

Universidad de Lima
Escuela de Posgrado
Maestría en Administración y Dirección de Negocios



PROYECTO DE EMPRESA PARA IMPLEMENTAR UNA APLICACIÓN CON INFORMACIÓN TURÍSTICA Y PLANIFICACIÓN DEL VIAJE PARA EL RUTERO CREANDO LAS MEJORES EXPERIENCIAS

Trabajo de investigación para optar el Grado Académico de Maestro en
Administración y Dirección de Negocios

Carmen Miluska Bardales Azañedo

Código 20060116

Consuelo Soledad Quiber Valdeyglesias

Código 20197055

Roger Martin Rengifo Angulo

Código 20197049

Asesor:

Carlos Tassara Corzo

Lima – Perú

Abril del 2025



**BUSINESS PROJECT TO IMPLEMENT A
TOURIST INFORMATION AND TRAVEL
PLANNING APPLICATION FOR THE
ROUTER CREATING THE BEST
EXPERIENCES**

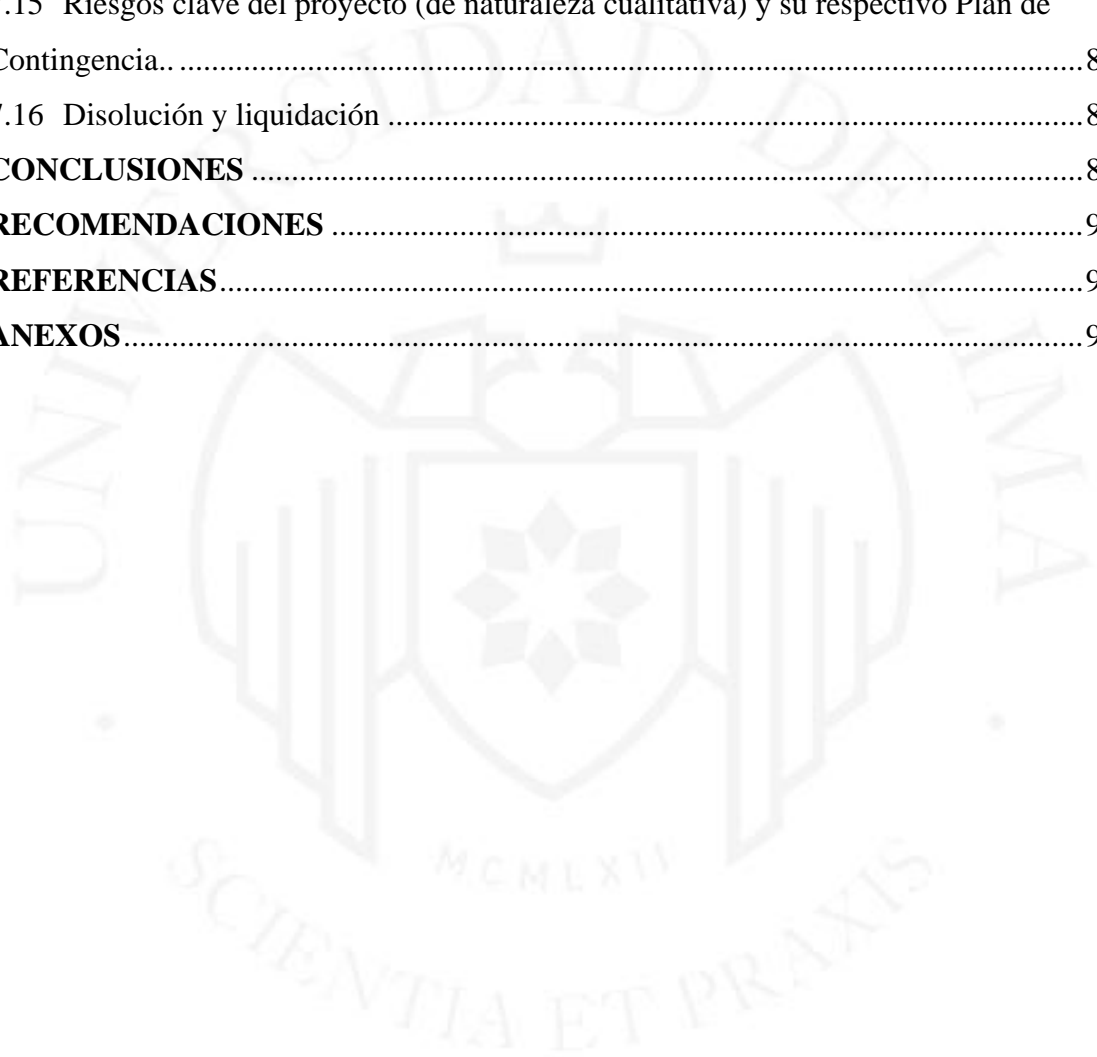
TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: REVISIÓN DE LITERATURA	3
1.1 Descripción de la empresa.....	3
1.2 Marco teórico y mercado.....	3
1.3 Razón de ser del proyecto	5
1.4 Percepción de la necesidad: análisis problema- solución.....	5
1.5 Detalle de la idea y la oportunidad.....	6
1.6 Justificación del valor atractivo de la propuesta	7
1.7 Plan inicial y objetivos del alcance	8
1.8 Efecto comercial y compromiso social	9
CAPÍTULO II: IDEA, INVESTIGACIÓN Y VALIDACIÓN DE LA SOLUCIÓN	11
2.1 Muestreo poblacional	11
2.2 Diseño y técnica de la investigación	13
2.3 Comprobación de la hipótesis	13
2.4 Verificación de la solución.....	15
2.5 Estudio de tendencias y patrones.....	16
2.6 CANVAS del modelo de negocio	17
2.7 Conclusiones	18
CAPÍTULO III: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	20
3.1 Misión.....	20
3.2 Visión	20
3.3 Principios éticos y valores corporativos.....	20
3.4 Cultura de la empresa	21
3.5 Objetivos estratégicos.....	21
3.6 Evaluación del entorno externo (PESTEL).....	22
3.6.1 Elemento político	23
3.6.2 Elemento económico	23
3.6.3 Elemento Social- cultural-demográfico.....	25
3.6.4 Elemento innovación y tecnología	26

3.6.5 Elementos medioambientales	26
3.7 Elementos legales y normativos	27
3.8 Evaluación del entorno interno (PORTER).....	27
3.8.1 Capacidad para negociar con los proveedores	27
3.8.2 Capacidad para negociar con los clientes.....	28
3.8.3 Riesgo de entrada de nuevos competidores.....	28
3.8.4 Riesgo de productos alternativos.....	28
3.8.5 Competencia en el mercado competitividad	29
3.9 Análisis sectorial y Reconocimiento de riesgos y amenazas. Análisis FODA.	29
3.10 Estrategia para el éxito (FODA cruzado).	30
CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING	31
4.1 Planeamiento de metas globales de marketing.....	31
4.2 Estrategias de mercadotecnia	32
4.2.1 Segmentación y características de consumidor.....	32
4.2.2 Posicionamiento y beneficio competitivo.....	32
4.3 Mercado Objetivo.....	35
4.3.1 Tendencia del mercado.....	35
4.3.2 Dimensiones del mercado.....	36
4.3.3 Mercado meta.....	36
4.3.4 Identificación de elementos de interacción.....	37
4.3.5 Potenciación de expansión del mercado.....	37
4.3.6 Competitividad y Posibilidad de ventas.....	38
4.4 Elaboración y estrategia del mix marketing.....	38
4.4.1 Política para la administración del cliente.....	38
4.4.2 Estrategia de producto: características, calidad, diversidad y variabilidad.....	39
4.4.3 Estrategia de precios: evaluación de los costos y los precios.....	40
4.4.4 Política comercial.....	42
4.4.5 Estrategia de comunicación y de medio de comunicación.....	43
4.4.6 Estrategia de distribución.....	44
4.5 Desarrollo del plan de ventas y Estimación de la demanda	44
CAPITULO V: PLAN DE OPERACIONES	46
5.1 Políticas de operaciones	46

5.1.1 Gestión de calidad	46
5.1.2 Gestión de procesos.....	46
5.1.3 Estrategia y plan operativo	48
5.2 Equipos, actividades y procesos	49
5.2.1 Capacidad y diseño de las instalaciones.....	49
5.2.2 Equipos laborales y apoyos	49
5.2.3 Manejo de proveedores, compra e inventario	50
5.2.4 Integración de proceso o subcontratación	50
5.2.5 Ejecución de las actividades en distintas etapas. Cadena de valor.....	51
5.2.6 Proceso de producción de productos o suministro de servicio.....	52
5.2.7 Diagrama del flujo de la actividad y Esquema de decisiones PERT.....	53
5.2.8 Balanced Scorecard: control de indicadores y gestión	55
CAPÍTULO VI: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS	
HUMANOS.....	57
6.1 Objetivos empresariales	57
6.1.1 Naturaleza de la Organización	57
6.1.2 Estructura organizativa.....	57
6.1.3 Diseño estructural por proyectos	58
6.2 Elaboración de puestos y obligaciones.....	59
6.3 Políticas de la organización	60
6.4 Manejo de talento	61
6.4.1 Selección y contratación.....	62
6.4.2 Valorización y rendimiento	62
6.4.3 Empoderamiento y reconocimiento.....	64
6.4.4 Formación, crecimiento y motivación.....	64
6.5 Organización de costos de Recursos Humanos	64
CAPÍTULO VII: PLAN ECONÓMICO FINANCIERO	
65	
7.1 Estrategia financiera- económico	65
7.2 Estrategia de inversiones	69
7.3 Depreciación y activos	70
7.4 Capital de trabajo.....	71
7.5 Fuentes de financiación alternativas y plan de amortización	74
7.6 Estado de Situación Financiera (Balance general)	74
7.7 Cuentas de explotación proyectadas.....	77

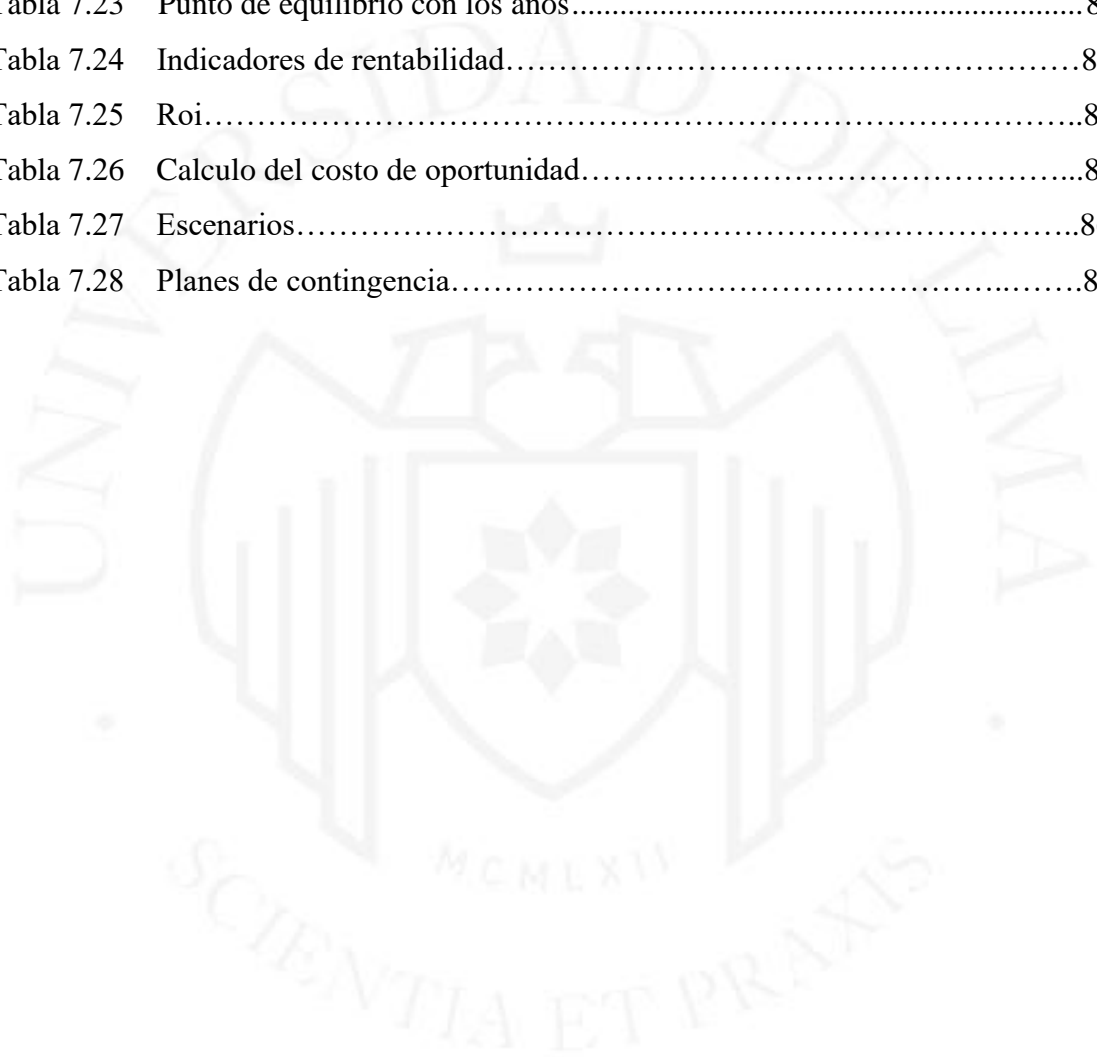
7.8	Estimación de Ventas y Flujo de tesorería (Cash Flow)	78
7.9	Evaluación de viabilidad y rentabilidad financiera	80
7.10	Políticas para la aplicación de resultados	80
7.11	Tasa de descuento para accionista	81
7.12	Indicadores claves de rentabilidad	83
7.13	Evaluación de riesgo y costo de oportunidad	84
7.14	Evaluación basada en escenarios	85
7.15	Riesgos clave del proyecto (de naturaleza cualitativa) y su respectivo Plan de Contingencia	86
7.16	Disolución y liquidación	87
	CONCLUSIONES	88
	RECOMENDACIONES	90
	REFERENCIAS	91
	ANEXOS	92



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1	Modelo de Negocio - CANVAS.....	18
Tabla 3.1	Objetivos estratégicos.....	22
Tabla 3.2	FODA	29
Tabla 3.3	FODA cruzado.....	30
Tabla 4.1	Precio para suscriptores	41
Tabla 4.2	Precio para anunciantes	42
Tabla 4.3	Proyección de los precios	42
Tabla 4.4	Ventas proyectadas	44
Tabla 4.5	Proyección de la demanda	45
Tabla 5.1	Actividades del Proyecto	53
Tabla 5.2	Balance Scorecard	56
Tabla 6.1	Gerencias de proyecto	58
Tabla 6.2	Puesto de servicios por terceros.....	59
Tabla 6.3	Funciones de las principales posiciones	59
Tabla 6.4	Remuneraciones base	63
Tabla 7.1	Inversión Intangible.....	66
Tabla 7.2	Inversión Tangible.....	66
Tabla 7.3	Inversión Total.....	67
Tabla 7.4	Préstamo para la inversión inicial del proyecto.....	67
Tabla 7.5	Cronograma anual de pago.....	67
Tabla 7.6	Inversión tangible	69
Tabla 7.7	Inversión intangible	70
Tabla 7.8	Inversión total del proyecto	70
Tabla 7.9	Cuadro de depreciación y amortización de los activos fijos e intangibles	71
Tabla 7.10	Ingresos estimados durante los primeros 12 meses.....	72
Tabla 7.11	Ingresos y egresos mensuales estimados durante el primer año.....	73
Tabla 7.12	Préstamo para la inversión inicial del proyecto.....	74
Tabla 7.13	Balance General.....	75
Tabla 7.14	Estado de situación financiera proyectada hasta quinto año	77
Tabla 7.15	Estado de ganancias y pérdidas proyectado	78

Tabla 7.16	Proyección de Ventas	78
Tabla 7.17	Flujo de caja económico y financiero.....	79
Tabla 7.18	Evaluación del Proyecto	80
Tabla 7.19	VAN y TIR financiero.....	80
Tabla 7.20	Aporte propio financiado.....	84
Tabla 7.21	Punto de equilibrio del proyecto.....	85
Tabla 7.22	Cantidad de suscripciones y anuncios	86
Tabla 7.23	Punto de equilibrio con los años.....	83
Tabla 7.24	Indicadores de rentabilidad.....	83
Tabla 7.25	Roi.....	84
Tabla 7.26	Calculo del costo de oportunidad.....	85
Tabla 7.27	Escenarios.....	86
Tabla 7.28	Planes de contingencia.....	87

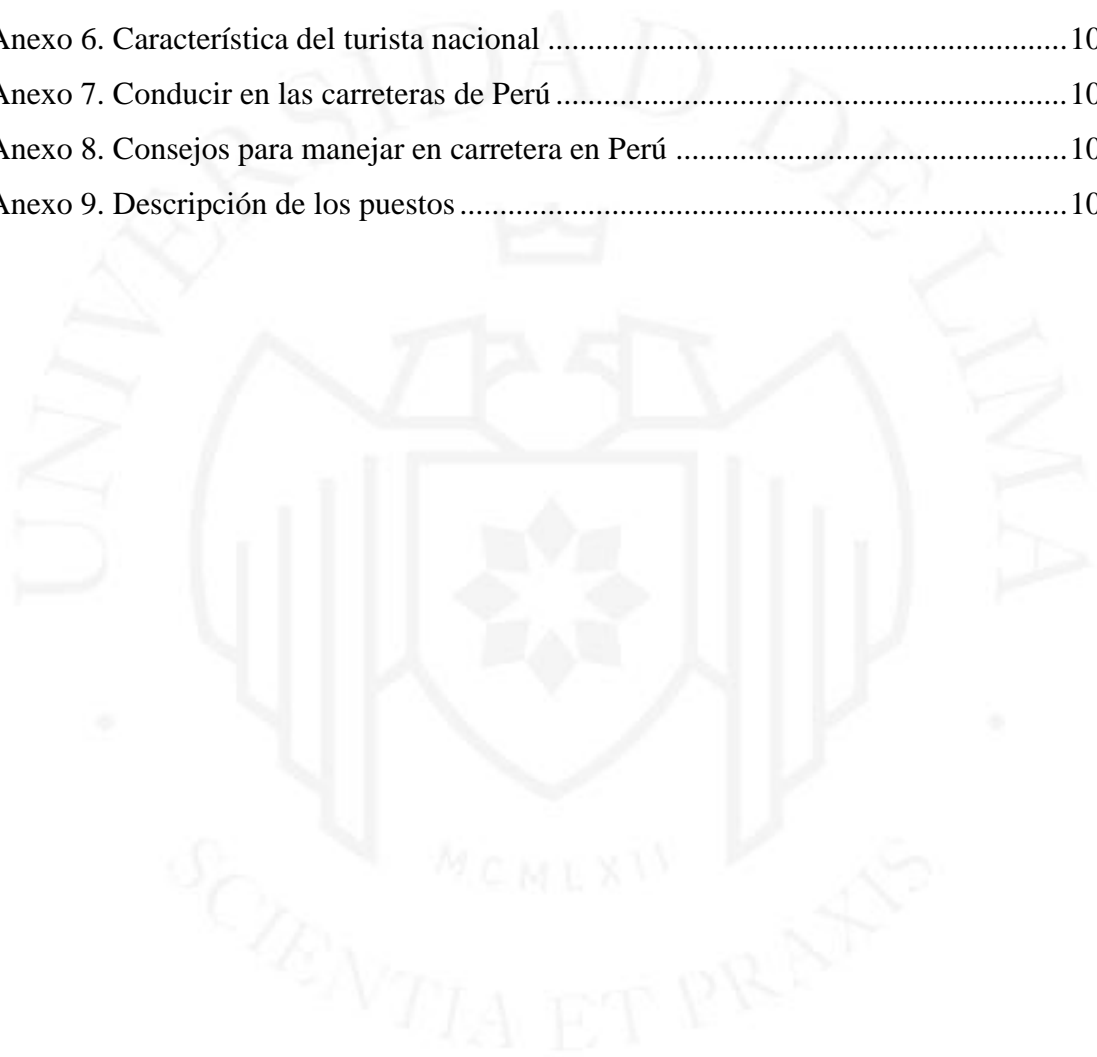


ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Flujo de viaje por turismo interno en el Perú	8
Figura 1.2 Ingreso por el flujo de viajes por turismo Interno	8
Figura 2.1 Mercado Nacional de Viajes: Turismo Interno	11
Figura 2.2 Medios de transporte realizado por los vacacionistas	12
Figura 3.1 Sectores que atienden al turismo al 2015	25
Figura 4.1 Mapa de Posicionamiento	33
Figura 5.1 Diagrama de flujo de proceso de usuario.	47
Figura 5.2 Diagrama de flujo de proceso de clientes directos.	48
Figura 5.3 Cadena de valor de la App Ruteo	51
Figura 5.4 Proceso de uso del aplicativo	51
Figura 5.5 Proceso de elaboración del servicio	52
Figura 5.6 Flujograma del proceso de la prestación del servicio.....	53
Figura 5.7 Diagrama de PERT.....	54
Figura 5.8 Diagrama de cálculo de la ruta crítica	54
Figura 5.9 Ruta crítica	55
Figura 6.1 Organigrama organizacional	57

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Ruteo, Logo y Landing page.....	93
Anexo 2. Resultado de encuestas.....	94
Anexo 3. Entrevista a rutereros.....	100
Anexo 4. Turismo receptor por tipo de transporte, 2016.....	102
Anexo 5. Características del turista nacional.....	103
Anexo 6. Característica del turista nacional.....	104
Anexo 7. Conducir en las carreteras de Perú.....	105
Anexo 8. Consejos para manejar en carretera en Perú.....	106
Anexo 9. Descripción de los puestos.....	107



RESUMEN

Este estudio analiza la viabilidad económica, técnica y financiera de un aplicativo para Smartphones, siendo intermediarios entre personas que realizan viajes por carretera en vehículo propio o particular y para quienes tienen la intención de hacerlo, con el fin de distraerse y relajarse con lugares, personas, negocios relacionados con el turista que se encuentren a una dimensión cercana del viajero, ofreciendo información importante de las atracciones que se encuentran en ruta. Para comprobar nuestra hipótesis y conocer mejor al consumidor, usamos varias herramientas como encuestas y entrevistas. Esto nos permitió entender mejor el grupo de clientes a los que podría interesarles el servicio y captar sus necesidades. Además, creamos una Landing Page y aprovechamos grupos de rutereros en redes, lo que nos dio más claridad y nos hizo notar detalles que antes pasábamos por alto.

Nuestra propuesta de negocio tiene la finalidad de que el viajero aproveche al máximo su viaje y pueda conocer lugares turísticos que se encuentren en el trayecto hacia su destino final; para cubrir esta necesidad se creará una App llamada “Ruteo”. Además, contará con un plan de viaje considerando la distancia, tiempo, gasto de combustible y gasto de peajes para que los usuarios puedan planificar mejor su viaje. Por último, contará con espacios publicitarios e inscripción de una versión premium que ayudarán a generar ingresos. Este proyecto fomentará el turismo interno; así mismo, buscamos promover el desarrollo de las comunidades a través de viajes por carretera.

Al finalizar esta investigación y para iniciar la operación de este proyecto, se requiere una inversión inicial de S/ 95,870; generará un VAN Financiero de S/. 155,955 y una TIR económico de 56.32 %, con un periodo de recuperación de 3 años y 4 meses..

Palabras clave: Viaje, turismo, carretera, aplicativo, experiencia, destino, viajar, aventura

ABSTRACT

This research work studies the economic, technical and financial feasibility of an Application for smartphones, which allows intermediation between people who travel by road in their own or private vehicles and for those who intent to do so, in order to distract and relax with places, people and tourist-related businesses, that are close to the traveler's dimension, offering important information on the attractions on route. To validate our hypothesis and understand the consumer, we use different tools such as: surveys and interviews, which allows us to identify the segment of customers that would be attractive to the service and understand their needs. As well as we used tools such as a Landing Page and pages of router groups, it helped us to have greater clarity and know aspects we had not considered.

Our business proposal has the purpose of allowing travelers to take advantage of his trip and visit tourist places on the way to their destination. To cover this need, an App called "Ruteo" will be created. In addition, it will have a travel plan considering the distance, time, fuel consumption, toll charge so that users can better plan their trip. Finally, it will have advertising space and Premium service subscription that will generate revenues. This project will promote internal tourism; moreover, we seek to promote the development of communities through road trips.

At the end of this research and to start the operation of this project, an initial investment of S/. 95,870 will generate a financial NPV S/. 155,955 and a financial IRR of 56.32% with a recovery period of 3 years and 4 months.

Keywords: Trip, tourism, road, app, experience, destination, travel, adventure

INTRODUCCIÓN

Nuestro nombre corporativo es Turismo en Ruta, un proyecto tecnológico centrado en una aplicación móvil diseñada para proporcionar información sobre atractivos turísticos y facilitar la planificación de viajes por carretera en tiempo real. Esta herramienta optimiza la experiencia del viajero al ofrecer datos clave sobre destinos y rutas.

El primer capítulo analiza el impacto del turismo en el bienestar social y económico, tanto global como local.

En el segundo capítulo, se utilizan encuestas y entrevistas para identificar a los clientes potenciales y cubrir una necesidad en el mercado peruano, donde no existe una aplicación similar. Ruteo, el nombre de la app, funcionará como un copiloto virtual y contribuirá al desarrollo de zonas rurales.

El tercer capítulo detalla la estrategia de negocio, incluyendo la misión, visión y un análisis FODA.

En el cuarto capítulo, se presenta el plan de marketing con el objetivo de aumentar los suscriptores en un 10% anual y fortalecer la presencia en el mercado.

Los capítulos cinco y seis se enfocan en la interacción con clientes y la estructura organizacional, orientada a atraer y retener talento.

El séptimo capítulo presenta el análisis económico-financiero que confirma la viabilidad del proyecto.

Turismo en Ruta es una propuesta innovadora que mejora la experiencia de viaje y promueve el turismo interno, fomentando el desarrollo económico de las zonas rurales. Con una sólida estrategia de expansión, el proyecto tiene un impacto positivo para usuarios y comunidades.



CAPÍTULO I: REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Descripción de la empresa

La empresa Ruteo, un nuevo startup fundada por alumnos de la maestría en Administración y Dirección de Negocios de la Universidad de Lima, tiene como objetivo principal proporcionar al viajero información inmediata sobre los atractivos turísticos y gastronómicos que ofrece la carretera. Con la premisa “La felicidad no siempre está en tu destino, sino en todo lo que experimentas en el camino”, Ruteo busca ser el copiloto virtual del rutero, acompañándolo desde la planificación del viaje hasta su destino, permitiéndole disfrutar de nuevas experiencias y conocer más sobre la cultura nacional.

1.2 Marco teórico y mercado

El turismo, desde sus raíces prehistóricas hasta su evolución moderna, ha sido una expresión humana arraigada en la exploración, el descubrimiento y la interacción cultural. La Organización Mundial del Turismo lo conceptualiza como los viajes realizados por personas fuera de su entorno habitual, ya sea por placer, negocios u otros motivos, y constituye una parte integral de la economía global. En constante crecimiento, el turismo internacional ha experimentado un aumento significativo, alcanzando 1,400 millones de llegadas de turistas en 2018, según datos de Promperú (2018), impulsado por el desarrollo económico, la mejora de la accesibilidad aérea, los avances tecnológicos y nuevas oportunidades comerciales. No obstante, este crecimiento plantea desafíos, como la necesidad de gestionar su impacto ambiental de manera sostenible.

Perú, considerado como uno de los principales destinos para hacer turismo de Sudamérica, ofrece una rica diversidad de atracciones naturales, históricas y culturales. Desde sus maravillas arqueológicas hasta sus delicias gastronómicas, el país ha atraído la atención de viajeros de todo el mundo. El turismo no solo impulsa el desarrollo económico y la infraestructura, sino que también fomenta la preservación y valoración de la herencia cultural y natural del país. Con una amplia gama de actividades y lugares para explorar, Perú continúa siendo un destino de ensueño tanto para los viajeros aventureros como para los amantes de la historia y la cultura.

El turismo interno en Perú ha experimentado un crecimiento, impulsado por medidas gubernamentales que promueven la actividad turística a nivel local. Según Perfil del Vacacionista Nacional (2014), se realizaron aproximadamente 4,480,000 viajes turísticos dentro del país, con un total de 1,760,000 de turistas nacionales que visitaron Perú.

El motivo principal de los viajes nacionales fue la visita a amigos o familiares, seguido por actividades turísticas y, en menor medida, viajes por negocios.

Según el Ministerio de Economía y Finanzas (2018), el incremento promedio anual de visitantes internacionales en los últimos cinco años ha sido del 7,4%, en tanto que el crecimiento del turismo interno ha sido del 4,22%. Solo en 2017 se registró un aumento del 7.6% en el flujo turístico, mientras que el ingreso de divisas por turismo se incrementó en un 6.3%. La industria del turismo ocupa al 7,4% de la Población Económicamente Activa (PEA) de la nación.

Según Promperú -Perfil del Vacacionista Nacional Poscuarentena (2021), en el 2020, el turismo interno constituyó el 94% del total de viajes en Perú, lo que se traduce en 14,4 millones de viajes nacionales efectuados a través del turismo interno. Cada turista hizo 2 viajes anuales. Las ciudades de Cusco y Arequipa son los lugares más visitados. Respecto al transporte, los medios de transporte más utilizados fueron el bus y el avión, con un 38% y 36% respectivamente. Adicionalmente, el 90% de los individuos consultados seleccionarían un lugar dentro del Perú para sus próximas vacaciones, con un costo medio de su viaje de S/.585.00 En última instancia, las repercusiones del COVID han modificado la actitud del turista, optan por lo local, turismo sostenible y ecoturismo, experiencias, viajes de bienestar, aire libre y trabajo.

En la actualidad, durante el primer semestre del 2024, se registraron 19 161 592 visitantes nacionales en el país, lo que implica un incremento del 22% en el flujo de viajes de turismo interno en comparación con el mismo periodo del 2023, de acuerdo con un último informe del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur).

La mayoría de estos viajes se realizan en busca de descanso, relajación y para explorar nuevos lugares, con un énfasis en la seguridad y los atractivos naturales. Las tendencias recientes muestran un mayor interés en el turismo sostenible, el uso de tecnologías como la realidad virtual y una creciente preferencia por opciones de viaje más económicas y accesibles.

1.3 Razón de ser del proyecto

El proyecto surge de la necesidad percibida en el entorno de brindar información útil y accesible a los viajeros que recorren las carreteras del Perú. Observando la falta de recursos para planificar viajes por carretera y la carencia de datos sobre las atracciones en ruta, se busca incentivar a los peruanos a explorar su país y valorar las experiencias únicas que ofrece el camino hacia su destino final. La historia personal de Roger ilustra el deseo común de aventurarse en viajes por carretera, superando temores y limitaciones previas para descubrir la belleza y diversidad del país. La experiencia compartida por Consuelo resalta la sorpresa y satisfacción al encontrar lugares desconocidos en el camino, subrayando la importancia de una herramienta como "Ruteo" para enriquecer y hacer más placenteras estas travesías.

La narración de Miluska refleja la experiencia vivida durante un viaje improvisado a Paracas en 2018. A pesar de la falta de planificación, el viaje ofreció momentos memorables, aunque reconoce que la presencia de una plataforma como "Ruteo" habría enriquecido aún más su experiencia al permitirle descubrir lugares desconocidos y aprovechar mejor cada parada en el camino. Estos testimonios ilustran la necesidad de contar con recursos que faciliten la exploración y promuevan la diversidad de destinos y experiencias disponibles en el Perú. En este contexto, "Ruteo" se presenta como una herramienta valiosa para potenciar el turismo interno y enriquecer las vivencias de los viajeros por carretera, convirtiendo cada trayecto en una oportunidad para descubrir y disfrutar nuevas aventuras.

1.4 Percepción de la necesidad: análisis problema- solución

El análisis de la percepción de la necesidad revela que muchos propietarios de vehículos o aquellos con familiares que los poseen sienten el deseo de recorrer el país, pero se abstienen debido a la falta de información sobre el trayecto y la incertidumbre sobre los gastos asociados. Además, los viajeros por carretera suelen dirigirse directamente a su destino final, sin hacer paradas para explorar lugares turísticos o comer en restaurantes desconocidos, principalmente debido a la falta de referencias y la preocupación por la seguridad en caso de imprevistos.

Las soluciones propuestas incluyen la provisión de información detallada sobre lugares atractivos en la ruta, la estimación del costo del combustible y peajes según el

tipo de vehículo y ruta, la recomendación de restaurantes y lugares de descanso basados en evaluaciones previas, la identificación de puntos de auxilio cercanos para cualquier emergencia, y la implementación de una alerta de accidente para contactos designados en caso de percances durante el viaje. Estas medidas están destinadas a proporcionar a los viajeros la información y la seguridad necesarios para aprovechar al máximo sus travesías por carretera.

1.5 Detalle de la idea y la oportunidad

La idea de Turismo en Ruta o Ruteo consiste en una plataforma que permite a los viajeros planificar su aventura por carretera, no solo enfocándose en el destino final, sino también en descubrir lugares atractivos, gastronómicos y culturales en el trayecto. Esto responde a la necesidad de brindar información confiable sobre los lugares de interés en la ruta, permitiendo a los rutereros disfrutar al máximo de su viaje y sentirse seguros durante el trayecto.

Esta propuesta representa una oportunidad de negocio debido al mercado cautivo de turistas que prefieren trasladarse utilizando su propio vehículo o movilidad particular, representando el 17% de los turistas que visitan el interior del país, de acuerdo con Promperú (2018). Además, considerando que el turismo interno representa el 91% del total de viajes en el Perú, con la mayoría de los traslados por vacaciones partiendo desde Lima, la plataforma tiene un amplio potencial de crecimiento (Ver figura 1.1). Aprovechando tecnologías de geolocalización reconocidas como Google Maps y Waze, el proyecto busca ofrecer una experiencia de viaje más enriquecedora y segura.

Turismo en Ruta no solo satisface la necesidad de obtener información antes y durante el viaje, sino que también agrega valor al tiempo de viaje al permitir a los usuarios sumar nuevas experiencias. Además, busca descentralizar las experiencias turísticas, promoviendo el turismo interno y dinamizando la economía local y regional al incrementar la demanda de productos y servicios en las comunidades cercanas a las carreteras. En resumen, el proyecto representa una propuesta innovadora que contribuye al desarrollo del turismo interno y al bienestar de las comunidades locales.

1.6 Justificación del valor atractivo de la propuesta

Actualmente, no existe una propuesta igual ya que ningún otro aplicativo móvil conecta a lugares atractivos que se encuentran alrededor de la carretera con potenciales turistas en el momento que lo necesiten. Esto permite tener un abanico de opciones para visitar de manera inmediata, dependiendo de la ruta escogida. Adicionalmente, brindaremos un plan de viaje para que el usuario cuente con una visibilidad de los gastos a incurrir.

Así mismo, contribuiremos con las comunidades de forma indirecta; los pobladores serán los más favorecidos, ya que tendrá un efecto multiplicador en la zona, generando beneficios para la población local.

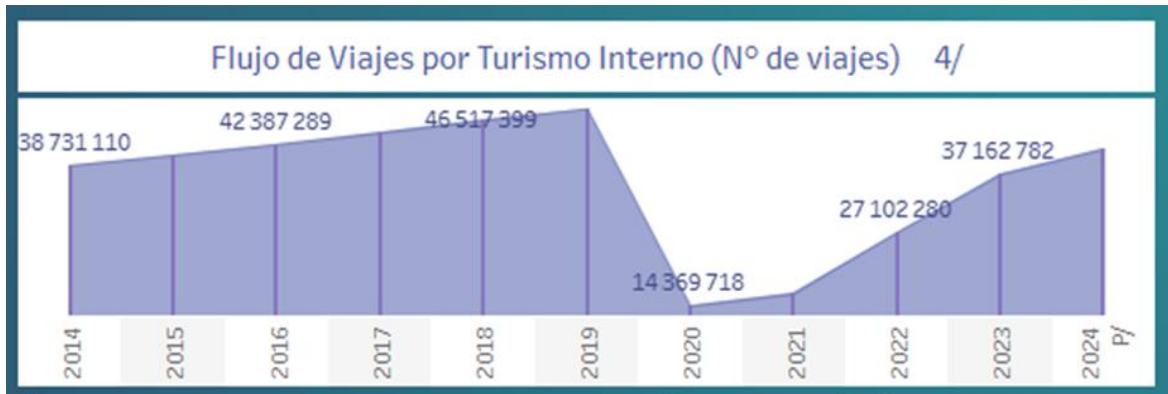
Además, nuestro proyecto está enfocado en el turismo. El Perú tiene una gran riqueza natural en muchas de sus regiones, impresionantes sitios arqueológicos, una gastronomía deliciosa y un amplio patrimonio cultural. Hay muchas actividades que hacer y lugares por descubrir en el país. Por eso, con este proyecto buscamos ayudar a promover el turismo en zonas atractivas cercanas a la carretera.

Por último, existe un crecimiento del mercado de viajes por turismo en el Perú del 4%. La mayoría de los traslados por vacaciones lo realizan las personas residentes de Lima, representadas por el 85% del total de viajes por turismo (Promperú, 2018) y está representada por el 88% del movimiento económico del turismo, tal como se muestra en las figuras 1.1 y 1.2.

A través de la Ruteo App buscamos ser un agente neutral y la mejor opción, con un equipo capacitado y herramientas de calidad con los mejores estándares y un servicio óptimo de post venta que nos permita fidelizar a los clientes y usuarios del aplicativo.

Figura 1.1

Flujo de viaje por turismo interno en el Perú

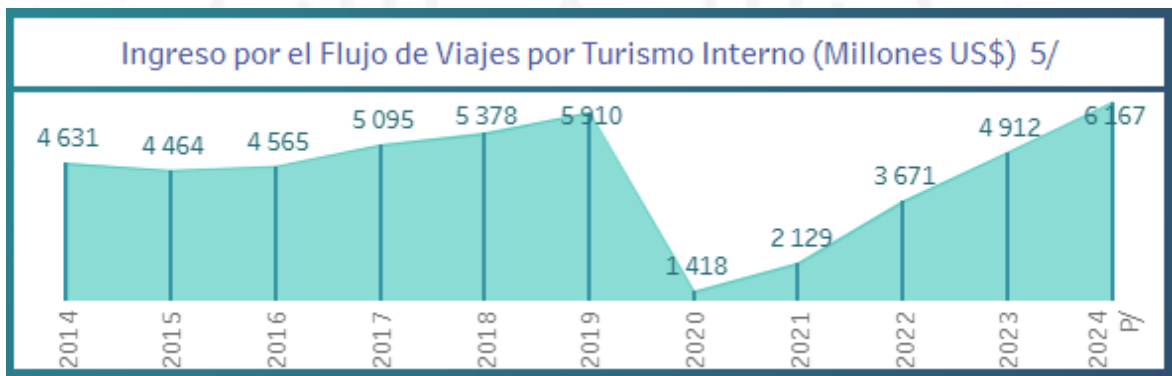


Nota. 4/Número de viajes por turismo interno. Esta información es obtenida a partir de los resultados de la encuesta nacional de viajes de los residentes (ENVIR). De Perú: Principales Cifras de Turismo 2014-2024, por Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, s.f.-b

(https://www.mincetur.gob.pe/centro_de_Informacion/mapa_interactivo/cifrasTurismo.html)

Figura 1.2

Ingreso por el flujo de viajes por turismo Interno



Nota. 5/Ingreso económico generado por el flujo de viajes por el turismo interno. De Perú: Principales Cifras de Turismo 2014-2024, por Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, s.f.

(https://www.mincetur.gob.pe/centro_de_Informacion/mapa_interactivo/cifrasTurismo.html)

1.7 Plan inicial y objetivos del alcance

Como estrategia inicial, llevaremos a cabo un lanzamiento anticipado, con tres meses de antelación, en el que se generarán anuncios informando al usuario sobre las características de nuestra aplicación, generando así su interés en nuestro proyecto. Simultáneamente, se implementarán las siguientes estrategias siguientes:

- Dirigiremos nuestra atención al mercado de Lima, lo que facilitará un proceso de captación de clientes y usuarios más preciso y adaptado a las características de esta región.
- Participación del mercado: de acuerdo con el análisis de personas que viajan por carretera, nuestro objetivo es alcanzar una participación del 10% de los individuos que utilizan automóviles particulares para sus desplazamientos, con la expectativa de aumentar nuestra cuota de mercado en función del crecimiento en el número de suscripciones y usuarios de la aplicación Ruteo.
- Grupos ruteros: Contactar con los grupos ruteros organizados para presentarles nuestro proyecto y explicarles cómo les sería de gran ayuda al momento de aventurarse en el viaje por carretera. Así, ellos pueden darnos feedback y al mismo tiempo crear y fortalecer un lazo como socios, con el objetivo común de incentivar esta actividad.
- Plataformas: Crearemos una página web llamada Turismo en ruta, donde se brindará el alcance de todos los servicios. Esto será un nexo para que los ruteros nos conozcan y puedan recomendarnos boca a boca con sus amigos, familiares y así alcanzar más usuarios. Por medio de nuestra página web Turismo en ruta se informará a nuestros clientes sobre nuestra aplicación móvil Ruteo.
- Publicidad en las redes sociales: constantemente nos mantendremos activos en las redes, el cual es un medio muy utilizado por las personas.

1.8 Efecto comercial y compromiso social

Con respecto a la parte comercial, nuestro aplicativo generará ingresos por las suscripciones a la versión Premium y también por promoción de servicios adicionales como, por ejemplo: artículos para viaje cómodo y seguro, talleres mecánicos para servicio de mantenimiento preventivo o preparar el vehículo, compañías de seguros podrían brindar productos específicos para este tipo de viajes, por días.

De forma indirecta, Turismo en ruta va a ayudar a generar empleos en los habitantes de las localidades visitadas. Es natural que estos brinden sus servicios al turista que antes solo estaba de paso, pero que ahora se detiene a conocer porque cuenta con información interesante de la zona. Fomentando así la apertura de nuevos negocios

locales, principalmente del rubro gastronómico, venta de artesanías y agencias turísticas que ofrecen tours cortos.

Estamos convencidos de que los beneficios que genera el turismo interno son sostenibles en el tiempo y diversos en el sentido de que cada localidad de nuestro país se caracteriza por algo en especial. Al mismo tiempo, le representa un reto al poblador de la zona, ya que debe reinventar su producto o servicio y la forma en cómo los ofrece.

Como vemos, el impacto comercial que tiene “Turismo en Ruta” en este aspecto es fomentar la comercialización de bienes y servicios complementarios relacionados con el vehículo y a la comodidad de sus pasajeros.

Con respecto a la parte de responsabilidad social, en nuestro aplicativo vamos a incentivar la cultura de “lleva lo que trajiste, pero deja la emoción que sentiste”, que promueva que los visitantes que acuden a estos nuevos atractivos no dejen desperdicios. Adicional a ello, podemos concientizar a los turistas a recoger la basura que encuentren en su camino y colaborar directamente con la conservación de éste.

Vamos a lanzar recordatorios desde la plataforma para que la persona no olvide no ensuciar, sino ayudar a limpiar también. Además, se agendarán ferias para que nuestros rutereros tomen conciencia sobre las emisiones de CO2.

El Turismo en ruta indirectamente va a reivindicar el amor por la patria y por su gente, acercando a las personas que a su vez intercambiarán experiencias y vivencias culturales y, porque no, amistad.

Consideramos que apostar por el sector del turismo interno, una actividad renovable y motor principal de la economía del país, significa una buena decisión con visión a largo plazo.

CAPÍTULO II: IDEA, INVESTIGACIÓN Y VALIDACIÓN DE LA SOLUCIÓN

2.1 Muestreo poblacional

Definimos como muestra a una parte de la población; siguiendo con esta definición se tomó una muestra de conglomerados seleccionados tal como muestra la figura 2.1. Hemos establecido una serie de criterios para delinear el mercado objetivo al que aspiramos alcanzar, el cual abarca tanto a hombres como a mujeres de nacionalidad peruana de 18 a 64 años, que residen en Lima, pertenecientes al nivel socioeconómico A, B y C., que tienen auto propio o pueden acceder a una movilidad particular que hayan realizado al menos un viaje al interior del país, le gusta viajar o desean viajar por carretera, aventureros y salir de la rutina.

Figura 2.1

Mercado Nacional de Viajes: Turismo Interno



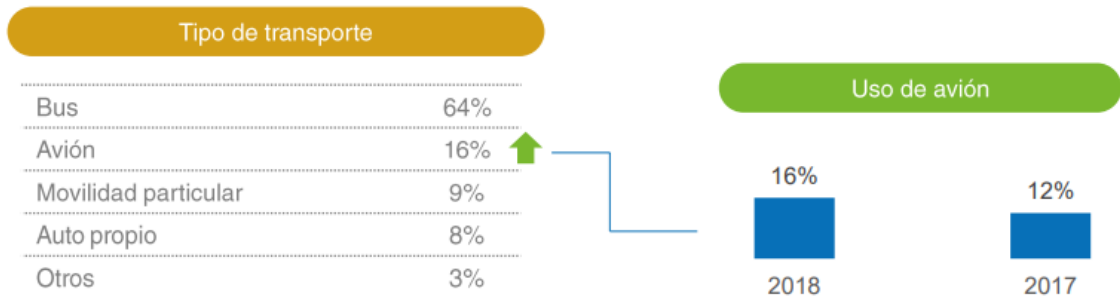
Nota. De *Mercado nacional de viajes: El turismo Interno*, por Promperú, 2018. Mercado Nacional de viajes: (<https://www.promperu.gob.pe/turismo/cifras/detallecifra?tipo=1&id=92#turistanacional>)

De acuerdo con la figura 2.1 mostrada, el mercado de turistas al interior del país es de 1,591,066 vacacionistas, que realizaron viajes por recreación u ocio al interior del país. Además, de acuerdo con el estudio de Promperú (2018), las personas que usaron transporte terrestre incluyen el 9% de aquellos que se trasladaron en movilidad particular como medio de transporte y 8% de aquellos que utilizaron su auto propio para el traslado, como se muestra

en la figura 2.2. Por lo tanto, nuestro mercado objetivo es de 270,482 turistas, considerando que cada uno de ellos representa una oportunidad para el uso del aplicativo Ruteo.

Figura 2.2

Medios de transporte realizado por los vacacionistas



Nota. De *Mercado nacional de viajes: El turismo Interno*, por Promperú, 2018. (<https://www.promperu.gob.pe/turismo/cifras/detallecifra?tipo=1&id=92#turistanacional>)

Con el dato calculado, pasamos a obtener nuestro tamaño de muestra, a través de la siguiente fórmula.

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N}\right)}$$

Los valores utilizados para el cálculo fueron los siguientes: se determinó una puntuación z de 1.28, correspondiente a un nivel de confianza del 80%. Se consideró un tamaño de población (N) de 270,481,220 turistas que realizan viajes por transporte terrestre, y se asumió una probabilidad del 80% para el cálculo.

Además, establecimos un margen de error del 5%. En consecuencia, el tamaño de la muestra se compone de 105 hombres y mujeres de entre 18 y 64 años que pertenecen a los niveles socioeconómicos A, B y C. Se diseñó la encuesta para un total de 130 individuos que cumplieran con el perfil establecido.

2.2 Diseño y técnica de la investigación

En lo referente a la elaboración y estrategia metodológica del estudio, se establecen las siguientes fases:

- a) Naturaleza del estudio: El propósito de la presente indagación radica en verificar lo encontrado en la fase exploratoria (estadísticas e información oficial sobre el turismo en el Perú). Asimismo, se persigue la validación del interés en dicho mercado y la identificación de los elementos que obstaculizan su desarrollo.
- b) Fuentes de información: Entre las fuentes a emplear se incluyen tanto las primarias (encuestas), como las secundarias (estadísticas y datos recogidos de las páginas oficiales del gobierno peruano).
- c) Procedimiento investigativo: Se opta por la técnica de la encuesta.
- d) Herramientas investigativas: El cuestionario se erige como el instrumento principal, orientado a obtener resultados que sustenten la viabilidad del concepto empresarial propuesto.

2.3 Comprobación de la hipótesis

De acuerdo con los conceptos citados anteriormente y en línea con el objetivo de este proyecto de emprendimiento, presentamos las siguientes hipótesis:

- a) Los vacacionistas que viajan en vehículo propio y que parten desde la ciudad de Lima no hacen muchas paradas porque no tienen información suficiente de los distintos atractivos que existen cerca de la carretera.
- b) Los vacacionistas desconocen cuál es el gasto estimado en combustible y peajes de acuerdo con el destino, por eso no consideran la idea de viajar en su propio vehículo.

En base a las hipótesis planteadas, tal como se puede apreciar en el Anexo 2, se ha diseñado y desarrollado una encuesta que nos permitirá obtener información importante para validar nuestras suposiciones y mejorar la experiencia de los vacacionistas en su vehículo propio.

Referente a la hipótesis a “Los vacacionistas que viajan en vehículo propio y parten desde la ciudad de Lima no hacen muchas paradas debido a la falta de información sobre los atractivos cercanos a la carretera”. A continuación, se presentan los principales hallazgos que respaldan esta hipótesis:

- El 96.64% de los encuestados está dispuesto a hacer paradas en su ruta, pero es probable que no lo hagan actualmente debido a la falta de información disponible.
- Aunque el 83.51% de los encuestados busca información sobre la ruta antes de viajar, este alto porcentaje contrasta con la baja disponibilidad de datos útiles sobre los atractivos cercanos a la carretera. Esto sugiere que, aunque los vacacionistas intentan planificar su viaje, no encuentran suficiente información para decidir dónde detenerse.
- Además, el 81.31% de los encuestados no conoce páginas web ni aplicaciones que les proporcionen información sobre turismo en ruta. Este dato refuerza la idea de que los vacacionistas no tienen acceso a una herramienta confiable que les informe sobre los atractivos cercanos, lo que disminuye la posibilidad de hacer paradas.
- Finalmente, la falta de información se identifica como una de las principales barreras para viajar, lo que confirma que esta carencia es un factor desmotivante para realizar paradas en la ruta, respaldando así la hipótesis.

Los resultados de la encuesta validan esta hipótesis. A pesar de que un 96.64% de los encuestados expresó estar dispuesto a hacer paradas durante su trayecto, la mayoría de los viajeros no lo hace debido a la falta de información. Esto se refuerza con el hecho de que el 83.51% busca información sobre la ruta, pero no encuentra datos suficientes sobre los atractivos cercanos, lo que limita su decisión de detenerse en puntos de interés. Además, el 81.31% desconoce la existencia de herramientas o aplicaciones que les proporcionen información sobre turismo en ruta, lo que demuestra una clara falta de acceso a fuentes confiables de datos turísticos. La carencia de información accesible sobre lugares de interés en las rutas es un factor clave que desincentiva las paradas durante un viaje, respaldando plenamente la hipótesis planteada.

Referente a la hipótesis b “Los vacacionistas desconocen cuál es el gasto estimado en combustible y peajes de acuerdo con el destino, por eso no consideran la idea de viajar en su propio vehículo. Se presentan los principales hallazgos que respaldan esta hipótesis

- El gasto en combustible y peajes fue valorado en la encuesta con importancia media (posición 3 de 5). Este dato muestra que, aunque es relevante, los viajeros no siempre priorizan este aspecto, posiblemente porque no cuentan con la información suficiente para hacerlo de manera efectiva.

- El costo fue el tercer aspecto que más desanimó a los viajeros, lo cual sugiere que una mejor estimación de los costos (combustible y peajes) podría motivar a más vacacionistas a optar por su propio vehículo.
- Como se mencionó antes, el 81.31% de los encuestados no conoce herramientas que les ayuden a planificar viajes, lo que incluye aspectos como el cálculo de combustible y peajes. Esta falta de conocimiento impide que puedan planificar de manera efectiva y tomar decisiones informadas sobre el uso de su vehículo propio.
- El 67.35% usa transporte privado, pero aún un porcentaje significativo (41.84%) utiliza transporte público. Esto podría estar relacionado con la falta de claridad en los costos asociados con el transporte privado, desalentando su uso en favor de opciones más económicas y predecibles como el transporte público.

Los datos obtenidos también validan esta segunda hipótesis. Aunque el gasto en combustible y peajes fue valorado con importancia media por los encuestados (posición 3 de 5), el costo es el tercer aspecto que más desanima a los vacacionistas a viajar por carretera. Esto sugiere que, si los viajeros tuvieran una mejor estimación de los gastos asociados con combustible y peajes, más personas optarían por usar su vehículo propio. Además, el 81.31% de los encuestados no conoce herramientas que les ayuden a planificar los costos de un viaje por carretera, lo que limita su capacidad para tomar decisiones informadas. Esto se refleja en que un 41.84% de los encuestados sigue utilizando transporte público, lo que podría estar vinculado con la falta de claridad sobre los costos del transporte privado. En resumen, la falta de información sobre los gastos de viaje es un factor que desincentiva el uso del vehículo propio, validando la segunda hipótesis.

2.4 Verificación de la solución

Nuestra propuesta es el aplicativo Ruteo, el cual brindará información útil para el turista que planea viajar por carretera y quiere disfrutar más del camino.

Con base en las respuestas de las interrogantes, hemos podido identificar que más del 90% de las personas que viajan por carretera quisieran conocer más del camino de acuerdo a la encuesta desarrollada (ver anexo 2. Resultado de encuestas).

- Hacer actividades deportivas y conocer pueblos mágicos.
- Más del 70% planifica su viaje, pero ese mismo porcentaje duda por falta de información sobre dónde comer, cuánto gastar en combustible y el estado de la carretera.

- Del total de encuestados, el 98% considera como principal motivo para no viajar en su auto propio la falta de información de los lugares atractivos que se encuentra en ruta.
- Así mismo, el 80% de encuestados desconoce si existe algún aplicativo móvil que les permita planificar su viaje por carretera.
- Y de ese mismo grupo, el 90% estaría dispuesto a usar un aplicativo que le brinde información antes y durante su viaje.

Esto nos permite validar que existe una necesidad no satisfecha, la cual podría ser suplida por el aplicativo con las características ya mencionadas.

2.5 Estudio de tendencias y patrones

En estos últimos años, el consumidor ha cambiado por el incremento en el uso de la tecnología, para acceder a las plataformas virtuales y aplicativos a través de su teléfono móvil. La razón principalmente es porque la tecnología facilita la vida en sociedad y el ahorro de tiempo, permitiendo que la información que requieras esté cada vez más al alcance de uno.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática, INEI (2020), el 82% de los peruanos de 6 a más años de edad usa Internet mediante un smartphone. Clasificados por grupos de edad, la mayor parte de los usuarios de internet que acceden a través de smartphones se distribuye de la siguiente manera: el grupo de 25 a 40 años representa el 93,1%, seguido por el grupo de 41 a 59 años con un 91,5%, luego el grupo de 19 a 24 años con un 87,5%. A continuación, se encuentra el grupo de 60 años y más, que abarca el 80,6%, seguido por el grupo de 12 a 18 años con un 63,2%, y finalmente, la población de 6 a 11 años, que representa el 50,4%.

Por otro lado, hay un interés por los viajes con calma. Para el 2020, el 48% de las personas que realizan viajes piensan escoger medios de transporte más lentos para disminuir su impacto en el medio ambiente y el 61% elegirían un camino más largo para disfrutar del camino. (INEI, 2020)

Así mismo, de acuerdo con lo hallado en las encuestas, las personas tienden más a realizar recorridos virtuales previos a su viaje con la finalidad de informarse del clima, de los sitios turísticos, el hospedaje y tener una visibilidad de los gastos a incurrir.

Adicionalmente, los rutereros/rutereras aprovechan un fin de semana o feriado para tomar su vehículo y realizar un viaje en búsqueda de nuevas experiencias, conexión con la naturaleza y con la gente. Ellos no esperan las vacaciones o feriados largos para planificar un viaje y conocer nuevos lugares.

Todas las personas entrevistadas están dispuestas a realizar paradas para conocer los lugares atractivos que se pueden encontrar en ruta si contaran con la información.

A partir de los hallazgos obtenidos en la encuesta, se puede inferir que hay una demanda insatisfecha entre los viajeros, lo que sugiere que la aplicación Ruteo tiene el potencial de satisfacer dicha necesidad.

Así mismo, el mercado de turismo apunta a un crecimiento sostenido, recientemente, la OMT informó que en 2016 la cifra de viajes alcanzó los 1235 millones. Y las estimaciones prometen 1300 millones al 2020 (WTO, 2017). Y si a esto le sumamos que el mercado del parque automotor para el año 2016 creció en alrededor de 100.000 nuevos vehículos, según las publicaciones en el año 2016 en el diario especializado Gestión (2016).

Para el año 2017, siguiendo la línea de crecimiento, el presidente de la Asociación Automotriz del Perú previó que el mercado automotor aumentaría entre 5% y 10% y que, además, este crecimiento estaría encabezado por la compra de camionetas SUV. (WTO, 2017)

2.6 CANVAS del modelo de negocio

En la siguiente tabla se presenta la matriz Canvas del modelo de negocio.

Tabla 2.1*Modelo de Negocio - CANVAS*

Socios Claves	Actividades Claves	Propuesta de valor	Relación con el cliente	Segmento de Clientes
-Ruteros -Dueños de comercios o servicios. -Plataforma que nos brinde el mapa. -Ruteros organizados	-Ubicar los lugares atractivos cercanos a la ruta (10Km a la redonda). -Apalancarse en Google Maps o Waze, Facilito. -Calcular el gasto en combustible. -Conseguir la base de datos de los establecimientos que brindan servicios y/o productos.	Ayuda a obtener rutas atractivas en tiempo real para que vivas las mejores experiencias en tu viaje. Viaje/relajo: “La felicidad no siempre está en tu destino, sino en todo lo que experimentas en el camino.”	-Redes sociales. -Servicio de mensajería móvil.	-Hombres y mujeres de 18 a 64 años que les gusta viajar en auto propio, movilidad particular o moto. -Aventureros que les gusta conocer nuevos lugares y disfrutar de experiencias únicas. -Personas limeñas que desean salir de la rutina y buscar un descanso o relajo.
	Recursos claves -Capital inicial. -Aplicación móvil -Base de datos.		Canales -Página Web. -Aplicativo para: IOS y Android. -Redes Sociales	-Empresas que deseen anunciar en la plataforma.
	Estructura de costes -Desarrollo de la aplicación móvil -Gastos Bancarios -Lanzamiento, activaciones y Marketing -Sueldos		Fuente de ingresos -Por publicidad de los comercios o marcas relacionados al sector turismo por carretera que deseen anunciar en la plataforma- -Por suscripción Premium de usuarios.	

2.7 Conclusiones

De acuerdo a la investigación realizada, se ha comprobado que los principales motivos para no viajar por carretera son por la falta de información de la variedad de lugares atractivos que se encuentran en ruta, en el trayecto hacia su destino final y porque no tienen idea de los gastos que podrían incurrir. Les gustó la idea de la creación de una App donde te ofrezca toda esta información valiosa como una opción para aprovechar mejor su viaje o simplemente aventurarse. Además, las personas encuestadas no conocen una solución existente y al mismo tiempo te brindan la planificación de tu viaje. Adicionalmente, el mercado objetivo es amigable con la tecnología, y lo usan en su día a día.

Por esta razón, App Ruteo facilita a los usuarios superar obstáculos al actuar como un intermediario con objetivos definidos, respaldado por un equipo de profesionales

capacitados y recursos de alta calidad, satisfaciendo así una demanda presente en el mercado.



CAPÍTULO III: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Misión

Proporcionar datos sobre destinos turísticos interesantes y ayudar en la organización de un viaje por carretera para que los viajeros puedan disfrutar al máximo su experiencia, utilizando nuestra aplicación que está accesible en todos los dispositivos móviles.

3.2 Visión

Ser la plataforma más grande que te ayude a descubrir lugares atractivos y confiables del Perú para que las personas vivan las mejores experiencias a lo largo del camino hacia su destino final, con colaboradores comprometidos y con operaciones eficientes.

3.3 Principios éticos y valores corporativos

Los valores que hemos desarrollado para compartirlo a todos los colaboradores de la empresa son:

- Innovación: Motivar a todos los integrantes de la empresa para crear nuevas ideas y lograr el éxito de manera más efectiva.
- Sirviendo con las comunidades con orgullo: Estamos comprometidos con dinamizar la economía de las comunidades que están de camino a nuestro destino final; por ello les brindamos la oportunidad de desarrollar y hacer crecer su negocio.
- Satisfacción del cliente: Mirar de cerca al cliente e interactuar con ellos para anticiparnos a sus necesidades y superar sus expectativas.
- Trabajo en equipo: Apoyarnos entre todos para lograr el mismo objetivo.
- Respeto: Fomentar el trato cordial y el buen comportamiento entre todos los colaboradores de la empresa con el fin de mantener un clima laboral saludable.

Dentro de los comportamientos principales que desarrolla la empresa, se lista a continuación:

- Nos comprometemos a mantener un trato respetuoso con todos nuestros grupos de interés, elaboramos un reglamento de conducta y ética profesional.
- Nos comprometemos en promover una cultura donde la discriminación no exista.
- Nos comprometemos a fomentar un trato donde las oportunidades sean para todos.
- Nos comprometemos a realizar un contratación transparente y objetiva con nuevos trabajadores y proveedores.
- Resguardamos la información confidencial en todos los niveles: clientes, proveedores y al interior de la empresa.

3.4 Cultura de la empresa

La organización promueve una cultura corporativa centrada en ofrecer un servicio al cliente de excelencia, que constituye el eje fundamental de nuestras actividades. Nuestro principio rector es proporcionar un servicio de alta calidad y de respuesta rápida, superando las expectativas de los clientes y, en la medida de lo posible, anticipándonos a sus futuras necesidades.

Primero, seleccionaremos al personal que cumpla con el perfil elaborado para cada puesto de trabajo, que cuente con ciertas capacidades que requerimos, que esté alineado con los valores de la empresa y dispuesto a adoptar consigo comportamientos que queremos transmitir como compañía. Cuidaremos mucho el proceso de contratación.

Segundo, fomentaremos la innovación debido al constante cambio que presenta la tecnología; por esta razón, la importancia de ir cambiando y ofrecerles un mejor servicio que sea dinámico y fácil de comprender y usar. Con este excelente servicio mantendremos satisfechos a nuestros clientes.

Finalmente, ofreceremos un buen ambiente laboral donde impere el respeto, la confianza y enfocado hacia el cliente, que permita que nuestros trabajadores adopten una conducta inspirada en los valores de la compañía.

3.5 Objetivos estratégicos

A continuación, se delinearán los objetivos estratégicos que guiarán nuestra propuesta comercial.

Tabla 3.1*Objetivos estratégicos*

Perspectiva	Objetivos		
Financiera	Ingresar al mercado peruano y lograr descargas de la App que representen el 10% de 229,909 vacacionistas que viajan en auto propio o unidad particular en el primer año.	Lograr suscripción de la versión Premium del 20% de 29,909 de las descargas del App e incrementar en la venta en un 25% de 50 anuncios regulares y anuncios en días festivos de modo que la rentabilidad incrementa.	Invertir el 10% de los ingresos en desarrollar un servicio más completo ofreciendo nuevas funcionalidades personalizadas con costo.
Procesos	Garantizar la salida al mercado con las 10 rutas principales saliendo de Lima.	Reducir los costos operativos en las diferentes fases de la cadena de valor del negocio en un 10% anual.	Aumentar el número de rutas en mínimo una por cada mes luego de la puesta en marcha.
Satisfacción al cliente	Mantener una valoración de satisfacción del servicio (NPS) superior al 50%, lo que indica que los clientes están satisfechos y la relación con ellos es positiva.	Asegurar que el 95% de las consultas recibidas sean efectivas y completadas, lo que refleja un alto nivel de soporte y resolución de problemas.	
Bienestar de nuestros colaboradores	La satisfacción de los trabajadores, con una meta de >85%, refleja un clima laboral positivo, equidad salarial y oportunidades de desarrollo. Entre 80%-85%, se identifican áreas de mejora en comunicación y reconocimiento. Por debajo del 80%, es clave ajustar condiciones laborales e incentivos para fortalecer la motivación y retención del talento		

3.6 Evaluación del entorno externo (PESTEL)

El presente análisis estratégico nos permitirá profundizar los factores que influyen desde el exterior en el mercado de Turismo en ruta, para considerar algunos cambios.

3.6.1 Elemento político

En el contexto político y económico del Perú, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur) desempeña un papel crucial en el impulso del sector turístico mediante el desarrollo del Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR) y la promoción de la imagen del país a través de la Comisión de Promperú. Aunque estrategias como "Intersectorial Turismo Seguro" buscan garantizar experiencias seguras a los turistas, la inestabilidad política ha generado incertidumbre y ha frenado inversiones planificadas, impactando negativamente el crecimiento económico. La disolución del Congreso en 2019, aunque popular, ha detenido inversiones previstas y ha dejado pendientes reformas sectoriales, contribuyendo a un crecimiento del PBI por debajo de las proyecciones iniciales. Es imperativo abordar la inestabilidad política y promover un entorno favorable para la inversión y el desarrollo empresarial para impulsar un crecimiento económico sostenible en el Perú.

3.6.2 Elemento económico

En el 2018, la economía peruana demostró un crecimiento del 4%, con un resaltante incremento del 4.4% en el sector turismo y viajes, representando el 7.7% de los empleos en el país y un gasto de visitantes internacionales de \$4,900 millones. Gloria Guevara, presidenta del WTTC, destacó la importancia de invertir en infraestructura para impulsar el desarrollo económico y turístico, enfatizando que los países que están creciendo más son aquellos que apuestan por mejoras en este ámbito. El presupuesto asignado al Mincetur para 2018, con un total de S/. 599.1 millones, evidencia el compromiso del gobierno con la promoción del turismo, reflejando un crecimiento proyectado del turismo internacional y una consolidación de la actividad turística como una fuente significativa de divisas, lo que augura un panorama favorable para el sector y las oportunidades de negocios como "Turismo en Ruta" para brindar servicios de calidad y promover destinos turísticos atractivos.

Según BBVA (2023) Research Perú, se estima que el número de turistas que visitan el país anualmente ronda los 15 millones. De este total, el 75% corresponde a turistas nacionales, mientras que el 25% son visitantes internacionales. La gran mayoría de estos turistas viajan a Perú por motivos vacacionales, siendo Machu Picchu, Cusco y Lima los destinos más populares entre ellos.

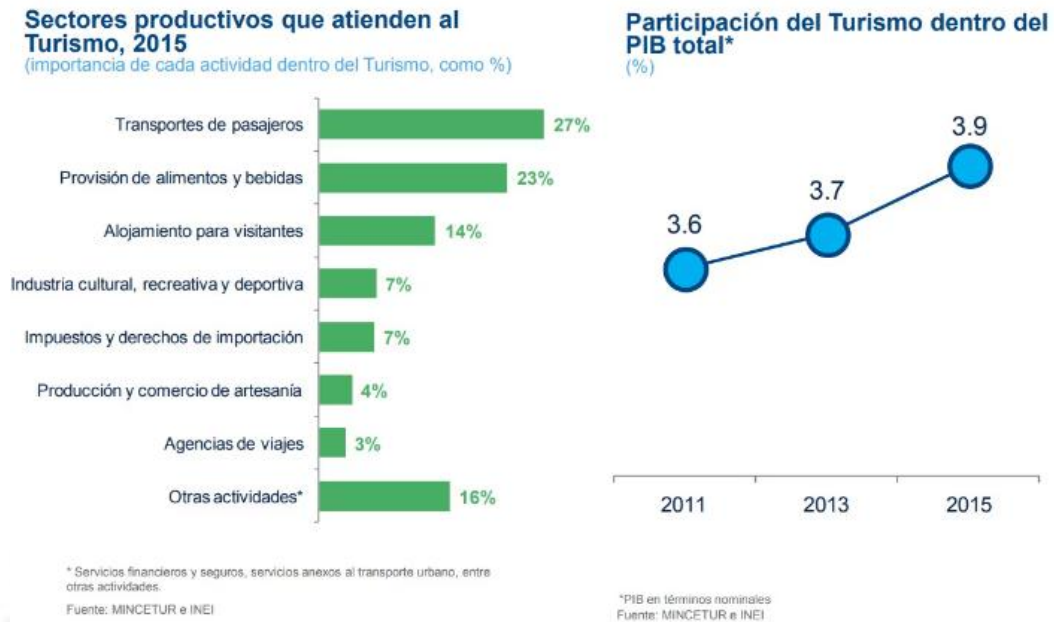
Según Yalina Crispin, economista de BBVA Research, el gasto realizado por los turistas internacionales representa una fuente importante de divisas para el país, comparable a las exportaciones del sector agropecuario. La figura 3.1 ilustra que, en el año 2016, los ingresos por turismo alcanzaron los 4,303 millones de dólares, lo que correspondió al 2% del Producto Bruto Interno (PBI) y al 7% de la Reserva Internacional Neta (RIN). (BBVA, 2023).



Figura 3.1

Sectores que atienden al turismo al 2015

En conjunto, los sectores productivos que atienden al Turismo representan alrededor del 4% del PIB total



Nota. De *BBVA Research Perú: turistas extranjeros gastan siete veces más que los nacionales*, por N. A. Alvarado, 2023. (<https://www.bbva.com/es/bbva-research-peru-turistas-extranjeros-gastan-siete-veces-mas-nacionales/>)

3.6.3 Elemento Social- cultural-demográfico

Según datos del INEI del 2017, la población peruana alcanza los 31 millones de habitantes, con Lima como epicentro poblacional con 9 millones de habitantes y un crecimiento anual del 1.2%. La distribución por sexo es equilibrada, con el 48.8% de hombres y el 51.2% de mujeres en Lima, donde el grupo de 15 a 64 años constituye el 68.5%. El turismo receptivo interno representó el 91% del total de viajes en el Perú en 2018, según Promperú, con 1.59 millones de vacacionistas entre 18 y 64 años, mayormente de Lima, realizando tres viajes al año en promedio, principalmente en grupo y con un gasto promedio de S/.500. Los millennials lideran en viajes con un 44%, seguidos de la Generación X y los Centennials. En la ciudad de Lima, se destina un 6% de los ingresos a actividades de viaje. La clase A es la que más se involucra en esta actividad, con un 17%, mientras que las clases B y C le siguen con un 9% y un 8%, respectivamente. Además, el grupo de edad que más se destaca en este contexto es el de 21 a 35 años, que presenta un promedio del 6%. Estos datos orientan las

estrategias de Turismo en Ruta hacia los habitantes de Lima de los NSE A, B y C, así como a los grupos de millennials, centennials, generación X y baby boomers. (INEI, 2020)

3.6.4 Elemento innovación y tecnología

- Cambios en la forma de comunicación
- Los Millennials, que son en su mayoría los que viajan, son nativos digitales, ellos dominan la tecnología y se sienten cómodos usándolas. Casi todas sus relaciones son a través de una pantalla, utilizan múltiples canales y dispositivos conectados a la red para sus actividades.
- Los centennials son muy independientes y están preocupados por el planeta y nacieron con la tecnología en el brazo.
- La Generación X se distingue por su dinamismo, su equilibrio y su satisfacción personal. En esta generación disfrutan pasar su tiempo libre en actividades culturales, al ocio al aire libre y a la lectura. También, han adoptado sin dificultad las nuevas tecnologías, siendo usuarios habituales de redes sociales y smartphones.
- Aparición de nuevos modelos de negocio que son posibles de la mano con la tecnología.

3.6.5 Elementos medioambientales

El turismo ecológico emerge como una tendencia vital para países que poseen recursos naturales excepcionales, abogando por la preservación de la cultura, las comunidades locales y el medio ambiente. Los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), establecidos en el año 2000 por las Naciones Unidas, son una serie de metas globales destinadas a mejorar las condiciones de vida a nivel mundial para el 2015 demuestra su dedicación a la sostenibilidad ambiental. Sin embargo, durante la COP25, la ONU reveló que el 8% de las emisiones globales en 2017 provienen del turismo, instando a medidas ambiciosas para transformar el turismo convencional en una visita responsable a los atractivos naturales. La contaminación y el calentamiento global amenazan los ecosistemas peruanos y la biodiversidad, afectando la productividad turística, lo que subraya la necesidad de gestionar los riesgos climáticos y adoptar prácticas de gestión ambiental en proyectos turísticos. Turismo en Ruta se

compromete a integrar estas políticas y acuerdos para asegurar la sostenibilidad ambiental en sus operaciones.

3.7 Elementos legales y normativos

El marco legal del sector turístico en Perú se ha fortalecido progresivamente a través de normativas como la Ley General de Turismo N° 29408 de 2009, que reconoce el turismo como un asunto de interés nacional y establece la necesidad de implementar políticas y regulaciones que promuevan su desarrollo sostenible, bajo la guía del Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR). Asimismo, destacan otras disposiciones legales importantes, como la Ley de Fondo e Impuestos Extraordinarios para la Promoción y Desarrollo Turístico Nacional, el Reglamento N° 27889 de 2003, y la Ley de Artesanía N° 29073.

La creación de la Comisión Multisectorial Permanente PENTUR en 2013, junto con su secretaría técnica, demuestra el compromiso del Estado peruano con la gestión integral del turismo. En este marco, Turismo en Ruta subraya la relevancia de adherirse a las normativas y políticas gubernamentales para garantizar la sostenibilidad de sus operaciones. Esto incluye cumplir con los requisitos legales relacionados con el desarrollo y funcionamiento de aplicaciones móviles, tales como las licencias para uso de contenido, bases de datos y elementos protegidos por derechos de autor, los cuales pueden influir en la viabilidad del modelo de negocio.

3.8 Evaluación del entorno interno (PORTER)

Prosiguiendo se llevará a cabo el estudio del ambiente interno:

3.8.1 Capacidad para negociar con los proveedores

Sobre nuestros proveedores, se nombra a continuación:

- En Perú, Google Maps y Waze tienen un alto poder de negociación para Turismo en Ruta al ser proveedores dominantes de geolocalización.
- Los proveedores de desarrollo de aplicaciones móviles y plataformas digitales, encontramos una amplia oferta en el mercado, por lo que el poder de negociación es bajo, lo que representa una ventaja para nosotros al momento de la elección.

Los factores principales que vamos a tomar en cuenta es el precio y la calidad del servicio.

- La relación con la comunidad de ruteros organizados en Perú es clave para Turismo en Ruta; el poder de negociación es medio, ya que requiere establecer una buena relación para colaborar. Su conocimiento contribuirá a ampliar y fortalecer la base de datos de la aplicación.

3.8.2 Capacidad para negociar con los clientes

En el sector, se distinguen clientes directos e indirectos: el primero comprende a las empresas que brindarán anuncios de publicidad en nuestro aplicativo, mientras que el segundo corresponde a los usuarios que adquieran la versión Premium. Con respecto a las empresas publicitarias, tiene un poder de negociación medio alto. Dependerá del tamaño de la empresa y del posicionamiento que tiene en el mercado.

Para los usuarios, el poder de negociación alta, ya que tienen otras opciones de entretenimiento para elegir e influirá también el precio del servicio.

3.8.3 Riesgo de entrada de nuevos competidores

La barrera de entrada en el mercado de aplicaciones móviles turísticas en Perú es baja en cuanto a la inversión que se necesita para el desarrollo del negocio; no se requiere un monto significativo ya que no se requiere un activo fijo ni tampoco montos grandes para realizar publicidad del servicio, por motivo que podemos utilizar las distintas aplicaciones disponibles.

3.8.4 Riesgo de productos alternativos

Entre los productos que podrían reemplazar nuestro servicio se encuentra la página de ¿Y tú qué planes?; también pueden hacer uso de los aplicativos como Google Maps o Waze. No obstante, los productos mencionados no brindan el servicio completo que el aplicativo Ruteo ofrecerá; nuestra base de datos brindará una información completa que ellos ofrecen de manera separada. Por consiguiente, la amenaza de productos alternativos se evalúa como moderada.

3.8.5 Competencia en el mercado competitividad

Nos posicionamos como pioneros al ofrecer un servicio que integra todos los beneficios de nuestra propuesta de valor. Aunque la competencia directa se clasifica como moderada-baja, el atractivo del sector se basa en su estrecha relación con la tecnología y la creciente necesidad de los consumidores por soluciones prácticas e inmediatas. Ante la posible aparición de nuevos competidores, reafirmamos nuestra determinación de mantenernos a la vanguardia mediante estrategias innovadoras que nos permitan atraer y retener a nuestros clientes.

Según el análisis de Porter, se determina que el aspecto más importante es la diferenciación del servicio, ya que no existe una oferta similar en el mercado peruano. Asimismo, las aplicaciones móviles enfocadas en el sector turístico resultan altamente relevantes en la actualidad. (Porter, 1991).

3.9 Análisis sectorial y Reconocimiento de riesgos y amenazas. Análisis FODA.

Se llevó a cabo un estudio FODA, reconociendo las fortalezas y debilidades más destacadas.

La siguiente tabla 3.2 muestra el análisis:

Tabla 3.2

FODA

Fortalezas: <ul style="list-style-type: none">● Información integral del viaje.● Aplicativo de uso intuitivo.● Dinamizar la economía de la zona.	Oportunidades: <ul style="list-style-type: none">● Nicho de mercado.● Actualmente se valoran más las nuevas experiencias.● Fomentar atractivos turísticos poco conocidos.● Incremento del parque automotor.● No existen alternativas similares.
Debilidades: <ul style="list-style-type: none">● El cliente debe contar con un teléfono inteligente con internet.● Conseguir la base de datos de cada ruta.● Recursos limitados para la promoción del aplicativo.	Amenazas: <ul style="list-style-type: none">● Entrada de nuevos competidores.● Inseguridad de las carreteras.● Incremento del precio de los combustibles.● Falta de cobertura de internet.

3.10 Estrategia para el éxito (FODA cruzado)

A continuación, se describen las estrategias que implementaremos en función de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas.

Tabla 3.3

FODA cruzado

	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● (O1) Nicho de mercado. ● (O2) Actualmente se valoran más las nuevas experiencias. ● (O3) Fomentar atractivos turísticos poco conocidos. ● (O4) Incremento del parque automotor. ● (O5) No existen alternativas similares. ● (O6) Crecimiento de la tecnología y uso de smartphones. ● (O7) Aumento del poder adquisitivo de las personas 	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● (A1) El nivel de dificultad para que nuevos competidores ingresen al mercado es reducido. ● (A2) Inseguridad de las carreteras. ● (A3) Incremento del precio de los combustibles. ● (A4) Falta de cobertura de internet. ● (A5) Inestabilidad política.
<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● (F1) Información integral del viaje. ● (F2) Aplicativo de fácil uso. ● (F3) Dinamizar la economía de la zona/comunidad. ● (F4) Servicio innovador aún inexistente en nuestro mercado. ● (F5) Múltiples medios de contacto con los clientes. 	<p>Estrategias FO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ofrecer el servicio de monitoreo del vehículo en tiempo real. (O1,O2,O3,O4, O5, F1,F2,F4) ● Expansión a nuevos mercados. (F4,F3, O5,O4) ● Publicidad a través de redes sociales. (F5, O6, 	<p>Estrategias FA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Reunirnos con los rutereros experimentados para establecer alianzas y promociones. (A1,F1, F4) ● Generar confianza en los usuarios y mantener una buena imagen para que viajen por carretera. (A2, F3) ● Innovación constante para ofrecer lo mejor a los clientes. (F4, F2, A1) ● Interacción constante con el usuario para que sienta que tiene apoyo y es escuchado. (F4, A1)
<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● (D1) El cliente debe contar con un smartphone con internet. ● (D2) Conseguir la base de datos de cada ruta. ● (D3) Recursos limitados para la promoción del aplicativo. ● (D4) Al ser un producto nuevo, toca ganarse la confianza por parte de los usuarios. 	<p>Estrategias DO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Conseguir financiamiento antes de salir al mercado. (D3, O1, O6) ● Establecer alianzas con las municipalidades en la ruta. (D2, D4, O2, O3, O4) ● Ofrecer promociones periódicamente a través de las redes sociales. (D4, O6) 	<p>Estrategias DA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ofrecer un servicio de excelencia para garantizar la lealtad de nuestros clientes. (D4, A1) ● Conseguir que el aplicativo trabaje en modo offline, sin contar con datos. (D1, A2, A4)

CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING

4.1 Planeamiento de metas globales de marketing

El planeamiento de marketing es el compás que guía a nuestra empresa turística en su travesía hacia el éxito, definiendo un rumbo claro y estableciendo metas ambiciosas que impulsarán nuestro crecimiento y consolidarán nuestra posición en el mercado. Para ello, evaluaremos el mercado, obtendremos conclusiones y tomaremos las decisiones más convenientes, planteando acciones que serán necesarias para conseguir los objetivos trazados.

Detallaremos los objetivos que queremos alcanzar con este plan para turismo en ruta:

Incrementar la presencia de la marca

Las relaciones con personajes públicos o populares son una buena opción, por ello vamos a colaborar con influencers conocidos en el sector para que realicen contenido para la empresa. Además, subiremos contenido en nuestras redes sociales. Por último, realizaremos campañas below the line (BTL).

Incremento de clientes inscritos

Lograr el 10% de descargas, representado por 22,991 usuarios y suscripciones de la versión Premium del 20%, representadas por 4,598 dentro del primer año de ejecución a través de la fijación de precio bastante asequible y por la publicidad en nuestras redes sociales y otras acciones de marketing. Realizar ventas con nuestros clientes directos de 10 anuncios en épocas regulares y 40 anuncios en días festivos en nuestro primer año con una proyección de venta del 25% anual.

Posicionamiento de nuestra ventaja competitiva

Buscamos un posicionamiento basado en la calidad; para ello desarrollaremos una aplicación que cumpla con los estándares deseados, que sea innovador, fácil de usar y tiempo de carga rápido. Buscamos un posicionamiento basado en los beneficios: para ello le brindamos varias opciones de planes para que el cliente pueda elegir la que mejor le convenga.

4.2 Estrategias de mercadotecnia

4.2.1 Segmentación y características de consumidor

Para definir nuestros segmentos de mercado, hemos considerado los siguientes factores:

- Variables geográficas: aquellas personas que residen en Lima Metropolitana.
- Variables demográficas: personas de ambos sexos entre 18 a 64 años.
- Variables socioeconómicas: personas de los NSE A, B y C, que pertenezcan a la población económicamente activa (PEA).
- Variables psicográficas: personas modernas y sofisticadas que cuentan con auto propio y o pueden acceder a un auto particular.
- Variables conductuales: personas con interés de viajar y conocer nuevos lugares, aventureros/as, que les guste tener la información a la mano y sean amigables con la tecnología. (IPSOS, 2023)

Según el estudio de Rubiños (2018), el 19% de personas mayores a 18 años tienen la intención de adquirir un auto. Además, las personas que tienen mayor probabilidad para la adquisición de uno pertenecen al estilo sofisticado y modernas. Aquellas personas que pertenecen al estilo sofisticado tienen un nivel alto de ingreso, liberales, modernos, educados y cuidan su imagen personal. Con respecto a las personas que pertenecen al estilo moderno, se caracterizan por ser mujeres que trabajan o estudian, son modernas y que están en búsqueda de la autorrealización personal.

4.2.2 Posicionamiento y beneficio competitivo

Posicionamiento

El posicionamiento hace referencia al lugar que ocupa una determinada marca o producto en la conciencia de los consumidores con relación a sus atributos, el cual debe ser diferenciado de la competencia.

Nuestra propuesta de solución es brindarle información de los lugares atractivos y turísticos que se encuentran en ruta y apoyarlos en la planificación de su viaje a los viajeros. Queremos que la App Ruteo esté en la mente de los consumidores como la mejor experiencia que pueda regalarte en tu viaje. Los viajeros tendrán la percepción de que se sienten

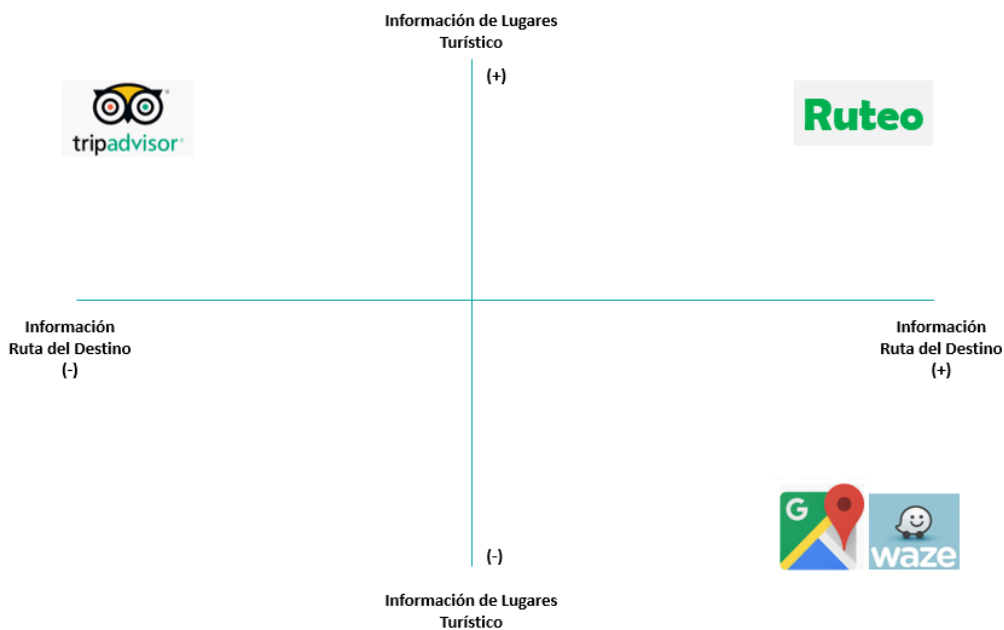
acompañados, ya que seremos su copiloto virtual, además que se sienten en confianza y seguros.

Como se puede observar en la figura 4.1, elaboramos un mapa de posicionamiento utilizando la variable de funcionalidad.

Ruteo aspira a posicionarse como una aplicación que ofrece más información de lugares atractivos y turísticos y con más información de la ruta a tu destino.

Figura 4.1

Mapa de Posicionamiento



En consideración, podemos decir que en el mercado actual no se encuentra un servicio igual al nuestro, tal como se observa en el análisis de Porter. Las aplicaciones que hemos considerado para realizar el comparativo y el análisis cuentan con ciertas funcionalidades equivalentes al nuestro; sin embargo, no son completamente iguales.

Ventaja competitiva

La ventaja competitiva es la capacidad que tiene una empresa para sobreponerse ante la competencia, que posee un atributo único y sostenible en el tiempo que no posea otra empresa del mismo sector.

Nuestra propuesta tiene como principales pilares: calidad del producto, innovación tecnológica, seguridad y confianza.

Nuestra App Ruteo ofrece una solución integral que garantiza el acompañamiento virtual al viajero/a. Nuestro objetivo es proporcionar información de los lugares atractivos y turísticos, además de apoyarlos en la planificación de su viaje.

Con respecto a la calidad del producto, es un compromiso que abarca desde el diseño, funcionamiento y servicio postventa, cumpliendo las expectativas de los clientes. Así como también, manteniendo un funcionamiento eficiente a lo largo del tiempo.

Con respecto a la innovación tecnológica, es un compromiso estar en constante evolución; realizaremos investigación y desarrollo para crear mejor solución y anticiparnos a las necesidades de nuestros clientes.

Con respecto a la seguridad y confianza, es un factor importante para fidelizar a los clientes; es por eso que trabajaremos en ello; buscaremos referentes en las zonas para que estén comunicados y, en caso de requerir, se habilitará una sección donde puedan leer los mensajes/comentarios de los otros viajeros que anteriormente hayan visitado el lugar. Además, nuestro compromiso es construir una estrecha relación con los grupos de ruterros organizados que cuentan con información valiosa y la experiencia que necesitamos.

A continuación, mencionamos algunas de nuestras ventajas competitivas:

- App perfectamente diseñado sin requerir acceder a otro navegador para planificar tu viaje, a continuación, la información que ofrece:
 - Información de los lugares atractivos y turísticos en ruta.
 - Apoyo en la planificación de tu viaje, brindarte el cálculo del gasto del combustible, pago de peajes, el tiempo del recorrido, la distancia, estado del clima.
 - Brinda información complementaria tales como Talleres mecánicos, Centros de bomberos y policiales, restaurantes, entre otros.

- Interfaz fácil de usar: será un aplicativo dinámico y muy simple de uso.
- Fiabilidad: seremos tu acompañamiento virtual y brindaremos consultas mediante servicio inteligente artificial que brinde respuestas automáticas. En la versión Premium, contará con una opción de registrar dos números telefónicos para que les llegue una alerta en caso de que el viajero sufra un accidente

4.3 Mercado Objetivo

4.3.1 Tendencia del mercado

El estudio realizado en 2019 por la empresa Booking revela que la tendencia de viaje para el año 2020 se ve influenciada por la tecnología, la responsabilidad y una mayor conexión con los destinos visitados. Se observa un interés creciente por destinos secundarios, con el objetivo de evitar el turismo masivo, cuidar el medio ambiente y contribuir positivamente a las comunidades locales. Además, se espera un mayor uso de los aplicativos móviles o usos tecnológicos para facilitar la toma de decisiones y mejorar la experiencia de viaje, con recomendaciones inteligentes y opciones personalizadas.

En cuanto a la velocidad y el enfoque en la experiencia, se prevé que los viajes en 2020 se realicen de manera más pausada, con un interés creciente en medios de transporte distintos para reducir el impacto ambiental y disfrutar del trayecto. Los viajeros buscarán destinos que ofrezcan amplitud de experiencias enriquecedoras, con actividades y atracciones cercanas para maximizar su tiempo y aprovechar al máximo su viaje. Se espera que la industria turística siga adaptándose para ofrecer itinerarios variados y atractivos que satisfagan las necesidades de los viajeros modernos.

Por otro lado, el estudio de Promperú sobre el mercado local muestra que los vacacionistas peruanos también están experimentando cambios en sus preferencias. Existe un creciente interés por el turismo de naturaleza, el cuidado del medio ambiente y el uso de Internet para acceder a información relevante y planificar sus viajes. La tendencia apunta hacia un mayor respeto por la naturaleza, la promoción de prácticas turísticas sostenibles y una mayor conectividad digital para mejorar la experiencia del viajero local en Perú. (Booking, 2019)

4.3.2 Dimensiones del mercado

Según Promperú (2018), el turismo en Perú es una de las tres industrias más grandes y de mayor crecimiento en el país, con un aumento del 25% en los últimos cinco años, lo que la convierte en el mayor crecimiento en América del Sur. Este sector abarca diversos subsectores como comercio, hotelería, transporte, servicios financieros, ocio, cultura, comunicaciones, educación y servicios profesionales. En 2018, los viajes internos realizados por peruanos alcanzaron los 45.5 millones, con un crecimiento anual impulsado por el incremento económico.

En promedio, los peruanos destinan el 18% de su dinero extra a vacaciones, una cifra que supera el promedio de América Latina. La elección de destinos vacacionales está influenciada por factores como la naturaleza, los paisajes, la variedad de atractivos turísticos, la seguridad, la tranquilidad y los precios accesibles. Esto refleja una tendencia creciente hacia experiencias que permitan un mayor contacto con la naturaleza, brindando oportunidades para relajarse y descansar.

4.3.3 Mercado meta

El mercado que pretendemos ganar es el de: Hombres y mujeres desde los 16 años de los segmentos socioeconómicos A, B y C que estén dispuestos a viajar por carretera y hacer paradas para conocer los atractivos de la ruta

Mercado Total:

Los viajes nacionales por turismo interno en el Perú alcanzan los 45,5 millones. De este total, 1 591 066 corresponden a vacacionistas nacionales, de los cuales el 85% son limeños, es decir, aproximadamente 1 352 406 personas.

Mercado Potencial:

El segmento al que se dirige el negocio tiene un tamaño del 17% de los cuales utiliza transporte por carretera, ya sea en movilidad particular (9%) o en auto propio (8%), lo que equivale a unos 229 909 viajeros.

Mercado Objetivo:

Se pretende captar en el primer año el 10% dentro del segmento escogido, lo que equivale a 22 991 viajes de vacacionistas.

4.3.4 Identificación de elementos de interacción

a) **Usuarios:** Todos quienes hayan creado un perfil dentro del aplicativo. Estos usuarios están registrados en nuestra base de datos, sin que hayan hecho uso del servicio, necesariamente.

b) **Clientes:**

- Clientes inscritos en la versión Premium
- Usuarios que se han suscrito al aplicativo con la intención de acceder a las opciones avanzadas.
- Clientes directos (anunciantes)
- Todo establecimiento y/o persona que guste de publicitar su producto o servicio en nuestra plataforma. Entre ellos están:
 - Restaurantes, clubes, estaciones de servicio, talleres mecánicos y empresas que vendan productos para vehículos.

c) **Asociaciones de ruteros.**

Grupo de personas organizadas que realizan viajes en automóvil o motocicleta. Son los más experimentados en el camino.

d) **Intermediarios.**

Portal web donde se aloja la información de las rutas.

4.3.5 Potenciación de expansión del mercado

Mediante la evaluación llevada a cabo, hemos observado que el sector de turismo interno por carretera en Perú experimenta un incremento anual de alrededor del 4%, lo cual representa una prometedora oportunidad de expansión en este mercado. Dado que no existen propuestas comparables en el mercado, el crecimiento de este sector estará determinado por la receptividad de los usuarios y la excelencia del servicio proporcionado.

4.3.6 Competitividad y Posibilidad de ventas

Nuestro proyecto se establece en el sector de turismo interno, enfocado en brindar nuevas experiencias a los viajeros que recorren el país por carretera en un vehículo propio. A la

fecha no tenemos competidores que generen rivalidad en el sector, como vimos en el desarrollo del análisis de Porter.

Por el mismo hecho de que no tenemos competidores directos, el potencial de ventas que estimamos es alto. Se basa en el 17% de personas que viajan por carretera en vehículo propio o en el de un familiar o amigo, que representan aproximadamente 200 mil personas al 2019. Pensamos cubrir al 10% el primer año, es decir casi 23 mil usuarios e ir incrementando la participación en dos mil usuarios más por año, como mínimo. Así mismo, esperamos obtener suscripciones del 20% del total de descargas.

4.4 Elaboración y estrategia del mix marketing

4.4.1 Política para la administración del cliente

A continuación, especificamos las principales políticas que serán necesarias desarrollar para establecer una estrecha relación con nuestros clientes.

Fidelización:

La atención post compra o suscripción es fundamental para fidelizar a nuestros clientes, una vez que los usuarios descarguen el aplicativo, acceden a la información completa de los lugares atractivos y turísticos que se encuentran en ruta y demás información complementaria, brindándole la seguridad y transparencia.

Reforzaremos el vínculo que hayamos creado hasta este momento. Pequeños detalles significan mucho para los usuarios, por ejemplo, enviarle un saludo por su cumpleaños o el recordatorio de su primer viaje. Estrategia específica de redes sociales, como enviarle un recordatorio de su viaje que realizó en un día como hoy, etiquetarlo en publicaciones de las nuevas rutas que lanzamos cada cierto periodo de tiempo para que esté informado y lo pueda compartir con su entorno, compartir historias de viajes de otros rutereros para que se animen a visitar el lugar.

Ofrecer atención personalizada:

Todo el esfuerzo que hemos invertido desde la fase de prospección hasta este punto debe servir para cautivar aún más al usuario, ofreciéndole un servicio post compra personalizado.

En este punto, vemos necesario usar análisis de datos de los clientes, para ver su comportamiento, sus preferencias, frecuencia de viajes, tipo de vehículos y demás información que nos pueda servir para proponer nuevas rutas, armar promociones o simplemente brindarle un ambiente más amigable dentro de la aplicación móvil.

Apoyo y soporte:

En esta fase la agilidad es un factor esencial, por tanto, el tiempo de respuesta a cualquier duda y/o comentario, queja o incidencia presentado debe ser absuelto o comentado de forma clara, corta y oportuna a través de nuestro aplicativo y también las redes sociales.

Mejora continua:

Las sugerencias y comentarios de los usuarios serán tomadas en cuenta para realizar mejoras en el aplicativo. Además, nos asociaremos con los líderes de los grupos ruteros de Perú, para que nos apoyen incentivando a sus miembros a descargarse la App Ruteo, usarlo en sus viajes y solicitar opiniones para mejorar nuestra propuesta de valor.

4.4.2 Estrategia de producto: características, calidad, diversidad y variabilidad

Calidad:

Nuestra propuesta de negocio trata de soportar una amplia base de datos que considera información de los lugares atractivos y turísticos, así como también información complementaria para que el usuario pueda planificar y realizar su viaje por carretera. La información es confiable ya que contará con la colaboración de los líderes de grupo ruteros y del sistema de geolocalización existente, lo cual permite brindarle al usuario la seguridad, confianza y transparencia en el uso de nuestro aplicativo.

Por otro lado, tendremos un equipo de soporte de TI que estará monitoreando el buen funcionamiento del aplicativo con el fin de evitar quiebres en el uso del servicio por parte de nuestros clientes.

Especificaciones:

El aplicativo cuenta con las siguientes especificaciones:

- Cálculo del gasto del combustible
- Gasto en peajes.
- Ubicación de los talleres mecánicos, centros médicos, comisarías.
- Ubicación de los restaurantes.
- Complementos necesarios para tu vehículo
- Información de los lugares atractivos y turísticos.

Variabilidad:

Estamos convencidos de que debemos dar al usuario lo que le haga sentir feliz. Leeremos sus comentarios y sugerencias para contar con un feedback de la satisfacción del servicio. De esta manera, podremos hacer cambios o modificar el proceso para obtener resultados distintos.

Diversificación:

Aplicaremos como estrategia empresarial la diversificación una vez que veamos un crecimiento estable de Ruteo y haya ganado un posicionamiento importante en el sector. Desarrollaremos ello para aumentar la cuota del mercado; nos interesa más la diversificación relacionada que sea complementaria o negocio que esté dentro del sector turismo. Aún no tenemos definido con exactitud qué hacer; las ideas se irán solidificando a medida del crecimiento de la empresa y de los comportamientos de los clientes.

4.4.3 Estrategia de precios: evaluación de los costos y los precios

Dado que nuestro aplicativo móvil es nuevo en el mercado y no existen muchos productos con funciones parecidas, no podemos hacer un estudio de costos basado en competidores directos. Sin embargo, hemos tomado como punto de referencia los precios de aplicaciones similares para fijar los costos de nuestro producto, con el fin de garantizar que el precio no sea un punto determinante que lleve a los clientes a optar por la competencia.

Nuestro producto ha sido lanzado al mercado a un precio que pueda competir, acorde con sus funcionalidades, basado en información recogida a través de encuestas que revelaron el rango de precios que los usuarios están dispuestos a pagar. Según los resultados de la encuesta, el 79,5% de los encuestados que adquieren aplicaciones móviles pagaría por una que les proporcione información sobre el estado de su vehículo, lo que ha sido fundamental para establecer nuestra estrategia de fijación de precios y enfoque de mercado.

Para calcular el precio final, se analizaron los siguientes puntos:

- Cubrir los gastos operativos y administrativos de acuerdo con la demanda estimada para los 3 escenarios analizados: pesimista, conservador y optimista.
- El competidor más cercano a nuestra propuesta de negocio es el aplicativo Roadtrippers con un costo de USD 4.99 Mensual (PEN 18.9) y Toll Smart USD 2.99 Mensual (PEN 11.36). Ambas no operan en Perú y tampoco ofrecen todas las funcionalidades de Ruteo.

En cuanto a los anuncios en el aplicativo Ruteo, se establece el precio partiendo de la comparación con los anuncios en Facebook, los cuales en promedio cuestan S/ 20 diarios. Así mismo, se contempla una tarifa especial para días regulares y otra para días festivos.

Con lo expuesto, definimos que el plan mensual es de S/ 15 para suscripciones Premium y para anuncios diarios, S/ 10 para días regulares y S/ 20 para días festivos, con un paquete para anuncios mensuales de S/ 200 en meses regulares y S/ 550 en meses festivos como marzo (Semana Santa), julio (fiestas patrias) y diciembre (Navidad y año nuevo). (Perú Travel, 2015) (Ver tabla 4.1 y 4.2)

Tabla 4.1

Precio para suscriptores

Precio de suscripción Premium	S/	15.00	Mensual
-------------------------------	----	-------	---------

Para las empresas que anuncian en nuestra plataforma el costo será el siguiente:

Tabla 4.2*Precio para anunciantes*

Anuncio	Regular		Festivo		Alcance
Diario	S/	10.00	S/	20.00	5,000.00
Mensual	S/	200.00	S/	550.00	5,000.00

No obstante, los precios van a variar por año de acuerdo a la inflación del país; en la siguiente tabla se muestran los cálculos del aumento de precios para los suscriptores a la versión Premium y los anunciantes. (Ver tabla 4.3)

Tabla 4.3*Proyección de los precios*

Servicio	Ajuste	2021	2022	2023	2024	2025
Suscripciones	5%	15.00	16.00	17.00	18.00	20.00
Diario Regular	8%	10.00	11.00	12.00	13.00	14.00
Diario Festivo	10%	20.00	22.00	24.20	26.62	29.28
Mensual Regular	8%	200.00	240.00	260.00	280.00	300.00
Mensual Festivo	10%	550.00	650.00	700.00	750.00	800.00

4.4.4 Política comercial

La política comercial que aplicaremos en nuestra propuesta de negocio está basada en la satisfacción del cliente, el cual nos permitirá alcanzar los objetivos y resultados deseados para el crecimiento de la empresa.

A continuación, se enlista los principales lineamientos:

- **Servicio y cliente:** nuestro objetivo es satisfacer las necesidades de los clientes ofreciéndoles un servicio adecuado, confiable y con un valor agregado; asegurar la calidad del servicio mediante un mantenimiento constante de nuestro aplicativo, buscando constantemente la mejora en nuestro servicio ofrecido.
- **Estrategia de precio:** Como ya se ha explicado, el servicio que se propone brindar no es uno que actualmente exista. El aplicativo va a estar disponible sin ningún costo para cualquier usuario que desee descargar y hacer uso del mismo. Sin embargo, habrá un costo para los suscriptores a la versión Premium; así como también para las empresas que deseen anunciar en nuestra plataforma.

- Además, aplicaremos precios promocionales estacionarios con el fin de incrementar el uso del aplicativo y atraer clientes a través de nuestras redes sociales e influenciadores y veremos la posibilidad de aplicar marketing BTL.
- Distribución y ventas: el canal principal será a través de las tiendas de aplicaciones como App Store y Google Play Store.
- Comunicación: el contacto directo con los clientes será a través de nuestras redes sociales como Facebook, Instagram y pagina web. También de manera directa estaremos presentes en las ferias, eventos y en nuestras reuniones sociales.
- Descuentos: Para las empresas que deseen promocionar en nuestro aplicativo, podremos realizar negociaciones y acuerdos beneficiosos para ambas partes.

4.4.5 Estrategia de comunicación y de medio de comunicación

Para mantener una comunicación cercana con nuestros clientes, realizamos acciones de publicidad comunicativas para dar a conocer nuestro servicio, promociones, descuentos, atención al cliente y confianza de nuestra propuesta de negocio y de esta manera crear una imagen de marca en el cliente.

Como parte de la estrategia de comunicación aplicaremos la campaña de marketing con el fin que los clientes conozcan del servicio. Nuestra comunicación será mediante los siguientes canales:

- Digital: Página Web y redes sociales como Facebook e Instagram.
- Relaciones públicas a través de influencers.
- Presencial: realizar eventos, participar en ferias y/o exposiciones que nos ayuden a mostrar las necesidades que podemos satisfacer.

Además, realizamos un experimento de publicidad creando una página de nuestro negocio en Landing Page con el fin de buscar la eficacia de la campaña como la generación de tráfico y de esta manera atraer mayores clientes potenciales y el interés que tienen en usar el servicio.

4.4.6 Estrategia de distribución

Para nuestra propuesta de negocio, al tratarse de un servicio tecnológico innovador relacionado al turismo por carretera, la estrategia de distribución será a través de aplicativos intermediarios tales como App Play Store y Google Play Store.

En cuanto a la realización del pago, se realizarán contratos con los servicios financieros tales como Visa, MasterCard y American Express, brindando de esta manera la mejor opción de pago a los clientes.

En resumen, nuestra estrategia de distribución será directa.

4.5 Desarrollo del plan de ventas y Estimación de la demanda

Plan de ventas:

Tabla 4.4

Ventas proyectadas

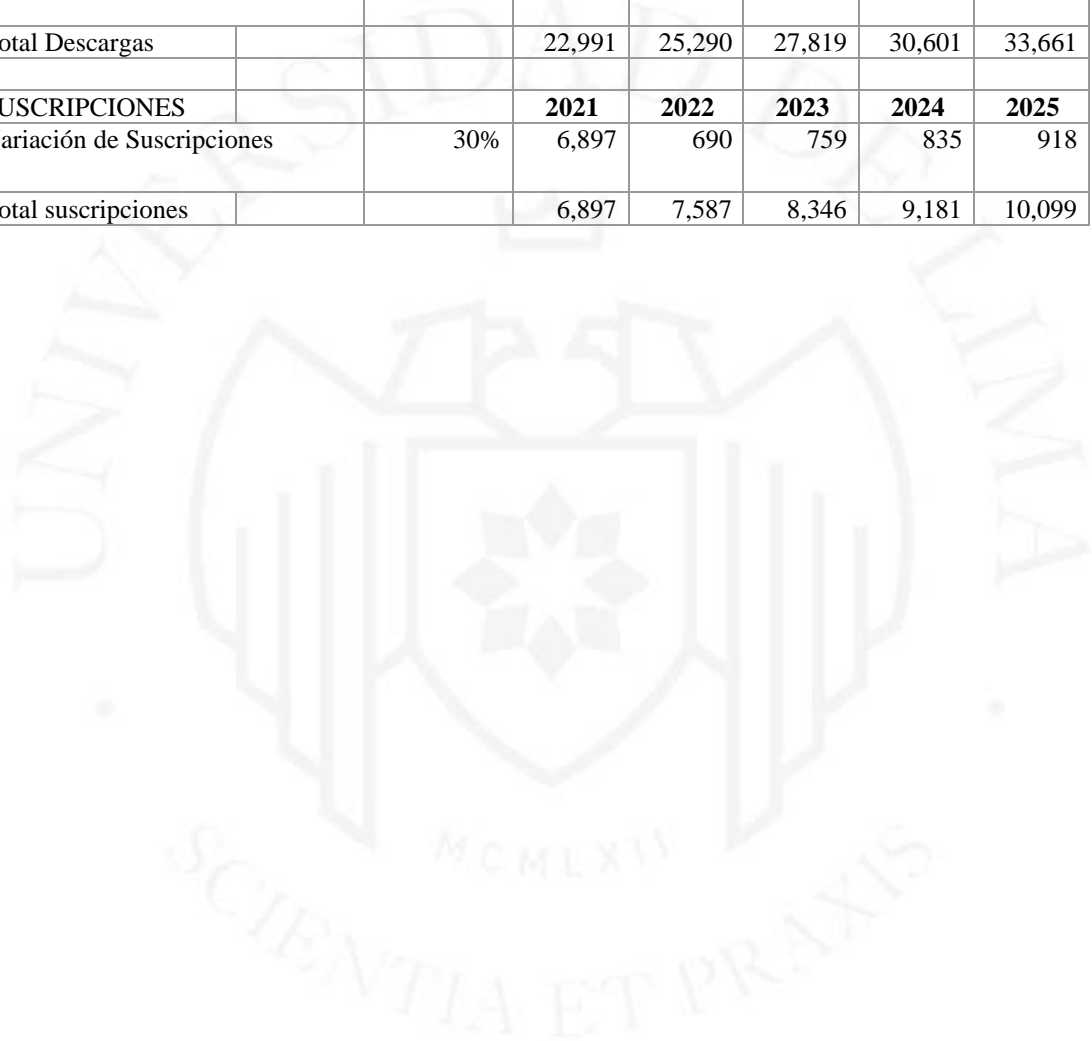
VENTAS	2021	2022	2023	2024	2025
Suscripciones	103,455	121,392	141,882	165,258	201,980
Anuncios	105,600	151,500	204,600	255,510	353,400
TOTAL INGRESOS	209,055	272,892	346,482	420,768	555,380

Proyección de la demanda:

Para el cálculo de la proyección de la demanda, se utilizó como base la demanda potencial; a partir de ello se calculó una porción del total en base a nuestras limitaciones como son el capital de trabajo y la inversión en marketing. (Ver tabla 4.5).

Tabla 4.5*Proyección de la demanda*

			2021	2022	2023	2024	2025
			10%	10%	10%	10%	10%
Mov Particular	9%	121,717	12,172	1,217	1,339	1,473	1,620
Auto Propio	8%	108,192	10,819	1,082	1,190	1,309	1,440
Total de Vacacionistas Limeños		1,352,406					
DESCARGAS			2021	2022	2023	2024	2025
Variación de descargas				2,299	2,529	2,782	3,060
Total Descargas			22,991	25,290	27,819	30,601	33,661
SUSCRIPCIONES			2021	2022	2023	2024	2025
Variación de Suscripciones	30%		6,897	690	759	835	918
Total suscripciones			6,897	7,587	8,346	9,181	10,099



CAPITULO V: PLAN DE OPERACIONES

5.1 Políticas de operaciones

Nuestras políticas operativas se centran en ofrecer a nuestros clientes un aplicativo confiable, disponible las 24 horas del día, fácil de usar y que consolide las cualidades que nos diferencian de otros productos similares, como la innovación, calidad y confianza en el servicio, garantizando así la satisfacción y fidelidad de nuestros usuarios.

5.1.1 Gestión de calidad

Para que la página web y el aplicativo puedan brindar al mercado un adecuado servicio, se ha considerado tomar en cuenta los siguientes puntos a destacar:

- **Calidad:** Garantizar un aplicativo móvil estable, intuitivo y de fácil uso para el turista.
- **Garantía:** Ofrecer un servicio confiable y seguro, asegurando la precisión de la información proporcionada.
- **Compromiso:** Estar comprometidos con la excelencia en cada aspecto del servicio, desde la planificación del viaje hasta la asistencia en tiempo real.
- **Mejora constante:** Recoger el sentir de los usuarios para identificar áreas de mejora y proceder con las actualizaciones periódicas.
- **Valor agregado:** Ofrecer servicios premium como el acompañamiento como copiloto virtual para diferenciarnos de la competencia.

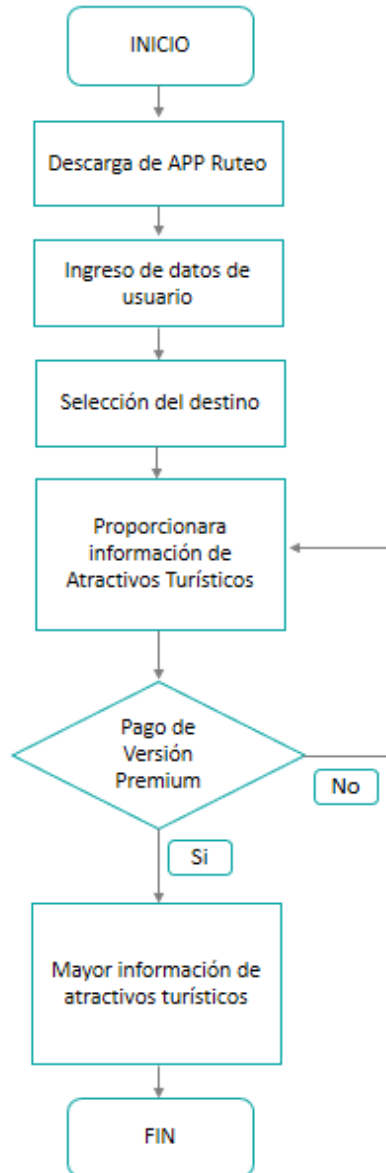
5.1.2 Gestión de procesos

Para explicar sobre el proceso de cómo funciona nuestro servicio, se va a dividir en dos partes. En la figura 5.1 se enfatiza sobre el proceso con el usuario y en la figura 5.2 se desarrolla el proceso con los clientes directos (empresas y negocios).

a) Proceso usuario

Figura 5.1

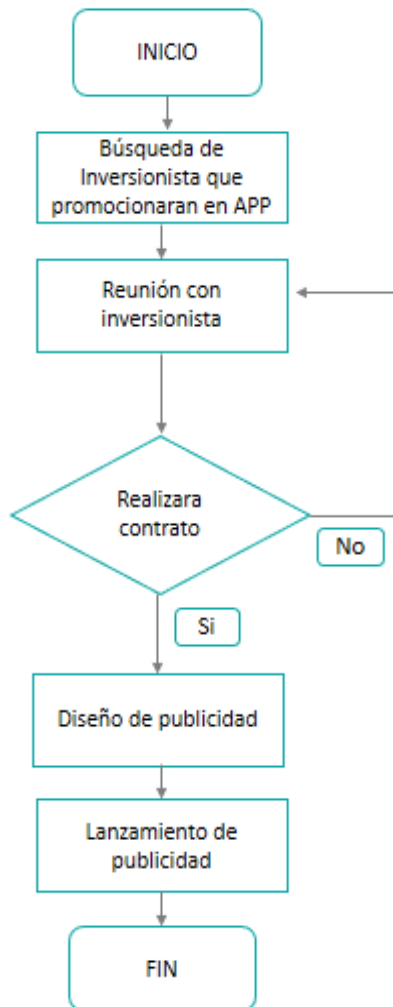
Diagrama de flujo de proceso de usuario.



b) Proceso de clientes directos

Figura 5.2

Diagrama de flujo de proceso de clientes directos.



5.1.3 Estrategia y plan operativo

Los líderes de equipos deben presentar anualmente el Plan Operativo de su unidad alineado con el Plan Estratégico de la organización y el presupuesto para el siguiente año, reportando trimestralmente a la Gerencia General el progreso de la gestión. Es esencial que las actividades, planes y presupuestos se basen en una planificación integral que asegure su continuidad y culminación, estableciendo un plan estratégico a 5 años con indicadores específicos que se desglosan en planes operativos anuales para lograr los objetivos estratégicos y la misión de la organización, centrándose en incrementar las ventas mediante campañas publicitarias alineadas con el avance tecnológico y en la retención de clientes a través de programas de fidelización.

5.2 Equipos, actividades y procesos

5.2.1 Capacidad y diseño de las instalaciones

El servicio que ofertamos es digital, por lo cual solamente precisa tener almacenamiento en la nube, y todos los recursos utilizados serán pagados cuando se necesiten.

Consideramos también la capacidad de albergar un determinado número de usuarios conectados; esto será fundamental para poder brindar un servicio en tiempo real, de calidad.

5.2.2 Equipos laborales y apoyos

Necesitamos con un equipo mínimo de trabajo, el cual estará compuesto de la siguiente manera:

- Gerente general: Se encarga de liderar, planificar y coordinar todas las operaciones y estrategias para lograr el crecimiento y el éxito de la compañía.
- Gerente de Administración y Finanzas: Se encarga de la gestión económica de la empresa, así como de garantizar el cumplimiento de las obligaciones contables y fiscales.
- Gerente de ventas y marketing: Se encarga de coordinar las actividades de marketing, ventas y atención al cliente. Tendrá a su cargo al analista de marketing, quien propondrá y ejecutará las estrategias de expansión del negocio.
- Jefe de Operaciones: Se encarga del core operativo del negocio, supervisa que las operaciones en la App funcionen sin problemas, la mantiene actualizada y ejecuta los cambios necesarios. Tiene a su cargo un coordinador de TI que se encargará de la parte operativa y de las labores asignadas por su gerente.
- Coordinador de TI: Se encarga de supervisar y coordinar las actividades relacionadas con el desarrollo, implementación y mantenimiento del aplicativo móvil, asegurando su correcto funcionamiento y la satisfacción de los usuarios.
- Community manager: Se encargará de las publicaciones en redes sociales y de dejar huella con nuestra marca Ruteo en todas las plataformas digitales.

5.2.3 Manejo de proveedores, compra e inventario

De acuerdo con el modelo de negocio de Ruteo los principales proveedores y su respectiva gestión serán los siguientes:

- Ruteros organizados: Generamos y mantenemos un acercamiento cordial y estratégico con las personas que más saben de la ruta por carretera, con la finalidad de que sean nuestros principales difusores en sus comunidades. Además, los ruteros recibirán promociones que se gestionarán junto con las empresas que anuncian en nuestra plataforma.
- Tercerización de desarrollo de aplicativo y plataforma web: Se contratará a un tercero para desarrollar una aplicación y una plataforma web. Una vez completado el desarrollo, la empresa tendrá el control de los códigos fuente, los cuales serán gestionados por su equipo de TI.
- Tercerización de dominio, hosting y servidor: Se contratará a un tercero para el dominio, hosting y servidor, con el objetivo de permitir que nuestros clientes puedan acceder a la aplicación y la plataforma web.

Esta lista podría modificarse tomando en cuenta las nuevas necesidades que surjan al salir en vivo. Por lo cual estamos dispuestos a realizar los cambios necesarios para brindarle una mejor experiencia por carretera a nuestros clientes.

5.2.4 Integración de proceso o subcontratación

En la actualidad, muchas empresas antes de tomar una decisión de tercerizar un proceso o área de la compañía evalúan dos factores principales: el conocimiento en las actividades a realizar; es decir, si es una actividad principal que añade valor al negocio y los costos asociados al mismo.

Tras una evaluación minuciosa, hemos determinado qué procesos deben ser manejados internamente y cuáles tercerizar. El área de Recursos Humanos abarca procesos secundarios y de apoyo.

Por otro lado, las áreas de Marketing, de Ventas, de Soporte a la operación (aplicación), Finanzas y Administración serán manejadas directamente por la empresa.

5.2.5 Ejecución de las actividades en distintas etapas. Cadena de valor

La cadena de valor está compuesta por nueve actividades estratégicas de la empresa, entre primarias y de apoyo, modelo teórico descrito por Michael Porter.

En la figura 5.3 se muestra la cadena de valor para la App Ruteo. Y en la figura 5.4 se muestra el proceso de uso del aplicativo.

Figura 5.3

Cadena de valor de la App Ruteo

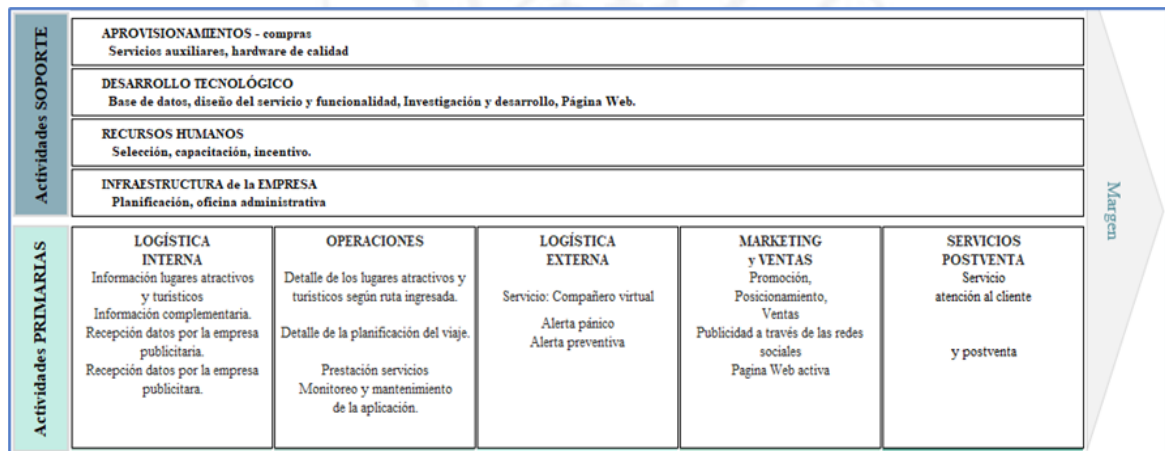


Figura 5.4

Proceso de uso del aplicativo



5.2.6 Proceso de producción de productos o suministro de servicio

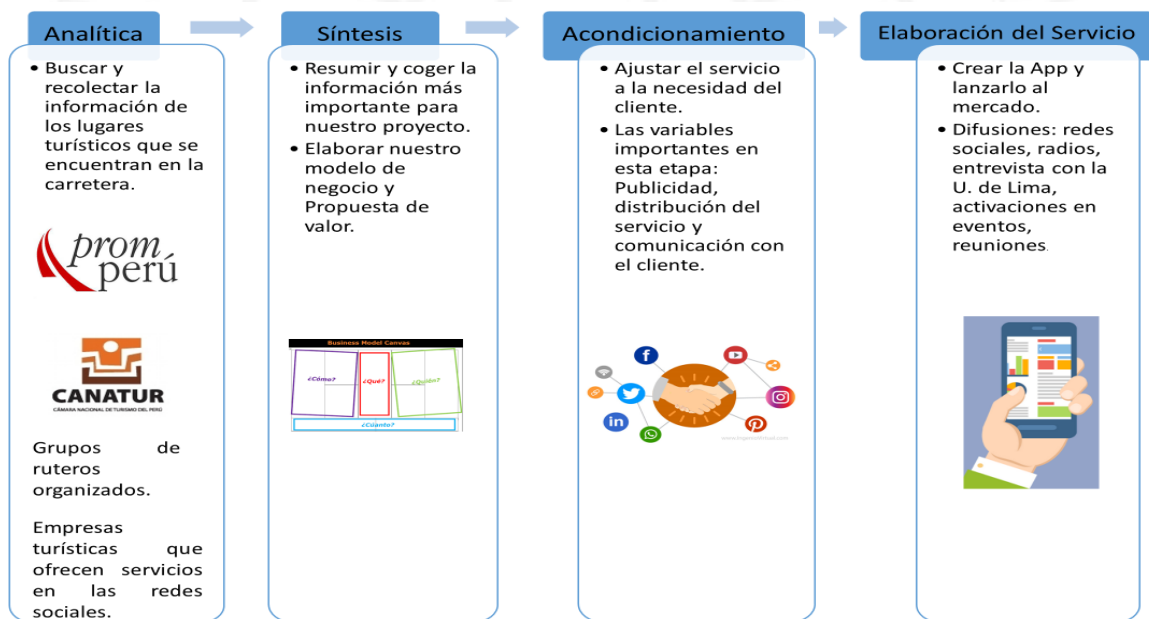
Antes de poner en marcha nuestro servicio, tenemos que cargar la información pertinente en nuestra base de datos. Esta información será necesaria para la planificación del viaje y de los lugares atractivos y turísticos.

En esta primera etapa de la elaboración, la información se reúne para ser utilizada en la prestación del servicio. El objetivo principal que busca la empresa durante esta fase del proceso de elaboración es conseguir la mayor cantidad de información útil posible al menor costo.

En la figura 5.5 se muestra la secuencia de procesos necesarios para la prestación del servicio.

Figura 5.5

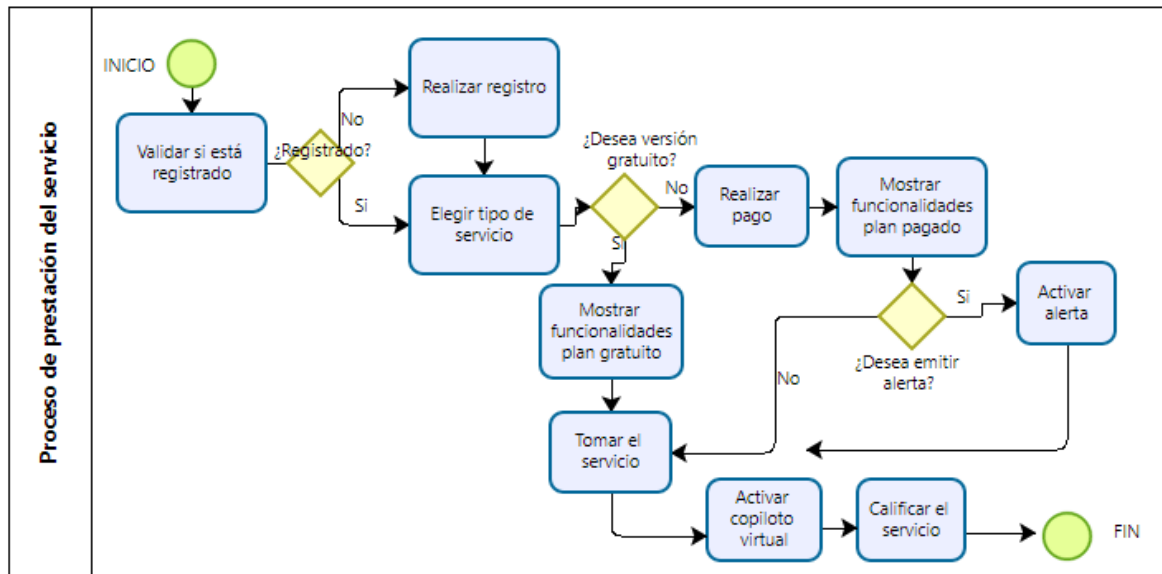
Proceso de elaboración del servicio



Una vez almacenada la información en la base de datos, el proceso comienza con la descarga de la aplicación por parte del usuario en su dispositivo móvil, seguido del registro e inscripción en uno de los planes de suscripción disponibles: gratuito o de pago, tal como se ilustra en la figura 5.6.

Figura 5.6

Flujograma del proceso de la prestación del servicio.



5.2.7 Diagrama del flujo de la actividad y Esquema de decisiones PERT

Se muestra la secuencia de actividades para el desarrollo de una aplicación que brinda información valiosa para realizar turismo en ruta.

Tabla 5.1

Actividades del Proyecto

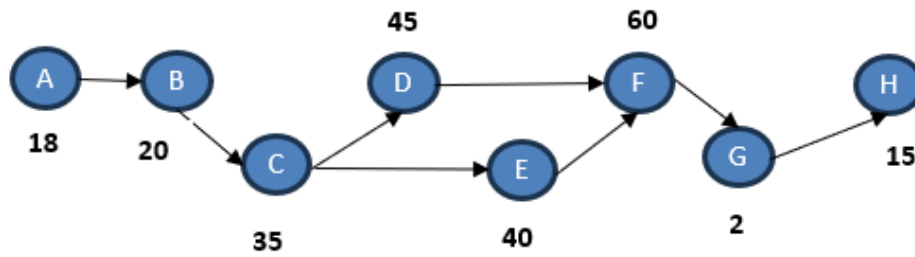
Código	Actividad	Precedente	Tiempo (días)
A	Definición del alcance		18
B	Implementación de PMV (producto mínimo viable)	A	20
C	Diseño de la aplicación	B	35
D	Recolección de base de datos.	B, C	45
E	Visita a inversionistas & socios claves.	C	40
F	Desarrollo de la aplicación y la página Web	D, E	60
G	Promocionar la aplicación en Google Play, App Store y en redes sociales	F	2
H	Lanzamiento de la APP: Ruteo	F, G	15
Total			195

Nota. Adaptado de ¿Cuántas búsquedas se hacen en Google por año?, por Search Engine Land s.f. (<https://pixelwork.mx/cuantas-busquedas-se-hacn-en-google/>)

A continuación, en la figura 5.7, se muestra la Red PERT que significa Técnica de Revisión y Evaluación de Programas para gestionar mejor nuestro proyecto.

Figura 5.7

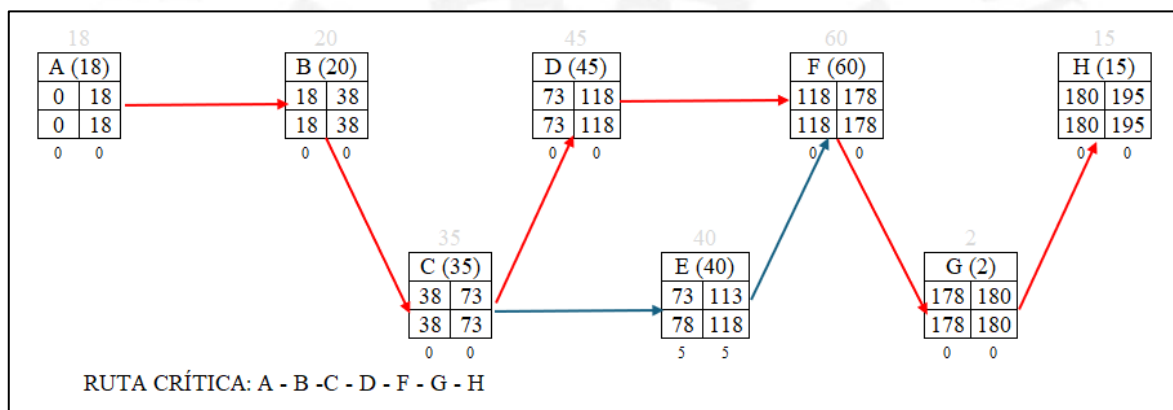
Diagrama de PERT



Asimismo, se realizó el siguiente análisis para el desarrollo de la ruta crítica:

Figura 5.8

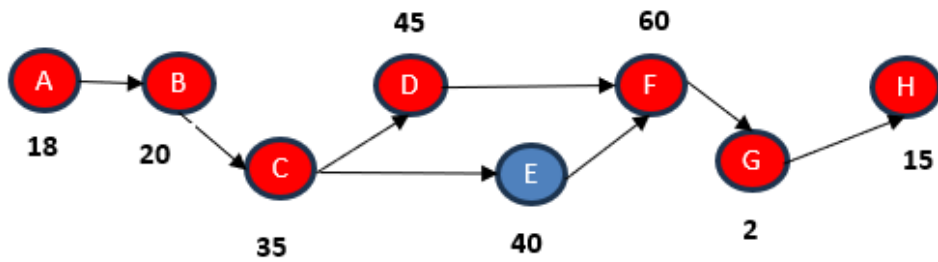
Diagrama de cálculo de la ruta crítica



Como se muestra en la figura 5.7, la ruta crítica es la secuencia de actividades que unen el inicio y el fin y tienen holgura cero.

Como resultado, la ruta crítica está representado por las actividades E, F, G Y H, como se muestra en la figura 5.9.

Figura 5.9
Ruta crítica



5.2.8 Balanced Scorecard: control de indicadores y gestión

Cuando se constituye un negocio, debemos tener una claridad de la dirección a seguir, así como también, establecer objetivos que permitan un crecimiento. Por lo tanto, hemos utilizado la herramienta Balance Scorecard para la elaboración de los objetivos, gestión y medición, en la cual contaremos con el apoyo y compromiso de cada equipo de la organización.

Para nuestro cuadro de mando, hemos definido 4 dimensiones, representada en la tabla 5.2.

Tabla 5.2

Balance Scorecard

Dimensión	Objetivo	Indicador (KPI)	Meta		Rango	Responsable	Periodo
Financiero	Incremento del ingreso por crecimiento de ventas en un 23%	Ventas provenientes de nuevas inscripciones en la Versión Premium.	45%		> 44%	Área de Ventas	Anual
					30% - 44%		
					< 30%		
		Ventas provenientes de los anunciantes en la App.	55%		> 54%		
	40% - 54%						
					< 54%		Anual
Cliente	Incrementar la satisfacción del cliente	Valoración de satisfacción del servicio y lealtad. (NPS)	>= 50%		>= 50%	Área de Ventas	(1er, 3er, 6to y 12vo mes de descarga)
					40% - 50%		
					< 40%		
		% de efectividad de las consultas recibidas y completadas.	>= 95%		>= 95%	Área de soporte a las operaciones	
	80% - 95%						
					< 80%		
Procesos internos del negocio	Incrementar el número de clientes en la modalidad pago.	Tasa de crecimiento de los anunciantes en el aplicativo.	>= 10%		>= 10%	Área de Ventas	Anual
					5% - 10%		
					< 5%		
		Tasa de crecimiento de los suscriptores a la versión Premium.	>= 10%		>=10%	Área de Ventas	
	10% - 5%						
					< 5%		
Equipo Humano	Incrementar el nivel de satisfacción de los trabajadores	% de satisfacción de los trabajadores.	>85%		> 85%	Área de Administración y RR.HH.	Anual
					80% - 85%		
					< 80%		

CAPÍTULO VI: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

6.1 Objetivos empresariales

6.1.1 Naturaleza de la Organización

La naturaleza de la organización consiste en el desarrollo de una aplicación móvil cuyo objetivo es proporcionar información sobre lugares turísticos y atractivos a lo largo de la ruta hacia el destino final, así como facilitar la planificación de viajes por carretera.

Turismo en Ruta será categorizada como una microempresa, ya que en su fase inicial contará con menos de 10 empleados.

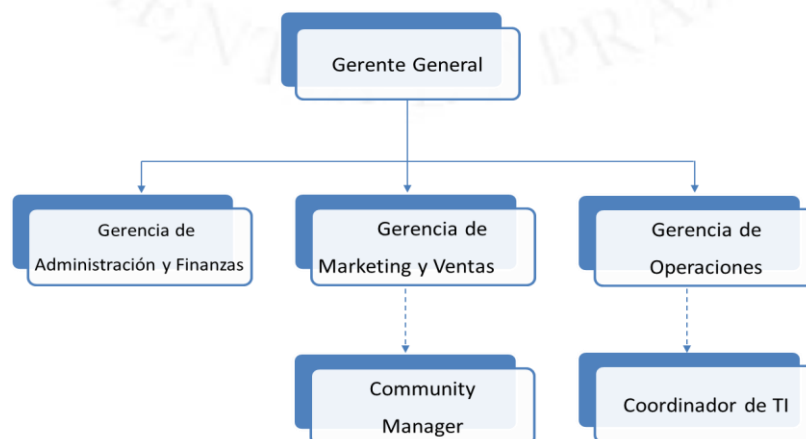
Para la constitución de la empresa, se procederá con el registro del nombre comercial, previa validación en los registros públicos para asegurar que dicho nombre no esté siendo utilizado por otra entidad.

6.1.2 Estructura organizativa

La estructura organizacional se mostrará mediante un organigrama funcional, a través de la figura 6.1

Figura 6.1

Organigrama organizacional



6.1.3 Diseño estructural por proyectos

Teniendo el organigrama definido del proyecto, el cual estará compuesto por personal en planilla y personal tercerizado, este último con el objetivo de que las actividades a tercerizar tengan la mayor eficiencia en el desarrollo de sus operaciones, ya que el proveedor a elegir tendrá la experiencia necesaria para desarrollar la aplicación que la compañía requiere.

La estructura organizacional mostrada en el punto anterior será en un inicio del lanzamiento del proyecto; con el tiempo esto debe ir variando de acuerdo con el crecimiento de la empresa y se debe reestructurar el organigrama de acuerdo con las necesidades que se presentan con el objetivo de alcanzar lo que nos hemos propuesto por la empresa. (Ver tabla 6.1)

La estructura estará clasificada en 2 partes al iniciar:

a) Personal en planilla

Conformado por la gerencia general y las gerencias de línea quienes llevarán adelante el proyecto de acuerdo con los objetivos y estrategias del proyecto, en el cuadro siguiente se detalla las gerencias:

Tabla 6.1

Gerencias de proyecto

Ítem	Descripción
1	Gerencia General
2	Gerencia de Administración y Finanzas
3	Gerencia de Marketing y Ventas
4	Gerencia de Operaciones

b) Servicios por Terceros

Se considerará al personal que desarrolla las funciones de tecnologías de la información y de Community manager, quienes en un inicio tendrán actividades a tiempo completo en el desarrollo del servicio. Luego las funciones serán menores. Este personal se caracteriza por ser experto en su rubro, lo cual permitirá una mayor optimización para la obtención de resultados.

A continuación, se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 6.2*Puesto de servicios por terceros*

Ítem	Descripción
1	Community Manager
2	Coordinador de TI

6.2 Elaboración de puestos y obligaciones

El organigrama mostrado en la figura 6.1, la definición del puesto y sus responsabilidades.

Tabla 6.3*Funciones de las principales posiciones*

Área/Puesto	Cantidad	Requisito mínimo	Funciones
Gerencia General			
Gerente General	1	Maestría	Desarrollar estrategias corporativas para alcanzar los objetivos y metas establecidos. Liderar el proceso de planificación estratégica de la organización, alineando recursos y esfuerzos hacia los resultados esperados. Fomentar un entorno de trabajo que permita a los colaboradores alcanzar los objetivos del equipo, asegurando la disponibilidad de los recursos necesarios. Establecer los objetivos estratégicos de la empresa, alineándolos con la visión y misión organizacional. Gestionar, supervisar y coordinar las actividades del personal, asegurando su alineación con los objetivos corporativos. Monitorear y garantizar la correcta ejecución de los procesos para asegurar el crecimiento sostenido de la empresa.
Comercial y Operaciones			
Gerente de Ventas y Marketing	1	Maestría	Planificar visitas a clientes nuevos para ofrecerles los servicios de la empresa. Establecer las estrategias de marketing. Elaboración de reportes de ventas y resultados periódicos. Proponer nuevas herramientas de análisis de información. Promover los servicios en el mercado con las herramientas existentes. Analizar el comportamiento de la demanda de los servicios similares a los brindados. Realizar estudio de mercado para conocer la factibilidad de nuevos servicios. Elaborar estrategias que permitan establecer mecanismos de penetración y posicionamiento de los servicios brindados. Promover estrategias de publicidad.

Continúa....

Continua....

Community Manager	1	Bachiller/ Titulado	Crear, gestionar y monitorear el contenido de las diferentes redes con calidad.
			Mantener los parámetros establecidos de acuerdo a los protocolos y estándares establecidos por la empresa.
			Establecer una excelente comunicación con la audiencia.
			Realizar las publicaciones diarias en todas las redes.
			Analizar el impacto de la marca en función a los comentarios de usuarios y competidores.
			Analizar y monitorear los resultados y el crecimiento de las comunidades que se generan por los contenidos.
			Presentación de informes de la situación actual y proponer ideas de mejoras
Jefe de operaciones	1	Maestría	Analizar y proponer nuevas funciones del aplicativo..
			Carga constante de información de los lugares turísticos y atractivos.
			Supervisar las operaciones de la empresa.
			Resolución de problemas relaciones con los procesos y aplicación.
Coordinador de TI	1	Bachiller/ Titulado	Desarrollar las funcionalidades de la aplicación.
			Supervisar, controlar, mantener y optimizar la operatividad de la infraestructura de software de la empresa.
			Corrección de errores presentados.
			Participar en las estrategias de negocios.
			Mantener la operatividad de los sistemas de información.
Administración y Finanzas			
Gerente de Administración y finanzas	1	Maestría	Supervisión de los EE.FF mensualmente
			Elaboración del presupuesto anual y seguimiento para que se cumpla.
			Realizar el pago de impuestos y de servicios.
			Coordinar con las demás gerencias para realizar los Estados Financieros.
			Elaborar oportunamente los reportes e informes requeridos por la GG.
			Planificar, organizar, proponer y ejecutar estrategias para gestionar los recursos financieros de la empresa.
			Atender los requerimientos administrativos y de personal de las áreas.
			Responsable de reclutar, seleccionar, inducción y capacitación del personal.
			Realizar el pago de planillas.
			Realizar el pago a proveedores.
			Realizar el pago de impuestos y de servicios.

6.3 Políticas de la organización

Las políticas de la compañía tienen como base principal el personal humano, quienes son el principal recurso para el desarrollo y desempeño de la compañía. Por eso, es importante el desarrollo de políticas que se convertirán en hábito o un estilo de comportamiento para los trabajadores.

Las principales políticas se detallan a continuación:

- Normas de seguridad: Se refiere al conjunto de medidas destinadas a garantizar la protección de nuestros colaboradores, estableciendo pautas de comportamiento y el uso de equipos de protección para mitigar riesgos innecesarios en el entorno laboral. Las normas se comunicarán a través de diversas fuentes, como el Programa de Salud y Seguridad, alertas de prevención y documentación escrita entregada directamente al personal.
- Normas de respeto: consistirá en que los trabajadores deben acatar las órdenes y actuar de manera correcta y cortés con el resto de sus compañeros de la compañía.
- Normas de protocolo: Se refiere al conjunto de conductas y actitudes de cortesía que facilitan la interacción respetuosa, especialmente en situaciones formales o al tratar con invitados. Dentro de esta política, se establecerá un área de protocolo al cliente, encargada de garantizar una atención de calidad, enfocada en ofrecer un trato adecuado y satisfacer las necesidades del cliente. Por otro lado, el área de Recursos Humanos fomentará la colaboración y el trabajo en equipo.
- Normas de trabajo: consistirá en el modo de concebir el trabajo en la empresa. Estarán basadas en los códigos legales del país y la perspectiva de la empresa. Los procesos de cada área serán estructurados y controlados. El área de RR.HH. será el encargado de comunicar al nuevo personal la misión, visión, valores, estructura organizacional y normas de seguridad.
- Normas de contratación: el proceso de selección de nuevos empleados estará regido por políticas y acuerdos internos de la empresa, garantizando la no discriminación y la ausencia de cualquier forma de explotación laboral.

6.4 Manejo de talento

La gestión del talento comprende los procesos ejecutados por el departamento de recursos humanos con el objetivo de atraer, desarrollar, motivar y retener a los empleados dentro de la organización. Para la contratación de personal permanente, se implementará un proceso de selección basado en las competencias específicas para cada puesto, mediante una convocatoria abierta, excepto para los cargos de alta dirección.

6.4.1 Selección y contratación

Cada jefatura será responsable del proceso de selección de personal, utilizando plataformas como Computrabajo, LinkedIn y Bumeran. Los criterios de selección incluirán la evaluación del perfil académico, experiencia mínima de 2 años en puestos similares y la verificación de referencias laborales. Los contratos laborales se registrarán por el Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa, con beneficios como contratos iniciales renovables por tres meses y un período de prueba de igual duración. Además, la empresa deberá inscribirse en el Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa para acceder a los beneficios adicionales establecidos por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

6.4.2 Valorización y rendimiento

La política de remuneración en nuestra compañía es fija y en base a la remuneración mínima vital del Perú al 2024 para los socios, a excepción del Gerente de TI que será un tercero. Así mismo, cada posición será evaluada trimestralmente por los socios fundadores, de acuerdo con ciertos indicadores de desempeño.

Al momento del lanzamiento, Turismo en Ruta se constituirá como una microempresa, es decir, basará su política remunerativa en este régimen para ser más eficientes financieramente. (Ver tabla 6.4)

Tabla 6.4*Remuneraciones base*

Modalidad	Personal	Cantidad	Remuneración Mensual		Remuneración Anual		Vacaciones (Provisión)		Essalud anual (Aporte 9%)		Gasto Total Anual	
Planilla	Gerente General	1	S/	1,200.00	S/	14,400.00	S/	600.00	S/	1,296.00	S/	16,296.00
Planilla	Gerente de Administración y Finanzas	1	S/	1,200.00	S/	14,400.00	S/	600.00	S/	1,296.00	S/	16,296.00
Planilla	Gerente de Ventas y Marketing	1	S/	1,200.00	S/	14,400.00	S/	600.00	S/	1,296.00	S/	16,296.00
RxH	Jefe de Operaciones	1	S/	1,200.00	S/	14,400.00					S/	14,400.00
Planilla	Coordinador de TI	1	S/	1,500.00	S/	18,000.00	S/	750.00	S/	1,620.00	S/	20,370.00
RxH	Community Manager	1	S/	1,200.00	S/	14,400.00					S/	14,400.00
			S/	7,500.00	S/	90,000.00	S/	2,550.00	S/	5,508.00	S/	98,058.00

6.4.3 Empoderamiento y reconocimiento

El empowerment en nuestra compañía se refiere a otorgar a los empleados la autoridad y responsabilidad para tomar decisiones. Esto se logra al brindarles la oportunidad de que sus ideas sean escuchadas y valoradas dentro de la organización. El reconocimiento, por otro lado, implica apreciar y celebrar las contribuciones de los colaboradores, reconociendo su arduo trabajo y dedicación. Ambas prácticas son fundamentales para fomentar un ambiente laboral positivo y motivador, sin depender exclusivamente de incentivos económicos.

6.4.4 Formación, crecimiento y motivación

A partir del segundo año, se ofrecerán oportunidades de capacitación, las cuales serán financiadas por la empresa conforme al presupuesto anual. Asimismo, la participación en estos programas estará sujeta a la evaluación del desempeño, con la aprobación de las gerencias y comités correspondientes.

6.5 Organización de costos de Recursos Humanos

Después de los primeros dos años de salir en vivo y con una marcada estrategia de posicionamiento en el mercado peruano, necesitamos contratar un analista de marketing que nos ayude a difundir nuestra marca. (Ver tablas 6.5 y 6.6)

CAPÍTULO VII: PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

7.1 Estrategia financiera- económico

El plan económico financiero tiene como objetivo mostrar en términos económicos el contenido del plan de la compañía y sus implicaciones, es decir, todos los efectos financieros y económicos del proyecto. El Proceso de planificación financiera sigue los siguientes pasos:

- **Analizar la realidad actual del negocio**, es fundamental comprender el estado financiero actual de la empresa, su posición en el ciclo económico y la dirección estratégica que desea seguir. Este análisis es clave para proyectar las utilidades futuras, siendo necesario considerar indicadores financieros como el apalancamiento, la liquidez y la rentabilidad.
- **Plan de inversión inicial**: Detallar las inversiones en activos fijos y corrientes, incluyendo software, maquinaria, material de oficina, personal y pagos a proveedores, en función del ciclo operativo del negocio.
- **Fuentes de financiamiento**: Pueden ser tanto capital propio como financiamiento externo.
- **Fondo de maniobra**: Combinación de recursos propios y financiamiento a largo plazo destinado a cubrir las necesidades del activo circulante.
- **Balance**: Refleja el valor patrimonial de la empresa, indicando sus activos y pasivos.
- **Cuenta de pérdidas y ganancias**: Proyección de resultados, que incluye el volumen de ventas, ingresos y los costos necesarios para la operación.
- **Presupuesto de tesorería**: Determina la disponibilidad de caja y proyecta el flujo de efectivo, siendo crucial para evaluar la liquidez empresarial y facilitar pronósticos de ventas y costos. Esto permite estimar la rentabilidad futura y su impacto en la distribución de dividendos.
- **Revisión de liquidez**: Consiste en el análisis mensual de cobros y pagos proyectados, lo que ofrece una visión clara sobre la posición de liquidez de la empresa y la necesidad de financiamiento externo.

Plan de inversiones inicial

Dado que la empresa se enfoca en servicios, la inversión inicial se distribuye entre gastos de puesta en marcha, activos fijos, intangibles y capital de trabajo operativo. Para lanzar la plataforma de viajes por carretera "Turismo en Ruta", se estiman 869 soles en gastos amortizables, incluyendo costos legales y administrativos. Los activos fijos, que incluyen la compra de equipos como computadoras e impresoras, ascienden a 6,700 soles. En cuanto a los activos intangibles, la implementación de la aplicación móvil y plataforma web se ha valorado en 30,000 soles. El capital de trabajo operativo, destinado a cubrir las operaciones del primer año, se ha calculado en 31,340 soles. En total, la inversión inicial se estima en 67,622.57 soles. (Ver Tabla 7.1)

Tabla 7.1

Inversión Intangible

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
Aplicativo móvil / Plataforma web	1	S/ 30,000.00	S/ 30,000.00
Consulta de nombre	1	S/ 5.00	S/ 5.00
Reserva de nombre	1	S/ 50.00	S/ 50.00
Elaboración de la Minuta	1	S/ 500.00	S/ 500.00
Derecho Notariales y Registrales	1	S/ 400.00	S/ 400.00
Imprevistos administrativos	1	S/ 320.00	S/ 320.00
Inscripción de dominio	1	S/ 65.00	S/ 65.00
Total Inversión Intangible			S/ 31,340.00

Tabla 7.2

Inversión Tangible

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
Laptop	6	S/ 2,500.00	S/ 15,000.00
Impresora multifuncional	1	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00
Total Inversión Tangible			S/ 16,200.00

Tabla 7.3*Inversión Total*

Descripción	Total
Inversión Tangible	S/ 16,200.00
Inversión Intangible	S/ 31,340.00
Capital de Trabajo	S/ 20,082.57
Total Inversión	S/ 67,622.57

Plan de Financiación

Se ha planificado financiar el 40% de la inversión inicial mediante un préstamo a 5 años, utilizando un esquema de amortización en cuotas constantes. A continuación, se detallan las condiciones específicas del financiamiento en la tabla adjunta.

Tabla 7.4*Préstamo para la inversión inicial del proyecto*

PRÉSTAMO	
Inversión Inicial	S/ 67,622.57
Préstamo (40%)	S/ 27,049.03
TEA	15.00%
TEM	1.17%
Tiempo (meses)	60
Financiamiento	S/ 27,049.03
Cuota	S/ 629.94

Tabla 7.5*Cronograma anual de pago*

Año	Cuota	Intereses	Amortización	Saldo
1	S/ 7,559.34	S/ 3,545.93	S/ 4,013.41	S/ 23,035.62
2	S/ 7,559.34	S/ 2,944.73	S/ 4,614.60	S/ 18,421.02
3	S/ 7,559.34	S/ 2,253.48	S/ 5,305.85	S/ 13,115.16
4	S/ 7,559.34	S/ 1,458.68	S/ 6,100.65	S/ 7,014.51
5	S/ 7,559.34	S/ 544.83	S/ 7,014.51	S/ 0.00

Sistema de cobros a clientes

Como lo mencionamos líneas arriba, nuestra compañía tiene dos tipos de clientes. Los suscriptores y los anunciantes.

El cobro a los suscriptores es a través de pago en línea en la aplicación móvil usando una tarjeta de débito o crédito. Y el dinero se verá reflejado en nuestra cuenta y será disponible desde 48 horas después de realizada la transacción. En promedio, el porcentaje de comisión del agente de cobro es de 3.45% por transacción. Negociable según el número de transacciones mensuales.

En el caso de los anunciantes, estas son empresas que busquen publicitar su marca en nuestro aplicativo y/o plataforma. El tiempo de cobro para ellos será de 30 días en promedio, pudiendo extenderse hasta 60 dependiendo del contrato que hagan con nuestra compañía.

Sistema de pagos a proveedores.

Nuestra política de pago a proveedores busca extender el mayor tiempo posible el tiempo de pago. Sabemos que, al ser una compañía nueva en el mercado, los proveedores van a exigir el pago inmediato. Pero buscaremos negociar el pago de nuestras obligaciones comerciales por 30 días como mínimo, buscando llegar a 45 días como plazo ideal.

Establecer costos fijos y variables.

A pesar de ser una compañía dedicada al cien por ciento a brindar servicios, también tenemos costos fijos y variables que nos permiten seguir operando.

Entre los costos fijos, tenemos el pago de planilla y los servicios que tercerizamos (marketing, TI, legal). Además de gastos por publicidad impresa que será entregada en las activaciones que realicemos, y brochures que nos servirán como presentación de la empresa ante los anunciantes.

Al ser una empresa registrada bajo el régimen mype, tenemos algunos beneficios que SUNAT y el Ministerio de trabajo brindan con el fin de promover la inversión nacional. Por ello hemos decidido nacer como microempresa, ya que estimamos tener ventas menores a 630,000 soles (150 UIT). Al superar ese umbral pasaremos a ser una pequeña empresa.

Los costos fijos los tenemos expresados en el tiempo en que tenemos planeado pagarlo. Hay gastos de periodicidad mensual y otros anuales. Los mismos que suman un importe de 92,400.00 soles (No incluye IGV) para el primer año, con pagos mensuales de 7,700.00 soles.

Para los gastos variables, estarán sujetos a la oportunidad o necesidad que tengamos de viajar a distintos puntos del país con el fin de establecer alianzas comerciales o promocionar alguna ruta en especial. Para ellos la compañía destinará el 10% de sus ventas anuales, ascendiendo para el primer año a 20,906.00 soles.

Previsión de la cuenta de resultados.

En base a la inversión inicial, gastos presupuestados y ganancia que esperamos tener, debemos proyectar los ingresos de la compañía. Por ello, primero debemos establecer el costo unitario de suscripción y el tarifario para los anunciantes y así proyectar las ventas para los siguientes cinco años.

7.2 Estrategia de inversiones

La inversión para poner en marcha el proyecto será cubierta en su totalidad por aporte propio de los socios. Esto quiere decir que no será necesario recurrir a una fuente de financiamiento externo.

Se requiere de inversión tangible (activos) e inversión intangible, el cual se muestra en las siguientes tablas.

Tabla 7.6

Inversión tangible

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
Laptop	6	S/ 2,500.00	S/ 15,000.00
Impresora multifuncional	1	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00
Total Inversión Tangible			S/ 16,200.00

Tabla 7.7*Inversión intangible*

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
Aplicativo móvil / Plataforma web	1	S/ 30,000.00	S/ 30,000.00
Consulta de nombre	1	S/ 5.00	S/ 5.00
Reserva de nombre	1	S/ 50.00	S/ 50.00
Elaboración de la Minuta	1	S/ 500.00	S/ 500.00
Derecho Notariales y Registrales	1	S/ 400.00	S/ 400.00
Imprevistos administrativos	1	S/ 320.00	S/ 320.00
Inscripción de dominio	1	S/ 65.00	S/ 65.00
Total Inversión Intangible		S/ 31,340.00	

Además de las inversiones previamente detalladas, se incluye el capital de trabajo. Finalmente, en la siguiente tabla se presenta el desglose de la inversión total.

Tabla 7.8*Inversión total del proyecto*

Descripción	Total
Inversión Tangible	S/ 16,200.00
Inversión Intangible	S/ 31,340.00
Capital de Trabajo	S/ 20,082.57
Total Inversión	S/ 67,622.57

7.3 Depreciación y activos

Los activos son los recursos propiedad de la empresa, utilizados de manera directa en las actividades productivas o en funciones de soporte. Estos bienes poseen una vida útil definida. A continuación, se presenta en la tabla la depreciación proyectada de los activos durante un período de 5 años.

Tabla 7.9*Cuadro de depreciación y amortización de los activos fijos e intangibles*

Ítem	Valor del Activo	2021	2022	2023	2024	2025
Activo Fijos	S/ 16,200.00					
Depreciación del Ejercicio		-S/ 2,454.00	-S/ 2,454.00	-S/ 2,454.00	-S/ 2,454.00	-S/ 2,454.00
Depreciación Acumulada		-S/ 2,454.00	-S/ 4,908.00	-S/ 7,362.00	-S/ 9,816.00	-S/ 12,270.00
Intangible	S/ 31,340.00					
Amortización del Ejercicio		-S/ 6,268.00	-S/ 6,268.00	-S/ 6,268.00	-S/ 6,268.00	-S/ 6,268.00
Amortización Acumulada		-S/ 6,268.00	-S/ 12,536.00	-S/ 18,804.00	-S/ 25,072.00	-S/ 31,340.00

7.4 Capital de trabajo

Son los recursos necesarios para sostener las actividades de la empresa; el desfase generado entre los ingresos y egresos al inicio del proyecto tiene carácter acumulativo anualmente.

Por ser nosotros, una compañía esencialmente dedicada al rubro de turismo sin precedentes en el mercado nacional, en base a nuestras políticas de cobros y pagos, hemos determinado un capital de trabajo operativo de 20,082.57 soles.

Método del déficit acumulado máximo: para ello, es necesario realizar el cálculo mensual de los ingresos y egresos proyectados.

En la Tabla 7.10 se presenta la proyección del capital de trabajo para los próximos 5 años, bajo el escenario conservador:

Tabla 7.10*Ingresos estimados durante los primeros 12 meses.*

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
# Servicios												
Suscripciones	264	299	339	384	435	493	558	633	717	812	920	1043
Anuncios	20	20	20	40	20	20	40	20	20	20	20	40
Ingresos												
Ingresos al contado	S/ 3,957.60	S/ 4,484.36	S/ 5,081.22	S/ 5,757.54	S/ 6,523.86	S/ 7,392.19	S/ 8,376.09	S/ 9,490.95	S/ 10,754.19	S/ 12,185.58	S/ 13,807.48	S/ 15,645.25
Ingresos a 30 días	S/ 4,400.00	S/ 4,400.00	S/ 4,400.00	S/ 22,000.00	S/ 4,400.00	S/ 4,400.00	S/ 22,000.00	S/ 4,400.00	S/ 4,400.00	S/ 4,400.00	S/ 4,400.00	S/ 22,000.00
Ingresos Totales	S/ 8,357.60	S/ 8,884.36	S/ 9,481.22	S/ 27,757.54	S/ 10,923.86	S/ 11,792.19	S/ 30,376.09	S/ 13,890.95	S/ 15,154.19	S/ 16,585.58	S/ 18,207.48	S/ 37,645.25

Tabla 7.11*Ingresos y egresos mensuales estimados durante el primer año*

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
INGRESOS												
Suscripciones	S/ 3,957.60	S/ 4,484.36	S/ 5,081.22	S/ 5,757.54	S/ 6,523.86	S/ 7,392.19	S/ 8,376.09	S/ 9,490.95	S/ 10,754.19	S/ 12,185.58	S/ 13,807.48	S/ 15,645.25
Anuncios	S/ -	S/ 8,800.00	S/ 8,800.00	S/ 8,800.00	S/ 8,800.00	S/ 8,800.00	S/ 8,800.00	S/ 8,800.00	S/ 8,800.00	S/ 8,800.00	S/ 8,800.00	S/ 8,800.00
EGRESOS												
Comisión	S/ 136.54	S/ 154.71	S/ 175.30	S/ 198.63	S/ 225.07	S/ 255.03	S/ 288.98	S/ 327.44	S/ 371.02	S/ 420.40	S/ 476.36	S/ 539.76
Agente Visa	S/ 7,700.00	S/ 7,700.00	S/ 7,700.00	S/ 7,700.00	S/ 7,700.00	S/ 7,700.00	S/ 7,700.00	S/ 7,700.00	S/ 7,700.00	S/ 7,700.00	S/ 7,700.00	S/ 7,700.00
Costos Fijos	S/ 835.76	S/ 888.44	S/ 948.12	S/ 2,775.75	S/ 1,092.39	S/ 1,179.22	S/ 3,037.61	S/ 1,389.09	S/ 1,515.42	S/ 1,658.56	S/ 1,820.75	S/ 3,764.53
Costos Variables	S/ 8,622.00	S/ 8,622.00	S/ 8,622.00	S/ 8,622.00	S/ 8,622.00	S/ 8,622.00	S/ 8,622.00	S/ 8,622.00	S/ 8,622.00	S/ 8,622.00	S/ 8,622.00	S/ 8,622.00
Sueldos	-S/ 13,336.70	-S/ 4,080.79	-S/ 3,564.20	-S/ 4,738.85	-S/ 2,315.60	-S/ 1,564.06	-S/ 2,472.49	S/ 252.42	S/ 1,345.75	S/ 2,584.62	S/ 3,988.37	S/ 3,818.96
Kw												

Kw acumulado	-20,083
---------------------	----------------

7.5 Fuentes de financiación alternativas y plan de amortización

En “Turismo en Ruta” sabemos lo importante que es el crecimiento en el tiempo y la satisfacción de saber que lo hemos logrado. Por eso estamos decididos a financiarnos en un 29% la inversión inicial un periodo de tiempo de 5 años.

Tabla 7.12

Préstamo para la inversión inicial del proyecto

PRÉSTAMO	
Inversión Inicial	S/ 67,622.57
Préstamo (40%)	S/ 27,049.03
TEA	15.00%
TEM	1.17%
Tiempo (meses)	60
Financiamiento	S/ 27,049.03
Cuota	S/ 629.94

Año	Cuota	Intereses	Amortización	Saldo
1	S/ 7,559.34	S/ 3,545.93	S/ 4,013.41	S/ 23,035.62
2	S/ 7,559.34	S/ 2,944.73	S/ 4,614.60	S/ 18,421.02
3	S/ 7,559.34	S/ 2,253.48	S/ 5,305.85	S/ 13,115.16
4	S/ 7,559.34	S/ 1,458.68	S/ 6,100.65	S/ 7,014.51
5	S/ 7,559.34	S/ 544.83	S/ 7,014.51	S/ 0.00

7.6 Estado de Situación Financiera (Balance general)

A continuación, se muestra el estado de situación financiera calculado para el horizonte del proyecto.

Tabla 7.13*Balance General*

Balance General						
	Inicial	2021	2022	2023	2024	2025
Activo Corriente						
Efectivo	S/ 20,082.57	S/ 23,640.02	S/ 71,480.63	S/ 176,954.60	S/ 330,752.70	S/ 578,168.78
Cuentas por Cobrar	S/ -	S/ 10,384.00	S/ 14,897.50	S/ 20,119.00	S/ 25,125.15	S/ 34,751.00
Total Activo corriente	S/ 20,082.57	S/ 34,024.02	S/ 86,378.13	S/ 197,073.60	S/ 355,877.85	S/ 612,919.78
Activo no corriente						
Propiedad Planta y Equipo	S/ 16,200.00	S/ 16,200.00	S/ 16,200.00	S/ 16,200.00	S/ 16,200.00	S/ 16,200.00
Depreciación		-S/ 2,454.00	-S/ 4,908.00	-S/ 7,362.00	-S/ 9,816.00	-S/ 12,270.00
Activo Intangible (neto)	S/ 71,340.00	S/ 71,340.00	S/ 71,340.00	S/ 71,340.00	S/ 71,340.00	S/ 71,340.00
Amortización		-S/ 14,268.00	-S/ 28,536.00	-S/ 42,804.00	-S/ 57,072.00	-S/ 71,340.00
Total Activo no corriente	S/ 87,540.00	S/ 70,818.00	S/ 54,096.00	S/ 37,374.00	S/ 20,652.00	S/ 3,930.00
Pasivo Corriente						
Tributos por Pagar	S/ -	S/ 6,574.89	S/ 12,307.55	S/ 28,644.35	S/ 50,367.00	S/ 88,902.84
Essalud						
Sueldos y Salarios	S/ -	S/ 7,550.00	S/ 15,176.50	S/ 22,881.80	S/ 30,668.26	S/ 38,538.31
Cuentas por pagar	S/ -	S/ 11,141.71	S/ 12,042.02	S/ 13,046.41	S/ 14,066.07	S/ 15,687.61
Total Pasivo corriente	S/ 38,347.88	S/ 15,129.95	S/ 24,470.59	S/ 42,875.41	S/ 65,453.50	S/ 105,489.41
Pasivo no corriente						
Obligaciones financieras	27,049	27,049	23,036	18,421	13,115	7,015
Amortización	-	4,013	4,615	5,306	6,101	7,015
Total Pasivo no corriente	27,049	23,036	18,421	13,115	7,015	0
Patrimonio						
Capital Social	S/ 40,573.54	S/ 40,573.54	S/ 40,573.54	S/ 40,573.54	S/ 40,573.54	S/ 40,573.54
Utilidades Acumuladas	S/ -	-S/ 16,034.07	S/ 17,953.82	S/ 100,186.32	S/ 225,840.12	S/ 433,147.80
Total Patrimonio	S/ 40,573.54	S/ 24,539.47	S/ 58,527.37	S/ 140,759.87	S/ 266,413.66	S/ 473,721.34

Total Activo	S/ 67,622.57	S/ 72,842.02	S/ 116,474.13	S/ 218,447.60	S/ 368,529.85	S/ 616,849.78
Total Pasivo + Patrimonio	S/ 67,622.57	S/ 72,841.68	S/ 116,474.46	S/ 218,447.59	S/ 368,529.51	S/ 616,850.10
Diferencia	S/ -	S/ 0	-S/ 0	S/ 0	S/ 0	-S/ 0



Tabla 7.14*Estado de situación financiera proyectada hasta quinto año*

	Inicial	2021	2022	2023	2024	2025
Activo Corriente						S/ 622,827.39
Efectivo	S/ 8,329.70	S/ 22,795.65	S/ 84,212.15	S/ 200,713.31	S/ 364,716.48	S/ 622,827.39
Cuentas por Cobrar		S/ 10,384.00	S/ 14,897.50	S/ 20,119.00	S/ 25,125.15	S/ 34,751.00
Total Activo corriente	S/ 8,329.70	S/ 33,179.65	S/ 99,109.65	S/ 220,832.31	S/ 389,841.63	S/ 657,578.39
Activo no corriente						
Propiedad Planta y Equipo	S/ 16,200.00	S/ 16,200.00	S/ 16,200.00	S/ 16,200.00	S/ 16,200.00	S/ 16,200.00
Depreciación		-S/ 2,454.00	-S/ 4,908.00	-S/ 7,362.00	-S/ 9,816.00	-S/ 12,270.00
Activo Intangible (neto)	S/ 71,340.00	S/ 71,340.00	S/ 71,340.00	S/ 71,340.00	S/ 71,340.00	S/ 71,340.00
Amortización		-S/ 14,268.00	-S/ 28,536.00	-S/ 42,804.00	-S/ 57,072.00	-S/ 71,340.00
Total Activo no corriente	S/ 87,540.00	S/ 70,818.00	S/ 54,096.00	S/ 37,374.00	S/ 20,652.00	S/ 3,930.00
Pasivo corriente						
Tributos por pagar		S/ 1,675.74	S/ 7,734.19	S/ 22,681.28	S/ 41,712.77	S/ 77,524.39
Essalud						
Sueldos y Salarios		S/ 2,312.50	S/ 4,694.38	S/ 7,147.72	S/ 9,674.66	S/ 12,277.41
Cuentas por pagar		S/ 11,141.71	S/ 12,042.02	S/ 13,046.41	S/ 14,066.07	S/ 15,687.61
Préstamos por pagar	S/ 38,347.88					
Total Pasivo corriente	S/ 38,347.88	S/ 15,129.95	S/ 24,470.59	S/ 42,875.41	S/ 65,453.50	S/ 105,489.41
Pasivo no corriente						
Obligaciones financieras		-	-	-	-	-
Total Pasivo no corriente		-	-	-	-	-
Patrimonio						
Capital Social	S/ 57,521.82	S/ 95,869.70	S/ 95,869.70	S/ 95,869.70	S/ 95,869.70	S/ 95,869.70
Utilidades Acumuladas		-S/ 7,002.00	S/ 32,865.36	S/ 119,461.20	S/ 249,170.44	S/ 460,149.29
Total Patrimonio	S/ 57,521.82	S/ 88,867.70	S/ 128,735.06	S/ 215,330.90	S/ 345,040.13	S/ 556,018.98
Total Activo	S/ 95,869.70	S/ 103,997.65	S/ 153,205.65	S/ 258,206.31	S/ 410,493.63	S/ 661,508.39
Total Pasivo + Patrimonio	S/ 95,869.70	S/ 103,997.65	S/ 153,205.65	S/ 258,206.31	S/ 410,493.63	S/ 661,508.39
Diferencia	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -

7.7 Cuentas de explotación proyectadas.

A continuación, se presenta el estado de resultados proyectado, el cual permite evaluar la utilidad neta estimada para cada uno de los años dentro del horizonte temporal del proyecto.

Tabla 7.15*Estado de ganancias y pérdidas proyectado*

	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	209,055	272,892	346,482	420,768	555,380
Costo de Ventas	-104,058	-107,180	-110,395	-113,707	-117,118
Utilidad Bruta	104,997	165,712	236,087	307,061	438,262
Gastos Operativos	-107,306	-116,281	-126,310	-136,488	-152,782
Depr y Amort	-8,722	-8,722	-8,722	-8,722	-8,722
Utilidad Operativa	-11,031	40,709	101,055	161,851	276,758
Intereses	-3,546	-2,945	-2,253	-1,459	-545
Utilidad antes de Impuestos	-14,576	37,764	98,801	160,392	276,213
Impuestos (<= 15 UIT)	-1,458	-3,776	-6,450	-6,450	-6,450
Impuestos (> 15 UIT)	0	0	-10,119	-28,288	-62,455
Utilidad Neta	-16,034	33,988	82,233	125,654	207,308
Margen Neto	-8%	12%	24%	30%	37%

A pesar de que la utilidad neta es negativa en el primer año (S/ -16,034.00), a partir del segundo año, hasta el quinto año las ganancias netas son positivas hasta llegar a tener un margen neto de 37%.

7.8 Estimación de Ventas y Flujo de tesorería (Cash Flow)

A continuación, la proyección de ventas para los 5 años.

Tabla 7.16*Proyección de Ventas*

VENTAS	2021	2022	2023	2024	2025
Suscripciones	S/ 122,076.90	S/ 143,242.56	S/ 167,420.76	S/ 195,004.44	S/ 238,336.40
Anuncios	S/ 124,608.00	S/ 178,770.00	S/ 241,428.00	S/ 301,501.80	S/ 417,012.00

Tabla 7.17

Flujo de caja económico y financiero

	Año 0	2021	2022	2023	2024	2025
Inversión						
Activo Fijo	-S/ 16,200.00					
Activo Intangible	-S/ 57,049.03					
P. en marcha	-S/ 1,340.00					
Kw	-S/ 20,082.57					
Ventas						
Suscripciones	S/ -	S/ 103,455.00	S/ 121,392.00	S/ 141,882.00	S/ 165,258.00	S/ 201,980.00
Anuncios	S/ -	S/ 105,600.00	S/ 151,500.00	S/ 204,600.00	S/ 255,510.00	S/ 353,400.00
Costo / Gasto						
Costo de ventas	S/ -	S/ 104,058.00	S/ 107,179.74	S/ 110,395.14	S/ 113,706.99	S/ 117,118.19
Gastos operativos	S/ -	S/ 107,305.50	S/ 116,281.20	S/ 126,309.96	S/ 136,488.41	S/ 152,781.96
Depreciación y Amortización	S/ -	S/ 8,722.00	S/ 8,722.00	S/ 8,722.00	S/ 8,722.00	S/ 8,722.00
(-) Margen Operativo	S/ -	-S/ 11,030.50	S/ 40,709.06	S/ 101,054.90	S/ 161,850.60	S/ 276,757.85
(+) Imp renta 29.5%	S/ -	S/ -	S/ 12,009.17	S/ 29,811.20	S/ 47,745.93	S/ 81,643.56
(+) Depreciación y Amortización	S/ -	S/ 8,722.00	S/ 8,722.00	S/ 8,722.00	S/ 8,722.00	S/ 8,722.00
(+) Kw	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 20,082.57
Valor Salvamento	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 3,930.00
FCE para los accionistas	-S/ 94,671.60	-S/ 2,308.50	S/ 37,421.89	S/ 79,965.70	S/ 122,826.67	S/ 227,848.85
FCE descontado	-S/ 94,671.60	-S/ 1,950.81	S/ 26,723.54	S/ 48,256.55	S/ 62,636.77	S/ 98,190.09
FCE Acumulado	S/ -	-S/ 96,622.40	-S/ 69,898.86	-S/ 21,642.31	S/ 40,994.45	S/ 139,184.54
Financiamiento	S/ 27,049.03	-S/ 7,559.34	-S/ 7,559.34	-S/ 7,559.34	-S/ 7,559.34	-S/ 7,559.34
FCF	-S/ 67,622.57	-S/ 9,867.84	S/ 29,862.55	S/ 72,406.37	S/ 115,267.33	S/ 220,289.52
FCF descontado	-S/ 67,622.57	-S/ 8,245.94	S/ 20,852.76	S/ 42,250.50	S/ 56,205.61	S/ 89,760.58
FCF Acumulado	S/ -	-S/ 75,868.51	-S/ 55,015.75	-S/ 12,765.25	S/ 43,440.37	S/ 133,200.94

Tabla 7.18

Evaluación del Proyecto

WACC		18.34%
COK		19.67%
VANE	S/	139,184.54
TIRE		49.31%
VANF	S/	133,200.94
TIRF		56.40%
PAYBACK		3 años 4 meses

7.9 Evaluación de viabilidad y rentabilidad financiera

El análisis de viabilidad es el proceso de evaluación que determina el potencial de éxito o fracaso de un proyecto, basándose en un conjunto de datos y variables relevantes.

Los indicadores de rentabilidad, como la tasa interna de retorno (TIRE 49.31%), superan la tasa de descuento del accionista (COK 19.67%); así mismo, la tasa de retorno financiero (TIRF 56.40%) es mayor al costo promedio ponderado de capital (WACC 18.34%), y además si traemos a valor presente los flujos por los cinco años del proyecto resulta un VANF positivo de S/.133,200.94 soles.

En base a lo expresado, concluimos que el proyecto es rentable.

Tabla 7.19

VAN y TIR financiero

VANF	S/	133,200.94
TIRF		56.40%

7.10 Políticas para la aplicación de resultados

El objetivo de nuestro proyecto, “Turismo en Ruta”, es mostrarles a los viajeros más sitios por visitar, que ellos puedan vivir nuevas experiencias, y con esto fomentar el desarrollo en los pueblos al lado del camino.

Por eso, los socios hemos decidido que los resultados positivos se van a reinvertir en el proyecto, para así poder tener más rutas y abarcar todo el territorio nacional.

7.11 Tasa de descuento para accionista

Es la rentabilidad mínima que exigen los accionistas para invertir su dinero en el proyecto. En este caso si vamos a contar con financiamiento externo, es decir, “Turismo en Ruta” será financiado por dos frentes, uno por los socios y otro por préstamo bancario.

Por lo tanto, es necesario determinar la tasa de rentabilidad requerida por los accionistas (COK) y el costo de ponderado promedio de capital (WACC), empleando el modelo de valoración de activos (CAPM). Para la aplicación de este modelo, es fundamental disponer de los siguientes datos:

- Rf : Tasa libre de riesgo (tasa de los bonos de los EEUU a 10 años)
- Beta : Riesgo del sector con respecto al mercado (www.damodaran.com)
- Rm: Rentabilidad del mercado (S&P 500)
- Rd o Cok: Tasa de descuento exigida por los accionistas
- Riesgo País: formato 35 BCRP o JP morgan o bloomberg

Rd	$Rf + \text{Beta} * (Rm - Rf) + \text{Riesgo país}$
----	---

Rf	2.32%
Beta	1.00
Rm	11.60%
Riesgo País	1.47%

$$\text{Beta apal.} = \text{Beta no apal.} (1 + (1 - T) D/E)$$

Beta apal. =	1.71
---------------------	-------------

Rd o COK=	19.67%
------------------	---------------

Para el cálculo del WACC, se ha considerado el aporte propio y el financiento a realizar:

Tabla 7.20

Aporte propio y financiado

	Monto	Porcentaje	Costo	Resultado
Capital propio	S/ 80,798.57	71%	0.197	14.05%
Deuda	S/ 32,319.43	29%	0.150	4.29%
	S/ 113,118.00		WACC	18.34%

Tabla 7.21*Punto de equilibrio del proyecto*

VENTAS	2021	2022	2023	2024	2025
Suscripciones	S/ 103,455.00	S/ 121,392.00	S/ 141,882.00	S/ 165,258.00	S/ 201,980.00
Anuncios	S/ 105,600.00	S/ 151,500.00	S/ 204,600.00	S/ 255,510.00	S/ 353,400.00
TOTAL INGRESOS	S/ 152,970.00	S/ 195,685.50	S/ 245,683.13	S/ 309,734.97	S/ 392,021.10

Precio promedio	2021	2022	2023	2024	2025
Suscripciones	S/ 15.00	S/ 16.00	S/ 17.00	S/ 18.00	S/ 20.00
Anuncios	S/ 352.00	S/ 404.00	S/ 442.86	S/ 460.38	S/ 521.24

Costos	2021	2022	2023	2024	2025
Costo fijo	S/ 212,040.00	S/ 218,401.20	S/ 224,953.23	S/ 231,701.82	S/ 238,652.89
Costo Variable	S/ 20,905.50	S/ 27,289.20	S/ 34,648.20	S/ 42,076.80	S/ 55,538.00
Costo total	S/ 232,945.50	S/ 245,690.40	S/ 259,601.43	S/ 273,778.62	S/ 294,190.89

Proporción	2021	2022	2023	2024	2025
Suscripciones	68%	62%	58%	53%	52%
Anuncios	69%	77%	83%	82%	90%

Suscripción	2021	2022	2023	2024	2025
Costo fijo	S/ 143,404.58	S/ 135,483.51	S/ 129,910.48	S/ 123,623.69	S/ 122,960.50
Costo Variable	S/ 14,138.58	S/ 16,928.65	S/ 20,009.33	S/ 22,449.93	S/ 28,614.70
Costo total	S/ 157,543.16	S/ 152,412.16	S/ 149,919.82	S/ 146,073.62	S/ 151,575.20

Anuncios	2021	2022	2023	2024	2025
Costo total	S/ 160,809.60	S/ 190,213.87	S/ 216,190.88	S/ 225,848.49	S/ 265,207.82

Tabla 7.22*Cantidad de suscripciones y anuncios*

Suscripciones	$(15 * U_s) - (79,028) = 0$	Anuncios	$(400 * U_a) - (96,250) = 0$
	$15U_s - 79,028 = 0$		$400U_a - 96,250 = 0$
	$U_s = 79,028 / 15$		$U_a = 96,250 / 400$
	10,503		457

Tabla 7.23*Punto de equilibrio con los años*

Punto de equilibrio	2021	2022	2023	2024	2025
Suscripciones	10,503	9,526	8,819	8,115	7,579
Anuncios	457	471	488	491	509

7.12 Indicadores claves de rentabilidad

Para ello hemos calculado el flujo de caja económico. El cual nos arroja los siguientes indicadores:

Tabla 7.24*Indicadores de rentabilidad*

VANF	S/	133,200.94
TIRF		56.40%
PAYBACK		3 años 4 meses

Pay Back. Este indicador nos muestra en cuánto tiempo los accionistas van a recuperar su dinero. El proyecto "Turismo en Ruta" es de 3 años y 4 meses.

ROI. El retorno sobre la inversión nos permite saber cuánto dinero la empresa ganó con la inversión que hizo. Para Turismo en Ruta el retorno fue de 3.08 veces la inversión inicial, es decir de 301%. (Ver tabla 7.20)

Tabla 7.25

Roi

ROI	<u>Ganancia – Inversión</u>
	<u>Inversión</u>
ROI	<u>S/. 276,213 – S/. 67,623</u>
	<u>S/. 67,623</u>
ROI	3.08
ROI	308%

Como ya teníamos el dato de las ventas, lo que siguió fue calcular el precio promedio anual de los anuncios.

Al tener dos tipos de servicios también debemos separar los costos para cada uno de ellos, en base a la proporción de ventas anuales.

Luego aplicamos la fórmula para calcular el punto de equilibrio para el año 2021:

$$(P*U)-(Cvu*U)-CF=0$$

Donde:

P : Precio de venta unitario.

U : Unidades del punto de equilibrio.

Cvu : Costo variable unitario. (No aplica a este proyecto)

CF : Costos fijos

El resultado del punto de equilibrio, para el año 2021, es el siguiente:

Suscripciones : 9889 servicios.

Anuncios : 430 servicios.

Esto concuerda con el estado de resultados, que arroja pérdida para el primer año. Es decir, estamos por debajo del punto de equilibrio.

Situación que se revierte en los años posteriores, por ello también hemos calculado el punto de equilibrio para los años que van desde el 2022 al 2025.

7.13 Evaluación de riesgo y costo de oportunidad

El proyecto está expuesto a diversos riesgos y amenazas que podrían impactar su rendimiento. Por ello, las estimaciones y proyecciones se han formulado de manera

conservadora, teniendo en cuenta factores como la volatilidad del mercado, el tipo de cambio y el entorno político. A través del modelo de valoración de activos (CAPM), se ha determinado el costo de oportunidad del proyecto, ajustado al riesgo inherente al mercado.

Tabla 7.26

Cálculo del Costo de oportunidad

Tasa libre de riesgo	2.32%
Beta Apalancada	1.0037
Rendimiento de Merca	11.60%
Riesgo País Perú	1.47%
COK	19.67%

Según el portal www.comparabien.com.pe, la opción más rentable la da Caja Municipal de Ica, que cuenta con FSD. Quien ofrece una TEA de 5.00%, lo cual generaría una ganancia al final del quinto año de 6,227 soles por cada 22,359 soles depositados.

Por otro lado, el proyecto, según el estado de resultados, al final del quinto año, arroja una utilidad neta de 433,147.80 soles. Importe que dividido equitativamente entre los socios resulta en una ganancia de 144,382.60 soles para cada uno.

Entonces el costo de oportunidad de invertir en “Turismo en ruta”, valorizado para cada accionista, es de 138,155.60 soles.

7.14 Evaluación basada en escenarios

Los escenarios son suposiciones de cómo podría comportarse la compañía, financieramente, asumiendo básicamente dos supuestos opuestos entre sí. Uno desfavorable y otro favorable.

Esto con el fin de poder anticiparnos a tomar medidas que puedan corregir un escenario adverso para la compañía o de esbozar planes que nos permitan optimizar recursos y rentabilizar mejor los ingresos de la operación en caso de prosperidad.

Para este ejercicio, los supuestos que vamos a manejar son los siguientes:

- Escenario optimista: Aumento del 25% en las ventas, se reduce el costo variable al 8% de las ventas y la inversión en intangibles de 15,000 soles.

- Escenario pesimista: Reducción de las ventas en 15%.

Tabla 7.27

Escenarios

	Pesimista		Moderada		Optimista
WACC	18.34%		18.34%		18.34%
COK	19.67%		19.67%		19.67%
VANE	S/ 94,678	S/	139,185	S/	209,641
TIRE	39.22%		49.31%		59.93%
VANF	S/ 90,080	S/	133,201	S/	201,729
TRF	44.00%		56.40%		70.50%

Escenario Pesimista: En este escenario, el VAN es S/ 94,678, lo que sugiere que, aunque el proyecto generará valor, el retorno es limitado y relativamente bajo. El TIRE es 39.22%, indicando que la tasa interna de retorno esperada es moderada, pero no es lo suficientemente alta como para generar un gran atractivo. El WACC y el COK se mantienen constantes en 18.34% y 19.67%, respectivamente, lo que implica que los costos de financiamiento y los rendimientos esperados por los inversores no son altos. Este escenario refleja un proyecto con un rendimiento bajo y riesgo moderado.

Escenario Optimista: Aquí, el VAN alcanza los S/ 209,641, lo que indica que el valor futuro del proyecto es mucho mayor, reflejando un retorno muy positivo. El TIRE sube a 59.93%, lo que señala un rendimiento sobresaliente, mucho más atractivo para los inversionistas. A pesar de que el WACC y el COK permanecen constantes en 18.34% y 19.67%, la diferencia significativa en el VAN y el TIRE muestra que este escenario presenta una mayor rentabilidad, lo que hace que el proyecto sea altamente atractivo con un riesgo moderado.

7.15 Riesgos clave del proyecto (de naturaleza cualitativa) y su respectivo Plan de Contingencia.

Nuestro proyecto, relacionado al turismo, también está expuesto a diversos riesgos que puedan afectar a la industria, al país o directamente a la compañía. Éstos principalmente son:

- Cambios climáticos / desastres naturales.

- Conflictos sociales del país.
- Turismo virtual.
- Entrada de nuevos competidores.
- Fallas en la plataforma o en el aplicativo.

Tabla 7.28

Planes de contingencia

Riesgo	Plan de Contingencia
Desastres Naturales / Conflictos sociales internos	La plataforma brindará al usuario alertas en línea. Buscando así, no exponerlo a los riesgos que podría encontrar si continúa por ese camino.
Turismo virtual	Creemos que el turismo virtual es una amenaza importante, pero que aún está lejos de concretarse. Aún están desarrollando esta tecnología y tardará mucho hasta que lo virtual reemplace a las sensaciones que puede experimentar el viajero yendo físicamente al atractivo turístico.
Fallas en la operatividad del aplicativo	Tendremos activo 24/7 el servicio de atención al cliente vía telefónica y por whatsapp, para darle solución temprana a cualquier inconveniente.
Ingreso de nuevos competidores	Establecer alianzas con la comunidad de rutereros organizados, además de presentar nuevas rutas mensualmente para darl más alternativas a nuestros clientes.

7.16 Disolución y liquidación

En caso de proceder con la clausura del proyecto, es imprescindible notificar a los stakeholders, gestionar la terminación de contratos laborales, liquidar activos como mobiliario y equipos, cumplir con el pago de beneficios sociales, así como saldar todas las obligaciones financieras y fiscales pendientes.

CONCLUSIONES

- Una de las estrategias principales del negocio es aliarnos con los líderes de los grupos de rutereros organizados del Perú por las siguientes razones: nos brindarán información de los lugares turísticos que han explorado en sus viajes por carretera, serán los primeros en usar y promocionar la App Ruteo y nos recomendarán con otros rutereros.
- De acuerdo con los resultados de las encuestas, se concluye que el 82% de peruanos viajan o están interesados en hacerlo, no visitan los atractivos turísticos ubicados en las rutas hacia su destino final. Esto se debe a la falta de información confiable y a la ausencia de una estimación clara de los costos asociados con los viajes por carretera.
- La promoción en plataformas sociales y el marketing de contenidos, como componentes fundamentales de la estrategia de marketing digital, son altamente efectivas y estratégicas para alcanzar nuestros objetivos. Estas tácticas se sustentan en un producto innovador y tecnológicamente avanzado en el sector turístico.
- El objetivo de capturar un 17% del mercado de viajes por carretera se considera tanto alcanzable como desafiante, respaldado por el alto nivel de interés del 82% de los potenciales usuarios, según los resultados de la encuesta.
- Un factor determinante para el éxito del negocio es alcanzar un alto volumen de suscripciones, e incluso superar los indicadores clave de desempeño (KPI) establecidos en el Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard).
- La ciudad de Lima fue la elegida para el inicio del proyecto porque la mayoría de los traslados por vacaciones partieron de allí, representando el 85% del total de la muestra entrevistada según Promperú, además que esta ciudad agrupa el 88% del movimiento económico generado por turismo interno.
- La creación de una Landing page para mostrar al público nuestro proyecto fue exitosa porque nos permitió recibir sugerencias, responder mensajes y analizar métricas que nos ayudan a corregir puntos sueltos y saber la cantidad de personas con interés, alcanzando a más de 31,000 personas y generando más de 1,500 interacciones en el enlace.

- De acuerdo con entrevistas realizadas a integrantes de grupos rutereros, existe un interés en usar y promocionar la App “Ruteo”, por motivo que es una buena forma de promover los viajes por carretera y de apoyar a los usuarios a tener un viaje seguro y confiable, y de esta manera también ayudar a dinamizar las comunidades y el turismo.
- La viabilidad del proyecto está respaldada por un análisis económico detallado. El Valor Actual Neto (VAN) obtenido es de S/. 133,201.00, con una Tasa Interna de Retorno Financiera (TIRF) del 56.40%, cifras que resultan dentro de los parámetros esperados y hacen que la inversión sea atractiva. Adicionalmente, el Costo medio ponderado del capital (WACC) es inferior a la TIRF, lo que indica que el proyecto ofrece una rentabilidad superior a la de opciones alternativas con un perfil de riesgo similar.
- A partir de los elementos expuestos, se puede concluir que Turismo en Ruta constituye un proyecto financieramente viable, respaldado por los indicadores clave de rentabilidad. Además, se identifica una demanda insatisfecha en el mercado, lo que valida su potencial de éxito
- El progreso tecnológico en el desarrollo de aplicaciones móviles, sumado a la escalabilidad de los servicios basados en la nube, que optimiza el modelo de costos al permitir a las empresas pagar únicamente por los recursos consumidos, potencia de manera considerable la eficiencia operativa y la viabilidad financiera del modelo de negocio.
- Con el proyecto Turismo en Ruta, buscamos abrir una ventana de oportunidad para acercar el servicio/producto de los negocios que se encuentran en los lugares atractivos y turísticos, que no tiene un componente de visitas turísticas frecuentes a un segmento que tiene poder adquisitivo. De esta manera, dinamizar la economía de la comunidad.

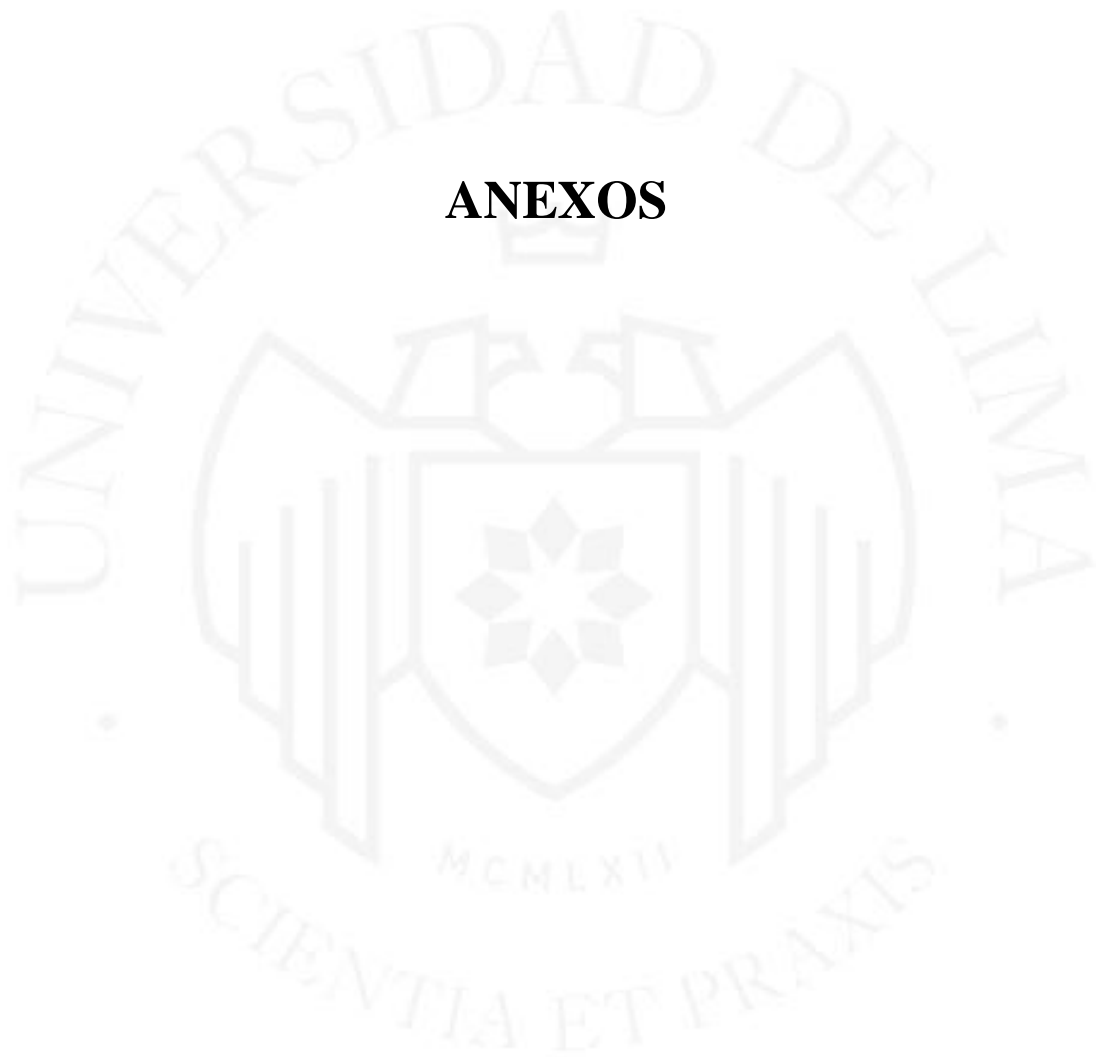
RECOMENDACIONES

- Generar alianzas con los grupos de ruteros, quienes son los socios estratégicos del proyecto, para que proporcionen nuevas ubicaciones, fotos, tips de los lugares turísticos. De esta manera obtendremos mayor información en nuestro aplicativo que pueda ser utilizada por los usuarios.
- Evaluar la posibilidad de agregar servicios complementarios con el fin de incrementar nuestros ingresos.
- Reinvertir las utilidades obtenidas en nuevas tecnologías para poder mejorar la experiencia del cliente al utilizar nuestra plataforma digital.
- Utilizar las herramientas que nos brinda el Marketing Digital para poder atraer un mayor número de clientes nuevos, mantener a los clientes vigentes y evitar la deserción.
- Desarrollar una cultura organizacional sólida donde los valores sean un sello y distinción en cada uno de los colaboradores, además de incentivar y promover un buen clima laboral.
- Establecer convenios estratégicos con empresas del mismo sector, ya que estas asociaciones pueden generar nuevas líneas de ingresos mediante la implementación de campañas publicitarias en nuestra plataforma digital.
- Realizar promociones por paquete según las fechas festivas por un mismo usuario. Además, de brindar descuentos a los usuarios inscritos en la versión Premium en base al uso del aplicativo. De esta manera, mantendremos contentos a los clientes, brindándoles beneficios.
- En síntesis, la implementación de estas recomendaciones permitirá optimizar la propuesta de valor de Turismo en Ruta, incrementando los ingresos, promoviendo el crecimiento sostenido de la empresa y garantizando la satisfacción continua de nuestros clientes.

REFERENCIAS

- Acevedo Rojas, J. L. (2017). En política no hay vacíos: sistema de *medios de comunicación y sus implicaciones para la democracia en el Perú* (Publicación N° 27557665) [Tesis de doctorado, Pontificia Universidad Católica del Perú]. ProQuest Central.
- Aguillo, I. F. [@isidroaguillo]. (2019, 23 de abril). #isciiometrics Casi todas las revistas con "peer review" tiene factor de impacto (ver gráfico), aunque menos del 25% tienen [Imagen adjunta] [Tweet]. Twitter.
<https://twitter.com/isidroaguillo/status/1120695114416914432>
- Brown, L. S. (2018). *Feminist therapy* (2.ª ed.). American Psychological Association.
<https://doi.org/10.1037/0000092-000>
- Castillo, P., Herrada, R., Montoro, C., & Pérez, F. (2019). La comunicación de la política monetaria en los bancos centrales de América del Sur. *Revista Estudios Económicos*, 37, 9-30. <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Estudios-Economicos/37/ree-37-castillo-herrada-montoro-perez.pdf>
- Euromonitor International. (2022). Inflation surge: soft drinks. *Passport*.
- Euromonitor International. (2022). [Tamaño de mercado, categoría Sweet biscuits, snack bars and fruit snacks, Perú, 2016-2021]. *Passport*.
- Gates, B. (2020, 21 de enero). Are there limits of growth? [Video]. Facebook.
<https://www.facebook.com/BillGates/videos/176834750046143/?f=141464892591978>
- Martín Riego, M. (2014). La formación del clero sevillano. En A. Ruiz Sánchez (Ed.), *La iglesia en Andalucía durante la guerra civil y el primer franquismo* (pp. 231-253). Gredos.
- Matute-Cruces, A. A. (2019). Propiedades psicométricas del cuestionario de esquemas de Young (YSQ-S3) en muestra mixta peruana [Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Psicología, Universidad de Lima]. Repositorio institucional de la Universidad de Lima. <http://doi.org/10.26439/ulima.tesis/9302>
- Paredes Laos, J. (2018, 30 de septiembre). ¿Qué tan cerca está Lima de ser una ciudad inteligente? *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/eldominical/actualidad/ciudad-futura-noticia-562267-noticia/?ref=ecr>
- Salaverría, R. (2015). Ideas para renovar la investigación digital. *El Profesional de la Información*, 24(3), 223-226. <http://doi.org/10.3145/epi.2015.may.01>
- Universidad de Lima. (2019, 31 de marzo). Ulima-Inspiramos al país con las nuevas maneras de hacer empresa [Video]. YouTube.
https://www.youtube.com/watch?v=eB_GiSB29hY

ANEXOS



Anexo 1. Ruteo, Logo y Landing page



<https://www.turismoenruta.net>

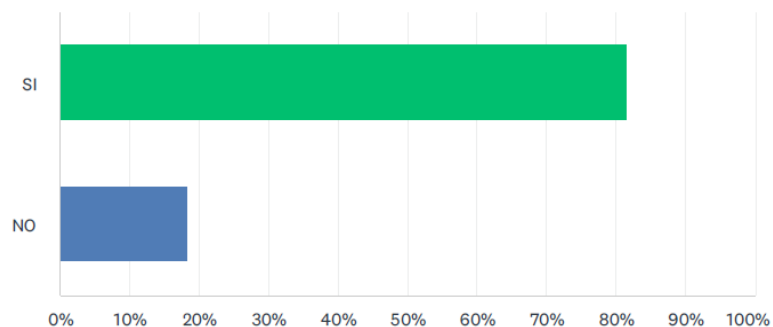


turismoenruta.net

Home | Misitio

Anexo 2. Resultado de encuestas

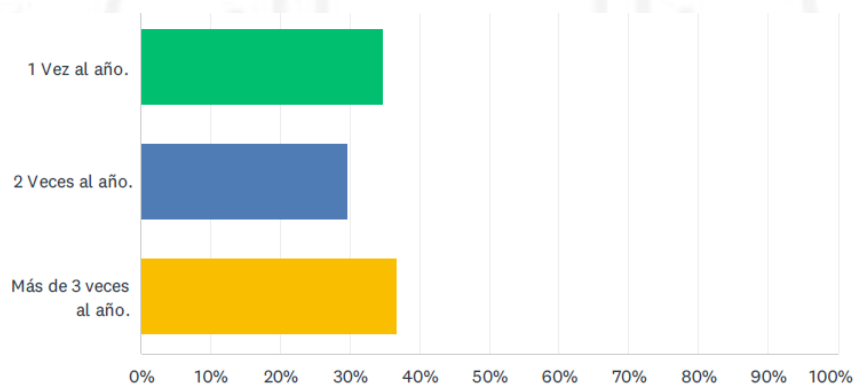
1) Cuando sales de vacaciones ¿Viajas por carretera?



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
SI	86.67% 130
NO	13.33% 20
Total de encuestados: 150	

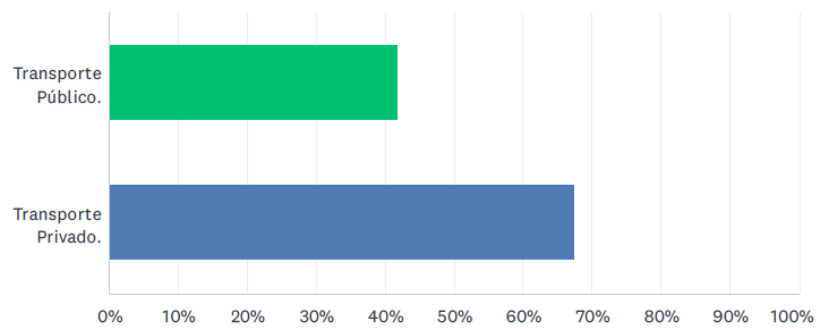
2) ¿Con qué frecuencia viajas por carretera?

39



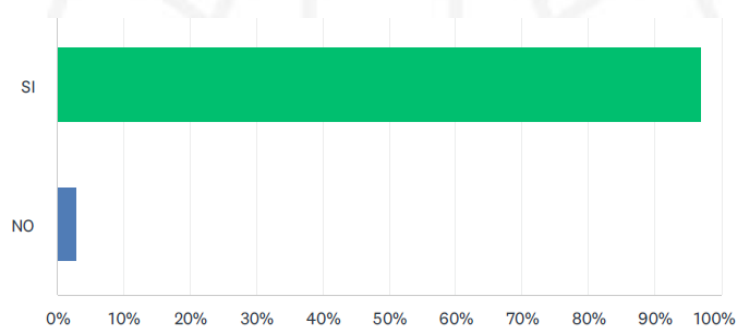
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
1 vez al año.	34.69% 45
2 veces al año.	29.59% 38
Más de 3 veces al año.	36.73% 47
Total de encuestados: 130	

3) ¿Cómo viajas por carretera?



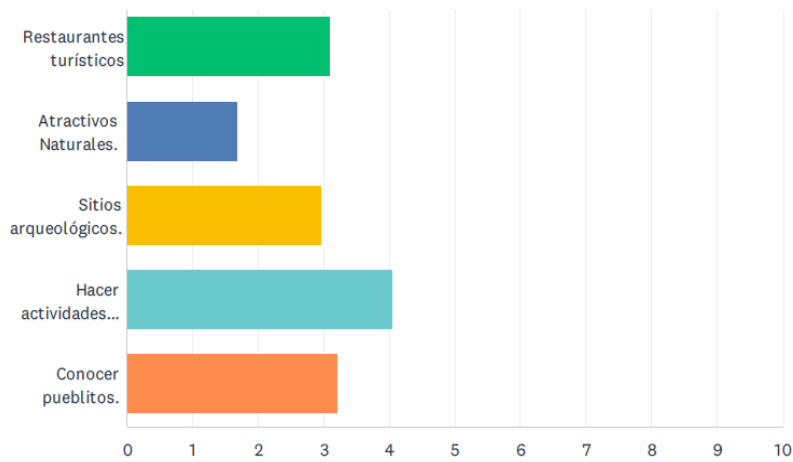
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Transporte Público.	41.84%	50
Transporte Privado.	67.35%	80
Total de encuestados: 130		

4) Si tuvieses la oportunidad de hacer paradas en tu ruta para conocer nuevos lugares ¿Lo harías?



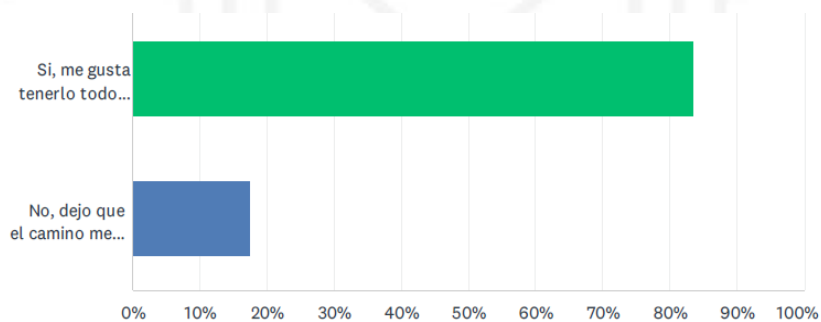
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
SI	96.94%	126
NO	3.06%	4
Total de encuestados: 130		

5) ¿Qué lugares te gustaría conocer? (Ordenar por importancia, donde 1 es más importante y 5 menos importante)



OPCIONES DE RESPUESTA	CANTIDAD PROMEDIO	CANTIDAD TOTAL	RESPUESTAS
Restaurants turísticos	3	299	130
Atractivos Naturales.	2	163	130
Sitios arqueológicos.	3	288	130
Hacer actividades recreativos o deportes extremos.	4	393	130
Conocer pueblitos.	3	312	130
Total de encuestados:	130		

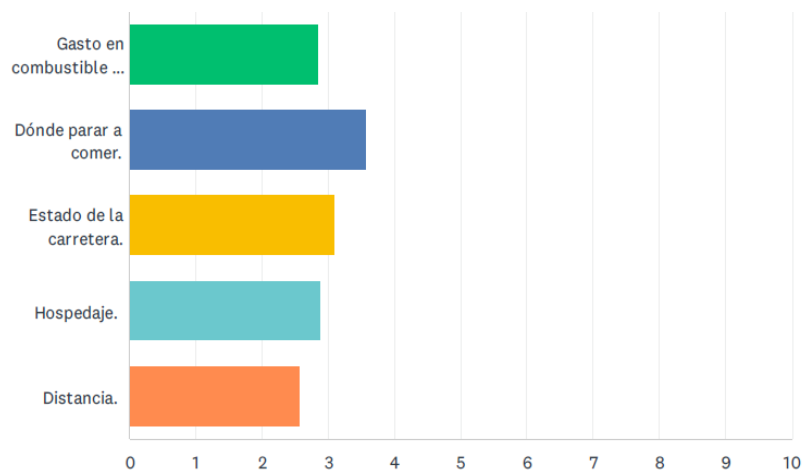
6) ¿Buscas información de la ruta antes de tu viaje?



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Si, me gusta tenerlo todo planificado.	83.51% 107
No, dejo que el camino me sorprenda.	17.53% 23
Total de encuestados:	130

7) ¿Qué aspectos tomas para planificar tu viaje por carretera? Antes de llegar a tu destino.

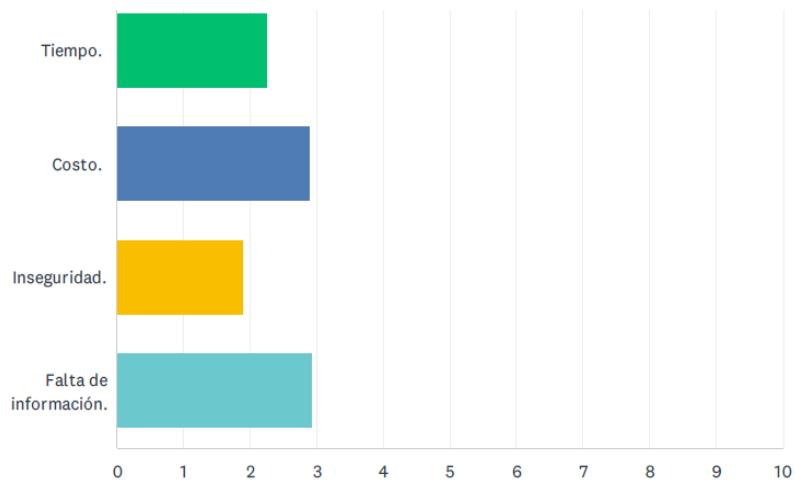
(Ordenar por importancia, donde 1 es más importante y 5 menos importante)



OPCIONES DE RESPUESTA	CANTIDAD PROMEDIO	CANTIDAD TOTAL	RESPUESTAS
Gasto en combustible y peajes.	3	278	130
Dónde parar a comer.	4	348	130
Estado de la carretera.	3	299	130
Hospedaje.	3	280	130
Distancia.	3	250	130
Total de encuestados:	130		

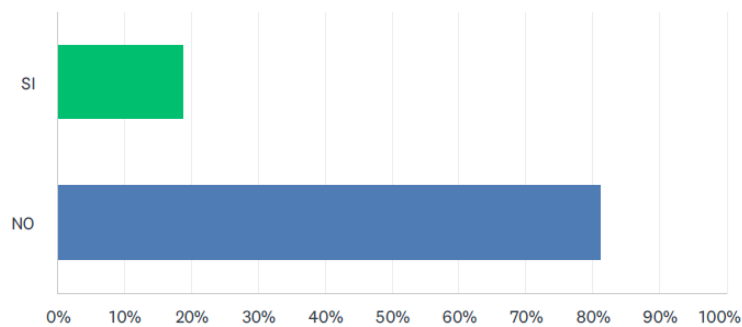


8) ¿Qué te desanima de viajar por carretera? (Ordenar por importancia, donde 1 es más importante y 4 menos importante)



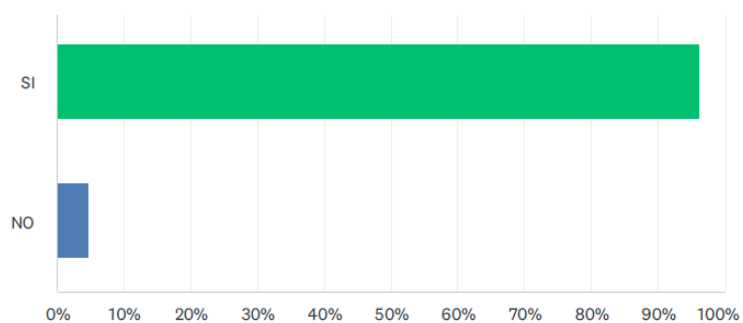
OPCIONES DE RESPUESTA	CANTIDAD PROMEDIO	CANTIDAD TOTAL	RESPUESTAS
Tiempo.	2	245	149
Costo.	3	313	149
Inseguridad.	2	204	149
Falta de información.	3	318	149
Total de encuestados:	149		

9) ¿Conoces alguna página web y/o un aplicativo móvil para que puedas planificar tu viaje en carretera y que además te brinde información sobre los atractivos en tu ruta?



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
SI	18.69% 28
NO	81.31% 120
Total de encuestados:	148

10) ¿Si hubiera algún aplicativo, lo usarías?



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
SI	96.26%	141
NO	4.67%	7
Total de encuestados: 148		



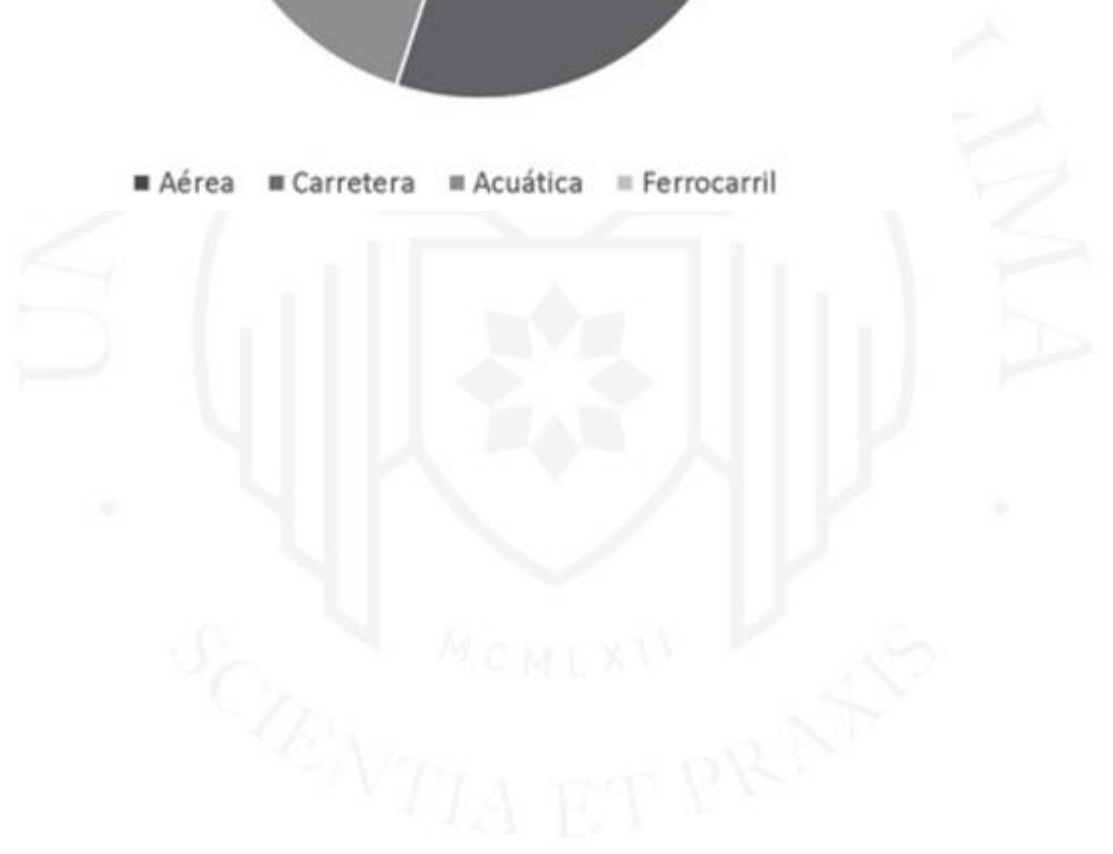
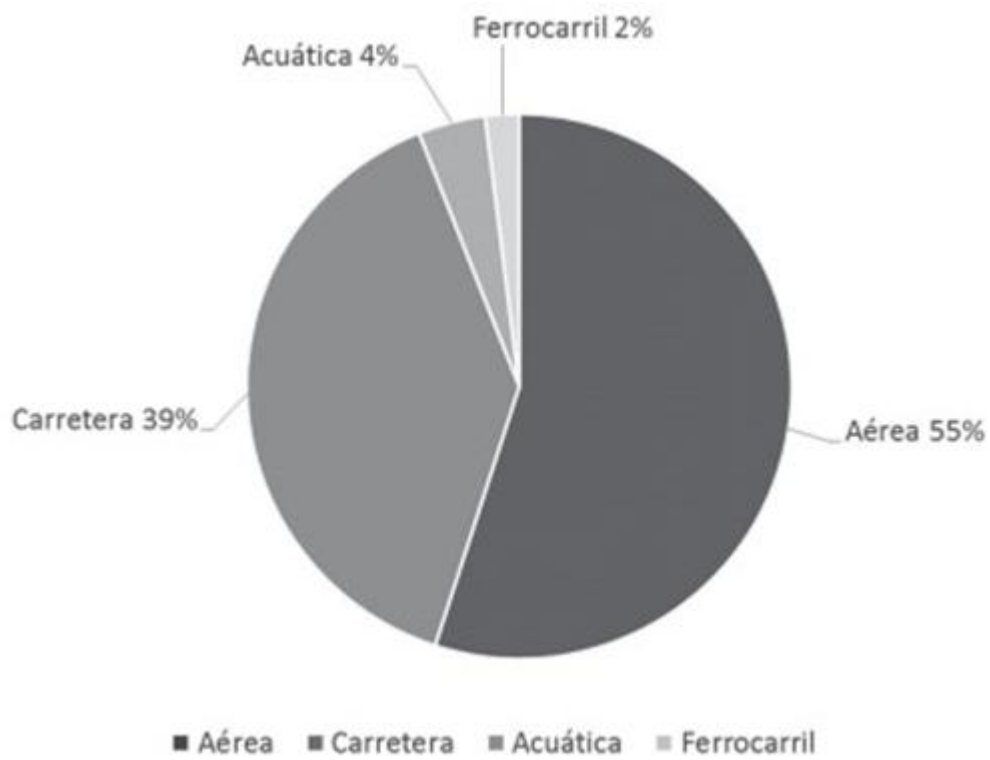
Anexo 3. Entrevista a ruterros

	Rutero 01	Rutero 02	Rutero 03	Rutero 04	Rutero 05
Nombre:	Eddy Gonzales	Jaime Saldaña	Ángelo Bernal	André Bernal	Julio Valdivia
Edad:	47 años	46 años	30 años	28 años	32 años
Profesión:	Operador de Grúa	Técnico Electrónico	Policía	FAP	Gerente Proyectos
Vehículo:	Auto sedan	Auto sedan	Camioneta	Moto	Camioneta
¿Cuándo fue la última vez que viajaste por carretera?	1 era semana diciembre	15 diciembre	Fines diciembre	1 era semana enero	1 era semana enero
¿En qué mes prefieres realizar viajes?	Variable	Variable	Fines de semana	Una vez cada dos meses	-
¿En tu propio vehículo u otra movilidad particular?	Propio	Propio	Propio	Propio	Propio
¿A dónde viajaste?	Canta	Cuzco, Ayacucho, anda	Huacho	Piura	Arequipa
¿Viajaste solo, familia, amigos?	Solo	Amigos	Familia	Solo	Amigos
¿Por cuantos días viajaste?	1 día	7 días	1 día	1 día	4 días
¿Hicisteis alguna parada en el camino a tu destino?	Si	si	Si	Si	Si
¿Motivo de la parada?					Visitar lugares, comer, llenar combustible
¿En qué mes prefieres realizar viajes?	Variable	Variable	Fines de semana	Indistinto	-
Si hubieras tenido alguna información de lugares atractivos turísticos (paisajes, naturaleza, mirador, cataratas, ruinas, pueblos cercanos, playa y restaurantes) que se encuentren en el camino a tu destino final. ¿Te hubieras detenido para conocerlos o visitarlos y disfrutar de esta nueva experiencia?	Si	Si	Si	Si	Si
¿Cuántas paradas harías para disfrutar de estas nuevas experiencias conociendo nuevos lugares?	Si tuviera información haría varias paradas	Dependiendo de mi tiempo y en el retorno	Visitaría todos los lugares turísticos	Visitaría todos los lugares turísticos	Varias veces
¿Conoces alguna aplicación igual a nuestra propuesta?	No	No	No	No	No
¿Conoces a personas que hacen viajes al igual que tú con su vehículo?	No	Si (30 años)	Si (30 años)	Si (20-45 años)	
¿Por qué?	Tienen miedo que le vehículo se les pare o les asalten	Le gusta ver la naturaleza	Experiencias nuevas	Divertirse	
Sugerencia u opinión sobre lo presentado 1. Google Maps no está actualizado 2. Le gustaría saber el estado de la carretera. 3. Usa el PPS: pare, pregunte y siga. 4. Dispuesto a pagar 20 cada vez que viaje. 5. Le gusto nuestro proyecto.	1, 5	4, 5	1, 3,,5	4, 5	5

SCIENTIA ET PRAXIS

	Rutero 6	Rutero 7	Rutero 8	Rutero 9
Nombre:	Kevin llontop	Williams ramos	Luis Becerra	Sergio Samaniego
Edad:	26 años	32 años	27 años	40 años
Profesión:	Comerciante	Ingeniero civil	Administrador	Administrador
Vehículo:	Moto	Moto	Moto	Camioneta
¿Cuándo fue la última vez que viajaste por carretera?	Diciembre	Hoy día	Hace 3 días	Diciembre
¿En qué mes prefieres realizar viajes?	Indistinto	Indistinto	Indistinto	Indistinto
¿En tu propio vehículo u otra movilidad particular?	Propio	Propio	Propio	Propio
¿A dónde viajaste?	Paita	Piura	Piura-Talara	Trujillo
¿Viajaste solo, familia, amigos?	Amigo	Solo	Solo	Familia
¿Por cuantos días viajaste?	2 días	1 día	1 día	4 días
¿Hicisteis alguna parada en el camino a tu destino?	Si	Si	Si	Si
¿Motivo de la parada?	Descansar y llenar combustible	Visitó capilla		Visitar lugares, comer, llenar combustible
¿En qué mes prefieres realizar viajes?	Febrero y feriado largos, celebraciones	Improvisado	Verano	Todos los meses del año
Si hubieras tenido alguna información de lugares atractivos turísticos (paisajes, naturaleza, mirador, cataratas, ruinas, pueblos cercanos, playa y restaurantes) que se encuentren en el camino a tu destino final. ¿Te hubieras detenido para conocerlos o visitarlos y disfrutar de esta nueva experiencia?	Si programando depende tiempo	Si	Si	Si
¿Cuántas paradas harías para disfrutar de estas nuevas experiencias conociendo nuevos lugares?	Depende de mi tiempo	Si es algo nuevo claro que haría paradas	Todas las que pueda	Todas las que pueda
¿Conoces alguna aplicación igual a nuestra propuesta?	Si	Si	Si	Si
¿Conoces a personas que hacen viajes al igual que tú con su vehículo?	No	No	No	Si
¿Por qué?				
Sugerencia u opinión sobre lo presentado 1. Google Maps no está actualizado 2. Le gustaría saber el estado de la carretera. 3. Usa el PPS: pare, pregunte y siga. 4. Dispuesto a pagar 20 cada vez que viaje. 5. Le gusta nuestro proyecto.	1,2,3, 4 y 5	5 y 6	5 y 7	5

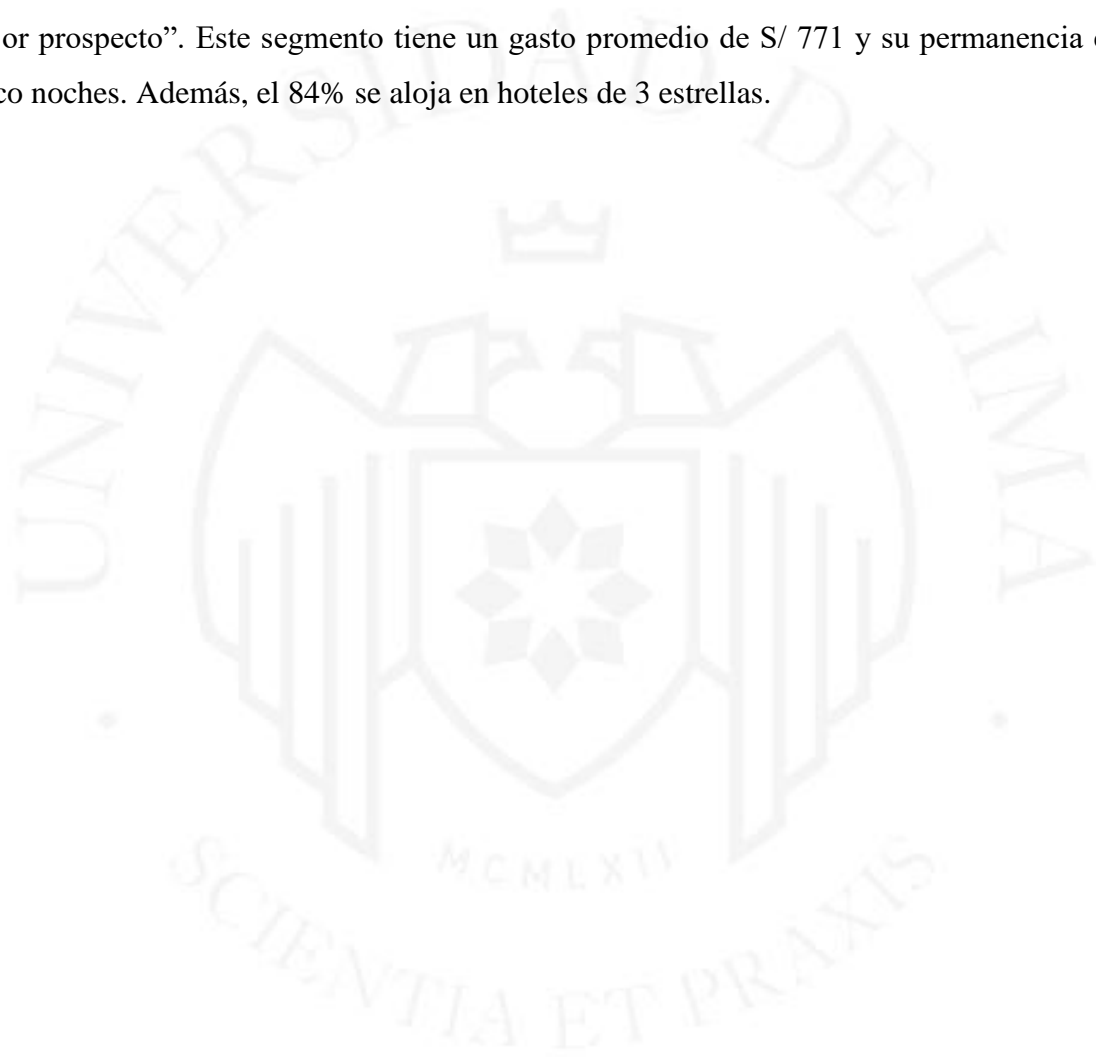
Anexo 4. Turismo receptor por tipo de transporte, 2016



Anexo 5. Características del turista nacional

El informe de BBVA Research incluye información sobre turismo interno y recoge que la mayoría de visitantes proviene de Lima, Arequipa y Trujillo, mientras que los departamentos más visitados son Lima, Ica, Áncash, Junín y La Libertad.

El gasto promedio por turista interno es de S/ 451 y su permanencia, en promedio, es de cinco noches. Del total de turistas que viven en Lima, el 13% son los catalogados como “de mejor prospecto”. Este segmento tiene un gasto promedio de S/ 771 y su permanencia es de cinco noches. Además, el 84% se aloja en hoteles de 3 estrellas.



Anexo 6. Característica del turista nacional

La mayoría proviene de Lima, Arequipa y Trujillo

Traslado por vacaciones desde las principales ciudades emisoras, 2015



Fuente: MINCETUR

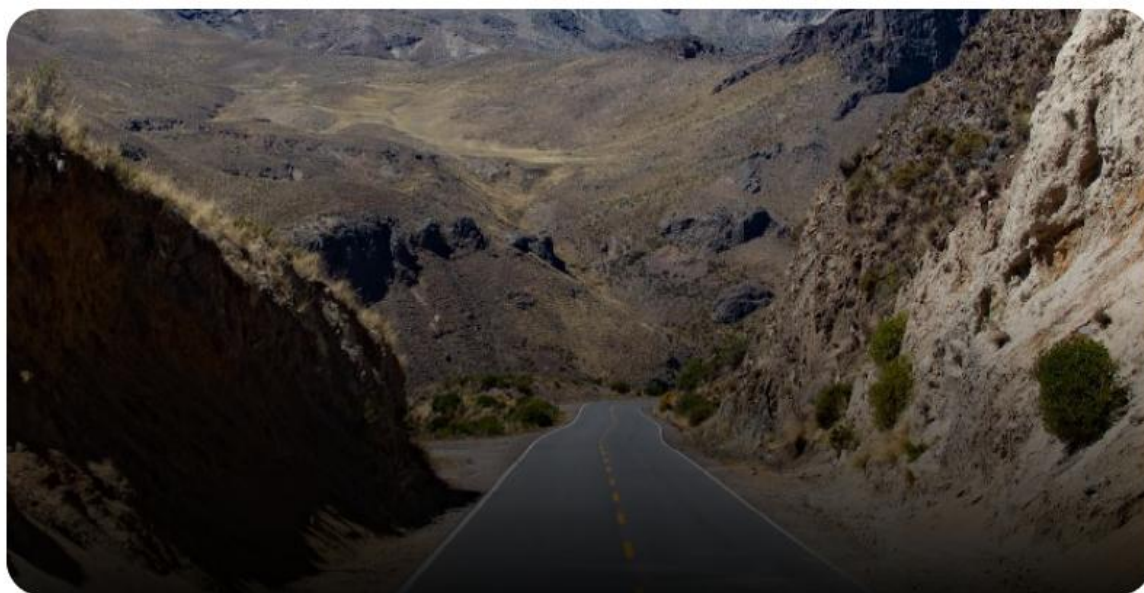
Gasto promedio diario por turista y número de días de la visita, 2015



Fuente: MINCETUR



Anexo 7. Conducir en las carreteras de Perú



La gran variedad geográfica y climática de Perú se puede ver reflejada en sus carreteras. Si bien el país ha destinado importantes fondos en su infraestructura vial, todavía muchas de sus carreteras presentan serias dificultades para transitar

Las carreteras del Perú se clasifican en dos categorías: La Red Vial Nacional y la Red vial departamental

La Red Vial Nacional comprende las carreteras principales y conecta a las ciudades y regiones más importantes del país. Conecta carreteras como la Carretera Panamericana que recorre todo el país desde Tumbes en el norte hasta Tacna en el Sur; y la Carretera Central, que conecta Lima con las regiones de Sierra y Selva. Al tratarse de las más importantes, estas carreteras se encuentran en buen estado.

Anexo 8. Consejos para manejar en carretera en Perú

1. Asegúrate del estado de tu vehículo
2. Descansa lo suficiente antes de conducir
3. Respeta las señales de tránsito y los límites de velocidad
4. Permanece atento a las condiciones del clima
5. Mantén una distancia segura entre vehículos
6. Cuidado con los adelantamientos
7. Evita conducir de noche en carreteras desconocidas y en mal estado
8. Usa y porta los elementos de seguridad
9. No uses tu celular mientras conduces
10. En caso de emergencia llama a los servicios indicados

Anexo 9. Descripción de los puestos

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Nombre del puesto : Gerente de Administración y Finanzas

Departamento : Administración y Finanzas

Reporta a : Gerente General

Puesto que valida esta descripción: Gerente General

Objetivo del puesto:

El objetivo principal del puesto de gerente de administración y finanzas es supervisar y coordinar las actividades financieras y administrativas de la empresa, con el fin de mejorar la eficiencia operativa, maximizar la rentabilidad y garantizar el cumplimiento de las normativas financieras, así como asegurar la salud financiera de la organización.

Perfil:

- 1) Grado universitario en Administración de Empresas, Finanzas, Contabilidad o áreas afines.
- 2) Postgrado o maestría en Finanzas, Administración de Empresas o áreas relacionadas es altamente valorado.
- 3) Certificaciones o formación adicional en análisis financiero, planificación estratégica, gestión de riesgos u otros campos relevantes.
- 4) Conocimientos avanzados en herramientas y software financieros y contables, así como en el manejo de bases de datos y análisis de datos.

Funciones:

- Supervisión y análisis del Balance y EE.FF mensualmente
- Elaboración del presupuesto anual y seguimiento para que se cumpla.
- Realizar el pago de impuestos y de servicios.

- Coordinar con las demás gerencias para realizar los Estados Financieros.
- Elaborar oportunamente los reportes e informes requeridos por la GG.
- Planificar, organizar, proponer y ejecutar estrategias para gestionar los recursos financieros de la empresa.
- Atender los requerimientos administrativos y de personal de las áreas.
- Responsable de reclutar, seleccionar, inducción y capacitación del personal.
- Realizar el pago de planillas.
- Realizar el pago a proveedores.
- Realizar el pago de impuestos y de servicios.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Nombre del puesto : Gerente de Ventas y Marketing

Departamento : Ventas y Marketing

Reporta a : Gerente General

Puesto que valida esta descripción: Gerente General

Objetivo del puesto:

El objetivo del gerente de ventas y marketing es crear estrategias efectivas para impulsar el crecimiento de la empresa, aumentar la cuota de mercado, mejorar la visibilidad de la marca y generar mayores ingresos a través del liderazgo de equipos, identificación de oportunidades, relaciones con clientes y supervisión del desempeño de las campañas.

Perfil:

- 1) Grado universitario en Mercadeo, Administración de Empresas, Publicidad, o áreas afines.
- 2) Postgrado o maestría en Marketing, Ventas, Gestión Comercial o campos relacionados es altamente valorado.

- 3) Certificaciones en ventas, marketing digital, gestión de productos, análisis de mercado u otros temas relevantes son un plus.
- 4) Conocimientos avanzados en herramientas y técnicas de marketing, CRM, análisis de datos de mercado y tendencias del consumidor.

Funciones:

- Planificar visitas a clientes nuevos para ofrecerles los servicios de la empresa.
- Definir las estrategias de marketing.
- Elaboración de reportes de ventas y resultados periódicos.
- Proponer nuevas herramientas de análisis de información.
- Promover los servicios en el mercado con las herramientas existentes.
- Analizar el comportamiento de la demanda de los servicios similares a los brindados.
- Realizar estudio de mercado para conocer la factibilidad de nuevos servicios.
- Elaborar estrategias que permitan establecer mecanismos de penetración y posicionamiento de los servicios que brindamos.
- Promover estrategias de publicidad.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Nombre del puesto : jefe de Operaciones

Departamento : Ventas y Marketing

Reporta a : Gerente de Ventas y Marketing

Puesto que valida esta descripción: Gerente General.

Objetivo del puesto:

El objetivo del puesto de un jefe de operaciones es garantizar la efectiva operación y funcionamiento del aplicativo, supervisando y optimizando los procesos internos, la gestión de la infraestructura tecnológica, la calidad del servicio ofrecido a los usuarios, la seguridad de los

datos y la atención a incidencias, con el fin de asegurar la satisfacción de los usuarios, el cumplimiento de los objetivos establecidos y la mejora continua de la plataforma.

Perfil:

- 1) Grado universitario en Ingeniería en Sistemas, Ingeniería Informática, Tecnologías de la Información o carreras afines.
- 2) Postgrado en Gestión de Operaciones, Tecnología de la Información, o en áreas relacionadas es altamente valorado.
- 3) Certificaciones en gestión de proyectos, seguridad informática, gestión de servicios de TI, o en tecnologías específicas utilizadas en aplicativos móviles son un plus.
- 4) Conocimientos avanzados en administración de sistemas, operaciones IT, desarrollo de aplicaciones móviles y metodologías ágiles.

Funciones:

- Analizar y proponer nuevas funcionalidades de la aplicación móvil.
- Carga constante de información de los lugares turísticos y atractivos.
- Supervisar las operaciones de la empresa.
- Resolución de problemas relaciones con los procesos y aplicación.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Nombre del puesto : Community Manager

Departamento : Ventas y Marketing

Reporta a : Gerente de Ventas y Marketing

Puesto que valida esta descripción: Gerente General.

Objetivo del puesto :

El objetivo del puesto de un Community Manager en una empresa que gestiona un aplicativo móvil es construir y mantener una comunidad activa y comprometida de usuarios en torno al

aplicativo, gestionando las redes sociales, generando contenido relevante, fomentando la interacción, recibiendo feedback, resolviendo dudas y problemas, promoviendo la marca y el aplicativo, y contribuyendo a la fidelización de los usuarios para incrementar la satisfacción, lealtad y el engagement con la plataforma.

Perfil :

- 1) Grado universitario o técnico en Comunicación, Marketing, Publicidad, o áreas afines.
- 2) Conocimientos en estrategias de marketing digital, gestión de redes sociales y habilidades de comunicación efectiva.
- 3) Experiencia como Community Manager o en áreas relacionadas.

Funciones

- Crear, gestionar y monitorear el contenido de las diferentes redes con calidad.
- Mantener los parámetros establecidos de acuerdo con los protocolos y estándares establecidos por la empresa.
- Establecer una excelente comunicación con la audiencia.
- Realizar publicaciones diarias en todas las redes.
- Analizar el impacto de la marca en función a los comentarios de usuarios y competidores.
- Analizar y monitorear los resultados y el crecimiento de las comunidades que se generan por los contenidos.
- Presentación de informes de la situación actual y proponer ideas de mejoras.




13% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

▸ Bibliography

Top Sources

- 12%  Internet sources
- 1%  Publications
- 6%  Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags




0 Integrity Flags for Review

No suspicious text manipulations found.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.



- 12%  Internet sources
- 1%  Publications
- 6%  Submitted works (Student Papers)

Top Sources

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

1	Internet	repositorio.ulima.edu.pe	6%
2	Internet	hdl.handle.net	1%
3	Student papers	Universidad de Lima	1%
4	Internet	www.coursehero.com	<1%
5	Internet	doi.org	<1%
6	Student papers	Universidad San Ignacio de Loyola	<1%
7	Internet	vsp.info	<1%
8	Student papers	Universidad de San Martín de Porres	<1%
9	Internet	www.slideshare.net	<1%
10	Student papers	Universidad Nacional de Colombia	<1%
11	Internet	repositorioacademico.upc.edu.pe	<1%

12	Student papers	Universidad ESAN – Escuela de Administración de Negocios para Graduados	<1%
13	Internet	repositorio.unsa.edu.pe	<1%
14	Internet	www.clubensayos.com	<1%
15	Internet	issuu.com	<1%
16	Internet	pdfcookie.com	<1%
17	Student papers	Universidad San Marcos	<1%
18	Internet	www.researchgate.net	<1%
19	Student papers	Universidad Cesar Vallejo	<1%
20	Internet	investperu.peru.info	<1%
21	Internet	www.mef.gob.pe	<1%
22	Internet	moam.info	<1%
23	Internet	www.logistica360.pe	<1%
24	Student papers	Instituto Superior de Artes, Ciencias y Comunicación IACC	<1%
25	Student papers	Universidad Católica de Santa María	<1%

26	Internet	repositorio.esan.edu.pe	<1%
27	Internet	www.linkedin.com	<1%
28	Student papers	Universidad Internacional de la Rioja	<1%
29	Student papers	Universidad Politécnica del Perú	<1%
30	Internet	academica-e.unavarra.es	<1%
31	Internet	myslide.es	<1%
32	Student papers	Universidad del Pacifico	<1%
33	Student papers	Universidad Complutense de Madrid	<1%
34	Internet	diariocentral.pe	<1%
35	Internet	repositorio.zegel.edu.pe	<1%
36	Internet	testdrupal.ulima.edu.pe	<1%
37	Internet	ve.scielo.org	<1%
38	Publication	Juan Vicente Capella Hernández. "Redes inalámbricas de sensores: Una nueva arq..."	<1%
39	Student papers	Universidad Católica Boliviana "San Pablo"	<1%

40	Internet	repository.unad.edu.co	<1%
41	Internet	staging.autofact.pe	<1%
42	Internet	www.feller-rate.cl	<1%
43	Publication	DORIS CARMEN BAPTISTA CARRILLO. "Diseño, desarrollo y validación de una met...	<1%
44	Internet	fortgeschrittene15.rssing.com	<1%
45	Internet	prezi.com	<1%
46	Internet	www.bbva.com	<1%
47	Internet	(7-7-03) http://213.37.3.106/reportajes/reportaje-actores.jsp	<1%
48	Publication	Sergio Morell Monzó. "Desarrollo de procedimientos para la detección del aband...	<1%

