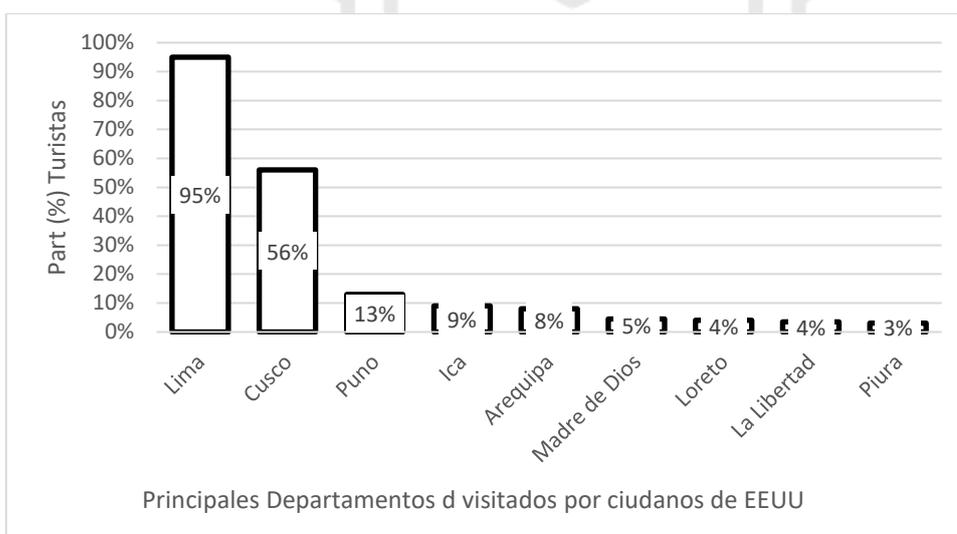


Fuente: PromPeru (2018)

La tabla expone que el 48% de los turistas de EEUU se concentran en 4 de los 50 estados del país. California, Florida, Nueva York y Texas con una participación del 19%, 13%, 8% y 8% respectivamente. Esto indica la importancia de dirigir la publicidad hacia estos mercados.

Figura 8.2

Departamentos en Perú frecuentes por turistas de EEUU



Fuente: PromPeru (2018)

La tabla expone que el 56% de las visitas de los turistas de EEUU se concentran entre Lima y Cusco, a estas regiones, le siguen Puno con el 10%, Ica con el 9% y Arequipa con el 8%. Está claro que este segmento tiene una marcada preferencia por conocer la sierra sur del Perú Cusco, Macchu Picchu y el lago Titicaca. Asimismo, a nivel de regiones este segmento viene por la sierra (70%), selva (25%) y costa (5%). Por lo que la empresa, considera una gran oportunidad para ofrecer las regiones como (Cajamarca, Amazonas y Loreto) con un **gran atractivo natural y cultural** (PromPeru, Perfil Turista Extranjero, 2018).

También, la empresa identifico que 30% del mercado meta regresa más de una vez al Perú, mientras que, el turista promedio lo hace en un 20%. Es decir, el mercado meta tiene 50% más posibilidades de regresar al Perú que el turista promedio en el Perú. De esta forma, la empresa deberá hacer un constante seguimiento incentivando la recompra a la base de **clientes antiguos** ofreciendo promociones especiales y rutas destacadas relacionadas a los intereses **del cliente entre otras opciones** (PromPeru, Perfil Turista Extranjero, 2018).

8.4. Posicionamiento

Peruvian Experience al ser un servicio nuevo en el mercado, se encuentra en el cuadrante de producto interrogante, es decir, que no cuenta con una gran participación de mercado, pero está en un negocio de rápido crecimiento el cual debe de capturar haciendo inversiones importantes en publicidad y marketing a fin de tener una mejor participación y ganarse un nombre en el mercado.

Tabla 8.3

Matriz de Posicionamiento

- Crecimiento de Mercado +		Peruvian Experience
	- Part % Mercado +	

Fuente: Web (2018).

La estrategia de posicionamiento de la empresa es por estilo de vida. Al tener un mercado meta definido y analizado, se identificaron ciertos aspectos en su vida los cuales se pueden aprovechar para dirigir la oferta y las campañas de marketing. Este se caracteriza por estar 100% digitalizado con un buen manejo de internet y redes sociales. Adicionalmente, este segmento es muy consciente de llevar una vida sana y saludable, por lo que, es consciente de su alimentación y realiza actividades físicas constantemente. Por otro lado, tiene una conciencia ambiental alta, por lo que, trata de reducir su impacto al planeta con prácticas de reciclaje, no consumo de plásticos y compra de productos eco – amigables y orgánicos, al mismo tiempo, tiene altas expectativas en cuanto a la calidad del servicio.

Al mismo tiempo, este segmento se caracteriza por tener gustos poco comunes, lo cual lleva a desarrollar una estrategia de nichos de mercado como bird watching, circuitos en el Amazonas o visitas a comunidades nativas. Dichas actividades, no cuentan con una oferta atractiva de servicios turísticos especializados. Por otro lado, existe un mercado de turistas que cada año va en aumento en una tasa entre (5 a 10) %. La estrategia de desarrollo del mercado nicho se aplica debido a la presencia del e-Commerce y publicidad por internet donde se llega eficazmente al mercado potencial.

Conjuntamente, la empresa buscará posicionarse como portal de oferta personalizada y extensa, cumpliendo los requerimientos de cada cliente. A partir de la especialización en la información y el soporte rápido y necesario para maximizar la satisfacción del cliente. De tal forma, que con el soporte del personal de especialistas altamente especializado en sus regiones y la oferta existente en actividades turísticas en el Perú se logrará captar eficientemente a este segmento de mercado de turistas en el Perú.

Es por ello, vital lograr que la calidad de servicio brindado por los especialistas sea óptima y homogénea para todos los clientes. Para que los servicios sean recordados por la especialización en la información para el cliente es necesario realizar un seguimiento extensivo en la post venta que se enfoque en la percepción de la calidad de información, así como en la personalización brindada en el portal y por el especialista. De manera que se tome en cuenta la opinión y sugerencias de los clientes para hacer la mejora continua del servicio.

8.5. Precio

Para definir nuestra política y estrategia de precios se ha utilizado el enfoque de “Perspectiva del mercado” la cual considera al precio como una estrategia de marketing guardando coherencia con la postura competitiva, posicionamiento de mercado y mercado potencial.

El objetivo de la definición de precios busca aumentar el nivel de ventas y participación aplicando una estrategia de desceme de precios donde además de que se maximicen las utilidades el servicio ofertado se diferencie de la competencia ingresando al mercado con precios más altos a la competencia. Esta estrategia se aplicará debido a la percepción de calidad de servicio que genera siendo este el principal atributo que busca nuestro potencial en los servicios turísticos.

Por otro lado, no existirá un precio único. Se dispondrá de dos categorías de precios donde la personalización en la atención variará de intensidad. Se planteó ello, a fin de lograr capturar mayores ingresos y satisfacer las necesidades más exigentes y complejas de nuestros clientes.

El precio de asesoramiento especializado al turista se fijó en S/. 100.00 o US\$ 30.00 por persona para clientes que requieran hacer consultas sobre dos o más regiones de turismo. En el Perú no existe un servicio igual ni similar sin embargo las agencias de turismo como en la principal agencia de turismo en el Perú “Nuevo Mundo” tienen una percepción en el costo de sus paquetes de asesoramiento el cual tiene el precio de US\$ 15.00 dentro del costo total del paquete. El servicio de asesoramiento no es obligatorio para hacer la compra de los servicios turísticos ofrecidos.

Por otro lado, para las reservaciones de actividades y excursiones en el portal se cobrará el 20% de comisión al precio final pagado por los turistas. Sin embargo, el precio base tendrá un 10% de descuento de la tarifa ofrecida por los operadores de turismo. Este descuento, será solicitado a todos los operadores de turismo para trabajar con nosotros.

El método de pago es únicamente en el portal web donde se encontrarán dos métodos de pago: pago online con tarjeta de crédito/debito visa, Master Card y American Express a través de la pasarela de pagos CULQUI con un costo promedio de transacción del 3.8%. Se estima que el 80% de los pagos vendrán por este medio debido a gran de tipos de tarjetas aceptadas por este medio.

La segunda opción será mediante paypal con un costo promedio de transacción del 3%. (PayPal, 2018) Se estima que el 20% de las transacciones se realizarán por este canal debido a que el consumidor de EEUU lo considera un pago muy seguro y práctico especialmente para compras de servicios de viajes en el extranjero. Actualmente, el 20% de usuarios en EEUU adquiere servicios de viajes pagando con paypal (ACI Universal Payments, 2017).

Tabla 8.4

Flujo de Estrategia de Precios

Agencias de Viaje	Canal de venta / Mercado Objetivo	Precio Promedio Diario (S/.)	Diferencia (%) Precio vs Peruvian Experience	Diferencia (%) Precio vs Peruvian Experience servicio Personalizado (+S/. 100.00)
Peruvian Experience	Online: Turistas "mejor prospecto" de EEUU	396	0%	-20%
ytuqueplanes	Online: Turistas Nacionales	313.5	-21%	-37%
Expedia	Online: Turistas Extranjeros principalmente EEUU	478.5	21%	-4%
Despegar	Tradicional: Turistas de Latam	360	-9%	-27%
Nuevo Mundo	Tradicional: Turistas Nacionales	340	-14%	-31%

Fuente: (Peru.travel, 2019)

El análisis indica que Peruvian Experience tiene un precio competitivo para su mercado meta ante su principal competencia en este mercado y en el mismo canal de venta. Expedia es 21% más cara es una opción promedio de paquete sin asesoría especializada y solo 4% más económica en una opción con asesoría especializada. Sin embargo, el nivel de opciones en su portafolio es muy reducida y solo cuenta con disponibilidad en las cuatro principales ciudades (Cusco, Arequipa, Puno e Ica) cuyo son los departamentos con recepción más alta de turistas en Perú.

No obstante, Expedia, está dirigido al mercado extranjero, principalmente EEUU, por lo que, es importante tener un precio entre 10% a 20% más económico, ya que, al ser

una agencia reconocida en el mercado la estrategia será ofrecer un mejor valor de paquete turístico a un precio entre 10 a 20% menor (Peru.travel, 2019).

De igual forma, Despegar que apunta a un mercado meta como el Latinoamericano cuenta con precios menores en 9% y 21% para sin y con asesoría especializada respectivamente. La característica de este mercado es la búsqueda de paquetes todo incluido combinando tiques aéreos, hoteles, transporte y actividades. Los intereses de su mercado están enfocados en actividades de playa y diversión y viaja en familia en su mayoría con hijos pequeños.

Por otro lado, ytuqueplan está concentrado en el canal virtual, cuyo objetivo es encontrar buenos precios para viajar al interior del país en sus días feriados o en vacaciones. Mientras que, Nuevo Mundo, se enfoca en el canal tradicional mediante anuncios en ferias y periódicos. Por otro lado, la atención se brinda principalmente por llamadas telefónicas, correos electrónicos o visitas a sus centros de atención, además, su oferta está concentrada en un 70% en paquetes internacionales. Asimismo, los intereses de su mercado son playas, ciudades grandes con una gran oferta de compras y restaurantes de lujo como Miami, Buenos Aires o Madrid (Peru.travel, 2019).

8.6. Plaza

La plaza de destino de Peruvian Experience, será el mercado de turistas de Estados Unidos en un inicio ya que es el país que muestra un mejor desenvolvimiento en el análisis de factores correspondiente al nicho de mercado el cual se plantea vender. Dichos factores son: los ingresos mensuales de los viajeros, el tipo de viaje que realizan, la cantidad de noches de estadía, el grado de instrucción, el nivel de crecimiento y presencia actual de turistas en el Perú.

El único canal de distribución que se empleará para la venta será a través del portal web. Se eligió la venta de servicios a través del eCommerce debido a la tendencia on-line que existe en la venta de servicios donde el sector de Alojamiento y viajes representa el 19% del total de los servicios que se comercializan en la web a nivel global.

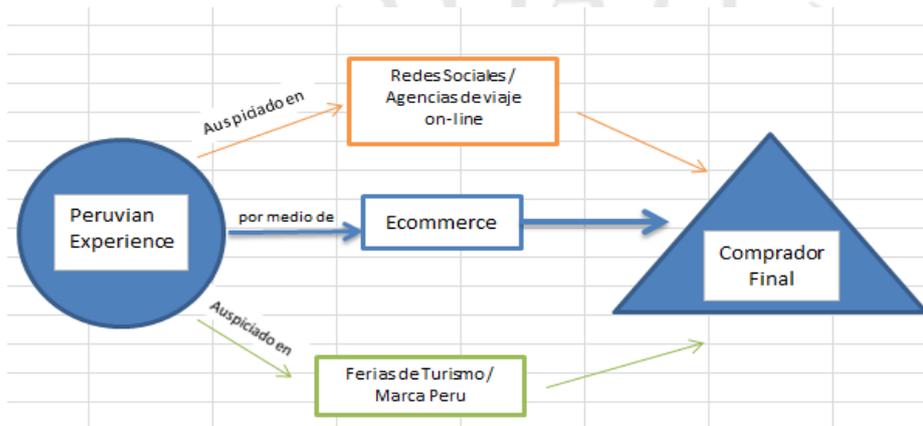
Por otro lado, en el Perú es una gran oportunidad de comercializar servicios por este medio debido a que no existe a la fecha ningún otro portal que ofrezca dichos servicios. El eCommerce en el Perú tiene una tendencia de crecimiento promedio (CARG) para el periodo 2016-2021 del 35%.

Asimismo, dentro del total de la población de EEUU más del 55% de la población realiza compras por internet con frecuencia (Ernest&Young, 2018).

En un mediano plazo, se plantea expandir la participación de diferentes mercados que presenten características similares a las que existen en Estados Unidos. La empresa diseñó un cuadro de los canales y promoción de venta del servicio.

Figura 8.3

Canales de Ventas & Promoción



Fuente: (Ernst & Young, 2018)

8.7. Promoción (estrategias de ingreso al mercado)

A fin de establecer las estrategias de ingreso al mercado meta. La empresa identificó y definió a su “persona” la cual es la representación del mercado meta de Peruvian Experience.

Tabla 8.5

Descripción de Persona

Aspecto	Característica
Demográfico	Hombre, 32 años, soltero, trabaja en un startup de tecnología digital.
Intereses	Yoga, Meditación, Caminatas, cuidado al medioambiente, reciclaje.
Personal	Mente abierta, respetuoso, sociable.

Fuente: EcommerceCeo (2019)

De esta forma, al definir la “persona”, la empresa definirá la audiencia considerando los aspectos demográficos, intereses y características personales para así crear una estrategia de marketing digital exitosa en redes sociales y motores de búsqueda (Ecommerce-Ceo, 2019).

Por otro lado, a partir de la definición de la “persona”, Peruvian Experience, utilizara la herramienta “ahrefs”, la cual se utiliza para encontrar y definir las palabras claves asociadas a la página web. Esta herramienta ayudara a rentabilizar la inversión de publicidad en los motores de búsqueda identificando palabras o frases con mayor búsqueda y conversión de ventas relacionadas al producto o servicio ofertado (Ecommerce-Ceo, 2019)

Además, la herramienta identifica frases con alto volumen de búsquedas y con poca competencia en el costo por click relacionadas al producto o servicio. De igual manera, “ahrefs” te sugerirá el tema del contenido que debes tener en un portal para aparecer entre las primeras cinco opciones de búsqueda dentro de google (Ecommerce-Ceo, 2019).

En cuanto a la identificación de influencers y bloggers adecuados para Peruvian Experience la aplicación “buzzstream” ayudara a identificar si estos cuentan con el contenido adecuado para tu página web, así como un segmento de seguidores o lectores altamente relacionados a tu mercado. Además, la herramienta recomendará las opciones más rentables en cuanto al tipo de campaña deseada. En Peruvian Experience, se busca generar tráfico a través de influencers, por lo que, la herramienta permitirá maximizar el alcance junto con una alta conversión en clicks, es decir, re direccionamientos hacia el portal a través de sus algoritmos y análisis de data histórica (Ecommerce-Ceo, 2019).

Tabla 8.6

Matriz de Mecanismos de Marketing

Mecanismo	Estrategia	Objetivos	Meta	Alcance Mensual Personas	Visitas concertadas Mensual (Personas)
Publicidad en Redes sociales	Llegar a un grupo entusiasmado de clientes	Ingreso / Venta	1.5% de Clicks redireccionamiento al homepage.	27,000	400 visitas al portal
Influencer Digital	Ampliar reconocimiento de la marca	Tráfico	4% de Clicks redireccionamiento al homepage.	7,500	300 visitas al portal
Palabra clave en Google	Llegar a un grupo entusiasmado de clientes	Ingreso / Venta	10% de Clicks redireccionamiento al homepage.	10,000	1,000 visitas al portal
Bloggers	Llegar a un grupo entusiasmado de clientes	Ingreso / Venta	5% de Clicks redireccionamiento al homepage.	6,000	300 lectores
Ferias de Turismo	Ampliar reconocimiento de la marca	Trafico	Conocimiento de la marca a nivel local	3,000	300 personas
Total				53,500	2,300

Fuente: (Ecommerce-Ceo, 2019).

Las estrategias que serán empleadas por la empresa son a través de dos canales, se espera tener un alcance mensual de 2,300 personas siendo el canal digital el más importante ya que el 64% del alcance se dará por este canal. En primer lugar, el más importante es dentro del canal digital es mediante redes sociales, principalmente enfocado en Instagram, donde se dirigirá la publicidad en el mercado de personas que cumplan las características de la “persona” meta definida segmentándolo invirtiendo publicidad en hachtags en las publicaciones, están asociados a un interés. De esta forma, Peruvian Experience se promocionará a través de los hachtags #visitPeru, #PromPeru #adventoursPeru #TravelPeru. La publicidad en este medio será muy visual a través de fotos de paisajes sobre la naturaleza y los tours ofrecidos en viajes.

Adicionalmente, se realizarán campañas de activación como concursos y sorteos a través del influencer designado a fin de tener un promedio de 4 publicaciones en total por semana. La estrategia con Influencers se complementará con la publicidad publicaciones, ya que, este tendrá un alcance mayor, dirigido hacia personas entre 15 a 35 años y servirá para dar reconocimiento de marca y tráfico al portal web.

La idea es invitar a influencers a los mejores tours de viajes ofrecidos a fin de que estos hagan una publicación contando su experiencia, así como mostrando las mejores fotos de su actividad.

De igual manera, la estrategia con bloggers de viajes es invitarlos y que disfruten de la actividad a cambio de que realicen una publicación sobre la actividad. No obstante, los bloggers de viajes tienen un alcance más segmentado hacia mercados con altos ingresos, más difíciles de llegar. A diferencia de un influencer, están dirigidos a personas entre 35 a 60 años, y su alcance no es masivo, por lo que, se complementa con la estrategia del influencer.

Por otro lado, se destinará publicidad a través de los motores de búsqueda como Google a través de la estrategia de palabras clave “actividades turísticas en el Perú” o en alguna ciudad del Perú.

Estas palabras están dirigidas hacia viajeros que cumplan las características de la “persona” meta definida que registren búsquedas como “actividades de aventura en Perú” o “turismo a comunidades nativas en Perú”. De manera tal, que será una publicidad direccionada en turistas hacia Perú obteniendo un alto porcentaje de llegada hacia el público objetivo cuya costumbre es hacer las reservaciones de sus actividades con una cierta anticipación.

En otro aspecto, se utilizará publicidad en canales tradicionales principalmente en ferias de turismo internacionales para exponer la oferta turística del Perú al mundo. Asimismo, se logrará la alianza con la marca Perú que fortalecerá y consolidará la imagen de la empresa en el sector turismo en el Perú. De manera que se logre un reconocimiento y posicionamiento dentro del mercado local a fin de lograr ser el principal portal web de servicios turísticos en el Perú.

8.8. Presupuesto del marketing

Tabla 8.7

Presupuesto Pre – Operativo

Activo Intangible	Cantidad	Valor unitario	Total
Capacitaciones especialistas	3	666.67	2,000.00
Control inicial (Visa/Mastercard)	1	1,500.00	1,500.00
Creación portal web	1	3,500.00	3,500.00
Diseño de Logo e Imagen Corporativa	1	1,500.00	1,500.00
Gastos Legales / Registro Público	1	500.00	500.00
Adecuación de oficina	1	300.00	300.00
Plan de lanzamiento Marketing	1	10,050.00	10,050.00
TOTAL			18,350.00

Fuente: (Ecommerce-Ceo, 2019). Elaboración propia

Tabla 8.8

Presupuesto de Marketing

Mecanismo	Estrategia	Objetivos	Meta	Alcance Mensual Personas	Visitas concertadas Mensual (Personas)	PPTO Anual S/
Publicidad en Redes sociales	Llegar a un grupo entusiasmado de clientes	Ingreso / Venta	1.5% de Clicks redireccionamiento al homepage.	27,000	400 visitas al portal	34,800
Influencer Digital	Ampliar reconocimiento de la marca	Trafico	4% de Clicks redireccionamiento al homepage.	7,500	300 visitas al portal	21,016
Busquedas en Google	Llegar a un grupo entusiasmado de clientes	Ingreso / Venta	10% de Clicks redireccionamiento al homepage.	10,000	1,000 visitas al portal	46,800
Bloggers	Llegar a un grupo entusiasmado de clientes	Ingreso / Venta	5% de Clicks redireccionamiento al homepage.	6,000	300 lectores	6,000
Ferias de Turismo	Ampliar reconocimiento de la marca	Trafico	Conocimiento de la marca a nivel local	3,000	300 personas	1,500
Total S/				53,500	2,300	110,116

Fuente: (Ecommerce-Ceo, 2019)

Se estima que el canal digital tendrá un promedio de cuatro publicaciones semanales de las cuales una será a través de la cuenta del influencer, por lo que, este asumirá los costos de publicidad. Según especialistas en Marketing como Kimberly Snyder está es la combinación más rentable y eficiente para las agencias de turismo. De esta forma, se proyectó que con 3 publicaciones semanales desde la cuenta de Instagram Peruvian Experience utilizando una publicidad segmentada y una inversión promedio de S/. 967 soles, tendrá un alcance promedio de 9,000 personas por publicación. Según cifras, de selfstartr para los negocios relacionados a turismo el 1.5% de las personas alcanzadas entrara al portal (DeMatas, 2019).

Por otro lado, la estrategia con influencers será de 1 publicación semanal, a un costo por publicación, según EcommerceCeo, S/ 437.83 por publicación exclusivamente para el influencer con aproximadamente entre 150M a 300 M seguidores, según selfstartr, al tener la publicación por un influencer y a la vez en redes sociales de la empresa, el incremental en el alcance de la publicación se entre triplica y cuadruplica al compararla con una publicación con la misma inversión en publicidad, pero sin que esta sea publicada por un influencers. Es decir, tendrán un alcance promedio de 24,000 personas de las cuales el 1.5% entrara al portal.

En cuanto al presupuesto por búsquedas en Google, la empresa deberá definir las frases claves como sobre “actividades turísticas en el Perú” las cuales tendrán un costo por click. Estas serán las que estarán entre los primeros resultados de la búsqueda. Según selfstartr, la industria del turismo tiene frases con costos (S/) entre 1.2 a 15 por click. La empresa proyecta encontrar frases de S/ 2 por click en promedio anual para así cumplir su presupuesto mensual asignado de S/ 3,900 y llegar a los 1,000 clicks mensuales. Se segmentará la publicidad para clientes que tengan en su cuenta de Gmail, correos con descripciones como “confirmaciones de vuelo a Perú” o en inglés como “travel confirmation” “Booking Confirmation” y dentro del mensaje tengan la palabra Perú o alguna ciudad del país. De modo que, se publicitara sobre las búsquedas en google sobre actividades turísticas en Perú para personas que tienen un ticket aéreo comprado para Perú.

Según la consultora Selfstartr, en la industria del turismo existe una conversión en clicks del 10% en motores de búsqueda como Google, por lo que, el alcance será de 10,000 usuarios mensuales.

Cabe resaltar, que la publicidad por frase en google es muy dinámica que los precios pueden hasta en un 100% más en casos de temporada alta (Ecommerce-Ceo, 2019).

Finalmente, según PromPeru, el costo de bloggers o revistas virtuales en turismo ronda en S/ 1,000 por publicación en promedio. Peruvian experience, estima tener 6 publicaciones anuales por diferentes importantes revistas virtuales de turismo en el EEUU y el mundo. Además, la empresa proyecto asistir a una feria nacional turismo anualmente. Según, PromPeru, el costo de asistir a una feria de turismo local en el Perú es de 1,500 soles (Ecommerce-Ceo, 2019).



CAPÍTULO IX. PLAN DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

9.1. Objetivos de Administración y Recursos Humanos

Tabla 9.1

Objetivos de Administración

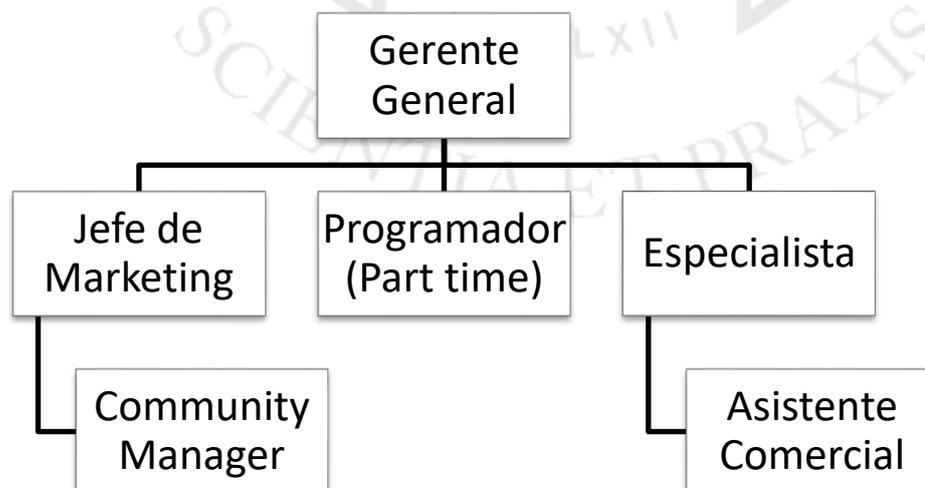
Objetivos Generales	Plan de Acción	Políticas
Tener un ambiente laboral amigable y libre de conflictos	Promover el trabajo en equipo, eventos de integración por parte de todo el equipo de la empresa para formar lazos de amistad y que puedan tener un ambiente de trabajo más amigable	Realizar como mínimo 5 actividades anuales fuera de oficina con los trabajadores.
Promover la iniciativa y el liderazgo de los trabajadores	Promover las capacitaciones y estudios de los trabajadores para que puedan aportar mayor conocimiento sobre las actividades turísticas ofertadas.	Asistencia obligatoria a mínimo un congreso regional de turismo.

Fuente: (Esan, 2019). Elaboración Propia

9.2. El organigrama y la descripción de puestos por área

Figura 9.1.

Organigrama



Fuente: (Esan, 2019). Elaboración propia

9.3 Definición del perfil del puesto y evaluación de desempeño

Tabla 9.2.

Perfil Puestos

Nombre del Puesto	Gerente General	Especialista	Jefe de Marketing	Community Manager	Programador (Part Time)	Asistente Comercial
Objetivos del Puesto	Planear, dirigir, supervisar y dar soporte a los tres 3 especialistas de regionales de actividades.	Optimizar la satisfacción del cliente en base al plan de viaje diseñado	Rentabilizar la inversión en publicidad en medios digitales.	Manejar Redes Sociales. Publicaciones de fotos y videos de experiencias de los viajeros.	Asegurar el buen funcionamiento de la portal web, evitando caídas de sistemas, error de información y ataques de hackers	Realizar coordinaciones con operadores turísticos aliados
Funciones del Puesto	Administrar RRHH, Soporte Comercial y Logístico a la empresa. Conseguir Alianzas estratégicas con operadores de turismo	Realizar un atención y guía personalizada para planear el viaje de los clientes	Definir y liderar el plan de marketing, estrategias evaluando y controlando los resultados.	Mantener Activas las redes Sociales. Garantizar el buen funcionamiento del portal web	Desarrollar sistema informático versátil y eficiente. Diseñar y algoritmo de reservas online.	Dar soporte en el proceso de reserva al cliente. Actualizar base de datos y data informativa.
Destrezas Requeridas	1) Toma de decisiones 2) Trabajo en Grupo 3) Técnicas de negociación y reducción de costos.	Empático Trabajo en Grupo, manejo mínimo de 3 idiomas	Dominar analítica de data de usuarios, segmentación, SEO, SEM y conversión.	Creativo, Trabajo en Grupo, Líder	Dominar Java y Javascript. Nivel avanzando de Big data y ciberseguridad	Excel avanzado, conocimiento de procesos sistemáticos
Características Personales	Líder, Proactivo, trabajo bajo presión.	Líder, Proactivo, trabajo bajo presión.	Ágil, proactivo, trabajo bajo presión, sociable, líder.	Lleno de energía, sociable, Proactivo	Creativo, resolución de problemas, colaborativo, Empático	Iniciativa, Trabajo bajo presión

Fuente: (Buenos Negocios, 2017). Elaboración Propia

9.4. Política de selección, contratación, capacitación y desarrollo

La política de selección y reclutamiento se orientará en función de la situación actual de la empresa, de esta dependerá si serán estacionales o definitivas, lo que significaría que se comenzará con la identificación del nuevo puesto o de la nueva vacante por reposición. La política se basa en garantizar la igualdad de oportunidades, evitando cualquier tipo de discriminación. Se definirán claramente los perfiles requeridos y nivel de responsabilidad para cada puesto, mismos que serán la base para la evaluación de los candidatos, y para la evaluación del desempeño de cada colaborador. Asimismo, la empresa buscará tener un proceso inducción adecuado para el personal de nuevo. Tanto en aspectos generales de la empresa, sus políticas y responsabilidades, como en lo que respecta a las actividades a desarrollar y los documentos de gestión que apliquen a su puesto.

Tabla 9.3

Proceso de Selección, Contratación y Capacitación

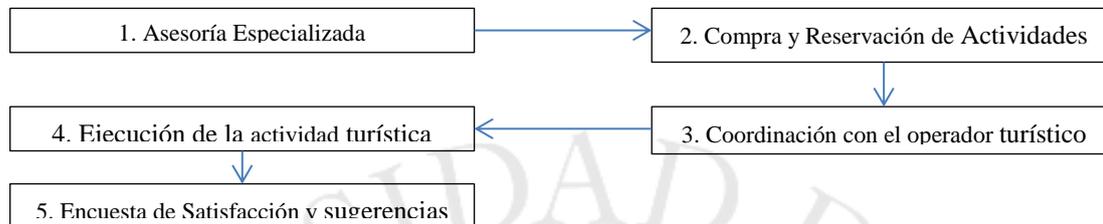
Objetivos	Políticas	Plan de Acción	Metas
Selección	Definir claramente los perfiles requeridos y nivel de responsabilidad para cada puesto.	Tener un perfil de reclutador en LinkedIn para encontrar candidatos adecuados al perfil buscado. Enviar examen de conocimientos generales se seleccionan perfiles con notas superiores a 14/20.	Selección a candidatos afín al perfil de puesto ofertado
Contratación	Se realizaran contratos por tiempo indefinido con un periodo de prueba de 6 meses.	Realizar pruebas psicológicas y de personalidad así como dinámicas similares al día a día del puesto requerido.	Contratar a indefinidamente a perfiles que añadan valor a la empresa
Capacitación	Ofrecer cursos de especialización, liderazgo e innovación.	Brindar como mínimo un curso de especialización anual	Conseguir mejora continua en procesos y oferta de servicio incentivando la innovación y adopción al cambio.

Fuente: (Buenos Negocios, 2017). Elaboración propia

9.5 Descripción de los principales procesos del negocio – Flujograma

Figura 9.2.

Flujograma de Procesos



Fuente: (EmprendeyPyme, 2019). Elaboración propia

El proceso de reservas en Peruvian Experience se realizará a través del portal web. En caso el cliente requiera una asesoría especializada, el especialista lo guiará para atender, personalizar y maximizar la satisfacción de los clientes en sus viajes a través de su conocimiento en la planificación de viajes. En cuanto a consultas generales, el asistente comercial les contestará con la información general del paquete turístico brindado por cada proveedor. Luego de que la reserva está comprada, se tendrá un plazo de 24 horas para que el proveedor confirme la reserva ingresada. La gerencia hará revisiones aleatorias en correos, chats y llamadas a clientes para garantizar un servicio al cliente de calidad.

Posteriormente, el proceso de compra y reserva de actividades se controlará con los ratios de conversión y el análisis de funnel el cual indicará en qué etapa del proceso de compra se queda cada cliente y cuánto tiempo se demora en cada etapa de la compra. Por otro lado, en la coordinación con los operadores de turísticos se utilizará el aplicativo de B2B el cual controlará los tiempos de confirmación y se monitoreará las coordinaciones internas para la ejecución del servicio. Durante el servicio el operador turístico deberá confirmar la asistencia de los pasajeros, hora de salida y arribo del servicio turístico, así como poner una foto con los pasajeros durante la ejecución del servicio.

Finalmente, para evaluar la satisfacción del cliente con el servicio prestado se le enviarán Encuestas al cliente que evaluarán tanto el proceso de reservación como la actividad realizada de forma que se evalúe todo el servicio en conjunto.

9.6 Definición de los principales factores claves de éxito a controlar

El portal contara con diferentes opciones de las cuales el cliente pueda elegir el más adecuado de acuerdo a su presupuesto, tiempo e interés. En este sentido, las alianzas con los principales operadores turísticos garantizarán una alta disponibilidad de oferta, así como, el cumplimiento de la actividades turísticas ofrecidas al usuario.

La conectividad del portal es clave para evitar que la página web colapse y no obstruya el acceso al portal web. De esta forma, se debe gestionar el espacio dentro del servidor y hosting para el portal. A su vez, se estipula administrar la memoria ocupada dentro de la página web.

Por otro lado, el contenido del portal deberá ser relevante y actualizado para garantizar un buen posicionamiento en los motores de búsqueda para permitir atraer gran cantidad de visitas al portal web a través de enlaces desde diversas plataformas digitales.

Asimismo, el diseño funcional y simple del portal permitirá incrementar la conversión de reservas mediante dar un mensaje claro dirigido al cliente , emplear, llamada de atención o “call to action” para dinamizar el contenido. Estos esfuerzos se traducen en mayores ventas para la empresa.

También, es clave la coordinación entre Peruvian Experience y los operadores turísticos, por ello, es vital el buen funcionamiento y utilización de la plataforma B2B. De esta forma, se deberá tener información actualizada sobre los horarios y días de funcionamiento para garantizar la agilidad en la confirmación de las reservas

CAPÍTULO X. PLAN DE FINANZAS

10.1. Presupuesto de Ventas

La empresa estima tener una participación de mercado del 0.5% al primer año y del 1.6% sobre el total de turistas estadounidenses en el Perú. Asimismo, la proyecta tener una participación del 1.3% el primer año y 3.5% el quinto año sobre el total de turistas estadounidenses en el Perú que reservan servicios por internet. Esto representa a vender 2,352 servicios turísticos y hasta 9,408 servicios turísticos el quinto año. Cabe resaltar que vender servicio turístico equivale a proveer una actividad turística por persona.

Tabla 10.1

Proyección de ingresos

Venta	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
# Servicios Vendidos	2,352	4,128	6,144	7,848	9,408
Ticket Promedio (S/.)	723	723	723	723	723
Valor de venta (S/.)	1,699,790	2,983,306	4,440,269	5,671,156	6,799,162
Crecimiento vs año anterior (%)	-	43%	33%	22%	17%
Part % (total turistas EEUU en Peru)	0.5%	0.8%	1.2%	1.4%	1.6%
Part % (turistas de EEUU online en Peru)	1.3%	2.0%	2.7%	3.1%	3.5%

Fuente: (Euromonitor, 2019). Elaboración propia

La empresa basa su proyección sobre cuatro variables vitales. La llegada de turistas de EEUU al Perú, la participación de reservas online, las visitas de clientes hacia el portal web y la ratio de conversión del portal web, el cual mide el número de ventas concretadas versus el número total de visitas en Peruvian Experience.

Tabla 10.2

Proyección de la demanda

	2019	2020	2021	2022	2023
Tasa de crecimiento	4%	4%	4%	4%	4%
Turistas de EEUU al Perú (miles)	481,000	505,050	530,303	556,818	584,659
Viajeros utilizan servicios de agencias tradicionales (miles)	177,970	207,071	228,030	250,568	268,943
Crecimiento de reservas online actividades (%)	10%	10%	10%	10%	6%
Part (%) reservas en agencias de viaje online	37.0%	41.0%	43.0%	45.0%	46.0%
Clientes de EEUU que reservan viajes online(Mercado Potencial)	65,849	84,899	98,053	112,756	123,714
Part (%) Visitas online Peruvian Experience	20.0%	25.0%	30.0%	33.0%	35.0%
Visitas (Tráfico) Anual	35,594	51,768	68,409	82,687	94,130
Visitas (Tráfico) Mensual	2,966	4,314	5,701	6,891	7,844
Conversión %	6.6%	8.0%	9.0%	9.5%	10.0%
Part% mercado potencial	3.6%	4.9%	6.3%	7.0%	7.6%
Mercado Meta (Mensual)	196	345	513	655	784

Fuente: (Euromonitor International, 2019) (Peru, 2017) Elaboración propia

De esta forma, el crecimiento de la demanda está relacionado a efectos tanto externos como internos. Entre los efectos externos está el crecimiento en la llegada de turistas de EEUU al Perú, 4% anual en promedio durante el periodo 2019/2023 según PromPerú (PromPeru, Reporte de Estados Unidos, 2019).

Asimismo, según Euromonitor Internacional, el crecimiento en participación de las reservas online en turismo en el mercado Estado Unidense crecerá un 14% anual durante el periodo 2019/2023. Es decir, la participación de reservas online pasara a tener una participación el 37% en el 2019 a 46% en el 2023 (Euromonitor, 2019).

Por otro lado, están los efectos internos como la participación de Peruvian Experience sobre el total de reservas online de actividades turísticas. Para ello, se ha planificado tener una estrategia de promoción en medios digitales a través de las herramientas de google analytics y gmail a fin de permitir dirigir la publicidad y promoción hacia viajeros que cumplan las características de nuestro mercado objetivo y que, además, cuenten con boletos de viajes comprados hacia cualquier ciudad del Perú. De esta forma, se maximizará la inversión en publicidad en relación a las ventas generadas por este medio. La publicidad se realizará a través de búsquedas en google, publicaciones en blogs, Instagram, Facebook, así como la utilización de influencers para incrementar el alcance en estas dos redes sociales. Adicionalmente, a través de la optimización del SEO (Search Engine Optimizator) enfocado en el lineamiento de google el cual hace hincapié en un contenido atractivo y con el formato adecuado, buenas referencias e información relevante se mejorará la ubicación del portal en los motores de búsqueda como Google para servicios turísticos en el Perú. (Google Consumer Insights, 2018)

De esta forma, la empresa proyecta llevar al 20% del mercado que realiza reservas online en visitas hacia el portal web, asimismo, proyecto llevar al 35% del mercado de turistas online hacia el portal web durante el quinto año de operación.

Por ello, se realizará un gasto de promoción del 6.5% sobre los ingresos durante el primer año y un promedio 5% durante los primeros cinco años de operación. De esta forma, el costo de adquisición de clientes proyectado es de S/. 47 durante el primer año, mientras que, al quinto año se espera llegar a S/. 29 por consecuencia del posicionamiento de marca, recordación, alta valoración en redes sociales, motores de búsqueda y foros de viajes online que generaran un marketing “boca a boca” sostenible para la empresa además de, agregar una participación entre 7 al 12% de re-compras de clientes antiguos sobre el total de clientes nuevos.

Tabla 10.3

Relación entre crecimiento de ventas y gasto de promoción

Gastos de Ventas, Promoción y Distribución	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos promoción	110,116	158,754	200,192	236,230	272,018
Crecimiento Gasto en Promocion %		44%	26%	18%	15%
Ingresos (S/.)	1,699,790	2,983,306	4,440,269	5,671,156	6,799,162
Crecimiento en Ingresos %		76%	49%	28%	20%
Part% Gastos de Promocion sobre Ingresos	6.5%	5.3%	4.5%	4.2%	4.0%
# Clientes Atendidos	2,352	4,128	6,144	7,848	9,408
Costo de Adquisicion de Clientes (S/.)	47	38	33	30	29

Fuente: (Banco Central de Reserva del Perú, 2019). Elaboración propia

Por otro lado, la compañía estima mejorar con el transcurso del tiempo su ratio de conversion, es decir, que el monto invertido publicidad para generar un mayor trafico de visitas en la pagina se transforme en mayor medida en un mayor numero de ventas concretadas por visita.

Es decir, se buscara partir con un ratio del 6.6% el primer año, llegar a un ratio promedio en la industria del turista del 8%, el segundo año creciendo un 18% a traves de perfeccionamiento y agilizacion del proceso de compra identificando cuellos de botella en el diseño del portal web. Asimismo, la empresa proyecta mejorar los ratios de conversion a traves de la especializacion en publicidad digital y gestion digital SEO, para asi, capturar un mayor porcentaje del publico objetivo dentro de las visitas a la pagina.

De esta manera, se realizaran procesos de mejora continua en la segmentacion de publico objetivo, para la identificacion nichos de mercado con mayor factibilidad de compra los cuales seran foco en las campañas promocionales especializadas en los intereses particulares de cada mercado. Ademas, se analizara informacion sobre características de compra, proceso de compra, a fin de identificar e implementar mejoras y eficiencias en la plataforma digital.

Tabla 10.4

Ratio de conversión en publicidad digital

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Conversion (%)	6.6%	8.0%	9.0%	9.5%	10.0%
Crecimiento Anual (%)	-	18%	11%	5%	5%

Fuente: (Ecommerce-Ceo, 2019). Elaboración propia

Del mismo modo, al igual al que los incrementos en la demanda, la empresa, buscara enriquecer su oferta de servicios. En el primer año, se enfocará en ofrecer actividades turísticas en más de tres estilos de viaje (vivencial, gastronómico, lujoso y de aventura) en los departamentos más buscados como Cusco, Puno, Arequipa y Lima además de ofrecer ciertos servicios en departamentos secundarias como Loreto, Cajamarca, Madre de dios, Ica y Lambayeque.

Al segundo año, se buscará consolidar la oferta de servicios en ciudades principales y secundarias, además de, ofrecer servicios turísticos en departamentos pequeñas como Tacna, Piura y Junín. Al tercer año, de operación la empresa proyecta ofrecer servicios turísticos en todos los departamentos del Perú y al finalizar el quinto año de operación proyecta ofrecer 3 estilos de viajes en al menos 12 de los 24 departamentos del Perú.

Tabla 10.5

Proyección de la oferta

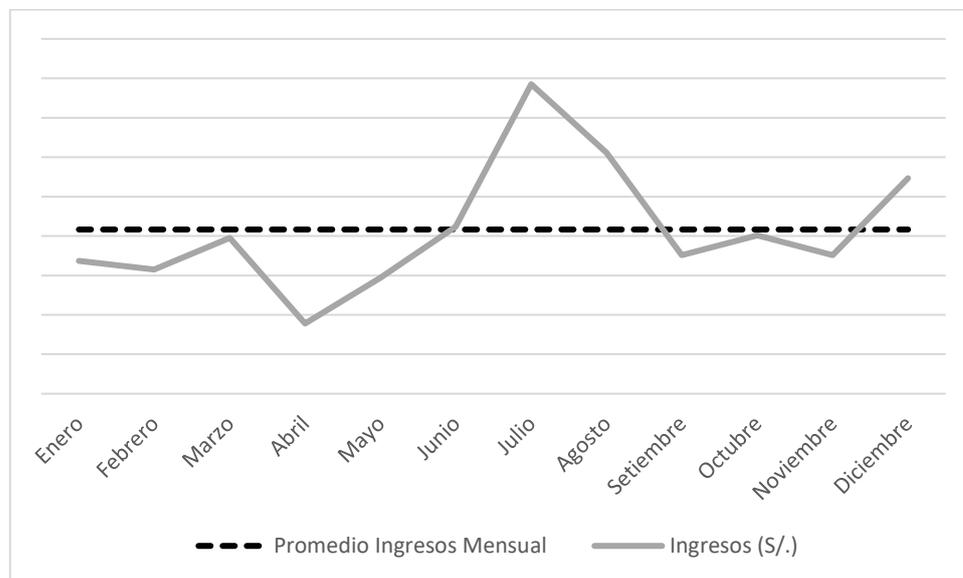
Servicios	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
# Servicios Vendidos	2,352	4,128	6,144	7,848	9,408
# Servicios Ofertados	50	100	150	200	250
Crecimiento de Servicios (%)	-	100%	50%	33%	25%

Fuente: (Mincetur, 2019). Elaboración propia

En cuanto a la estacionalidad, la empresa la definió basado en la llegada de turistas de EEUU a Perú por mes en el periodo (2016/2019). De esta forma, los meses con menor llegada de turistas son Abril, Febrero, Enero y Mayo registrando hasta un 20% menos del promedio de turistas mensuales. Por otro lado, los meses con mayor llegada de turistas son Julio, Agosto y Diciembre registrando hasta un 30% más del promedio de turistas mensuales. (PromPeru, Reporte de Estados Unidos, 2019)

Figura 10.1

Estacionalidad de la oferta



Fuente: (PromPeru, Reporte de Estados Unidos, 2019). Elaboración Propia

10.2. Presupuesto de Venta

La empresa estima contar con un costo de servicio realizado equivalentes al 88% en el primer año de operación y del 83% en el quinto año del negocio.

Debido a que establecerá una política de 20% de comisión sobre todos los servicios ofertados. Es decir, tendrá un costo inicial del 80% sumado. Adicionalmente, se suma el costo indirecto que se genera al comprar el producto, las comisiones de pago online proyectadas, las cuales, serán en promedio al 3.6% de las ventas. Por otro lado, se tendrá a un asesor de viajes especializados como mano de obra indirecta, ya que, estos realizan la asesoría especializada durante la compra de la actividad turística y coordinan con los operadores turísticos las solicitudes especiales de cada pasajero a fin de tener un servicio elaborado a la medida del pasajero. Se calculó el costo del especialista en base a un sueldo bruto mensual de S/. 2,000 para uno junto a todos los beneficios de ley en planilla en el Perú.

Tabla 10.6

Proyección Ventas

Costos producto fabricado	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo Servicio Turistico	1,313,263	2,304,910	3,430,564	4,382,009	5,253,051
Especialista (Asesor)	36,132	36,132	36,132	36,132	36,132
Comisión Pago Online	60,878	106,847	159,029	203,113	243,513
Costo total servicio vendido	1,410,273	2,447,889	3,625,725	4,621,254	5,532,696
Paquetes Turísticos Vendidos (Por Persona)	2,352	4,128	6,144	7,848	9,408
Costo unitario servicio vendido	600	593	590	589	588

Fuente: (Euromonitor International, 2018). Elaboración propia

10.2.1. Presupuesto de Inversión de Activos.

La empresa equipará la oficina administrativa equipando la misma con computadoras, pantallas led, impresoras y teléfonos. A fin de que los colaboradores puedan desempeñar satisfactoriamente su trabajo. Se proyecta que la inversión será de un total de S/. 7,100 según los precios de Sodimac en el 2019, los cuales se depreciarán mensualmente S/. 23.90 durante sus cinco años de vida útil (Sodimac, 2019).

Tabla 10.7

Presupuesto de Inversión de Equipo de Oficina

Equipo Oficina	Valor Unitario	Total	Costo instalación	Total mas costo instalación	Vida útil meses	Depreciación mensual	Vida útil anual
					60.00		
Computadoras (pc)	1,000.00	4,000.00		4,000.00	300.00	13.33	5.00
Pantalla (Led)	200.00	800.00		800.00	300.00	2.67	5.00
Impresora	250.00	1,000.00		1,000.00	300.00	3.33	5.00
Telefono	100.00	400.00		400.00	300.00	1.33	5.00
Minibar	600.00	600.00		600.00	300.00	2.00	5.00
POS	300.00	300.00	70.00	370.00	300.00	1.23	5.00
TOTAL		7,100.00		7,170.00		23.90	

Fuente (Sodimac, 2019).

10.2.2. Presupuesto de Liquidación de equipos.

La empresa ha proyectado valor de recupero por las ventas de los equipos al termino del quinto año de S/. 1,700 basando su análisis en el ratio que utiliza la aseguradora Rímac sobre el valor de recupero de bienes de oficina el cual equivale al 25% (Rímac, 2019).

Tabla 10.8

Presupuesto de Liquidación de Equipos

Plan de inversión	Valor de mercado
INVERSIÓN EQUIPO	
Computadoras (pc)	1,000.00
Pantalla (Led)	200.00
Impresora	250.00
Teléfono	100.00
Minibar	150.00
TOTAL	1,700.00

Fuente: (Rímac, 2019).

10.2.3. Presupuesto de inversión mobiliario.

Peruvian Experience amoblara la oficina administrativa a fin de que el personal pueda desempeñar su labor de manera satisfactoria. De tal forma, se comprarán sillas ergonómicas, escritorios amplios y equipos de audio para el desarrollo de las actividades de los colaboradores. Se proyecta que la inversión será de un total de S/. 2,300 según los precios de Sodimac en el 2019, los cuales se depreciarán mensualmente S/. 7.67 durante sus cinco años de vida útil (Sodimac, 2019).

Tabla 10.9

Presupuesto de Inversión Mobiliario

Mobiliario Oficina	Valor Unitario	Total	Vida útil meses	Depreciación mensual	Vida útil anual
			60.00		
Escritorio	350.00	1,400.00	300.00	4.67	5.00
Sillas	150.00	600.00	300.00	2.00	5.00
Equipo de Audio	75.00	300.00	300.00	1.00	5.00
TOTAL		2,300.00		7.67	

Fuente: (Rímac, 2019).

10.2.4. Presupuesto de liquidación mobiliario.

La empresa ha proyectado valor de recupero por las ventas de los bienes mobiliarios al termino del quinto año de S/. 460.00 basando su análisis en el ratio que utiliza la aseguradora Rímac sobre el valor de recupero de bienes mobiliario el cual equivale al 20% (Rímac, 2019).

Tabla 10.10

Presupuesto de Liquidación de Mobiliario

Plan de inversión	Valor de mercado
INVERSION MOBILIARIO	
Escritorio	280.00
Sillas	120.00
Equipo de Audio	60.00
TOTAL	460.00

Fuente: (Rímac, 2019).

10.3. Presupuesto de Gastos de Administración

La empresa mantiene gastos administrativos anuales de S/ 214 mil soles. Esto se deriva del pago de sueldos brutos mensuales a, un programador Front y Back End Part time por S/. 2,100, una community manager por S/. 930 y un gerente general por S/. 4,000 y un asistente comercial por S/.1500. De esta forma, se genera un cargo total de S/. 12,842 mensuales.

Debido a su política de eficiencia operativa, la empresa ha decidido que el Gerente General hará las también las funciones del Jefe de marketing al tener funciones duplicadas y realizar actividades relacionadas con una alta importancia para la empresa.

Tabla 10.11

Gastos Personal Administrativo

Cargo	Cantidad	Salario Base \$	Salario \$	TRIBUTOS	BBSS	Total mes	Total año
Jefe de Marketing	0	-	-	-	-	-	-
Community Manager (Practicante)	1	930	930	84	386	1,400	16,801
Gerente General	1	4,000	4,000	360	1,662	6,022	72,264
Asistente Comercial	1	1,500	1,500	135	623	2,258	27,099
Programador Front y Back End Part time	1	2,100	2,100	189	873	3,162	37,939
TOTAL	4	8,530	8,530	768	3,544	12,842	154,103

Fuente: (Esan, 2019). Elaboración propia

Por otro lado, en cuanto a los demás de gastos administrativos equivalen a S/ 4,560 mensuales, que incluyen el pago toda la seguridad informática del portal, agua, luz, teléfono, internet y alquiler del local administrativo.

Tabla 10.12

Gastos Administrativos Mensuales

Gastos administrativos	Mes (S/.)	Año (S/.)
Alquiler de Local (Administrativo)	3,000	36,000
Agua	60	720
Luz	200	2,400
Teléfono-Internet	200	2,400
Contador	300	3,600
Limpieza	150	1,800
Seguridad Informática	500	6,000
Legal	150	1,800
Total Mensual	4,560	54,720

Fuente: (Gestión, 2019). Elaboración propia

La empresa mantiene gastos administrativos a lo largo de los 5 años de S/ 212.8 mil soles anuales. Cabe resaltar que con la finalidad de reducir gastos el puesto del Jefe de Marketing será realizado por el Gerente General por lo que este último tendrá dos funciones.

Tabla 10.13

Gastos de Administración

Gastos de administración	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos	154,103	154,103	154,103	154,103	154,103
Gastos varios	54,720	54,720	54,720	54,720	54,720
Depreciación administración	379	379	379	379	379
Amortización	3,670	3,670	3,670	3,670	3,670
Total	212,872	212,872	212,872	212,872	212,872

Fuente: (Buenos Negocios, 2017). Elaboración propia

10.4. Estructura de inversión

Durante el año 0, la empresa compra los activos fijos para la puesta en marcha del negocio como el mobiliario y el equipo de oficina. Además, incurre en gastos de activos intangibles en el año 0, como la creación del portal web, diseño y logo de marca, capacitaciones a especialistas, así como gastos legales, notariales y registrales.

Mientras que el Capital de trabajo consiste en la garantía del alquiler del local administrativo de la empresa.

Tabla 10.14

Estructura de la inversión

Inversión	AÑO 0
Activos Fijos	9,470.00
Activos intangibles	18,350.00
Capital de Trabajo	4,000.00
Total	31,820.00

Fuente: (Buenos Negocios, 2017). Elaboración propia

10.5. Financiamiento de la inversión

La empresa financiará su capital al 25% con deuda en soles, la cual tendrá un plazo de 5 años y una tasa de interés de 25% anual según el producto “Préstamo comercial” del Banco Banbif. Por otro lado, el 75% restante será financiado como capital propio de accionistas (BanBif, 2019).

Tabla 10.15

Financiamiento

Financiamiento	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Préstamo	7,955.00	0	0	0	0	0
Capital propio	23,865.00	0	0	0	0	0
Amortización préstamo						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo	7,955.00	6,986	5,774	4,260	2,366	0
Intereses	0.00	1,696	1,453	1,150	772	299
Amortización	0.00	969	1,212	1,515	1,893	2,366
Pago	0.00	2,665	2,665	2,665	2,665	2,665

Fuente: (BanBif, 2019). Elaboración propia

10.6. Financiamiento adicional

La empresa solicitara préstamos adicionales de capital para el primer año a fin de tener un flujo de caja positivo. De esta forma, se negoció con el banco Banbif un préstamo en total de 71,218 que se pagara en su totalidad al finalizar el segundo año del préstamo. Para el primer año, se negoció un periodo de gracia de intereses, asimismo para ese año, se definieron cuotas mensuales de S/. 250. Luego, en el segundo año se pagarán cuotas de S/. 7,500 mensuales que estarán afectas al 15% de interés anual. Se proyecta pagar dicho préstamo al finalizar el mes diez del segundo año de operación.

Tabla 10.16

Financiamiento Adicional

Amortización préstamo adicional	AÑO 1	AÑO 2
Préstamo	71,218	0
Saldo	68,468	0
Intereses	0	4,377
Amortización	3,000	68,468
Pago	3,000	72,846

Fuente: (BanBif, 2019). Elaboración propia

10.7. Estados Financieros

La empresa estima una utilidad neta negativa el primer año por S/ 39,135. Mientras que, al término del quinto año de operación la utilidad neta será de S/ 357,133. La utilidad bruta será del 17%, se mantendrá constante al igual que los gastos se administrativos durante los primeros 5 años de operación. Este comportamiento se debe a que al inicio la empresa al ser nueva y pionera en el mercado tendrá un nivel de ventas bajo, lo cual no generan ingresos suficientes. Sin embargo, gracias a la intensa campaña de promoción en medios digitales y la alta satisfacción de clientes por el servicio la marca será reconocida como líder del mercado de paquetes turísticos on-line en el Perú.

Cabe resaltar, que en el primer año de operación la empresa requerirá de una préstamo adicional el cual se pagara en la totalidad del año siguiente a fin de evitar mayores gastos financieros. Asimismo, este ejercicio reducirá la utilidad neta del año 2.

Tabla 10.17

Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	1,699,790	2,983,306	4,440,269	5,671,156	6,799,162
- Costo producto vendido	-1,410,273	-2,447,889	-3,625,725	-4,621,254	-5,532,696
Utilidad bruta	289,517	535,416	814,544	1,049,901	1,266,466
- Gastos de ventas y distribución	-110,116	-158,754	-200,192	-236,230	-272,018
- Gastos de administración	-212,872	-212,872	-212,872	-212,872	-212,872
Utilidad Operativa	-33,470	163,790	401,480	600,799	781,576
+ Venta de activos	0	0	0	0	2,160
- Ajuste depreciación por venta	0	0	0	0	0
Utilidad antes de intereses e impuestos	-33,470	163,790	401,480	600,799	783,736
Impuestos	0	-23,835	-107,680	-161,496	-210,889
Utilidad neta operativa	-33,470	139,955	293,800	439,303	570,687
- gastos financieros	-5,665	-75,511	-2,665	-2,665	-2,665
Utilidad antes de impuestos	-39,135	64,444	291,135	436,638	568,022
Impuestos	0	-23,835	-107,680	-161,496	-210,889
Utilidad	-39,135	40,609	183,455	275,142	357,133

Fuente: (Banco Central de Reserva del Perú, 2019). Elaboración propia

10.8. Flujo de Caja Económico y Financiero Proyectado

La empresa mantiene flujo de caja económico y financiero positivo a lo largo de la vida del proyecto considerando prestamos adicionales para el primer año de operación de S/. 71,218 el cual se pagará entre el primer y segundo año de operación. Adicionalmente, en el periodo 0, se requerirá de capital de trabajo de S/. 31,820 el cual se obtendrá 75% a través de capital propio y el 25% como préstamo inicial de para los gastos pre operativos.

Tabla 10.18

Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos						
Ventas contado	0.00	1,699,790	2,983,306	4,440,269	5,671,156	6,799,162
Ventas crédito	0.00	0	0	0	0	0
Total ingresos	0.00	1,699,790	2,983,306	4,440,269	5,671,156	6,799,162
Compras contado	0.00	1,765,344	2,851,598	4,070,872	5,102,439	6,049,669
Compras crédito	0.00	0	0	0	0	0
Impuestos	0.00	0	-39,229	-102,733	-157,513	-206,804
+ Recupero IGV	0.00	0	0	0	0	0
+ Drawback	0.00	0	0	0	0	0
Total egresos	0.00	1,765,344	2,890,828	4,173,605	5,259,952	6,256,472
Flujo de caja operativo	0.00	-65,553	92,478	266,664	411,203	542,689
Flujo de inversión						
- Inversiones en gastos de capital	-9,470.00	0	0	0	0	0
-Inversiones en gastos pre-operativos	18,350.00	0	0	0	0	0
- Capital de Trabajo	-4,000.00	0	0	0	0	4,000
+ Venta de activos	0.00	0	0	0	0	2,160
Flujo de caja económico	31,820.00	-65,553	92,478	266,664	411,203	548,849
Préstamo	7,955.00	0	0	0	0	0
Préstamo Adicional (Ajuste de Caja)		71,218				
Capital Propio	23,865.00					
- Pago deuda	0.00	-5,665	-75,511	-2,665	-2,665	-2,665
+ Escudo tributario	0.00	0	0	0	0	0
Flujo de caja financiero	0.00	0	16,967	263,999	408,538	546,185
Caja del periodo		0	16,967	263,999	408,538	546,185
Caja acumulada	0.00	0.00	16,967	280,966	689,504	1,235,689

Fuente: (Banco Central de Reserva del Perú, 2019). Elaboración propia

10.9. Estado de Situación Financiera

La empresa registra un balance en su estado de situación financiera entre Activos y Pasivos + Patrimonio entre S/. 27,771 al finalizar el primer año. Se proyecta tener un nivel de endeudamiento alto para estabilizar el flujo y pérdidas generadas durante este periodo. Por otro lado, al finalizar el quinto año de operación la empresa proyecta tener un estado de situación financiera de 1,256,002. Luego del ajuste de caja el primer año, la empresa muestra un aumento año a año de la caja acumulado, esto es reflejo del aumento de las utilidades retenidas que son reinvertidas para hacer crecer el negocio de forma más rápida.

Tabla 10.19

Estado de Situación Financiera

ESTADO DE SITUACIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos						
Caja	0	-0	35,750	300,151	709,191	1,256,002
Cuentas por cobrar	0	0	0	0	0	0
Inventarios	0	0	0	0	0	0
Gastos pagados por adelantado	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	0
Impuesto pagado por adelantado	0	0	0	0	0	0
IGV por recuperar	0	0	0	0	0	0
Drawback por recuperar	0	0	0	0	0	0
Activos Corrientes	4,000	4,000	39,750	304,151	713,191	1,256,002
Activos fijos	9,470	9,470	9,470	9,470	9,470	9,470
Depreciación	0	-379	-758	-1,136	-1,515	-1,894
Activos intangibles	18,350	18,350	18,350	18,350	18,350	18,350
Amortización	0	-3,670	-7,340	-11,010	-14,680	-18,350
Activos no Corrientes	27,820	23,771	19,722	15,674	11,625	7,576
Total activos	31,820	27,771	59,473	319,824	724,815	1,263,578
Pasivos						
Préstamo por pagar	7,955	75,454	5,774	4,260	2,366	0
Cuentas por pagar	0	0	0	0	0	0
Impuesto por pagar	0	0	3,389	8,738	13,223	17,936
Pasivos	7,955	75,454	9,164	12,997	15,589	17,936
Capital	23,865	-47,683	50,309	306,827	709,226	1,245,643
Utilidades retenidas + drawback	0	0	0	0	0	0
Patrimonio	23,865	-47,683	50,309	306,827	709,226	1,245,643
Total pasivo + patrimonio	31,820	27,771	59,473	319,824	724,815	1,263,578

Fuente: (Banco Central de Reserva del Perú, 2019). Elaboración propia

10.10. Evaluación Económica y Financiera del Negocio

Tanto en la evaluación económica como financiera, el proyecto muestra un VAN positivo. En la evaluación económica es mayor a los 412 mil soles mientras que en la valuación financiera es mayor a los 520 mil soles, ello demuestra la viabilidad del proyecto. La tasa de costo de capital utilizado para la evaluación económica es de un wacc del 15.28% anual y de un cok del 12.04% anual, ambas tasas de descuento fueron halladas utilizando los valores económicos proporcionados por el banco central de reserva del Perú (BCRP). Es decir que, bajo una evaluación económica, en los primeros 5 años de operación se recuperara la inversión realizada y se tendrá 412 mil soles más de utilidad que en una tasa de costo de capital wacc (Banco Central de Reservas, 2019).

Además, tiene una TIR de 138% en la evaluación económica y de 154% en la evaluación financiera. Es decir, que el retorno promedio anual de inversión será mayor al costo de capital tanto en la evaluación económica como financiera. Para seguir con los factores de viabilidad, en ambos casos se tiene un indicador BC mayor a 1, lo que demuestra su factibilidad. Por último, tiene un periodo de recuperación (PC) de 2 años, lo que nos muestra que, a partir del 3er año, la empresa ya cubrió su inversión y empezará a generar ganancias.

Tabla 10.20

Evaluación económica y financiera

EVALUACIÓN ECONÓMICA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja Económico	-31,820.00	-65,553	111,261	267,065	411,705	549,477
VA	444,584.71	-65,468	89,697	186,516	249,241	288,256
VAN	412,764.71	0	0	0	0	0
TIR	138%	0	0	0	0	0
BC	13.97	0	0	0	0	0
PR	-31,820.00	-97,288	-7,591	178,925	428,166	716,422

EVALUACIÓN FINANCIERA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja Financiero	-31,820.00	0	35,750	264,400	409,040	546,812
VA	552,105.17	-0	29,590	198,407	273,800	326,413
VAN	520,285.17	0	0	0	0	0
TIR	154%	0	0	0	0	0
BC	17.35	0	0	0	0	0
PR	-31,820.00	-31,820	-2,230	196,177	469,977	796,389

Fuente: (Banco Central de Reserva del Perú, 2019). Elaboración propia

CAPÍTULO XI. EVALUACIÓN Y CONTROL

11.1. Indicadores Operativos

La empresa ha establecido ciertas ratios para los indicadores operativas a fin de cumplir con los objetivos planteados. Por ello, emplea indicadores para la renovación e innovación de la oferta turística en el portal, la participación en proyectos de reconstrucción, restauración o construcción infraestructura turística nacional y la generación de nuevas alianzas estratégicas con agencias de viaje internacionales a fin de tener mayor publicidad en nuestros mercados foco.

Tabla 11.1

Indicadores Operativos

RATIOS DE OPERACIONES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Renovación e Innovación de oferta turística.	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
Número de paquetes turísticos agregados a la oferta turística	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
Participación en proyectos turísticos desarrollados por gobiernos regionales	1.00	1.00	2.00	2.00	2.00
Número de proyectos participados	1.00	1.00	2.00	2.00	2.00
Nuevas Alianzas Estratégicas con agencias de viajes internacionales	2.00	2.00	3.00	3.00	3.00
Número de contratos firmados con agencias de viajes internacionales	2.00	2.00	3.00	3.00	3.00

Fuente: (IsoTools, 2019). Elaboración Propia

11.2. Indicadores de Mercado

La empresa ha establecido tres indicadores de mercado. El primero es la participación de mercado donde se pretende llegar a tener más del 7.5% finalizar el quinto año de operación sobre el mercado potencial entendido como turistas de EEUU que visitan Perú y comprar sus actividades turísticas online. Asimismo, establece la ratio del gasto de promoción sobre el nivel de las ventas superior al 6% para el primer año de operación debido a la necesidad de darse a conocer en el mercado lo que lleva a tener un alto gasto de promoción. Por otro lado, la compañía establece la política el gasto de publicidad por reserva, donde una reserva equivale a la compra de una actividad turística por persona.

Se estimó un gasto superior a S/. 46.82 el primer año llegando a un objetivo menos del S/. 29 en el quinto año.

Tabla 11.2

Ratios de Mercado

RATIOS DE MERCADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Market Share	3.57%	4.88%	6.28%	6.97%	7.60%
Demanda Potencial (Mensual)	5,487	7,075	8,171	9,396	10,310
Mercado Meta (Mensual)	196	345	513	655	784
Gasto de Promocion sobre las ventas	6.48%	5.32%	4.51%	4.17%	4.00%
Gasto de Promocion	110,116	158,754	200,192	236,230	272,018
Ventas	1,699,790	2,983,306	4,440,269	5,671,156	6,799,162
Gasto Publicidad en medios digitales por reserva	46.82	38.35	32.52	30.05	28.91
Gasto en Publicidad (medios digitales)	110,116	158,754	200,192	236,230	272,018
Mercado Meta (Mensual)	2,352	4,140	6,156	7,860	9,408

Fuente: (IsoTools, 2019). Elaboración propia

11.3. Indicadores de administración y RRHH

La empresa implanta a los especializas a realizar como minino una capacitación anual en congresos regionales de turismo. Asimismo, establece una de actividad anual fuera de oficina para incentivar el buen clima laboral en la empresa.

Tabla 11.3

Indicadores de RRHH

RATIOS DE ADMINISTRACIÓN Y RRHH	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capacitaciones en congresos regionales de turismo	1	1	1	1	1
Clima laboral	1	1	1	1	1
Número de actividades fuera de oficina	1	1	1	1	1

Fuente: (Buenos Negocios, 2017). Elaboración propia

11.4. Indicadores Financieros

La gerencia ha establecido 4 indicadores financieros para garantizar la estabilidad económica de la empresa. Para comenzar estableció el margen bruto (Ventas / Utilidad Bruta) superior al 17%. Por otro lado, se espera que para el primer año el margen operativo (Ventas / Utilidad Operativa) no cumpla la meta y se encuentre en negativo debido a un alto gasto de promoción por reserva, además de, un bajo nivel de conversión de ventas sobre las visitas en el portal, generando una de la utilidad operativa negativa.

Asimismo, la rentabilidad sobre las ventas será negativo durante el primer año, pero se espera que cumpla la meta a partir del segundo año, a partir, de un crecimiento en ventas del 43% impulsado por un mejor nivel de conversión y una mayor efectividad en la publicidad digital que genera mayor tráfico de personas en la página. Por último, la rentabilidad sobre patrimonio (Utilidad Neta / Patrimonio) será del 82%, el primer año, basándose de una utilidad neta negativa y un patrimonio negativo debido a un sobre endeudamiento el primer año a fin de mantener una caja contable positiva pese a los fuertes gastos de promoción y administración.

Tabla 11.4

Indicadores financieros

RATIOS FINANCIEROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Margen bruto	17.03%	17.95%	18.34%	18.51%	18.63%
Utilidad bruta	289,517	535,416	814,544	1,049,901	1,266,466
Ventas	1,699,790	2,983,306	4,440,269	5,671,156	6,799,162
Margen Operativo	-1.97%	4.69%	6.62%	7.75%	8.39%
Utilidad operativa	-33,470	139,955	293,800	439,303	570,687
Ventas	1,699,790	2,983,306	4,440,269	5,671,156	6,799,162
Rentabilidad sobre ventas	-2.30%	1.36%	4.13%	4.85%	5.25%
Utilidad neta	-39,135	40,609	183,455	275,142	357,133
Ventas	1,699,790	2,983,306	4,440,269	5,671,156	6,799,162
Rentabilidad sobre el patrimonio	82.07%	80.72%	59.79%	38.79%	28.67%
Utilidad neta	-39,135	40,609	183,455	275,142	357,133
Patrimonio	-47,683	50,309	306,827	709,226	1,245,643

Fuente: (Banco Central de Reservas, 2019). Elaboración propia

11.5. Indicadores de Calidad

La empresa considera medir y monitorear la calidad de su servicio debido a la importancia en el nivel de satisfacción del cliente con el nivel de ventas del portal web. De manera que, se envían encuestas a todos los clientes luego de realizada su actividad. Así establece indicadores que miden la satisfacción del cliente en relación a la atención del especialista, su satisfacción en relación a la actividad reservada y la calificación sobre su experiencia global con el servicio. La gerencia estableció un nivel de satisfacción superior al 80% en los tres indicadores donde se espera que se cumplan y perfeccionen durante los cinco años de operación.

Tabla 11.5

Indicadores de calidad generales

RATIOS DE CALIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Nivel de satisfacción del Cliente con atención del Especialista	85%	87%	88%	90%	90%
Nivel Satisfacción Cliente con la actividad reservada	80%	82%	85%	87%	87%
Experiencia global del cliente con "Peruvian Experience"	82%	84%	85%	88%	88%

Fuente: (Business Traveler USA, 2018). Elaboración propia

Asimismo, la empresa estableció 3 indicadores de calidad durante el proceso enfocados en un rápido sistema de confirmación de reservas, un bajo nivel de cancelaciones de los proveedores turísticos diferenciada en cancelaciones anticipadas con un plazo mayor a 7 días de la fecha ejecución de la actividad y cancelaciones no anticipadas con un plazo menor o igual a 7 días de la fecha ejecución de la actividad.

Tabla 11.6

Indicadores de Calidad – Proceso de reserva

RATIOS DE CALIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Tiempo en la confirmacion de reserva promedio (Horas)	24	18	12	12	12
% Cancelaciones de reservas hasta antes de 7 días de la ejecucion	10%	9%	8%	8%	8%
% Cancelaciones de reservas durante 7 dias antes de la ejecucion	5%	5%	4%	3%	2%

Fuente: (Certsuperior, 2019). Elaboración propia

CONCLUSIONES

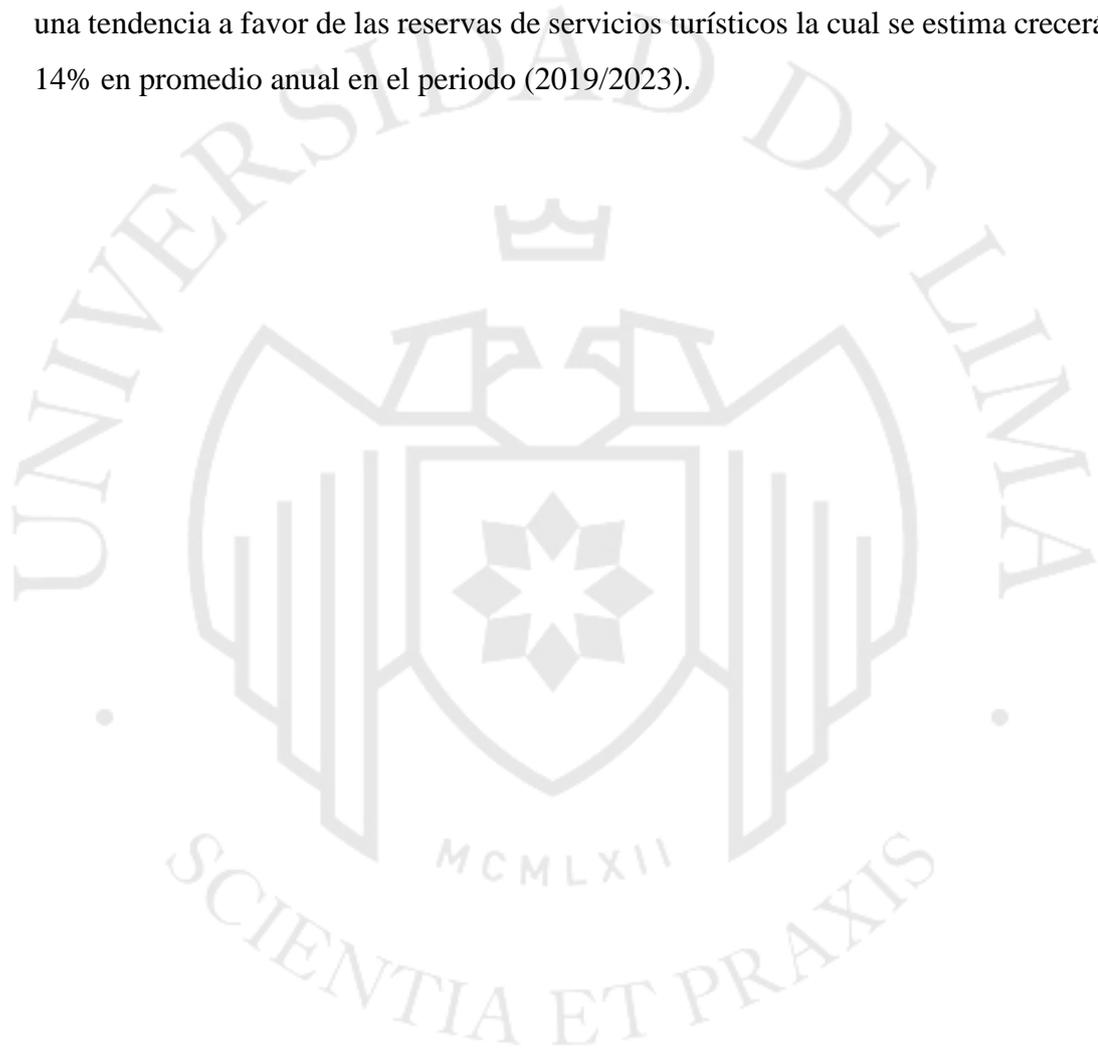
- En cuanto a los objetivos a corto plazo la empresa concluye que cumplirá todos sus objetivos. En relación a la participación de mercado potencial pronostica llegar al 2.1% el primer año. Se concluye, además, que se concretara la meta sobre el posicionamiento de la página en motores de búsqueda como Google debido a la estrategia del plan de lanzamiento en el año 0 la cual está enfocada en maximizar el SEO del portal. Conjuntamente, el plan de marketing sostiene la identificación de palabras clave para esta maximización, asimismo, usara este análisis para publicitarse en la búsqueda de estas palabras clave, para así, concretar un importante y sostenible posicionamiento dentro de los motores de búsqueda.
- Por otro lado, la empresa contempla desde su plan de lanzamiento y operación la alianza con PromPerú y la utilización de la marca “Perú” proyectando el gasto de S/. 3,000 solo por la alianza y la utilización de la marca “Perú”. La alianza conlleva a participar de las capacitaciones regionales sobre el turismo en el Perú, así como, a regirse de la reglamentación sobre la contratación de servicios turísticos en el Perú los cuales deben estar reglamentados y reconocidos por PromPerú. Además, la empresa participará en una feria anual internacional turismo la cual será organizada por PromPerú y Peruvian Experience será unas de las empresas invitadas.
- En cuanto a los objetivos en gasto de publicidad la empresa proyecta, el primer año, un gasto anual de S/. 110,116 donde la publicidad online tendrá una participación del 93% del presupuesto. El gasto en publicidad el primer año representa el 6.5% del total de ingresos generados ese mismo periodo. Más aun, en cuanto a las visitas al portal web, el 77% de estas serán generadas a través de la publicidad mientras que el 22% restante llegara orgánicamente al portal, donde las redes sociales participarán un 24% sobre el total de visitas generadas en la página.
- Asimismo, para garantizar la seguridad informática de la página web, Peruvian Experience realizo la contratación de la empresa Eset Security para la protección general de la página y así evitar a espías y piratas tengan acceso a la página. Además, la empresa ofrecerá la certificación de SSL totalizando un gasto mensual de S/ 500 en seguridad informática. Asimismo, la empresa utilizara pasarela de pagos externas

como “culqi” para todas las tarjetas de débito/crédito y paypal a fin de encriptar la información del medio pago evitando así un posible hackeo, generando un gasto por transacción promedio del 3.58% sobre el monto total pagado.

- Respecto a los objetivos de largo plazo, la empresa concluye que cumplirá todos los objetivos a largo plazos puestos a inicio del proyecto. La empresa contará con las políticas base sobre la contratación de servicios turísticos de Prom Perú lo cual restringirá la contratación de empresas informales, con baja reputación en el mercado y con deudas. Adicionalmente, Peruvian Experience elaboro un sistema de evaluación a proveedores, en factores como, infraestructura, experiencia y nivel de servicio. De igual forma, una vez en el portal se estará midiendo la satisfacción del cliente y el porcentaje de cancelaciones que hayan tenido. Estos dos factores definirán la permanencia de un operador turístico en el portal.
- Por otro lado, la empresa garantizará la atención de servicio al cliente en el portal a través de un manual de atención, el cual homogenizará la atención a todos los clientes. Asimismo, los agentes especializados realizarán capacitaciones trimestrales en turismo y recibirán boletines de información en turismo gracias a la alianza con PromPerú.
- En otro aspecto, la empresa garantizará la variedad de servicios en la página a través de la constante búsqueda de servicios nuevos y tendencias recogidas en ferias y congresos organizados por PromPerú, así como brindando beneficios a los proveedores por ofrecer actividades nuevas y diferenciadas. Asimismo, la empresa proyecta ofrecer actividades turísticas enfocadas en tres estilos de viaje (vivencial, gastronómico, lujoso y de aventura) al finalizar el quinto año de operación proyecta tener al menos 3 servicios en todos los departamentos del Perú, además de, ofrecer 3 estilos de viajes en al menos 12 de los 24 departamentos del Perú. El 60% del servicio estarán concentrados en Cusco, Puno, Arequipa y Lima que concentran el 76% de recepción turismo en el Perú.
- Peruvian Experience proyecta tener el 15% de actividades vivencial al finalizar del quinto año, enfocándose en alianzas con las comunidades indígenas en la isla de Amantani en el lago Titicaca, y la comunidad Ashaninka ubicada en el departamento de Ucayali que cuentan con organizaciones familiares preparadas para recibir turistas en sus casas. Conjuntamente con estas organizaciones familiares, se abrirá un fondo

para destinar de asistencia económica hacia ellos mismos, donde se invitará a los clientes a realizar aportes económicos.

- La comercialización web de servicios turísticos del Perú es viable y rentable ya que la demanda de turistas es creciente hacia la búsqueda de mayores servicios de soporte para la facilitación, optimización y mayor satisfacción de su viaje. Por otro lado, la utilización del internet para la reservación de actividades con los viajes es cada vez más influyente más del 90% de turistas de Estados Unidos lo utilizan. Además, existe una tendencia a favor de las reservas de servicios turísticos la cual se estima crecerán 14% en promedio anual en el periodo (2019/2023).



RECOMENDACIONES

A continuación, detallaremos las recomendaciones:

- Se recomienda realizar un posicionamiento de líder a fin de aprovechar las oportunidades como empresa pionera en comercializar servicios turísticos del Perú vía internet. Esto es de suma importancia ya que la empresa que comienza con la comercialización de un producto innovador, tiene mayor probabilidad de ser el Top of Mind así como en realizar importantes alianzas estratégicas con empresas de turismo y la marca Perú.
- La personalización y la calidad de los servicios turísticos son pieza clave del éxito del negocio. En ese sentido, la calidad de atención brindada por el especialista, su conocimiento, su capacidad para entender los intereses del cliente y transmitir de manera clara sus sugerencias e ideas es fundamental. Por otro lado, parte de la calidad del servicio se encuentra en la funcionalidad del portal web donde la información debe estar distinguida por estilo de viaje y región geográfica.
- Se recomienda contar con procedimientos de seguridad en la pasarela de pagos con la empresa CULQI y la tercerización de los servicios de anti espionaje y Hack del portal web. Asimismo, se recomienda realizar capacitaciones mensuales a los especialistas de turismo, así como a establecer metas anuales en cuanto a las visitas a ferias y eventos del sector con la finalidad de mantener niveles alto de conocimiento y homogeneizar la calidad del servicio.
- El canal de distribución es 100% vía online. Por ello, las estrategias de marketing y publicidad estarán enfocadas en ese medio. Donde importante resaltar al rol de las redes sociales para estar más cerca al cliente percibiendo sus intereses, inquietudes y molestias. Por otro lado, este medio permite realizar publicidad direccionada hacia clientes interesados en adquirir servicios turísticos en Perú de manera que se optimizan los gastos de publicidad.
- La utilización de la herramienta B2B, es una e recomienda útil para la organización y flujo efectivo en la confirmación de reservas. se aconseja incluir dentro de la funcionalidad del aplicativo un registro con bases de datos sobre los clientes

atendidos y clientes los no atendidos a fin de realizar un análisis sobre posibles nichos de mercado a enfocarse.

- La informalidad en el Perú es un mal endémico que ataca a todos los sectores. En el turismo, el 69% de las empresas turísticas operan en la informalidad, solo 1 de 4 peruanos se siente segura cuando viaja en el Perú. Es por ello, que en julio del 2019 el gobierno ejecuto la estrategia intersectorial Turismo Seguro buscando formalización, seguridad y fortalecimiento de capacidades. El plan prevé alcanzar un incremento del 50% al 2021 con relación al 2018 en servicios turísticos formalizados. De forma, se recomienda estar trabajar únicamente con las empresas de turismo reconocidas por PromPeru. Asimismo, incluir dentro de la funcionalidad de la plataforma B2B el envío de la factura electrónica del proveedor por el servicio aceptado y confirmado por la agencia turística.
- Se recomienda concentrarse en conseguir y afianzar de alianzas estratégicas de calidad con cadenas de tour operadores de gran experiencia y reputación en el mercado, así como con hoteles importantes en el país. Además, es esencial, participar de ferias internacionales, nacionales y regionales para generar exposición de marca e ideas valiosa sobre nuevos lineamientos en el sector turismo a fin de constantemente mejorar la oferta turística del portal.

SCIENTIA ET PRAXIS

REFERENCIAS

- Abanfin. (2019). *Formulario económico financiero - Ratio de endeudamiento*. Recuperado el 05 de mayo de 2019, de Abanfin.com: <http://www.abanfin.com/?tit=ratio-de-endeudamiento-formulario-economico-financiero&name=Manuales&fid=ee0bcca>
- ACI Universal Payments. (25 de Julio de 2017). *How Americans Pay Their Bills: Sizing Bill*. ACI World Wide: <https://www.aciworldwide.com/-/media/files/collateral/trends/how-americans-pay-their-bills-sizing-bill-pay-channels-and-methods.pdf>
- Analytics, U. C. (2019). *E-Commerce Insights*.
- Anderson, L. (2018). 4 Insights on Millennial Travel Behavior. *LSB*, 1-4.
- Avila, A. L. (2018). *Turismo e innovación: el nuevo modelo turístico del siglo XXI*. Semana Económico.
- BanBif. (2019). *Préstamos Comerciales*. <https://www.banbif.com.pe/Personas/Prestamos-Personales/Prestamo-Efectivo>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2019). *REPORTE DE INFLACIÓN: Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2017-2018*. Lima: Banco Central de Reserva del Perú. <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2015/enero/report-de-inflacion-enero-2015.pdf>
- Banco Central de Reservas. (19 de octubre de 2019). *Estadísticas*. <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas.html>
- Banco Mundial. (2018).
- Barletta, F., Pereira, M., Robert, V., & Yoguel, G. (2017). Argentina: dinámica reciente del sector de software y servicios informáticos. *Revista de la CEPAL*(110), 137-155. <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/1/50511/RVE110Yoquetal.pdf>
- Buenos Negocios. (13 de febrero de 2017). *El poder de la negociación de los proveedores*. buenosnegocios: <https://www.buenosnegocios.com/el-poder-negociacion-los-proveedores-n683>
- Business Traveler USA. (2018). *How much do you spend on planning touristic services?*

- Ceplan. (2018). *Futuro del Turismo*.
- Certsuperior. (19 de junio de 2019). *¿Qué es un certificado SSL?*
<https://www.certsuperior.com/QueesunCertificadoSSL.aspx>
- Choy, M., & Chang, G. (2018). *Medidas macroprudenciales aplicadas en el Perú*. Lima: Banco Central de Reserva del Perú.
<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-de-Trabajo/2014/documento-de-trabajo-07-2014.pdf>
- Delgado, D. (4 de julio de 2017). *El crecimiento del eCommerce en el sector turístico*. TecnoHotel: <https://www.tecnohotelnews.com/2013/07/e-commerce-sector-turistic/>
- DeMatas, D. (2019). *Selfstarts*. <https://www.ecommerceceo.com/start-ecommerce-business/>
- Ecommerce-Ceo. (2019). <https://www.ecommerceceo.com/e-commerce-marketing/>
- El Comercio. (06 de febrero de 2017). *Más de la mitad de las agencias de viaje son informales*. Recuperado el 29 de setiembre de 2018, de Diario El Comercio: <https://elcomercio.pe/economia/peru/mitad-agencias-viajes-son-informales-184830>
- EmprendeyPyme. (2019). *Plan de Operaciones*. <https://www.emprendepyme.net/objetivos-del-plan-de-operaciones.html>
- Endeavor. (2019). *Conceptos Organizaciones*.
- Ernst & Young. (2018). *Evolucion y Perspectivas del eCommerce*. EY Centro de Estudios.
- Esan. (2019). *Estructura organizacional para empresas Digitales*.
- Euromonitor. (19 de Marzo de 2019). *Habitos y Tendencias del turismo*. https://promperu.gob.pe/TurismoIN//Uploads/temp/Uploads_eventos_2030_EM I-PromPer%C3%BA-Seminario3_13julio.pdf
- Euromonitor International. (2018). *Online Travel Sales & Intermediaries*.
- Euromonitor International. (2019). *Internet Retailing in Peru*.
- Euromonitor International. (2019). *Internet Retailing in USA*.

- Expedia. (2019). *Expedia Vacations*. <https://www.expedia.com/Details?path=sh>
- García Nieto, J. P. (2017). *Consturye tu Web comercial: de la idea al negocio*. Madrid: RA-MA Editorial.
- George Pling. (2017). *En las Sombras*. The Economist.
- Gestión. (2019). *Costos fijos de Oficina en Lima*. <https://gestion.pe/economia/empresas/constituir-empresa-peru-registrar-negocio-nombre-minuta-escritura-publica-nnda-nnlt-247939-noticia/>
- Gestion, D. (2017). *Empresas de turismo usan tres redes sociales para sus campañas de promociones online*. <https://gestion.pe/economia/empresas/empresas-turismo-tres-redes-sociales-campanas-promociones-online-103322>
- Google Consumer Insights. (2018). *Travel booking trends revealed in let's-book-it moments*.
- Ibañez, J. (02 de Diciembre de 2017). *China, ¿la potencia ecológica del futuro? El Confidencial*: http://www.elconfidencial.com/mundo/2015-12-02/china-la-potencia-ecologica-del-futuro_1112254/
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (s.f.). *Capítulo N° 1. Comportamiento de la Economía Peruana 1950-2013*. Recuperado el Junio de 2016, de Serie de Cuentas Nacionales 1950-2013 - Año Base 2007: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1160/cap01.pdf
- IsoTools. (2019). *Medicion de KPI's*.
- Kayak. (28 de junio de 2019). *Kayak*. <https://www.kayak.com/explore/LIM>
- Lopez, R. G. (16 de Enero de 2018). *Aprende de Turismo*. <http://www.aprendedeturismo.org/principales-tendencias-del-turismo-en-2016/>
- Mdgadvertising. (2018). *How Millennials killed travel marketing as we know it*. *Mdgadvertising*, 2-17.
- Mincetur. (17 de Marzo de 2019). *Prestadores de Servicios Turisticos*. <https://www.mincetur.gob.pe/turismo/normas-legales/prestadores-de-servicios-turisticos/>

- Nava, D. (2018). *Los 4 retos del turismo a nivel mundial, según la WTTC*. Mexico.
- Nina, S. J. (2017). *OFERTA INFORMAL DE SERVICIOS DE AGENCIAS DE VIAJES*. Cusco.
- Office, U. N. (2018). *Profile of U.S. Resident Travelers Visiting Overseas Destinations*.
- Office, U. N. (2018). *US tourism*. Obtenido de pagina que me lo envio Sandra Albines.
- PayPal. (25 de Julio de 2018). *Paypal*. PayPal: <https://developer.paypal.com/docs/integration/web/#overview>
- Peru, P. (2017). *Peru Info*. Recuperado el 09 de Octubre de 2016, de <http://nacional.peru.info/>
- Peru.com*. (10 de Abril de 2018). <http://peru.com/actualidad/politicas/elecciones-2016-keiko-fujimori-y-pedro-pablo-kuczynski-segunda-vuelta-noticia-449195>
- peru.com*. (2018). *Perú recibirá 4,4 millones de turistas extranjeros en 2018*.
- Peru.travel*. (2019). *Peru.travel*. <https://www.peru.travel/what-to-do/wondrous-peru/wellbeing-and-relaxation.aspx>
- Phocuswright. (3 de Febrero de 2019). *Thinkwithgoogle*. <https://www.thinkwithgoogle.com/data/2018-travel-statistics/>
- PromPeru. (17 de Abril de 2017). *El Perú como destino para la operación turística*. Recuperado el 7 de Febrero de 2019, de <https://www.promperu.gob.pe/Uploads/publicaciones/10/Peru-como-destino-para-la-operacion-turistica.pdf>
- PromPeru. (2018). *Perfil del Turista Extranjero*. Peru.info: <http://media.peru.info/IMPP/2014/Perfil-Turista-Extranjero/Perfil-del-Turista-Extranjero-2014.pdf>
- PromPeru. (23 de Marzo de 2019). *Reporte de Estados Unidos*. https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/VisorDocumentos?titulo=Estados%20Unidos&url=/Uploads/mercados_y_segmentos/paises-priorizados/adjuntos/267/IndicadoresEEUUPeru2017.pdf&nombObjeto=ReportesPaisesPriorizados&back=https://www.promperu.gob.pe/Turismo

- Ramirez, A. (2017). *El Economista*. <https://www.economista.es/negocio-digital/estrategia-digital/noticias/8882670/01/18/La-digitalizacion-no-es-un-cambio-tecnologico-es-un-cambio-de-modelo-de-negocio.html>
- Republica, L. (8 de Agosto de 2018). *Rumbos al día*. Recuperado el 5 de Octubre de 2016, de <http://larepublica.pe/turismo/rumbos-al-dia/792460-presidente-kuczynski-anuncia-que-en-los-proximos-cinco-anos-se-duplicara-el-turismo-en-el-peru>
- Rezdy. (2018). *Travel Statistics for Tour Operators*.
- Rímac, S. (2019). *Valor de Recupero de Activos*. <https://www.rimac.com/empresas/seguros-patrimoniales/seguero-negocio-absoluto>
- Riquelme Leiva, M. (31 de Mayo de 2017). *Rivalidad entre los competidores*. Las 5 Fuerzas de Porter: <http://www.5fuerzasdeporter.com/rivalidad-entre-los-competidores/>
- Rubio, J. M. (21 de Febrero de 2017). *Engineering Commerce*. <http://www.sugerendo.com/blog/creacion-de-tiendas-online/costes-de-una-tienda-online-listado-detallado/>
- Sectur. (2017). *Turistas de EEUU a México*.
- Silva, F. d. (2017). *TIPOS DE RIESGOS PERCIBIDOS EN EL PROCESO DE COMPRA DE BILLETES AEREOS*. <http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v22n1/v22n1a03.pdf>
- Singh, P. (2018). *Lo que se viene en e-Commerce: Comprender al consumidor omnicanal*. New York: Nielsen.
- Sodimac, R. (2019). https://www.google.com/search?q=precios+sodimac&rlz=1C1CHZL_esPE747PE748&oq=precios+sodimac&aqs=chrome..69i57j015.4415j1j4&sourceid=chrome&ie=UTF-8
- Soft, T. (3 de Noviembre de 2018). *Travel Tourism Statistics for 2019*. <https://www.treksoft.com/en/blog/65-travel-tourism-statistics-for-2019>

- Statista. (2018). *The Statistics Portal*.
<https://www.statista.com/statistics/273957/number-of-digital-buyers-in-the-united-states/>
- SUNAT. (s.f.). Recuperado el 05 de Junio de 2016, de
<http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/regimenLaboral.html>
- SUNAT. (03 de Enero de 2017). www.gob.pe/280-regimenes-tributarios
- Sunat. (2018). *Constitucion de Empresa*. <https://api-seguridad.sunat.gob.pe/oauth2/login?originalUrl=https://e-menu.sunat.gob.pe/cl-ti-itmenu2/AutenticaMenuInternetPlataforma.htm&state=rO0ABXNyABFqYXZhLnV0aWwuSGFzaE1hcAUH2sHDFmDRAwACRgAKbG9hZEXhY3RvckkACXRocmVzaG9sZHhwP0AAAAAAAAAAx3CAAAABAAAAADdAA>
- Think with Google. (2 de Febrero de 2019). *The future of travel: New consumer behavior and the technology giving it flight*. <https://www.thinkwithgoogle.com/marketing-resources/new-consumer-travel-assistance/>
- Turismo, M. d. (2018). *ytuqueplanes*. <http://www.peru.travel/es-lat/que-hacer.aspx>
- TurismoTec. (2 de Febrero de 2017). *Turismo Tec*. <http://www.turismotec.org/turismo-internet/>
- United States Census Bureau. (21 de febrero de 2019). *Educational Attainment in the United States: 2018*. United States Census Bureau:
<https://www.census.gov/data/tables/2018/demo/education-attainment/cps-detailed-tables.html>
- Wittmann, R. (2006). ¿Hubo una revolución en la lectura a finales del siglo XVIII? En G. Cavallo, & R. Chartier, *Historia de la lectura en el mundo occidental* (págs. 435-472). México D.F.: Santillana.
- ytuqueplanes. (2019). *Ytuqueplanes*. <https://www.ytuqueplanes.com/novedades>
- Zona Economica. (2019). <https://www.zonaeconomica.com/matriz-del-perfil-competitivo>