



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE INGENIERÍA

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA
EMPRESARIAL**

PLAN DE NEGOCIO PARA ATENDER LA DEMANDA DE UN CENTRO
TURISTICO EN MOTUPE, DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE 2016

TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE INGENIERO
EMPRESARIAL

AUTOR:

JIMÉNEZ RIVERA, MILAGROS

ASESOR:

ING. OLIVER VÁSQUEZ LEIVA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

PLAN DE NEGOCIO

CHICLAYO – PERÚ

2017

Página del Jurado

PRESIDENTE

ING. BRUNO SARMIENTO, JOSÉ MANUEL.

SECRETARIO

MG. CÁRDENAS DEL ÁGUILA, EDWARD.

VOCAL

ING. FUENTES ADRIANZEN, DENNY JHON

DEDICATORIA

A Dios y a mis padres, Nelly Rivera y Efraín Jiménez y a mis hermanos, quienes me apoyaron a lo largo de mi vida cuidando de mi bienestar y educación, por todo el amor. A ellos este proyecto, que, sin ellos, no hubiese podido ser. Los amos con mi vida.

Milagros Jiménez Rivera

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia quienes a lo largo de mi vida han apoyado y motivado mi formación académica. A mi asesor de tesis Ing. Oliver Vásquez Leyva por su apoyo, conocimientos compartidos en sus asesorías recibidas. A mis profesores por el conocimiento transferido en clases.

Milagros Jiménez Rivera

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Milagros Jiménez Rivera, con DNI N° 76463639, a efecto de cumplir con los criterios de evaluación de la experiencia curricular de Desarrollo de Proyecto de investigación, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Asimismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presenta investigación son auténticos y veraces.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada; por lo cual, me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 31 de Octubre del 2017

Bach. Milagros Jiménez Rivera

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada “Plan de Negocio para atender la Demanda de un Centro Turístico en Motupe, Departamento de Lambayeque 2016”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Ingeniería Empresarial.

La Autora.

INDICE

Página del jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii
Índice de Gráficos.....	ix
Índice de Tablas.....	x
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
I. INTRODUCCION:.....	15
1.1. Realidad Problemática:.....	16
1.2. Trabajos Previos:.....	18
1.3. Teorías relacionadas al tema	20
1.4. Marco conceptual	55
1.5. Formulación del problema:.....	57
1.6. Justificación del estudio:.....	57
1.7. Hipótesis	58
1.8. Objetivos	58
II. MÉTODO	60
2.1. Tipo de estudio.....	60
2.2. Diseño de investigación.....	60
2.3. Variables	60
2.4. Operacionalización de variables	61

2.5.	Población, Muestra y Muestreo:.....	63
2.6.	Criterios de selección.....	66
2.7.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	66
2.8.	Métodos para el análisis de datos	67
2.9.	Aspectos éticos.....	67
III.	RESULTADOS.....	69
3.1.	Obtener la información adecuada para el desarrollo de la investigación.	69
3.2.	Prueba de hipótesis:.....	83
IV.	DISCUSION:.....	85
V.	Conclusiones.....	89
VI.	RECOMENDACIONES.....	92
VII.	PROPUESTA	94
7.1.	Idea de negocio.....	94
7.2.	Modelo canvas	94
7.3.	Análisis del entorno	98
7.4.	Planeamiento estratégico	120
7.5.	Investigacion de mercado	137
7.6.	Plan de marketing.....	154
7.7.	Plan de operaciones.....	168
7.8.	Diseño de estructura y plan de recursos humanos.....	192
	BIBLIOGRAFIA.....	239
	ANEXOS.....	242

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Edad por Género	69
Gráfico 2: Lugares más frecuentados los fines de semana	70
Gráfico 3: Con quien visitaron un centro turístico	71
Gráfico 4: Meses del año con mayor concurrencia	72
Gráfico 5: Gastos en esparcimiento.....	73
Gráfico 6: Quienes influyen más en su decisión	74
Gráfico 7: Tipo de servicios elegidos	75
Gráfico 8: Platos a la carta Elegidos.....	76
Gráfico 9: Personas que acudirían si se crea en Motupe.....	77
Gráfico 10: Medios elegidos para recibir información	78
Gráfico 11: Promociones elegidas.....	79
Gráfico 12: PBI por actividad económica.....	99
Gráfico 13: Alojamiento y Restaurantes	100
Gráfico 14: Estructura del gasto del turista receptivo.....	102
Gráfico 15: Gasto del turista Interno.....	102
Gráfico 16: Búsqueda de Información	109
Gráfico 17: Porcentaje de Uso de paquetes turísticos	109
Gráfico 18: Porcentaje de uso en Internet	113
Gráfico 19: Frecuencia de asistencia NSE AB.....	145
Gráfico 20: Frecuencia de asistencia NSE C.....	145
Gráfico 21: Aceptación del proyecto NSE AB	146
Gráfico 22: Aceptación del proyecto NSE C	146

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clases de estrategias	32
Tabla 2: Estado de ganancias y pérdidas	47
Tabla 3: Edad por Género	69
Tabla 4: Lugares más frecuentados los fines de semana	70
Tabla 5: Con quien visitaron un centro turístico	71
Tabla 6: En qué mes del año prefiere acudir	72
Tabla 7: Gastos en esparcimiento	73
Tabla 8: Quienes influyen más en su decisión.....	74
Tabla 9: Tipo de servicios elegidos	75
Tabla 10: Platos a la carta elegidos.....	76
Tabla 11: Personas que acudirían si se crea en Motupe	77
Tabla 12: Medios elegidos para recibir información	78
Tabla 13: Tipo de promociones que les gustaría recibir.....	79
Tabla 14: Valor Agregado de Alojamientos y Restaurantes periodo 2015-2016	99
Tabla 15: Llegada de Turistas Internacionales según País de residencia.....	101
Tabla 16: Consumo de Turista Receptivo.....	101
Tabla 17: Distribución según NSE por Departamento 2015.....	106
Tabla 18: Proporción del PBI destinada a Investigación y Desarrollo por países.....	112
Tabla 19: Posición en la Industria para el centro turístico.....	114
Tabla 20: Roles del proceso de compra	115
Tabla 21: Restaurantes Categorizados	116
Tabla 22: Tabulación de la visión	121
Tabla 23: Elementos de Pearce	122
Tabla 24: Análisis FODA	125
Tabla 25: Ponderación de la Matriz EFI.....	128
Tabla 26: Calificación Matriz EFI	128
Tabla 27: Ponderación de la Matriz EFE	129
Tabla 28: Calificación de la Matriz EFE	129
Tabla 29: Matriz FODA.....	130
Tabla 30: Puntuación de impactos	132
Tabla 31: Matriz de Ponderación de Estrategias	132
Tabla 32: Matriz de estrategias ponderadas.....	133
Tabla 33: Población del Departamento de Lambayeque	138
Tabla 34: Población de la Provincia de Chiclayo	139

Tabla 35: total de población que pertenece al nivel socioeconómico AB y C de 20 -59 años	140
Tabla 36: Edad de los encuestados.....	141
Tabla 37: Grupo de preferencia por Género	142
Tabla 38: Factores de Cálculo de la demanda	150
Tabla 39: Distribución de la demanda por servicio	150
Tabla 40: Estacionalidad de la Demanda	151
Tabla 41: Distribución Demanda Insatisfecha por servicio.....	151
Tabla 42: Demanda del proyecto 2018.....	152
Tabla 43: Demanda del proyecto 2019.....	152
Tabla 44: Demanda del proyecto 2020.....	152
Tabla 45: Demanda del proyecto 2021	152
Tabla 46: Demanda del proyecto 2022.....	153
Tabla 47: Demanda del proyecto 2023.....	153
Tabla 48: Demanda del proyecto.....	153
Tabla 49: Características del segmento de mercado	155
Tabla 50: Determinación del servicio-Zonas del servicio central.....	160
Tabla 51: Combinaciones entre calidad y precio	161
Tabla 52: Costos de adquirir clientes por diferenciación de precios.....	163
Tabla 53: Costos de posicionar la marca.....	163
Tabla 54: Costo de Servicios Personal.....	163
Tabla 55: Determinación de Objetivos Operacionales	170
Tabla 56: Determinación estrategias de operaciones	171
Tabla 57: Característica de los lugares a analizar	172
Tabla 58: Ponderación de los factores para la selección	172
Tabla 59: Matriz de puntuación	173
Tabla 60: Aforos según INDECI	175
Tabla 61: Área de estacionamiento	175
Tabla 62: Determinación Área para zona administrativa.....	175
Tabla 63: Materiales para Bungaló.....	177
Tabla 64: Horario de atención	178
Tabla 65: Materiales para cocina.....	179
Tabla 66: Material para el comedor	179
Tabla 67: Material de Jardinería	181
Tabla 68: Ficha de proceso atención al cliente.....	183
Tabla 69: Ficha del proceso adquisición del servicio de alojamiento	185
Tabla 70: Proceso logístico	187

Tabla 71: Requisitos para la inscripción de RUC.....	192
Tabla 72: Requisitos para el REE.....	193
Tabla 73: Actividad turística	194
Tabla 74: Clasificación y categorización de establecimientos.....	194
Tabla 75: Remuneraciones y compensaciones de la empresa.....	208
Tabla 76: Inversión Activos Fijos	211
Tabla 77: Inversión Mobiliario.....	211
Tabla 78: Inversión equipo de cocina	212
Tabla 79: Inversión Maquinaria	213
Tabla 80: Inversión Accesorios.....	213
Tabla 81: Inversión Material Alojamiento.....	214
Tabla 82: Inversión Material Limpieza	214
Tabla 83: Depreciación y Amortización de Activos Fijos	215
Tabla 84: Gastos Pre operativos	216
Tabla 85: Inversión Total.....	216
Tabla 86: Financiamiento de Capital	217
Tabla 87: Tasa de Interés por deuda.....	217
Tabla 88: Cronograma de Pago del Financiamiento.....	218
Tabla 89: Precios de los servicios	218
Tabla 90: Presupuesto de ventas en Unidades	219
Tabla 91: Presupuesto de Ingreso (Soles).....	220
Tabla 92: Presupuesto Costos fijos	220
Tabla 93: Presupuesto de Marketing	221
Tabla 94: Presupuesto de Gestión Humana	222
Tabla 95: Costos Variables por Servicio.....	223
Tabla 96: Gastos Administrativos	224
Tabla 97: Gastos de Ventas	225
Tabla 98: Otros Gastos de Personal.....	226
Tabla 99: Costos de Ventas	227
Tabla 100: Impuesto General a las Ventas.....	228
Tabla 101: Punto de Equilibrio.....	229
Tabla 102: Punto de Equilibrio Servicio Búngalos	231
Tabla 103: Punto de Equilibrio Servicio Tours Turístico.....	232
Tabla 104: Punto de Equilibrio Servicio Piscina y juegos.....	232
Tabla 105: Punto de Equilibrio Monetario	233
Tabla 106: Estado de Ganancias y Pérdidas.....	234
Tabla 107: Flujo de Caja Económico y Financiero.....	236

RESUMEN

El propósito de esta presenta investigación es evaluar la viabilidad económica, financiera para la creación de un centro Turístico.

Esta investigación comprende un diseño descriptivo – no experimental, para obtener la información se tomó una muestra de 383 personas y se realizó una entrevista.

Como propuesta está un Plan de Negocio bajo el modelo de Karen Weinberger, el cual consta de Resumen Ejecutivo, Análisis del Entorno, Plan Estratégico, Plan de Marketing, Plan de Operaciones, Diseño de la Estructura y Plan de Recursos Humanos, Proyección Estados Financieros, los cuales fueron desarrollados en cada uno de los puntos que se encuentran descritos en el Capítulo VII Propuesta.

Por último, en el plan financiero se analiza la inversión pre operativa a requerir. Se evalúa los medios de financiamiento para el capital requerido, tomando en consideración los presupuestos obtenidos. Se elaboran los estados financieros y el flujo de caja proyectados a siete años.

Palabras Clave: Demanda, Investigación, Plan de negocio, Análisis financiero, Estudio de mercado.

ABSTRAC

The purpose of this research is to evaluate the technical, economic and financial viability of the creation of a tourist center.

This research comprises a descriptive - non - experimental design, to obtain the information a sample of 383 people was taken and an interview was carried out.

As a proposal is a Business Plan under the model of Karen Weinberger, which consists of Executive Summary, Environment Analysis, Strategic Plan, Marketing Plan, Operations Plan, Structure Design and Human Resources Plan, Financial Statements Projection, Which were developed in each of the points that are described in Chapter VII Proposal.

Finally, the financial plan analyzes the pre-operational investment to be required. The means of financing for the capital required is evaluated, taking into account the budgets obtained. The seven-year financial statements and cash flow are prepared.

Keywords: Demand, Research, Business plan, Financial analysis, Market research.

I. INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCION:

1.1. Realidad Problemática:

Para Hunziker y Krapf, el turismo de las personas siempre lo han realizado, ya sea por ir de visita a otro lugar, a la familia, amigos, ir a lugares en donde interactúan con otra gente, visitar lugares, sobre todo aquellos lugares que nunca habían conocido. El turismo es el principal motor de la evolución los cuales son generados por la estancia y viajes (Hunziker y Krapf, 1942)

El turismo es una actividad que ha contribuido en este último año en 10% al PBI, lo cual indica que más de 1 millón de la población viaja a otros países, y contribuye en un 6% en total a las exportaciones (MINCETUR)

Se dice que el turismo forma parte dentro del sector no tradicional ocupando el segundo lugar, generando divisas. Además, en estos últimos años las divisas se incrementaron en 36%, lo cual generó US\$ 13,6 mil millones (- MINCETUR)

El Perú tiene muchos lugares los cuales son considerados hoy en día como atractivos turísticos, ya que en nuestro país no solo tenemos turismo cultural, religioso, aventura, sino que además tenemos el turismo rural el cual está comenzando a surgir en estos últimos años, sin embargo cabe mencionar que en el año 2014 el Perú acogió 3,21 millones de turistas, y aun se esperan más turistas para los próximos años. Mientras que los 2,2 mil millones de soles se generaron gracias al turismo interno del cual se puede destacar las actividades con mayor demanda: recreación, vacaciones, visita a familias, ferias, ocio (MINCETUR)

Motupe es una ciudad histórica por sus restos arqueológicos, Mochicas en caseríos como Apurlec, Tongorrape, Palo Blanco y turístico por el cerro Chalpón donde se encuentra “La santísima cruz de Chalpón” pero se carece de centros turísticos, lugares donde los turistas se diviertan y su visita sea más amena, en tiempos de feria se calcula que se recibe a más de quinientos mil personas, como problemática se carece de un centro turístico en donde se pueda fomentar el turismo rural, no elaborarlo es totalmente un error, es una idea que ayudara a desarrollar más turismo en el distrito de Motupe.

Las personas de la ciudad de Motupe y Olmos cuando piensan en un lugar donde pasarla con su familia viajan hasta Jayanca donde se encuentra el centro turístico “Las Pirkas” un lugar muy concurrido por los turistas, familias y parejas de las ciudades ya mencionadas.

Lo que se plantea es un proyecto de negocio para crear un centro turístico donde se incluye un restaurant, bungalós, piscina, toboganes, áreas verdes, historia de Motupe donde el turista pueda sentirse a gusto y conocer del lugar que está visitando, así como también fomentar el turismo rural en el distrito de Motupe.

Ya no se viajaría hasta al distrito de Jayanca para encontrar un lugar de diversión donde se pueda pasarla en familia o pareja y amigos, existiría en el distrito de Motupe ese centro turístico que la misma gente desea y no encuentra, en verano se recibiría una gran cantidad de personas, la feria trae turismo, por lo mismo se obtendría mayores ganancias, el clima es perfecto para pasarla bien en una piscina, el norte tiene los platos más exquisitos del Perú tenemos una demanda que se tiene que satisfacer y por lo tanto hacer un buen plan de estudio.

1.2. Trabajos Previos:

En la tesis: **“Plan de negocio para la creación de una empresa comercializadora de suplementos nutricionales dietéticos (chía), en el target de gestantes, para entidades del sector privado, Cantón Quevedo, año 2015”**. (AVILA Lara, 2015) Con el Objetivo Genérico de: Desarrollar un plan de negocio para la creación de una comercializadora de suplementos nutricionales dietéticos, en el target de gestantes, para entidades del sector privado del cantón Quevedo, llegando a la conclusión que, la investigación efectuada en el mercado de Quevedo mostró la existencia de una demanda insatisfecha de suplementos nutricionales, la cual alcanza las 45.740 fundas de 500 gr. Además la elaboración de los planes técnicos, organizacionales y económicos mostraron los siguientes índices financieros del plan de negocio: El Valor actual neto es \$ 197.950; Tasa interna de retorno alcanzó el 45,7%. Este sería el precio del negocio, en el momento de iniciar el plan. Por otro lado la relación costo beneficio asciende a \$1,14, lo cual demuestra que al invertir en esta idea de negocio tendría un retorno de \$0,14 demostrando así la hipótesis planteada.

En la tesis: **“Diseño de un plan de negocios para la creación de un complejo turístico para personas con discapacidad ubicado en la parroquia de Pintag, Cantón Quito, provincia Pichincha”** (FIGUEROA Hernandez, y otros, 2013). Con el objetivo general de: Diseñar un plan de negocio para un complejo turístico, el cual promueva la participación de personas con discapacidad y sus familias a realizar actividades de ocio y esparcimiento a través de un estudio que permita visualizar el origen, entorno, necesidades y preferencias de las personas con alguna condición incapacitante, en la cual la metodología que utilizo se inicia con el estudio exploratorio que utilizara tanto datos de fuentes secundarias como primarias. Se tomará como fuente los datos de las siguientes entidades: Consejo Nacional de discapacidades, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Ministerio de Inclusión Social, Ministerio de Relaciones Laborales, etc. Llegando a la conclusión que, gracias al estudio de mercado se logró identificar que en Quito,

una de las discapacidades más frecuente es la físico motora, también se identificó la predisposición de estas personas a realizar actividades recreativas.

En la tesis: **“Plan de Negocio para la implementación de una red de academias de artes marciales mixtas y deportes de contacto en Lima Metropolitana** (Olivos Salazar, 2014)”. El objetivo general es: Evaluar la viabilidad comercial de la implementación de una red de academias de artes marciales mixtas y deportes de contacto en Lima Metropolitana. Como metodología, utilizo la investigación de tipo mixta ya que es cuantitativo a través del método experimental siendo las encuestas su instrumento, mientras que será cualitativo no experimental utilizando focus groups y entrevistas. Llegando a concluir de acuerdo a la investigación y al desarrollo de los planes desarrollados en su estructura se encontró que existe una gran oportunidad de negocio en el mercado al que pretenden ingresar, además se identificó a través de la investigación de mercado que el gran desafío de la organización será ser más atractiva que la oferta actual, por ende debe buscar estrategias de marketing muy efectivas. La inversión requerida para el proyecto será de S/. 723,086.00 nuevos soles, donde el 50% estar financiado por el Banco Continental y el 50% será aporte propio de un socio.

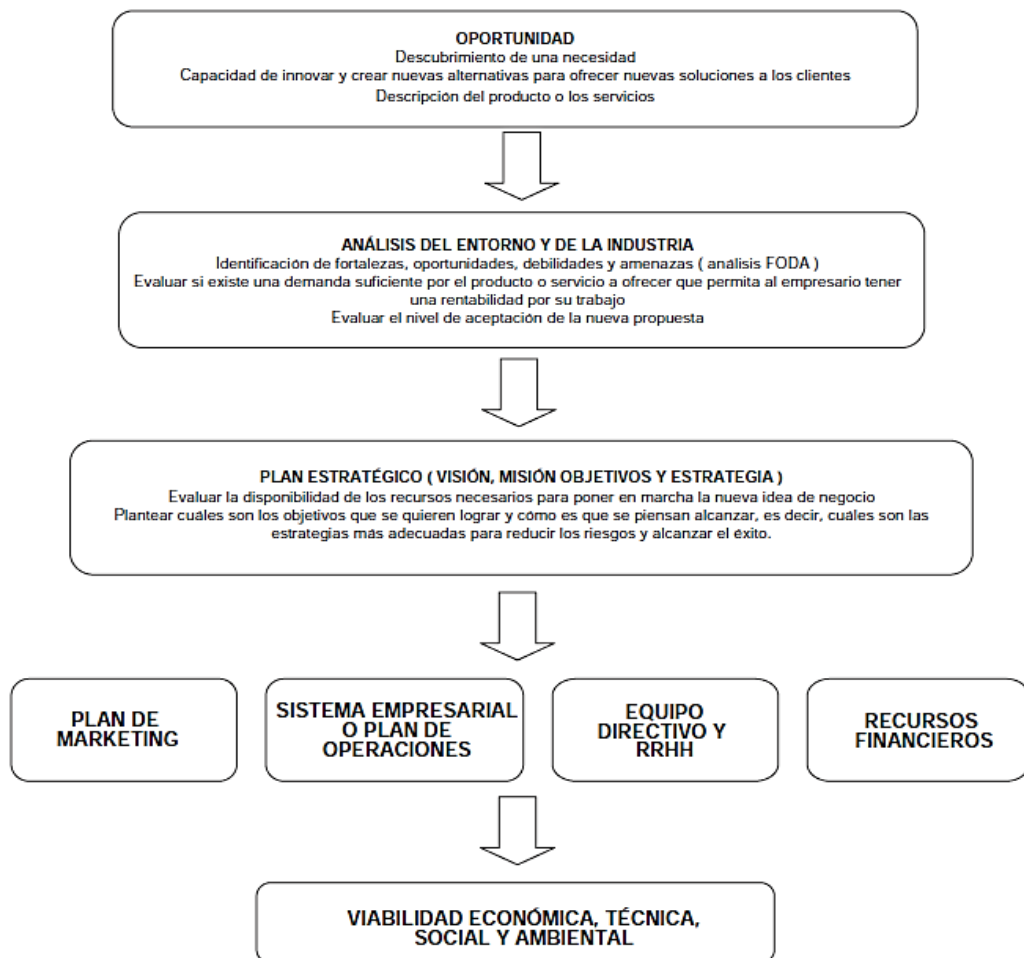
En la tesis: **“Plan de negocio Tour operador de turismo”** (YEFI Barria, y otros, 2010) Teniendo como objetivo general: Lograr generar un plan de negocio para un tour operador de turismo en la ciudad de Puerto Varas. La metodología que se utilizó es el formato de un plan de negocio, para llegar al formato ideal se procedió a la revisión de variados formatos hasta lograr formular uno que tuviera todos los aspectos importantes. Llegando a la conclusión que al realizar el análisis del entorno se identificó que el mercado del turismo para lograr ingresar no tiene dificultades, debido a la inexistencia de barreras de entrada, lo que es importante es contar con el capital necesario para poner en marcha e implementar el tour operador o agencia de viaje, además del potencial crecimiento de turistas que visitan al país.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Plan de negocio

(WEINBERGER Villarán , 2009) Un plan de negocio es una guía el cual contiene todos los estudios ya sea del mercado, procesos de producción, análisis económico-financiero, en donde se podrá determinar si la idea de negocio que tenemos es viable tanto social, ambiental, y económico. Este documento es muy importante ya que no solo nos permitirá evaluar la viabilidad del negocio sino también redactar los objetivos que el empresario quiere alcanzar, también las estrategias que empleará para hacer frente a las dificultades que se presenten al momento de dar inicio a las actividades.

Ilustración 1: Esquema de plan de negocio



Fuente: plan de negocios. (WEINBERGER Villarán , 2009) pág. 34

Mientras que (MUÑIZ, 2010) define cuales son los puntos que se deben seguir para desarrollar un plan de negocio pero en este caso lo define solo para la parte económica a continuación se detallan los pasos:

- a) **Primero:** se debe importar los datos de la organización o de la idea de negocio, además los periodos a utilizarse.
- b) **Segundo:** se informará el tiempo de los plazos de cobro, pagos previstos, el tipo de impuesto.
- c) **Tercero:** se describen todos los gastos e ingresos que se estimarán.
- d) **Cuarto:** se deben describir las inversiones que se realizarán, las ventas, amortizaciones y todos los conceptos que son importantes para desarrollar el plan de negocio.
- e) **Quinto:** se obtiene los resultados una vez que se hallan importado y analizado los datos, se puede obtener el balance de situación, estado de resultados, los indicadores, flujo de caja.
- f) **Sexto:** finalmente se procede a analizar los resultados y poder determinar la viabilidad del proyecto.

1.3.2. Etapas de estudio de un proyecto de inversión

Para (FLORES Uribe, 2010) Un plan de negocio tiene 6 etapas: Estas son las actividades que se deben tener en cuenta al momento del desarrollo del plan de negocio, en el cual se estudia, se estudia su viabilidad técnica, económica, financiera, institucional y ambiental.

- a) **Investigación preliminar**, ya definida la idea del proyecto de inversión se hace la investigación sobre la idea y recoger todos los datos importantes que permitan conocer si es viable económicamente.
- b) **Estudio de pre factibilidad**, se debe definir la alternativa más viable y recoge los datos recopilados en la investigación preliminar, con ello se analiza las opciones de financiamiento y técnicas.
- c) **Estudio de factibilidad**, ya desarrollado el estudio de pre factibilidad con los datos recopilados, se realiza un análisis más profundo ya que en la

etapa anterior solo se plantea una valoración de los costos operativos, los ingresos que posiblemente se generaría.

- d) **Diseño definido**, se hace una representación gráfica del personal administrativo, la gerencia de la empresa, quienes serán responsables de la conducción del negocio
- e) **Cronograma de ejecución**, ya definido el plan de negocio, se hace necesario la elaboración del cronograma de ejecución de todas las actividades.
- f) **Puesta en marcha**, etapa con la que se culmina el proceso de la elaboración y evaluación del proyecto de inversión, ya se busca hacer realidad lo que se ha planteado.

1.3.3. Tipos de planes de negocio

Es muy importante recalcar que un plan de negocio nos sirve para poder resaltar las fortalezas de nuestro proyecto y esto nos permita obtener financiamiento sin embargo existen diferentes tipos de planes que cubren las diferentes características de cada negocio ya que no todas son similares.

A. Plan de negocio para empresa en marcha

Cuando se trata de una empresa existente en el mercado y ha logrado captar a sus clientes entonces la empresa se ve en la necesidad de invertir más en sus unidades de negocio con el objetivo de obtener mayores ingresos y crecer en el mercado. Sin embargo se debe realizar un estudio ya que si no se planifica un crecimiento no podrá tener éxito y lo que es peor causar el cierre de la empresa.

Lo que debe evaluar un plan de negocio para una empresa existente es los costos fijos, variables, es decir sus estados financieros y realizar el análisis al negocio. (WEINBERGER Villarán , 2009)

B. Plan de negocio para nuevas empresas

En este caso es una nueva iniciativa empresarial en la cual al desarrollar este plan nos permitirá conocer y evaluar todos los aspectos importantes tanto del mercado, como de nuestro consumidor final y realizar una proyección y estimación de los ingresos que se generarían si se pone en marcha el proyecto, todo ello una vez que se halla determinado si es viable o no. Además que se describirán los objetivos que se han trazado y las estrategias a utilizarse para hacer frente ante cualquier eventualidad. (WEINBERGER Villarán , 2009)

C. Plan de negocio para inversionistas

En este caso si se quiere atraer inversionista para nuestro proyecto se debe redactar en este documento los aspectos más importantes del proyecto sobre la idea, los estudios técnicos y económicos los cuales determinen la viabilidad del proyecto, que es lo que le interesa al inversionista conocer cuánto es lo que va a ganar al invertir en nuestra propuesta. Por tanto debe ser preciso y brindar información confiable.

D. Plan de negocio para administradores

“En este plan se recoge datos de la empresa como son los objetivos planteados, las estrategias, la situación económica actual, información de todas las áreas de la empresa lo cual le permitirá al administrador tener en conocimiento como se encuentra la empresa actualmente, lo cual ayuda a tomar decisiones” (WEINBERGER Villarán , 2009)

1.3.4. Estructura de un plan de negocio

Existen diversos documentos que publican la estructura de un plan de negocio, sin embargo, cabe mencionar que no solo existe una única estructura, sino que para cada tipo de negocio se requiere de una estructura que esté acorde con sus actividades, es decir no es la misma estructura para una empresa existente que para una nueva iniciativa empresarial.

Ilustración 2: Estructura del plan de negocio

PLAN DE NEGOCIOS PARA EMPRESA EN MARCHA (GERENTE)	PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA NUEVA EMPRESA (INVERSIONISTA O GERENTE)
Resumen ejecutivo	Resumen ejecutivo
Descripción de la empresa: <ul style="list-style-type: none"> • Historia de la empresa • Análisis de la industria • Productos y servicios ofrecidos • Estados financieros • Equipo gerencial 	Formulación de idea de negocio Análisis de la oportunidad Presentación del modelo de negocio
	Análisis del entorno
Descripción de la competencia, de la posición competitiva y del mercado objetivo.	Análisis de la industria, del mercado y estimación de demanda
Planeamiento estratégico <ul style="list-style-type: none"> • Análisis FODA • Estrategias de crecimiento y expansión • Alianzas estratégicas 	Planeamiento estratégico <ul style="list-style-type: none"> • Análisis FODA • Visión • Misión • Objetivos estratégicos • Estrategia genérica • Fuentes de ventajas competitivas • Alianzas estratégicas
Estrategias de marketing y ventas	Plan de marketing
Análisis de la infraestructura	Plan de operaciones
Rediseño de estructura y cambios en la gestión de la empresa	Diseño de la estructura y plan de recursos humanos
Modelo financiero	Proyección de los estados financieros
Evaluación financiera	Evaluación financiera
Conclusiones y recomendaciones	Conclusiones y recomendaciones
Anexos	Anexos

Fuente: plan de negocio (WEINBERGER Villarán , 2009), pág. 43

1.3.5. Resumen Ejecutivo

En el resumen ejecutivo, se debe realizar una descripción de los puntos más importantes del plan que se está elaborando. Este primer punto del plan no supera tres páginas, ya que debe contener la información necesaria la cual capte el interés a los posibles capitalistas que deseen invertir en el negocio que se desea crear, y atraerlo como potencial inversionista. Sin embargo se puede decir que un mal resumen ejecutivo, tiene muy pocas posibilidades de captar a potenciales inversionistas y ganar concursos (WEINBERGER Villarán , 2009)

1.3.6. Descripción de la compañía o idea de negocio

En toda estructura de un plan de negocio ya sea para nueva empresa o una ya existente se debe describir cómo surgió la idea, cuál es su origen, que es lo que motivo a crear la empresa, todos los sucesos por lo que ha pasado el negocio en el mercado tanto su evolución como su desarrollo (WEINBERGER Villarán , 2009)

A. Para una empresa en marcha

En este caso el primer capítulo no es la idea del negocio, ya que está creada, sino la información de la empresa ya existente, para ello se muestra los puntos que se deben describir.

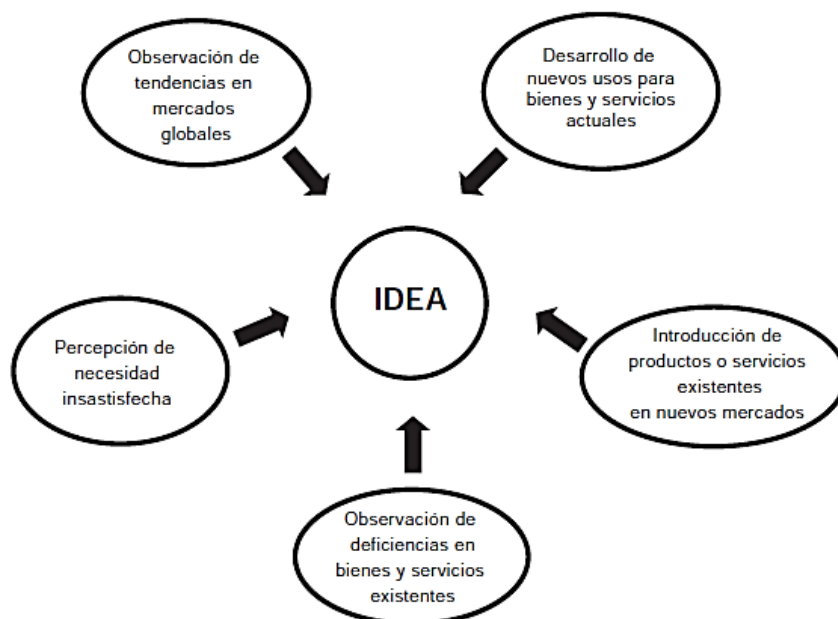
- Referencia histórica de la empresa
- Análisis de la industria
- Productos y servicios ofrecidos
- Información económica y financiera
- Equipo empresarial

B. Para una nueva iniciativa empresarial

En este caso se realiza para conocer y determinar si es posible crear la empresa, en este documento se comenzará con la descripción de la idea que se ha planteado, es decir cómo surge.

La idea puede surgir a través de la realización del análisis del entorno, o a través del desarrollo de las capacidades de los miembros de grupo” (WEINBERGER Villarán , 2009)

Ilustración 3: Fuentes para la identificación de ideas de negocio sobre la base del análisis del entorno



Fuente: plan de negocio (WEINBERGER Villarán , 2009) pág. 47

1.3.7. Análisis del entorno

Según MIRANDA Olivan, (2004) El análisis del entorno se realiza con el único propósito de conocer la realidad del mercado, como se desenvuelven las empresas en el mercado. Además el entorno para una empresa está compuesta de dos factores los cuales muy difícilmente la empresa puede controlar.

Se describe el estudio desde dos perspectivas:

- a) Entorno general: Se refiere al medio externo de la empresa, pero este caso el análisis se realiza de manera general, es decir a todo el mercado.
- b) Entorno sectorial: Referido al ambiente más próximo, el análisis sectorial tiene que ver con el mercado objetivo al cual se desea ofertar los productos o servicios.

Es fundamental realizar este análisis ya que permitirá descubrir oportunidades que se podrían aprovechar para desarrollar nuevas ideas, también es importante realizar un buen análisis del entorno lo cual permite que el empresario o equipo de trabajo logre identificar las barreras de ingreso al mercado” (WEINBERGER Villarán , 2009)

Por lo general al momento de realizar el análisis del entorno debemos tener en cuenta muchos factores los cuales influyen para identificar la situación actual del entorno: tecnológicos, políticos, legales, sociales, y económicos. Es decir se debe realizar pensando en cómo estos factores pueden representar ya sea una amenaza o una oportunidad para nuestro proyecto (WEINBERGER Villarán , 2009)

1.3.8. Factores dentro del análisis del entorno:

A. Factores económicos:

En este factor lo que el empresario va a evaluar es saber si el mercado le brinda la estabilidad económica, en este caso la tasa de interés, inflación, como se encuentra el sector al cual se dirige en cuanto aporta al país. También se evalúa el ingreso promedio familiar. (WEINBERGER Villarán , 2009)

B. Factores socioeconómicos:

(WEINBERGER Villarán , 2009) Para evaluar los factores socioeconómicos se toma en cuenta los más resaltantes, de mayor importancia para la empresa los cuales a continuación se detallan:

b.1) Se evalúa la población

b.2) Como es su distribución por niveles socioeconómicos

C. Factores políticos y legales:

Estos factores influyen mucho para una empresa ya que se desarrollan en el mismo país en donde se encuentra la empresa, así como también las normas legales a las cuales debe regirse la empresa en el mercado en donde se desenvuelve. La empresa debe analizar y mantenerse informada de los cambios o normativas legales que se dan de manera que estos no afecten a la empresa (WEINBERGER Villarán , 2009)

D. Factores tecnológicos:

Hoy en día la tecnología ha tenido un impacto muy positivo en las empresas, ya que permite aumentar sustancialmente la competitividad de las mismas, sin embargo otras han sufrido pérdidas, debido a que no se pudieron adecuar a la tecnología (WEINBERGER Villarán , 2009)

E. Factores ambientales:

Actualmente a las empresas se les exige que tengan responsabilidad ambiental, todo ya que causa gran incertidumbre, lo que podría las actividades propias de la empresa impactar en la situación ambiental del planeta, por ejemplo, el calentamiento global, aguas contaminadas (WEINBERGER Villarán , 2009)

1.3.9. Productos y mercado

Según MIRANDA Olivan, (2004) Describir el producto y mercado es una de las fases más importantes al momento del desarrollo del pan ya el producto es lo que nosotros ofreceremos al final y el mercado nos brinda la posibilidad de poder ofertarlos. Se debe realizar una descripción del producto o servicio que desea ofertar e identificar el mercado objetivo”

A. Definición del producto

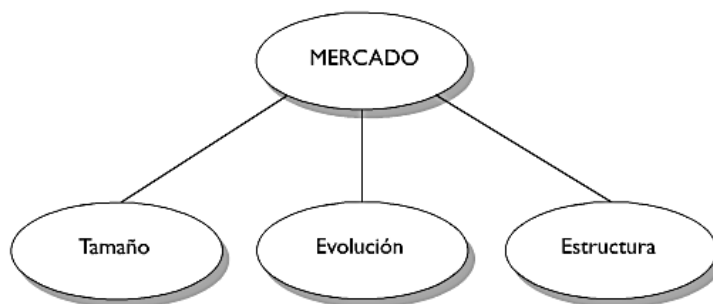
Es aquel bien tangible o servicio intangible los cuales se ofertan en el mercado para satisfacer las necesidades de la demanda del producto o servicio. Es importante que el producto o servicio tenga ciertas característica que al público objetivo le atraerían, es decir que esté acorde a los gustos y preferencias del mercado objetivo (MIRANDA Olivan, 2004)

B. Descripción del mercado

Es muy importante esta fase porque se debe conocer el mercado objetivo, determinando así los gustos y preferencias del cliente, esto permitirá diseñar el producto con las características que el cliente requiere, además esto permite conocer a la competencia, y evaluar si existe una demanda suficiente que le permita obtener rentabilidad y cubrir los gastos (MIRANDA Olivan, 2004)

“Se debe conocer tanto el mercado existente en donde están los actuales compradores a nuestro producto, como el mercado potencial, que son los posibles clientes, a los cuales la empresa debe lograr captar” (MIRANDA Olivan, 2004)

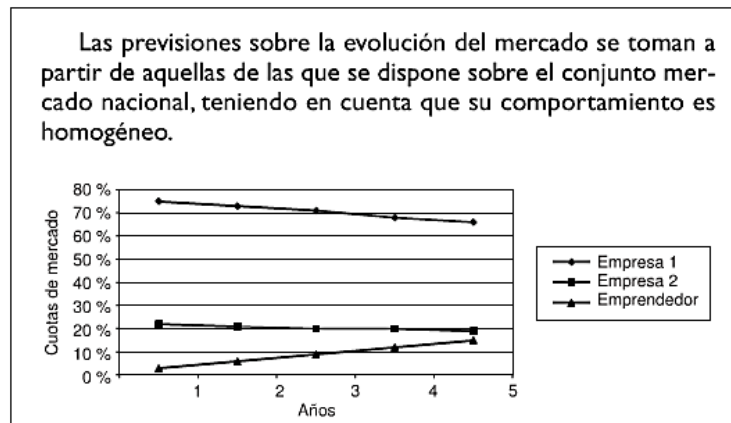
Ilustración 4:



Fuente: como elaborar un plan de negocio (MIRANDA Olivan, 2004)

- a) **Tamaño:** cuando se piensa en poner en marcha una nueva empresa, se debe saber cuál es el tamaño del mercado, es decir mientras más grande sea, mejor oportunidad nos brinda.
- b) **Evolución:** Aquí se evalúa como ha ido evolucionando el mercado objetivo, permitiendo al empresario saber lo que se espera a largo plazo.

Ilustración 5: mercados en fase de fuerte crecimiento



Fuente: como elaborar un plan de negocio (MIRANDA Olivan, 2004)

Como indicador clave a nuestro producto o servicio es la existencia de la demanda en nuestro mercado objetivo, que estén dispuestos a pagar por el producto o servicio, por ende se considera que se debe conocer la progresión de la demanda, luego determinar cuál va a ser nuestra participación en este mercado. Se diseña el plan atendiendo al desarrollo de lo que se denominan las cuatro variables o instrumentos del marketing-mix (MIRANDA Olivan, 2004)

Ilustración 6



Fuente: como elaborar un plan de negocio (MIRANDA Olivan, 2004)

C. Análisis de la competencia

Se detalla características de la competencia al negocio (calidad, precio, facilidades etc.). Lo cual se recomienda que se debe realizar un estudio de competencia directa e indirecta, de qué manera producen y venden. Se debe describir la posición que ocupa la competencia en el mercado.

D. Cinco fuerzas de Porter

d.1) Poder de compra de los clientes

El mercado al cual se dirige la empresa debe evaluar el poder de compra de los clientes ya que estos pueden cambiar de proveedor de servicios, servicios y/o productos sustitutos de la competencia los cuales pueden influir en las ganancias del negocio.

d.2) Poder de los proveedores

Pueden afectar en gran medida a nuestras ganancias si los proveedores aumentan sus precios a los servicios que nos brindan, ya que los clientes son sensibles a los precios.

d.3) Sustitutos

Se evalúa la posibilidad de que los clientes reemplacen a la empresa, empresas que estén dentro del mismo rubro, similares a la nuestra la cual el comprador pueda elegir para cambiarse.

d.4) Amenaza de nuevos entrantes

Se ve la posibilidad de que otras empresas las cuales ofrezcan servicios y productos que puedan competir con el suyo. Las posibilidades que tiene el mercado objetivo de nuevas empresas.

d.5) Rivales de la industria

Cantidad de empresas las cuales sean del mismo tamaño y entre todas no hay una dominante, pequeñas diferencias entre los productos y servicios de la competencia.

1.3.10. Plan estratégico de la empresa

Según WEINBERGER Villarán (2009 pág. 64), en el plan estratégico primero se hace un análisis de la conexión de las variables que pudieran mostrar la matriz FODA. Sin embargo si es para una nueva empresa o una ya existente, se debe hacer una lista de las amenazas las cuales se lograron reconocer en el estudio del entorno, todo ello se realiza en el análisis del mercado.

Continuamente se realiza la presentación de las fortalezas y debilidades de la organización.

Además si es una empresa existente, se requiere describir las capacidades, aptitudes y recursos necesarios los cuales se emplearán para generar ventaja competitiva haciendo uso de los elementos necesarios para lograrlo.

Tabla 1: Clases de estrategias

Principales clases de estrategias	
Productos	Una empresa existe para suministrar bienes o servicios. La estrategia es atender eficientemente al cliente
Mercadeo	Estrategias diseñadas para guiar la planeación hacia la adquisición de bienes o servicios que llamen la atención de los clientes
Crecimiento	Las estrategias de crecimiento dan dirección a preguntas como: ¿Cuándo crece?, ¿qué tan rápido? y ¿en dónde?
Finanzas	Estrategia para financiar las operaciones de la empresa
Organizacional	Esta estrategia tiene que ver con el tipo de estructura organizacional que asegure la empresa. ¿Qué centralice o descentralice?
Personal	Esta estrategia es muy variable y está relacionada con sindicatos, compensaciones, dotación de personal, capacitación, evaluación de desempeño y productividad
Relaciones publicas	Esta estrategia debe apoyar a otras estrategias y a esfuerzos principales, como: acercamiento al público, susceptibilidad con el gobierno e imagen corporativa

Fuente: como elaborar un plan de negocio (V. Rodriguez) pág. 86

Cuando se quiere realizar un plan estratégico para una nueva empresa lo que debe evaluarse son las habilidades, competencias y capital del grupo de trabajo, dentro del plan estratégico se realiza el análisis FODA o DAFO que es elaborar un listado de las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades; con toda la información recabada se plantean las estrategias (WEINBERGER Villarán , 2009)

A. Visión:

Después de que se realiza el análisis FODA, lo que se debe hacer es que el equipo empresarial determine la visión de la organización, que quiere ser en un futuro, es decir a largo plazo (WEINBERGER Villarán , 2009)

B. Misión:

La misión para una empresa no es más que la razón de ser de una organización es decir que es lo que realizan, se considera que al definir la misión no sea muy extensa (WEINBERGER Villarán , 2009)

C. Objetivos estratégicos:

(WEINBERGER Villarán , 2009) Los objetivos estratégicos son importantes ya que son metas que la empresa o el equipo de trabajo plantean, además de las estrategias, todo ello para generar ventaja competitiva

D. Estrategia del Negocio:

Las estrategias para un negocio son fundamentales ya que es la forma en como la empresa logra alcanzar los objetivos que se han planteado, también le permite a la organización estar preparados y saber qué hacer ante cualquier eventualidad la cual pueda poner en riesgo a la organización (WEINBERGER Villarán , 2009)

E. Fuentes generadoras de ventaja competitiva:

Toda empresa busca generar ventaja ante sus competidores, sin embargo hoy en día son muchas las formas de combatir y crear valor para el cliente, todo ello haciendo una buena evaluación de las fortalezas que la organización tiene, controlando las mismas y aprovecharlas evitando así perder oportunidades que se presentan en el mercado (WEINBERGER Villarán , 2009)

1.3.11. Plan de marketing

El plan de marketing ayudará a especificar el potencial de ventas y del mercado objetivo, es indispensable este plan ya que es una herramienta que permite realizar el diseño de la frecuencia de actividades, implantar el proceso de marketing para la realización de actividades, tiempo de acciones (BAENA Garcia, 2011)

Para entender la importancia del plan de marketing es necesario tener claro lo que significa planeación, la cual tiene varios significados por un lado se entiende como la manera en la que se ajustan los recursos de una organización a los objetivos.

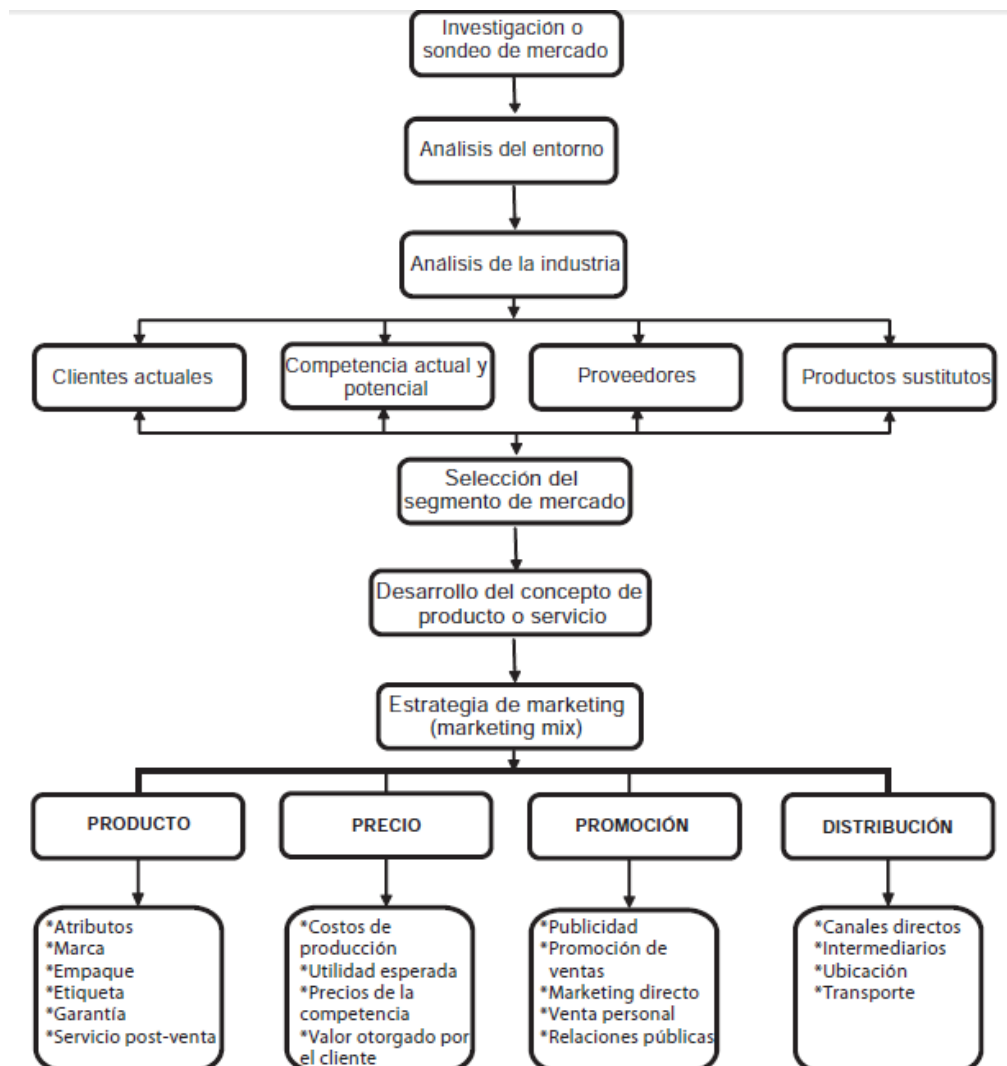
A. Objetivos de marketing

Según, WEINBERGER Villarán (2009). El plan de marketing es muy importante porque nos permite conocer y definir el diseño del producto en función de la demanda, además el principal objetivo de este plan es de ventas, definido ya de acuerdo a las características que se han identificado en el mercado.

B. La mezcla de marketing

Para una organización es fundamental evaluar producto, precio, plaza y promoción, las cuales son las 4 p. Estos 4 elementos se evalúan para determinar la oferta, es decir que características va a tener nuestro producto o servicio, el cual este acorde con las expectativas y gustos del cliente, cuál será el precio de venta por el producto o servicio que estamos ofreciendo; como será distribuido y donde estará ubicada la empresa, esto se determina una vez que se ha evaluado en el sondeo de mercado, finalmente la promoción, que es como se va a promocionar nuestro producto o servicio, a través de la publicidad, promociones, etc. Todos estos elementos satisfacen la necesidad del cliente

Ilustración 7: Proceso de desarrollo del plan de marketing



Fuente: plan de negocio (WEINBERGER Villarán , 2009) pág. 70

C. Descripción de producto o servicio

Como primer factor tenemos el producto o servicio, lo que se debe realizar es definir las características del producto o servicios es decir presentación, tamaño del producto, beneficios que aporta, de qué manera se brindará el servicio (WEINBERGER Villarán , 2009)

D. Estrategia de precio

WEINBERGER Villarán (2009) Para un negocio existente o una nueva organización se debe establecer el precio que el cliente pagará por nuestro

producto o servicio, ya que un precio elevado o con un margen de ganancia muy alto perjudicaría a la empresa al no poder competir con los precios de la competencia.

Los precios se deben fijar en base a los costos de producción y de acuerdo al margen de ganancia que el empresario crea conveniente, también los precios se fijan en base al de los competidores, al precio que estaría dispuesto a pagar por nuestro producto o servicio (WEINBERGER Villarán , 2009)

Ilustración 8: Tabla de posibles combinaciones entre calidad y precio

Precio	Calidad alta	Calidad media	Calidad baja
Precio alto	<i>Estrategia de recompensa</i>	<i>Estrategia de margen excesivo</i>	<i>Estrategia de robo</i>
Precio medio	<i>Estrategia de calidad alta</i>	<i>Estrategia de valor medio</i>	<i>Estrategia de falsa economía</i>
Precio bajo	<i>Estrategia de súper valor</i>	<i>Estrategia de buen valor</i>	<i>Estrategia de economía</i>

FUENTE: Plan de negocio (WEINBERGER Villarán , 2009 pág. 71)

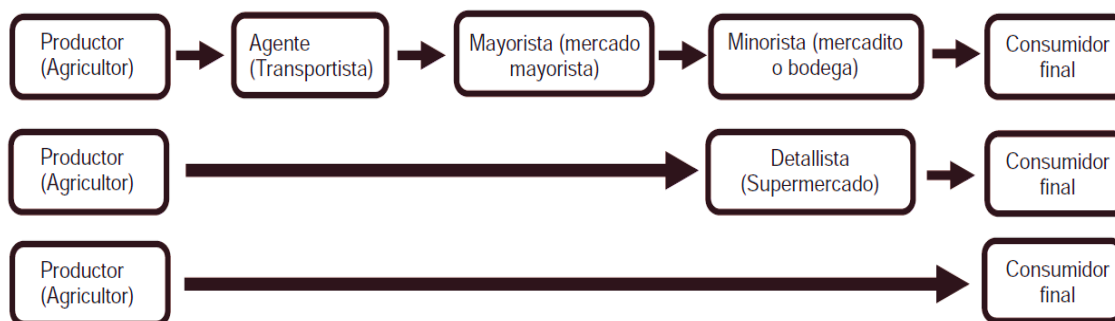
(WEINBERGER Villarán , 2009) El precio del bien se establece en función a:

- d.1) La apreciación que se tiene del bien o servicio
- d.2) La intensidad de la necesidad insatisfecha
- d.3) El posicionamiento del producto o servicio en la mente de los consumidores
- d.4) El poder adquisitivo del cliente
- d.5) La estructura de costos del producto o servicio
- d.6) El precio de los productos competidores o sustitutos

E. Estrategia de distribución o plaza

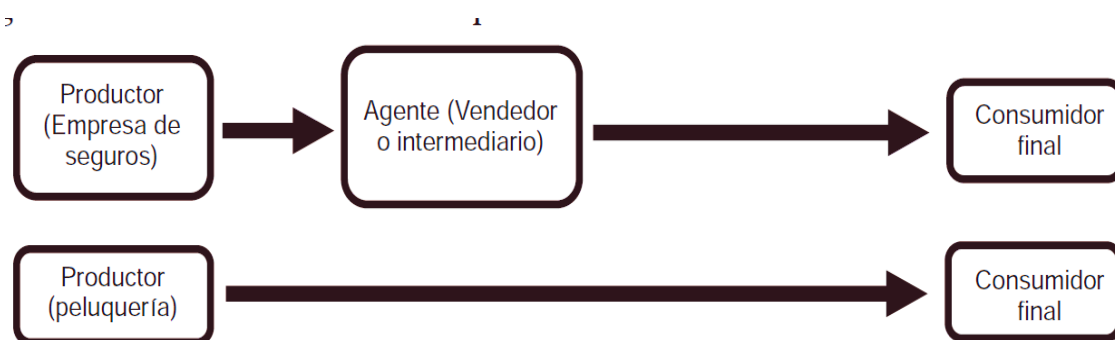
Esta estrategia evalúa la ubicación del lugar en donde se desarrollaran las actividades propias de la empresa, evalúa como llegara el cliente, la accesibilidad al lugar o como realizará la distribución del producto (WEINBERGER Villarán , 2009)

Ilustración 9: canales de distribución para bienes de consumo



Fuente: plan de negocio (WEINBERGER Villarán , 2009 pág. 72)

Ilustración 10: canales de distribución para bienes y servicios



Fuente: plan de negocio (WEINBERGER Villarán , 2009 pág. 72)

F. Estrategia de personas:

Lo que evalúa el marketing mix es que el personal a contratarse debe cumplir con las características, actitudes, y compromiso con la empresa, todo esto es muy importante ya que la satisfacción por la experiencia que viva depende de la atención que se le brinde.

G. Aspecto físico o evidencia física:

En el caso de los servicios se hace más difícil ya que son intangibles, por ende las empresas dedicadas en el rubro de servicios tienen que esforzarse para que sus servicios sean tangibles, es decir el local, la decoración, etc.

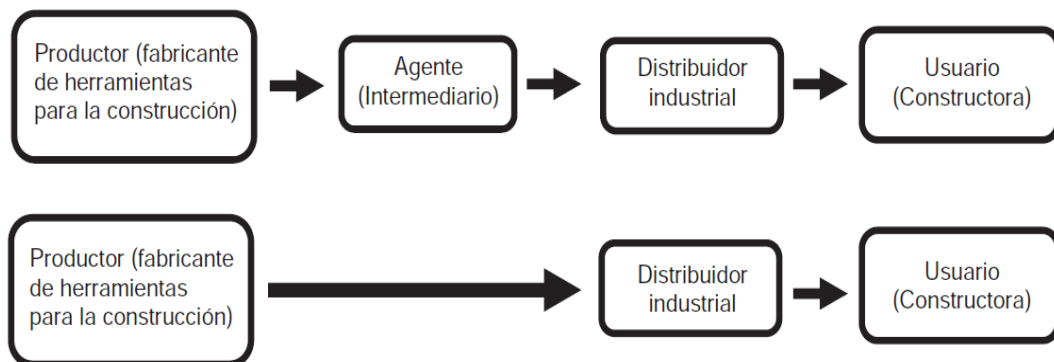
H. Procesos:

Tener en cuenta el proceso productivo, generar valor partiendo del punto en donde empieza en proceso de producción y no solo se debe generar valor para la organización sino también para todos los interesados

I. Alianzas estratégicas:

Generar alianzas estratégicas es muy importante ya que permite que la organización pueda crecer más en el mercado apoyándose en otras empresas en los cuales obtendrá mejores resultados.

Ilustración 11: canales de distribución para bienes industriales



Fuente: plan de negocio (WEINBERGER Villarán , 2009 pág. 72)

J. Estrategia de promoción

En esta fase lo más importante es determinar las estrategias de promoción del producto, es decir de qué manera el cliente se informará de nuestro producto, sus beneficios, se evalúan las diferentes formas de promocionar lo que se está ofreciendo: campañas de publicidad en radio, televisión, descuentos en productos, etc. Sin embargo para determinar cuál será la estrategia adecuada

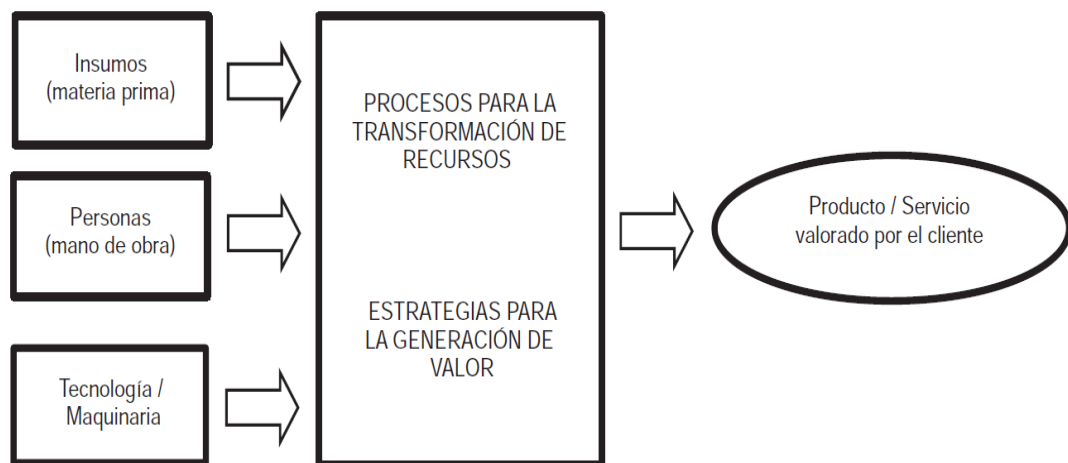
estará basado en función del mercado objetivo a donde se está dirigiendo la empresa (WEINBERGER Villarán , 2009)

1.3.12. Plan de producción

Según PALACIOS Acero (2012). El plan de producción consiste en saber cómo (método, proceso o sistema) se efectuará el proceso de transformación de materia prima, que cantidad de productos a elaborarse o comprar, en que tiempo producir o prestar el servicio y calcular los recursos materiales, técnicos, económicos y humanos que serán necesarios para cumplirlo eficiente, eficaz y productivamente.

Mientras que WEINBERGER Villarán (2009), dice que los objetivos de operaciones se establecen en función de la demanda, que se ha identificado en el sondeo de mercado, es decir cuánto es lo que se va a producir y el volumen de producción de la organización para hacerlo, además teniendo en cuenta que es producción, el concepto de base no debe faltar al momento de la producción del producto o servicio.

Ilustración 12: Plan de operaciones



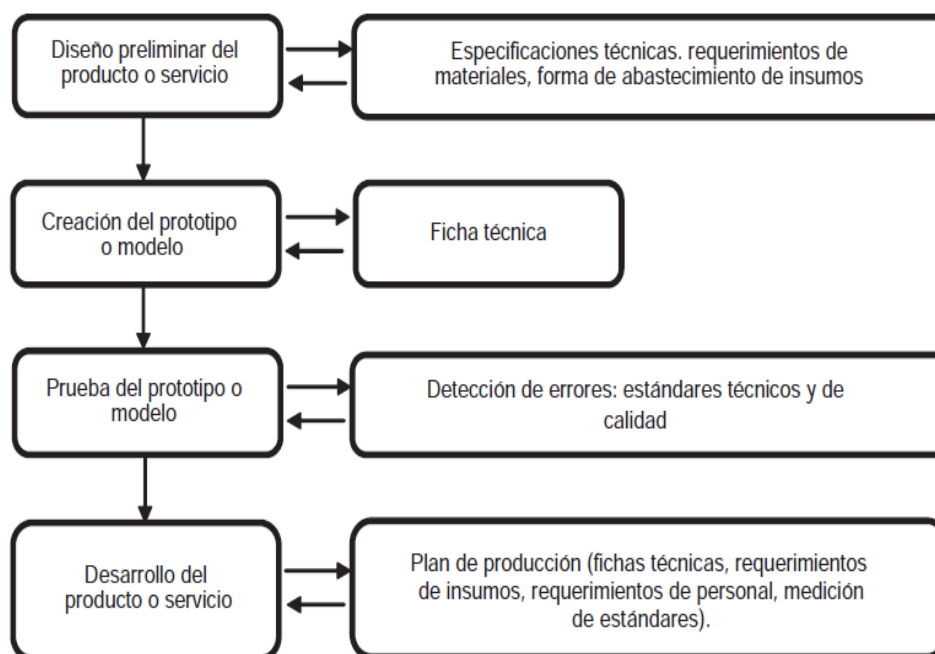
Fuente: plan de negocio (WEINBERGER Villarán , 2009) pág. 77

A. Actividades previas al inicio de la producción

(WEINBERGER Villarán , 2009) Las actividades del proceso de producción sea empresa nueva, una iniciativa empresarial o una organización ya existente, es muy importante proyectar todas las operaciones las cuales se llevarán a cabo para iniciar el proceso de producción que a continuación se detallan:

- a) **Diseño y prueba de producto o servicio:** El diseño preliminar se hace una vez obtenida toda la información requerida del mercado. Luego se crea muestras, las cuales tengan las características o similitudes del producto que se desea producir, luego se realiza las demostraciones y simulacros los cuales permitan establecer los estándares técnicos y parámetros de calidad requerida.

Ilustración 13: Proceso de desarrollo de un producto o servicio



Fuente: Plan de negocio (WEINBERGER Villarán , 2009 pág. 78)

b) Aspectos técnicos del producto o servicio

(WEINBERGER Villarán , 2009) Son el grupo de detalles de cómo se llevará a cabo la presentación y producción que este obtiene los cuales son:

- Especificaciones técnicas del producto

- Marca del producto
- Características del envase
- Lugar de producción, distribución
- Registro y permisos legales
- Certificaciones de calidad

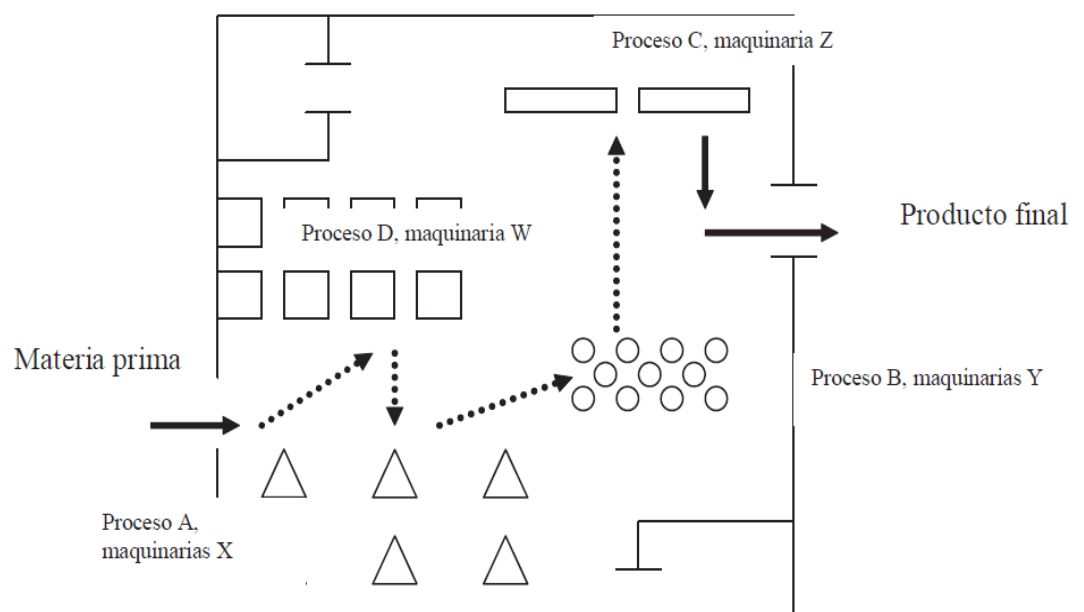
c) Determinar la ubicación de la empresa

Determinar en donde se ubicará una empresa es muy importante, ya que se debe priorizar en reducir los costos en lo que incurrirá para realizar la instalación y aprovechar los recursos del entorno, de manera que permita satisfacer las exigencias del negocio.

d) Diseño y distribución de las instalaciones

Este aspecto tiene que ver en cómo se van acondicionar los equipos y como están diseñadas en el plano para la distribución del espacio en donde se llevarán a cabo las actividades de la empresa, esta distribución se debe hacer de la mejor manera, lo cual permita el trabajo de manera eficiente. (WEINBERGER Villarán , 2009)

Ilustración 14: Distribución por procesos



Fuente: Plan de negocio (WEINBERGER Villarán , 2009 pág. 82)

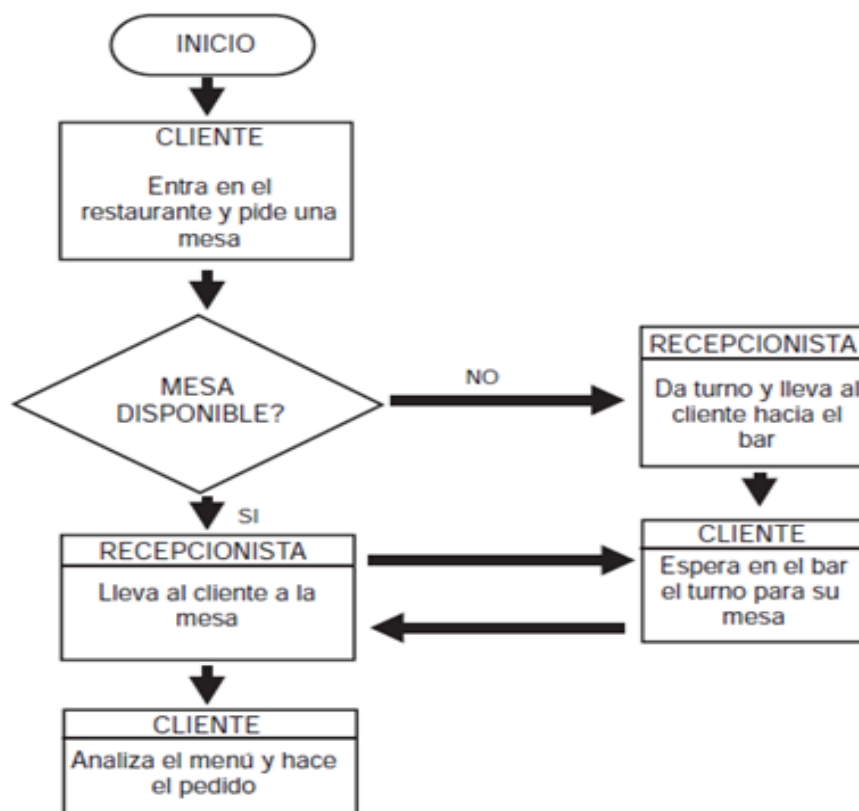
B. Proceso de producción del bien o servicio

Son determinadas actividades las cuales se realizan en la fase de procesamiento de la materia prima para obtener en un producto, y también son las acciones que se realizan para brindar un servicio, ya sea producto o servicio se realiza en un tiempo determinado (WEINBERGER Villarán , 2009)

El proceso de producción implica un ciclo de procesos, los cuales se llevan a cabo para la producción, además el uso de maquinaria, herramientas que son esenciales para producir, finalmente los trabajadores los cuales se encargarán del proceso (WEINBERGER Villarán , 2009)

- a) **Flujo de producción del bien o servicio:** El flujo grama le permite a la empresa diseñar los procesos que se llevan a cabo para obtener el producto o brindar el servicio.

Ilustración 15: Flujo del proceso de servicio en un restaurante



Fuente: plan de negocio (WEINBERGER Villarán , 2009 pág. 85)

b) Estándares de calidad

En la empresa ya sea un producto o servicio los procesos de transformación, deben cumplir con estándares de calidad, lo cual le permite realizar los procesos de la manera más adecuada, brindando un producto o servicio de calidad, sin embargo cabe recalcar que para el cliente la calidad de un producto o servicio que se le ofrece está relacionado con la satisfacción que este le brinda a su necesidad. Para evaluar los estándares de calidad se realiza a través de indicadores los cuales son (WEINBERGER Villarán , 2009)

b.1) Indicador de cumplimiento: Mide el cumplimiento de las actividades asignadas en un momento dado para la realización de procesos

b.2) Indicador de evaluación: Se realiza una evaluación de la actividad asignada, de manera que esté acorde con los objetivos ya planteados

b.3) Indicador de eficiencia: La eficiencia es la capacidad del equipo de trabajo para realizar una actividad en un tiempo dado y minimizando el uso de recursos.

b.4) Indicador de eficacia: Este indicador se refiere a cumplir una actividad, es decir no interesa los recursos que empleo o tiempo se evalúa la capacidad de cumplir con una tarea asignada.

b.5) Indicador de gestión: Se evalúa el manejo de las actividades pero de todas las áreas de la empresa (WEINBERGER Villarán , 2009)

Factores críticos para cumplir con los procesos y los estándares de calidad establecidos.

En el proceso de transformación de la materia prima existen muchos factores críticos, así como las áreas de la empresa, los cuales permiten que la producción o el servicio sean de calidad.

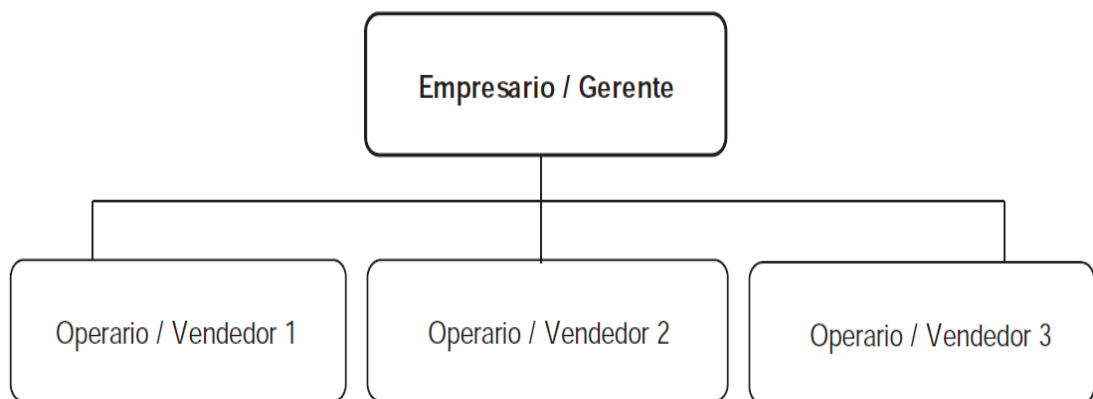
(WEINBERGER Villarán , 2009) Para las MYPES en el Perú, los factores críticos en el proceso de producción son:

- C.1) La gestión de los recursos humanos
- C.2) La gestión de los inventarios de materia prima.
- C.3) El ciclo de vida de los productos
- C.4) La tecnología

1.3.13. Diseño de estructura y plan de recursos humanos

Culminado el plan estratégico, de marketing y operaciones, se realiza el plan de recursos humanos, ya que es muy importante establecer los roles, responsabilidades de cada actividad a los trabajadores, permitiendo que cada uno de ellos sepan que hacer y cuáles son sus responsabilidad, atribuciones, esto también le permite al empresario realizar una evaluación del desempeño por actividades culminadas. A demás elaborar el diseño del organigrama en donde se detalla la estructura de la empresa y niveles jerárquicos (WEINBERGER Villarán , 2009)

Ilustración 16: Organigrama de una MYPE



Fuente: Plan de negocio (WEINBERGER Villarán , 2009 pág. 88)

1.3.14. Plan económico – Financiero

“Define que en este plan se muestra la evolución, así como la condición económica de la empresa. Para el plan financiero existen dos elementos fundamentales que se deben evaluar, los cuales son” (MIRANDA Olivan, 2004)

a) Balance:

El estado consta del conjunto patrimonial: activo y pasivo, los cuales deben ser invariables, ya que estos dos puntos conforman el conjunto patrimonial y uno es dependiente de la otra.

a.1) Activo: grupo de pertenencias o capital que dispone la empresa, uno de ellos son el dinero con que cuenta la empresa.

a.2) Pasivo: fuente de los recursos, créditos, contratos. Fuentes de financiación.

b) Cuentas de resultados (anual):

Se refleja el resultado de operaciones (MIRANDA Olivan, 2004)

Ilustración 17: Conjunto patrimonial

ACTIVO	PASIVO
<ul style="list-style-type: none">• Activo fijo o inmovilizado: (material, inmaterial, financiero, ficticio): Edificios, máquinas, fábricas...• Capital circulante o activo circulante. Definidas por el ciclo de explotación<ul style="list-style-type: none">— Tesorería— Realizable: clientes, efectos a cobrar, inversiones financieras temporales...— Existencias	<ul style="list-style-type: none">• Permanente:<ul style="list-style-type: none">— Propio: Capital social, reservas, resultados y remanentes...— Créditos a medio y largo plazo• A corto plazo: proveedores, créditos con bancos...

Fuente: como elaborar un plan de negocio (MIRANDA Olivan, 2004)

pág. 134

A. Fuentes de financiamiento

Según el autor MIRANDA Olivan (2004), contar con fuentes de financiación es un requerimiento importante al momento de la puesta en marcha de negocio, contar con la fuente de financiación. Es decir se tiene que tener el capital

necesario para mantener la actividad. Los cuales se consiguen de dos maneras:

a) Recursos propios:

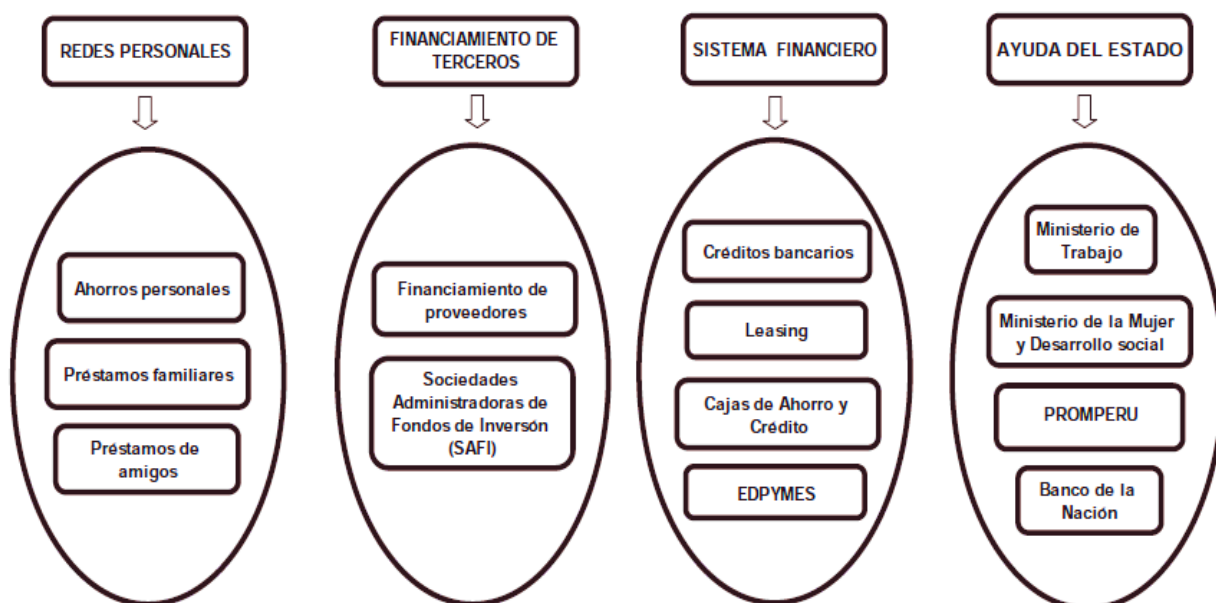
Serían las aportaciones de socios o recursos que se generan por la propia actividad. Estos recursos se pueden considerar a largo plazo y no exigibles, al ser propios.

b) Financiación ajena:

b.1) Recursos monetarios que son adquiridos de empresas financieras o cualquier otra fuente, prestaciones o fianzas, bonos, operaciones de leasing, etc.

b.2) Derivados de la actividad habitual, generalmente los pagos a proveedores, los cuales se pueden exigir a corto plazo (MIRANDA Olivan, 2004)

Ilustración 18: Posibles fuentes de financiamiento



Fuente: plan de negocio (WEINBERGER Villarán , 2009 pág. 105)

B. Cuentas de resultados

Es el estado de ganancias y pérdidas, donde se detallan todas las ventas netas, coste de ventas, todos los gastos en los que incurrirá la organización para

la realización de las operaciones, nos permite tener un registro tanto de los ingresos o las pérdidas, lo cual es indispensable para el empresario tener de conocimiento (MIRANDA Olivan, 2004)

Tabla 2: Estado de ganancias y pérdidas

Ventas netas (ingresos) (-) coste de ventas (gastos, consumos)
Margen bruto (-)gastos de personal (-) gastos generales (-) amortizaciones, provisiones, otros
Resultado (neto) de explotación (pérdidas o ganancias) (Benef. Antes de intereses e impuestos) +/- Resultados financieros
Beneficios de actividades ordinarias +/- Resultados extraordinarios
Beneficios antes de impuestos (-) Impuestos

Fuente: elaboración propia

Ilustración 19: Modelo de Balance General

Manzanita SA	
BALANCE GENERAL	
(En nuevos soles)	
	Periodo
	XXXX
ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos	
Total Activo Corriente	
ACTIVO NO CORRIENTE	
Activo Fijo	
Maquinaria y Equipo	
Muebles y Enseres	
Equipo de Computo	
Depreciación Acumulada	
Gastos Preoperativos	
Amortización Gastos Preoperativos	
Credito Fiscal de IGV	
Publicidad pagada por adelantado	
Garantía por Alquiler	
Alquiler pagado por Adelantado	
Impuesto a la Renta	
Total activo no corriente	
TOTAL ACTIVOS	
PASIVO	
PASIVO CORRIENTE	
Tributos por pagar	
IGV por Pagar	
IR 3ra categoría por pagar	
CTS por pagar	
Gratificaciones por pagar	
Impuesto de 5ta categoría por pagar	
Total pasivo corriente	
PASIVO NO CORRIENTE	
Hipoteca por pagar	
Total pasivo no corriente	
TOTAL PASIVO	
PATRIMONIO	
Capital Social	
Utilidad del Ejercicio	
Total Patrimonio	
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	

Fuente: Plan de negocio (WEINBERGER Villarán , 2009 pág. 112)

C. Rentabilidad de las inversiones

“es muy importante identificar el tipo de medida de la rentabilidad de la inversión, el cual es requisito inexcusable, especialmente para justificar la captación de inversiones. Una de las formas más frecuentes para medir un proyecto de inversión utiliza dos parámetros” (MIRANDA Olivan, 2004)

c.1) “VAN. Valor esperado de la inversión requerida durante la duración del mismo. Representa el valor a fecha actual que tendrá el resultado del proyecto en su conjunto” (MIRANDA Olivan, 2004)

$$VAN = -I_0 + \sum_1^n \frac{R_i}{(1+r)^i}$$

c.2) “TIR: Tasa interna de rendimiento. La rentabilidad estimada la cual se obtiene durante ese periodo con las inversiones efectuadas” (WEINBERGER Villarán , 2009)

$$0 = -A \frac{Q_1}{(1+r)^1} + \frac{Q_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{Q_n}{(1+r)^n}$$

1.3.15. El método lean startup

Esta metodología en el estudio al consumidor final, es decir realizar un análisis al mercado obteniendo los gustos y preferencias, permitiéndole al empresario que en este caso solo se basa para empresas nuevas con productos innovadores, saber qué es lo que debe producir con los requerimientos del cliente, de manera que el mismo pague lo que se está ofreciendo. Este método ayuda a incrementar la posibilidad de tener una startup con éxito (RIES)

1.3.16. Modelo canvas

Este modelo permite resumir en una sola plantilla toda la información necesaria para un proyecto, es decir evalúa el producto o servicio que se brindara, la propuesta de valor, la relación que tendrá la empresa con los clientes, las estrategias de diferenciación que le permitirá captar más clientes, evaluar la existencia de recursos necesarios para la puesta en marcha de la empresa, las actividades que se deben llevar a cabo para brindar el servicio o producir el producto, estrategias de alianzas. Al utilizar este modelo lo que se hará es minimizar el tiempo de trabajo ya que cuenta con 9 elementos, que ayudaran a identificar los puntos más importantes para el éxito de la empresa. La herramienta que se utiliza es el lienzo canvas el cual permitirá al empresario definir su modelo de negocio (trabajar desde casa si)

Ilustración 20: Lienzo Canvas

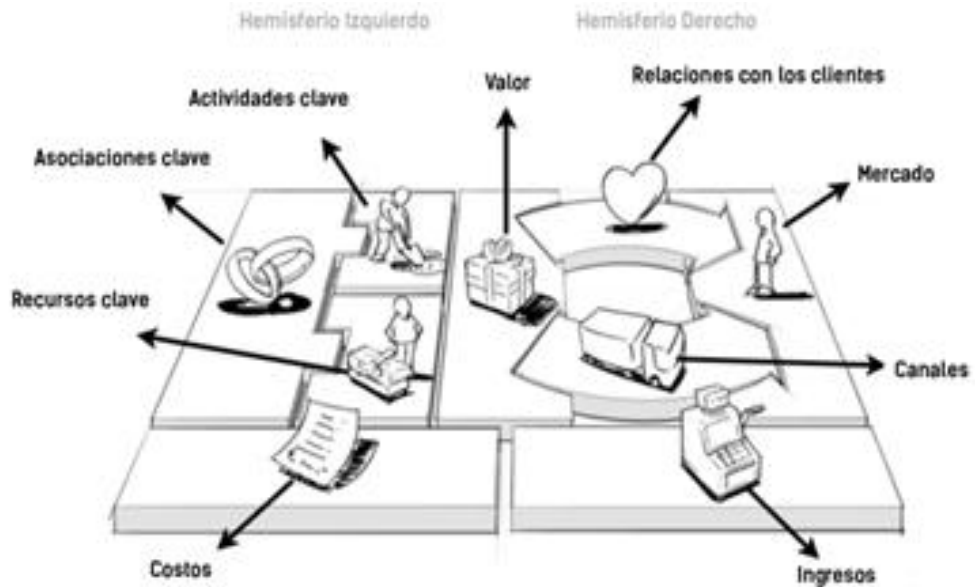












Ilustración 21: Plantilla del modelo Canvas

<p>Socios clave</p>  <p>¿quiénes son nuestros socios clave? ¿quiénes son nuestros suministradores clave? ¿quié nos ayudan a vender o a llegar a nuestros socios? ¿quié actividades clave involucran a los socios? motivaciones para socios: - complementar y mejorar - reducir los costos de producción - obtener ventajas competitivas</p>	<p>Actividades clave</p>  <p>¿qué actividades clave requieren nuestra propuesta de valor? ¿cuáles canales de distribución? ¿cuáles relaciones con clientes? ¿cuáles flujos de ingresos? categorías: - actividades - canales - relaciones con clientes características: - difíciles de copiar - difíciles de imitar - difíciles de replicar - difíciles de sustituir - difíciles de imitar - difíciles de imitar - difíciles de imitar</p>	<p>Propuestas de valor</p>  <p>¿qué valor entregamos al cliente? ¿qué de los problemas de nuestro cliente vamos a ayudarle a resolver? ¿qué paquetes de productos y servicios ofrecemos a cada segmento de cliente? ¿qué características de cliente estamos satisfaciendo? características: - innovador - personalizado - personalizado - personalizado - personalizado - personalizado - personalizado - personalizado - personalizado - personalizado</p>	<p>Relaciones con clientes</p>  <p>¿qué tipo de relación queremos establecer con y mantener con cada uno de nuestros segmentos de cliente? ¿qué tipo de canales de distribución queremos utilizar? ¿cómo vamos a llegar a nuestros clientes? ¿cómo vamos a llegar a nuestros clientes? ejemplos: - personal - personal - personal - personal - personal - personal - personal - personal - personal - personal</p>	<p>Segmentos de cliente</p>  <p>¿para quién estamos creando valor? ¿quiénes son nuestros clientes más importantes? características: - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador</p>
<p>Estructura de costes</p>  <p>¿cuáles son los costes más importantes en nuestro modelo de negocio? ¿qué recursos clave son los más caros? ¿qué actividades clave son los más caras? en su estructura más: - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador características de ejemplo: - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador</p>	<p>Recursos clave</p>  <p>¿qué recursos clave requieren nuestra propuesta de valor? ¿cuáles son canales de distribución? ¿cuáles son relaciones con clientes? tipos de recursos: - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador</p>	<p>Fuentes de ingresos</p>  <p>¿para qué valor estamos realmente dispuestos a pagar nuestros clientes? ¿cómo vamos a pagar actualizaciones? ¿cómo vamos a pagar actualizaciones? ¿cómo vamos a pagar actualizaciones? tipos: - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador precio fijo: - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador precio dinámico: - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador</p>	<p>Canales</p>  <p>¿a través de qué canales queremos contactar nuestros segmentos de cliente? ¿cómo vamos a llegar a nuestros clientes? ¿cómo vamos a llegar a nuestros clientes? ¿cómo vamos a llegar a nuestros clientes? fases del canal: - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador</p>	<p>Segmentos de cliente</p>  <p>¿para quién estamos creando valor? ¿quiénes son nuestros clientes más importantes? características: - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador - innovador</p>

1.3.17. Turismo

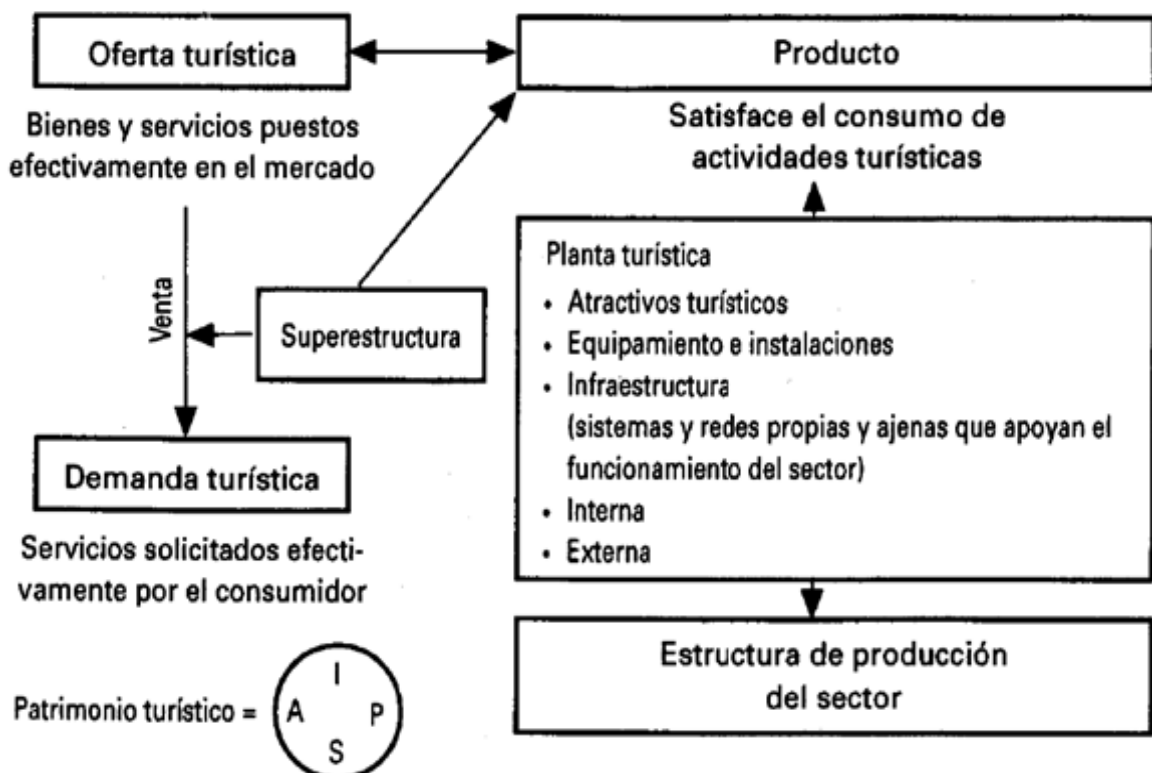
“Cundo se piensa en turismo, lo primero que se viene a la mente es gente que acude a contemplar lugares de interés, visita familiares, está de vacaciones y se divierte, que puede dedicar su tiempo a la práctica de deportes” (CHARLES, y otros, 2011)

Según la Organización Mundial del Turismo son las acciones que se realizan con fines de recreación en lugares donde no es rutinario para ellos, el turismo se puede realizar por negocio, visita a familia, amigos, etc. (OMT)

1.3.18. Elementos del sistema turístico

El turismo surge a causa de la existencia del tiempo libre, y el avance del transporte. Además no solo estos factores influyen en el sistema turístico otros factores los cuales caracterizan su funcionamiento (BOULLON C., 2006)

Ilustración 22: funcionamiento del sistema turístico



Fuente: planificación del espacio turístico (BOULLON C., 2006)

A. Demanda Turística

Para poder calcular la demanda turística se puede realizar obteniendo la información del total de turistas que visitan un centro de esparcimiento, y los ingresos que estos generan, si se quiere hacer un estudio más específico se tiene que distribuir esta información a los diferentes servicios que ofertan en estos lugares (BOULLON C., 2006)

Dentro de la demanda se encuentran cuatro elementos los cuales deben evaluarse para determinar la demanda.

- a) **Demanda real:** la demanda real es aquella que existe en el mercado es decir los consumidores actuales a nuestro producto o servicio. si hablamos de un turismo son los que están en el lugar, y los servicios que se han solicitado por parte del cliente.
- b) **Turista real-consumidor potencial:** son los consumidores que se encuentran en la demanda real, sin embargo el real consumidor es que solicita servicios extras durante su estancia en el lugar.
- c) **Demanda histórica:** son aquellos datos obtenidos a través del tiempo de las demandas pasadas, además evalúa la tendencia de acuerdo a estos datos estadísticos ya que se tiene como referencia demandas anteriores.
- d) **Demanda futura:** es la demanda se proyecta de acuerdo a los datos de la demanda histórica, es decir se realiza una proyección a la demanda futura
- e) **Demanda potencial:** son aquellos consumidores que no son los consumidores actual a nuestro producto o servicio, sino son aquellos que se pueden captar para y consuman el producto o servicio (C. Boullon, 2006)

B. Oferta turística

En el caso de la oferta cuando se trata de servicios es muy diferente al de un producto ya que si un bien se produce y no fue consumido no habría ningún

problema porque se puede acumular, sin embargo esto no sucede en un servicio ya que si no se vende este servicio no se puede acumular, debido a que todo servicio tiene un tiempo de duración y al culminar el mismo la oferta se reemplaza, además si hablamos de un servicio turístico como requisito principal que se debe tener en cuenta es que el cliente sepa de la existencia de la oferta de este servicio (BOULLON C., 2006)

1.3.19. Enfoques básicos para el estudio del turismo

“Se enfoca comúnmente por medio de diversos métodos. Sin embargo, hay poco o ningún acuerdo de la manera de abordar su estudio. Los siguientes son varios métodos que se han usado” (CHARLES, y otros, 2011)

- A. Enfoque institucional:** Son todas aquellas instituciones que están relacionadas directamente con el turismo (CHARLES, y otros, 2011)
- B. Enfoque del producto:** Son los diferentes ferias turísticas las cuales permiten dar a conocer los productos o servicios turísticos, también se evalúa la producción, venta y consumo de estos productos y servicios (CHARLES, y otros, 2011)
- C. Enfoque histórico:** Se evalúa el turismo através del tiempo, es decir cómo ha estado su crecimiento, en donde se busca el porqué de los cambios del turismo en el tiempo (CHARLES, y otros, 2011)
- D. Enfoque administrativo:** Se evalúa las acciones que se llevan a cabo para poder administrar este tipo de empresas, lo que tiene que ver con la publicidad, promoción, precios (CHARLES, y otros, 2011)
- E. Enfoque económico:** este enfoque es muy importante ya que nos permite evaluar el aporte del sector turismo a la economía de un país (CHARLES, y otros, 2011)

1.3.20. Turismo rural

”Se caracteriza realizar viajes rurales, generalmente del interior, en alojamientos que están integrados en el ambiente natural, que intentan satisfacer la necesidad de relajación, como una alternativa a las concentraciones urbanas y otras concentraciones turísticas” (GARCIA Hemche, 2005)

Las instituciones al momento de diseñar los programas de recreación, siempre genera gran discrepancia al momento de diseñarlo ya que entran aspectos que influyen como es el exclusivo gusto para diseñarlo, además si es rentable, que le guste a las personas a quienes va dirigido, para ello se evalúan tres aspectos (RICO A.):

A. La actividad Recreativa.

Cuando se refieren a la actividad recreativa es la acción voluntaria de una persona para recrearse, divertirse, etc. sin embargo se dice que a una persona no se le puede obligar a recrearse ya que debe ser voluntaria (RICO A.)

B. El tiempo de recreación.

El caso del tiempo de recreación siempre debe haber un límite, es decir se puede recrear siempre y cuando no se descuiden las actividades cotidianas.

C. El espacio recreativo.

El espacio para recrearse es muy importante ya que este debe ser un ambiente muy diferente al de nuestras actividades diarias (RICO A.)

1.3.21. Fomento del turismo rural

Es toda recreación que se realiza en lugares fuera de la ciudad, en zonas naturales, se basa en fomentar la participación de los habitantes de un pueblo, el cual les da un beneficio a la comunidad, de manera que ellos también puedan ofrecer sus productos turísticos y comida típica de la región (Del Castillo)

1.3.22. Tipología de destinos turísticos

(BIGNE, y otros, 2000) Desarrollar una tipología para los destinos no es muy sencillo dado que los visitantes acuden a diferentes lugares, ya sea por

los gustos o motivaciones personales. Sin embargo los destinos en su mayoría pueden segmentarse en categorías de manera general:

A. Destinos urbanos: son lugares que se concentran en la ciudad, los cuales se encuentran bien equipados, ya sea para asistir a congreso, diferentes ferias pero que se realicen en la ciudad en el ambiente urbano. (BIGNE, y otros, 2000)

B. Destinos de playa y complejos turísticos: está relacionado principalmente con aquel turista que se caracteriza por ser vacacional.

C. Destinos rurales: son las atracciones que se caracterizan por desarrollarse en el ambiente natural, las poblaciones rurales aprovechan el deseo del turista por salir de las concentraciones urbanas.

1.3.23. Atracción turística

Se le considera así al lugar que le causa interés a los turistas que ellos visitan, ya sea por su valor cultural, diversión, ocio y diferentes experiencias que a los turistas les atraen. (Wikipedia)

A. La atractividad:

Este elemento es importante que la organización que brinda el servicio tenga, ya que esto es lo que motiva al turista visitar el lugar, viajar, es decir aumentar la afluencia de visitantes al lugar.

1.4. Marco conceptual

1.4.1. Plan de negocio

El desarrollo del plan de negocio como finalidad es determinar de acuerdo a la información que nosotros obtengamos y al mercado a donde nos enfoquemos la viabilidad de nuestro proyecto de manera que sea accesible, además una vez obtenido los resultados se determinara si está relacionado con las metas y la rentabilidad que la organización se propuso ya que esto es lo que le interesa a un inversionista conocer (MUÑIZ, 2010 pág. 21)

El plan define con precisión las metas de una organización, además detalla los métodos a utilizarse para alcanzar los objetivos planteados. este documento sirve como guía para una organización, además es muy importante mostrar el plan, para poder atraer el interés de un inversionista, además de captar financiamiento, se realiza la investigación al entorno en donde se desarrollará la actividad para luego se calculan los resultados y poder tomar decisiones, sin embargo cabe mencionar que el plan no solo debe basarse en cálculos económicos sino también plantear las estrategias, y objetivos que la organización se plantea (VICENT Gómez, y otros págs. 10, 11)

Cada idea de negocio es única es por ello que el equipo de trabajo debe definir bien cuál será su modelo de negocio, ya que esto disminuye el peligro y probabilidad de fracasar en el proyecto. Además es muy útil ya que es una herramienta para el Empresario que le permite tomar decisiones sobre si invertir en esta idea de negocio o si no le conviene esa inversión, es fundamental reducir el peligro e incrementar la posibilidad de crear con éxito la nueva unidad de negocio (WEINBERGER Villarán , 2009 pág. 33)

1.4.2. Turismo Rural

Este producto se caracteriza por su estancia y visita a zonas rurales, generalmente del interior, en alojamientos que están integrados en el ambiente natural, que intentan satisfacer la necesidad de relajación, como una alternativa a las concentraciones urbanas y otras concentraciones turísticas. El futuro de la actividad en este segmento se presenta prometedor dada la creciente disposición del turista a pasar sus vacaciones o días de descanso muy en contacto con la naturaleza y en lugares con nula o muy escasa contaminación. (GARCIA Hemche, 2005 pág. 35)

1.5. Formulación del problema:

¿De qué manera se podrá atender la demanda de un centro turístico en el Departamento de Lambayeque?

1.6. Justificación del estudio:

Pertinencia:

Motupe es una ciudad turística y es algo que falta relucir y dar a conocer a nivel nacional e internacional, elaborar un Plan de Negocio para la creación de un centro turístico donde también se pueda fomentar el turismo rural en el distrito, además esta actividad es una de las fuentes principales de ingreso ya que esta parte del norte es muy conocido por su gastronomía, turismo religioso, cultural y rural; sin embargo este último es muy poco fomentado en el lugar ya que todo se centra en el aspecto religioso.

Relevancia Social

Hasta el momento no existe ningún centro turístico como el que se plantea en el distrito de Motupe, el impacto que genera sobre la sociedad es del apoyo, la población se beneficiaría ya que habría mayor afluencia de turistas a la zona no sólo por el turismo religioso sino además se pretende retener y captar más turistas, mayor ganancia, también se beneficiarían cierta cantidad de personas como el personal de atención, personal administrativo, etc.

Implicaciones Prácticas

Ayudaría económicamente ya que se otorgaría puestos de trabajo, se resolvería el gran problema que es la atracción al turista, el pueblo ve cambio y consigo trae innovación y sería una ciudad para visitar en la mente de distintos tipos de personas, además que los habitantes de Motupe no tendrían que viajar al distrito de Jayanca en busca de un centro recreativo.

Valor Teórico

Los estudios que se realicen servirían para la gestión de otras empresas turísticas que quieran surgir, el plan financiero, de marketing y otros ayudarían a establecer de manera concreta lo que se necesita.

Utilidad metodológica

Debido a que se estaría satisfaciendo la demanda en la ciudad de Motupe, los resultados de este estudio podrían ayudar a establecer nuevos parámetros para la investigación.

1.7. Hipótesis

Si se elabora un Plan de Negocio bajo la estructura de una nueva empresa se podrá atender la demanda de un centro turístico en Motupe, Departamento de Lambayeque.

1.8. Objetivos

1.8.1. General

Elaborar un Plan de Negocio para atender la demanda de un centro turístico en el departamento de Lambayeque.

1.8.2. Específicos

- a) Obtener la información adecuada para el desarrollo de la investigación.
- b) Realizar un análisis del entorno para distinguir las amenazas las cuales dificulten el ingreso al mercado.
- c) Diseñar el plan estratégico que permita identificar las estrategias, afrontar las dificultades del mercado.
- d) Diseñar la estructura organizacional para la creación de la empresa.
- e) Determinar la viabilidad económica- financiera.

II.

MÉTODO

II. MÉTODO

2.1. Tipo de estudio

Exploratoria fue a través de encuestas, entrevistas, lo cual permitió conocer las generalidades del turismo rural y descriptiva ya que se buscó analizar mejor los resultados obtenidos en las encuestas permitió describir la realidad actual.

2.2. Diseño de investigación

La investigación tuvo un diseño no experimental ya que los hechos se observan tal y conforme ocurren; además se realizan entrevistas a profundidad con expertos y personas del medio.

2.3. Variables

A. Variable independiente: Plan de negocio

B. Variable dependiente: Demanda centro turístico

2.4. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional de variables	Indicadores	Escala de medición
V.I. Plan de Negocio	Un plan de negocio es una guía el cual contiene todos los estudios ya sea del mercado, procesos de producción, análisis económico-financiero, en donde se podrá determinar si la idea de negocio que tenemos es viable tanto social, ambiental, y económico Weinberger Villarán, Karen (2009)	Se detallan todos los bienes, derechos y deudas con los que cuenta la empresa	Estructura económica y financiera	
		Método de valoración de inversiones. Con esta rentabilidad mínima se calcula el valor actual de los flujos de caja de operación	Valor Actual Neto	Razón
		Considera aceptable cuando la TIR sea mayor que la rentabilidad mínima que le exijamos a la inversión y rechazaríamos cuando fuese inferior	Tasa Interna de Retorno	Razón
		Se pretende determinar el estado de equilibrio entre ingresos y egresos.	Punto de Equilibrio	Razón

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional de variables	Indicadores	Formula	Escala de medición
V.D. Demanda de centro turístico	Demanda real es aquella que existe en el mercado es decir los consumidores actuales a nuestro producto o servicio. Si hablamos de un turismo son los que están en el lugar, y los servicios que se han solicitado por parte del cliente. (BOULLON C., 2006)	Factores demográficos	Edad	$E = n^{\circ}$ de personas por edad	Ordinal
		Indica el aumento o disminución de la demanda durante el transcurso de un año. (llegadas de visitas)	Estimación de la demanda	$D = M. O. * \% F. Ac.$	Razón
		Se pretende tener un mejor conocimiento de los consumidores	Preferencias motivacionales	Encuestas	Ordinal
			Precio	$P = \text{costo unitario} * (1 + \text{margen de ganancia \%})$	Razón
			Plaza	$P = n^{\circ}$ de centros turísticos en el local	Razón
			Promoción	$Pr = n^{\circ}$ de canales para promocionar el servicio	Razón

2.5. Población, Muestra y Muestreo:

2.5.1. Población

El departamento de Lambayeque cuenta con 1'260,650 habitantes, según datos del INEI, la población objetivo está constituido por un total de 170275 los que se encuentran distribuidos en la provincia de Chiclayo de un total de 132069 habitantes, la provincia de Lambayeque con un total de 30498 habitantes y de la provincia de Ferreñafe con un total de 7708 habitantes. Los habitantes de la población objetivo están dentro de las edades 20 a 59 años, los cuales trabajan, y pertenecen a los niveles socioeconómico AB y C , los cuales representan el 12.3% al nivel AB y el 29.2% al nivel C según datos de Apeim.

Ilustración 23: Cuadro de la población por provincias según datos del INEI

	Población Provincia	Representa tividad por provincia	AB	C
Poblacion total departemento de lambayeque	1260650		12.3%	29.2%
			155060	368110
CHICLAYO	857405	68%	105461	250362
LAMBAYEQUE	296645	24%	36487	86620
FERREÑAFE	106600	8%	13112	31127

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla se presenta la distribución de la población que está dentro de las edades de 20 a 59 años que trabajan y pertenecen al nivel socioeconómico AB y C de acuerdo a datos del INE

Ilustración 24: cantidad de la población del departamento de Lambayeque encuestarse

	Población	Representativa	AB	C	Población según edad 20-59	Representatividad por distrito	AB		N° de personas a encuestarse por distrito AB	C		N° de personas a encuestarse por distrito C
Chiclayo	291777	34.03%	35889	85199	163578	56%	20120	12%	45	47765	28%	108
José Leonardo Ortiz	193232	22.54%	23768	56424	105718	55%	13003	8%	29	30870	18%	69
La Victoria	90546	10.56%	11137	26439	48942	54%	6020	4%	14	14291	8%	32
Lambayeque	77234	26.04%	9500	22552	41152	53%	5062	3%	11	12016	7%	27
Motupe	26409	8.90%	3248	7711	13066	49%	1607	1%	4	3815	2%	9
Olmos	40642	13.70%	4999	11867	19270	47%	2370	1%	5	5627	3%	13
Ferreñafe	35360	33.17%	4349	10325	18574	53%	2285	1%	5	5424	3%	12
							50467			119808		
							POBLACION TOTAL A ESTUDIAR					170275
							Criterios por provincia, por edades, y nivel socioeconomicos					
							Muestra					383

Fuente: elaboración propia

2.5.2. Muestra y Muestreo

El tamaño de muestra está representada por 383 personas pertenecientes al departamento de Lambayeque entre las edades de 20 a 59 años que trabajan y pertenecen a los niveles socioeconómicos AB y C.

Se determinó el tamaño de la muestra utilizando el método probabilístico ya que cada uno de los elementos tenía la misma probabilidad de integrar la muestra, también se decidió por el tipo muestreo por estratificado. La fórmula para el cálculo es la siguiente:

$$n = \frac{k^2 N p q}{e^2 (N - 1) + k^2 p q}$$

Donde:

N: Es el tamaño de la población

K: es el nivel de confianza. Por tanto se pretende obtener un nivel de confianza del 95% K= 1,96

e: Es el error muestral deseado 5%

p: Proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio $p \cdot q = 0.5$

q: Proporción de individuos que no poseen esa característica, $1 - p$.

n: Tamaño de la muestra

$$n = \frac{(1.96)^2 * 170275 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 (170275 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{133977}{349.71}$$

$$n = 383 \text{ Persona a encuestarse}$$

Fuente: Elaboración propia

2.6. Criterios de selección

2.6.1. Criterios de inclusión:

Los criterios que se han tomado en cuenta para incluir son los siguientes:

- A.** Distritos más representativos del departamento de Lambayeque: se considera al distrito de Chiclayo, José Leonardo Ortiz, La victoria, Lambayeque, Motupe, Olmos, Ferreñafe ya que son los distritos con mayor población.
- B.** Edad: las personas tengas 20-59 años de edad.
- C.** Económicamente activo: personas que actualmente trabajen.
- D.** Nivel socioeconómico: este criterio se seleccionara a las personas pertenecientes a los niveles socioeconómicos AB y C.
- E.** Empresas dedicadas al servicio de esparcimiento (centros turísticos) ya que se realizara una investigación de la competencia.

2.6.2. Criterios de exclusión:

Se considera excluir a los distritos con menos población del departamento de Lambayeque. Además también se excluye a las personas que pertenecen a los niveles socioeconómicos D y E dado que se considera por la capacidad económica.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.7.1. Las técnicas

La técnica a utilizarse para la recolección de datos fue las encuestas las cuales fueron 383, a realizarse en los distritos ya seleccionados. También se realizó entrevistas a expertos conocedores del sector turismo.

2.7.2. Los instrumentos

Una vez terminada la recolección de datos se procedió a tabular la información utilizando herramienta estadística, a través del programa Microsoft Excel, en donde se realizó la tabulación en figuras y tablas.

2.7.3. Validación y confiabilidad del instrumento

La validación para las encuestas se formalizó utilizando el criterio de jueces de los cuales mínimo son 3 jueces

2.8. Métodos para el análisis de datos

El método que se utilizó en la investigación fue el análisis descriptivo y análisis ligado a las hipótesis ya que se utilizó mediante el uso de Excel.

2.9. Aspectos éticos

La recolección de datos fue veraz ya que la encuesta se realizó en los distritos seleccionados y se tuvo en cuenta la autenticidad de los datos obtenidos. Además se respetó el derecho intelectual.

III. RESULTADOS

III. RESULTADOS

3.1. Obtener la información adecuada para el desarrollo de la investigación.

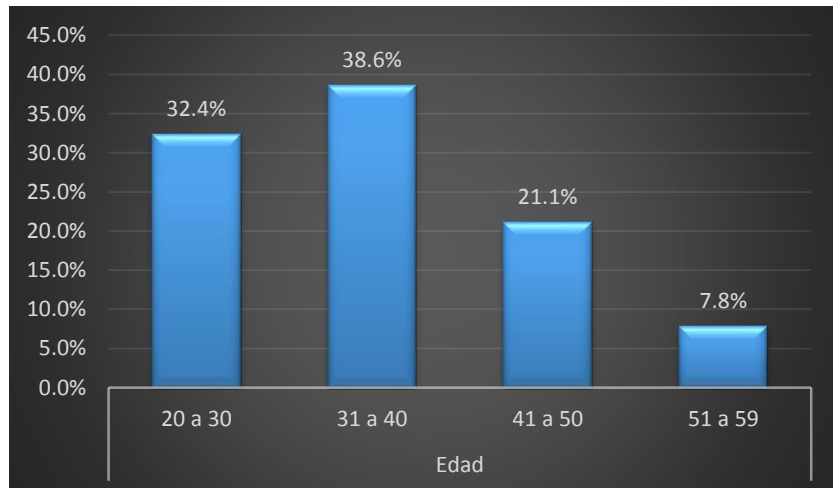
3.1.1. Indicador: Edad

Tabla 3: Edad por Género

		% del N de tabla
Edad	20 a 30	32.4%
	31 a 40	38.6%
	41 a 50	21.1%
	51 a 59	7.8%
	Total	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1: Edad por Género



Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

La encuesta se realizó a 383 personas que viven en el departamento de Lambayeque, como podemos ver en el Gráfico N° 1 que el 38.6% de los encuestados son de 31 a 40 años; el 32.4% pertenece a las edades de 20 a 30 años, de acuerdo a los resultados podemos decir que el mayor porcentaje de clientes potenciales al proyecto se encuentran en las edades de 20 a 40 años.

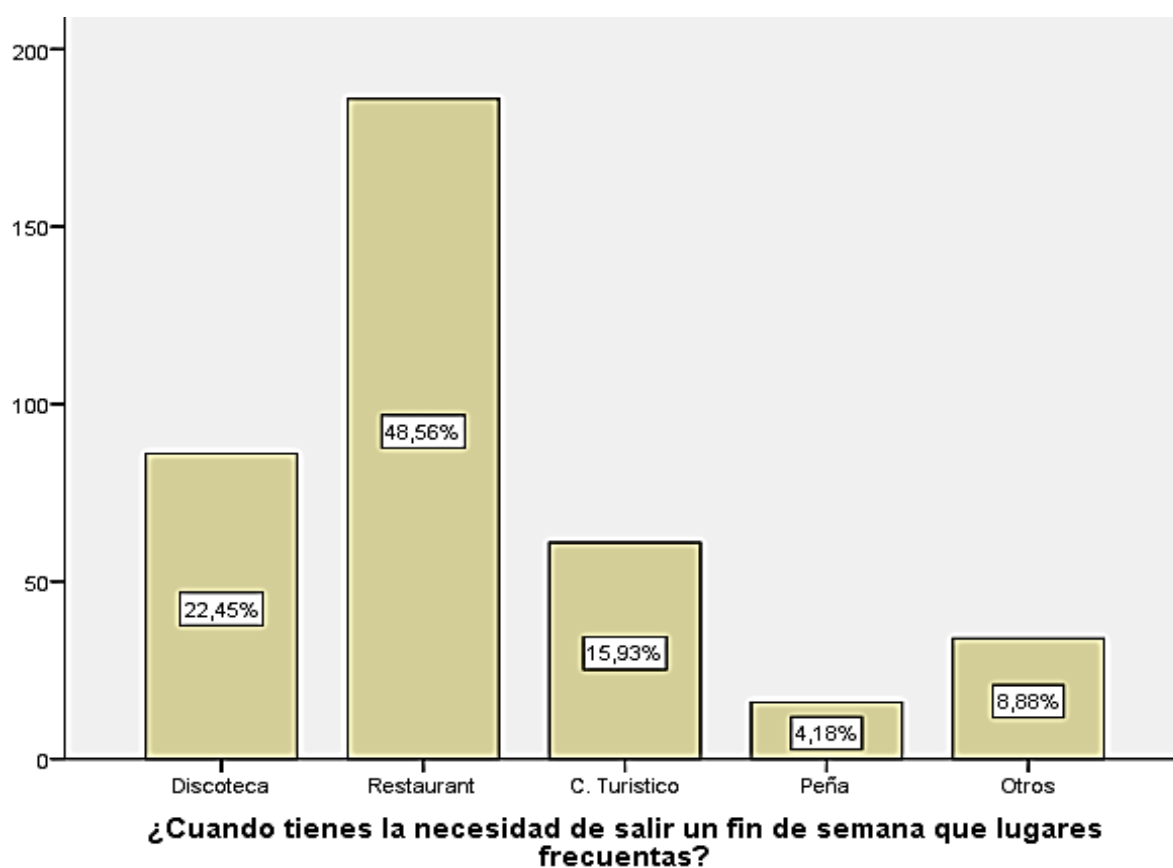
3.1.2. Indicador: Estimación de la demanda

Tabla 4: Lugares más frecuentados los fines de semana

		% del N de tabla
¿Cuando tienes la necesidad de salir un fin de semana que lugares frecuentas?	Discoteca	22.5%
	Restaurant	48.6%
	C. Turistico	15.9%
	Peña	4.2%
	Otros	8.9%
	Total	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2: Lugares más frecuentados los fines de semana



Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Se pretende identificar los lugares más frecuentados los fines de semana, como se aprecia en el Gráfico N° 2 el lugar más visitado es el Restaurante que tiene un porcentaje de 48.6%, seguido de Discoteca que tiene un porcentaje 22.5%, 15.93% de encuestados dijo que visito un centro turístico;

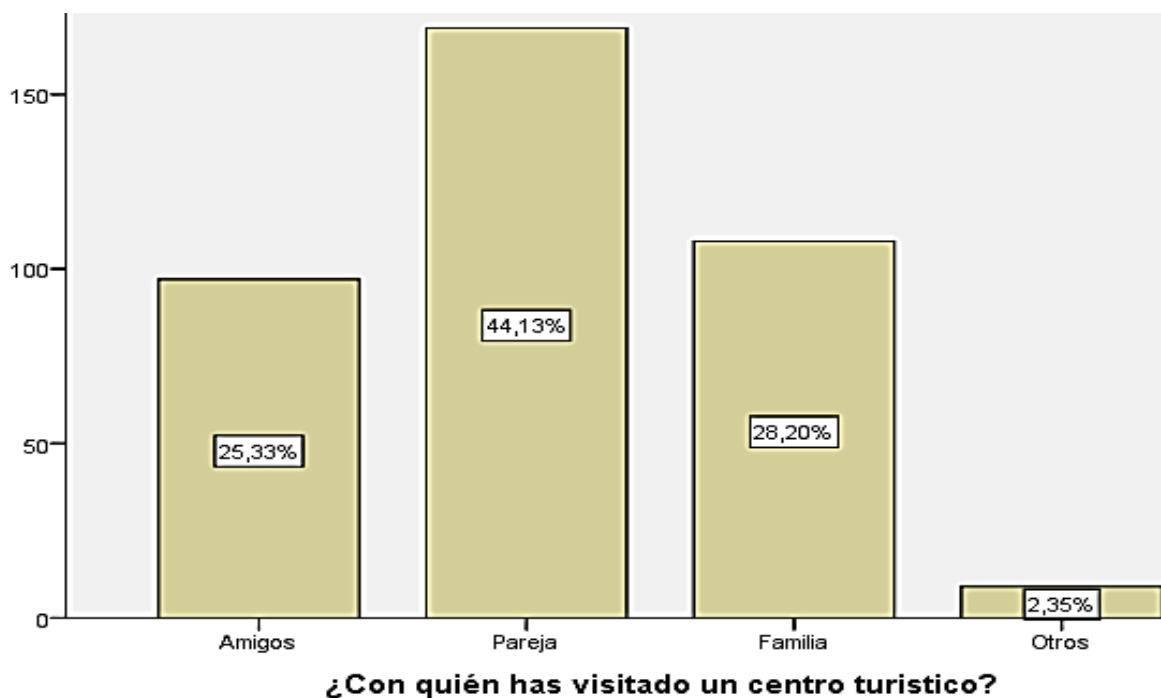
sin embargo cabe mencionar que para el proyecto es favorable que el servicio más visitado sea un restaurante ya que es uno de los servicios que se brindaran en el centro turístico,

Tabla 5: Con quién visitaron un centro turístico

		Recuento	% del N de tabla
¿Con quién has visitado un centro turístico?	Amigos	97	25.3%
	Pareja	169	44.1%
	Familia	108	28.2%
	Otros	9	2.3%
	Total	383	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3: Con quien visitaron un centro turístico



Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Como se aprecia en el Gráfico N° 3 de acuerdo a las respuestas por parte de los encuestados dio como resultado un 44% de personas que confirmo;

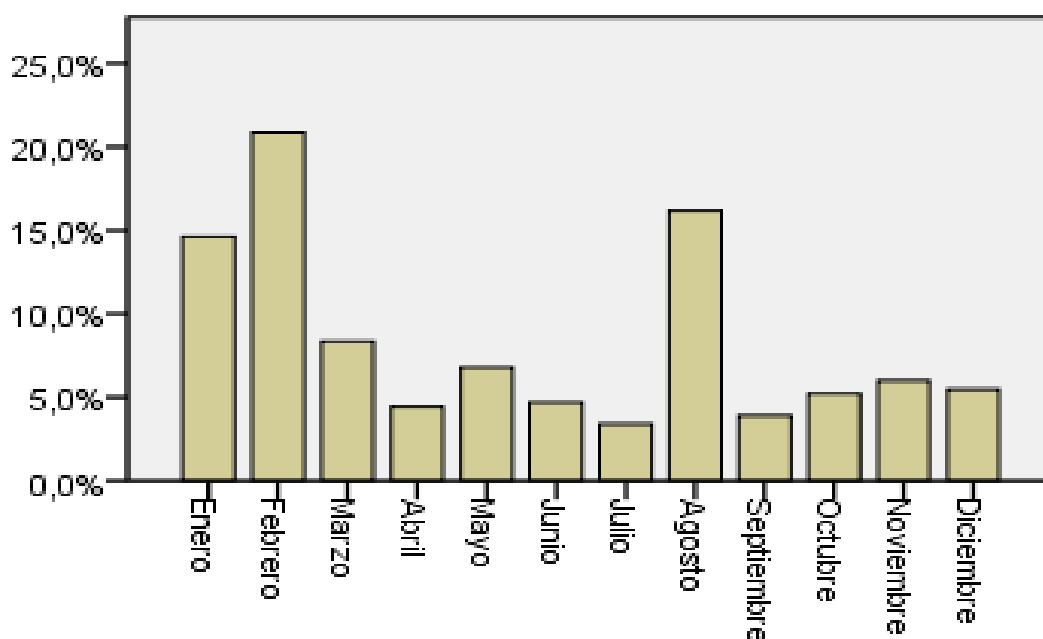
asiste a un centro turístico con su pareja, seguido de un 28% que acude con su familia, 25% acude con sus amigos.

Tabla 6: En qué mes del año prefiere acudir

		Recuento	% del N de tabla
¿En que mes del año le gusta acudir?	Enero	57	15.0%
	Febrero	96	25.0%
	Marzo	11	3.0%
	Abril	15	4.0%
	Mayo	11	3.0%
	Junio	19	5.0%
	Julio	15	4.0%
	Agosto	77	20.0%
	Septiembre	19	5.0%
	Octubre	23	6.0%
	Noviembre	15	4.0%
	Diciembre	23	6.0%
	Total	383	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4: Meses del año con mayor concurrencia



Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Se puede apreciar en el Gráfico N° 4 el mes con mayor concurrencia es Febrero con un porcentaje de 25%, seguido del mes de Agosto con 20%, lo cual indica que la estacionalidad en estos meses del año tiene una mayor afluencia de turistas, sin embargo la poca demanda en los otros meses del año al lugar no es beneficioso para el proyecto, por ende se deben plantear

estrategias para poder incentivar la concurrencia de turistas en los otros meses del año.

3.1.3. Indicador: Estimación del gasto

Tabla 7: Gastos en esparcimiento

S/.		Recuento	% del N de tabla
¿Cuántos ha sido su promedio de gastos en esparcimiento en el centro turístico que visitó?	80 a 100	19	5.0%
	101 a 150	73	19.1%
	151 a 200	138	36.0%
	201 a 250	132	34.5%
	251 a mas	21	5.5%
	Total	383	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5: Gastos en esparcimiento



Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

Como se muestra en la Tabla N° 7 y Gráfico N°5 que el mayor promedio de gastos varia en s/. 151 a s/. 200 con un porcentaje 36%, seguido de un 34.5% de los encuestados tiene un promedio de gastos de s/. 201 a s/. 250, para el

proyecto es beneficioso que el promedio de gastos varié en s/. 151 a s/. 250 nuevos soles.

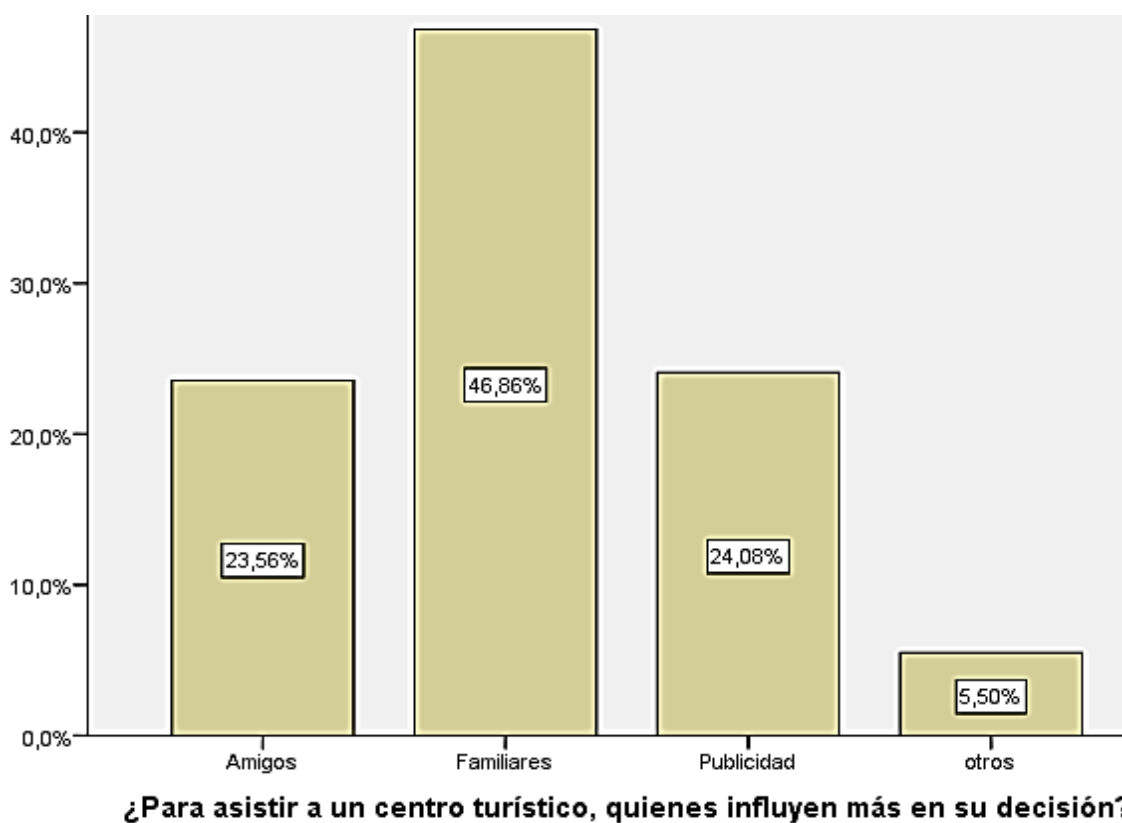
3.1.4. Indicador: Preferencias motivacionales

Tabla 8: Quienes influyen más en su decisión

		Recuento	% del N de tabla
¿Para asistir a un centro turístico, quienes influyen más en su decisión?	Amigos	91	23.8%
	Familiares	179	46.7%
	Publicidad	92	24.0%
	otros	21	5.5%
	Total	383	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6: Quienes influyen más en su decisión



Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

En el Gráfico N°6 se puede apreciar quienes más influyen en la decisión de acudir a un centro turístico según encuestados son familiares con un 46.7%,

seguido de la publicidad con 24% de influencia a los encuestados, lo cual indica que la publicidad si tendría impacto para captar clientes, además podemos notar que los familiares influyen más en la decisión de acudir a un centro turístico.

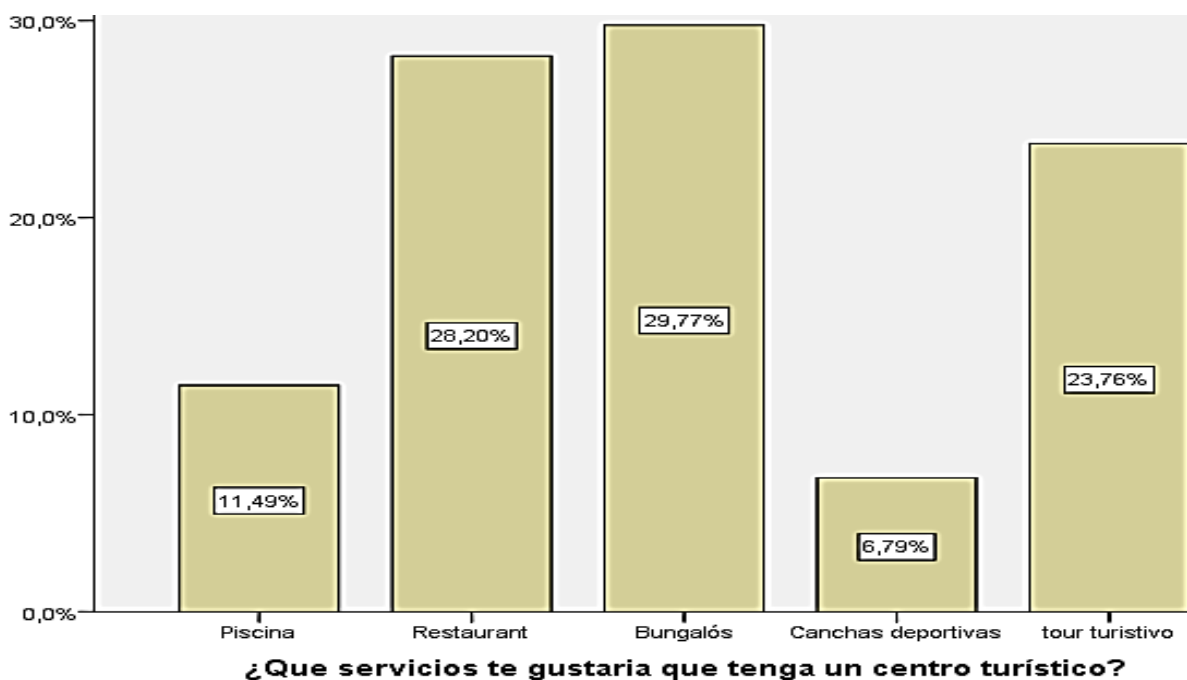
3.1.5. Indicador: Servicio

Tabla 9: Tipo de servicios elegidos

		Recuento	% del N de tabla
¿Que servicios te gustaria que tenga un centro turístico?	Piscina	44	11.5%
	Restaurant	108	28.2%
	Bungalós	114	29.8%
	Canchas deportivas	26	6.8%
	tour turístico	91	23.8%
	Total	383	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 7: Tipo de servicios elegidos



Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

En el Gráfico N°9 se aprecia el servicio que más les gustaría que tenga un centro turístico con 29.8% fue los Bungalós, seguido de 28% que dijeron que

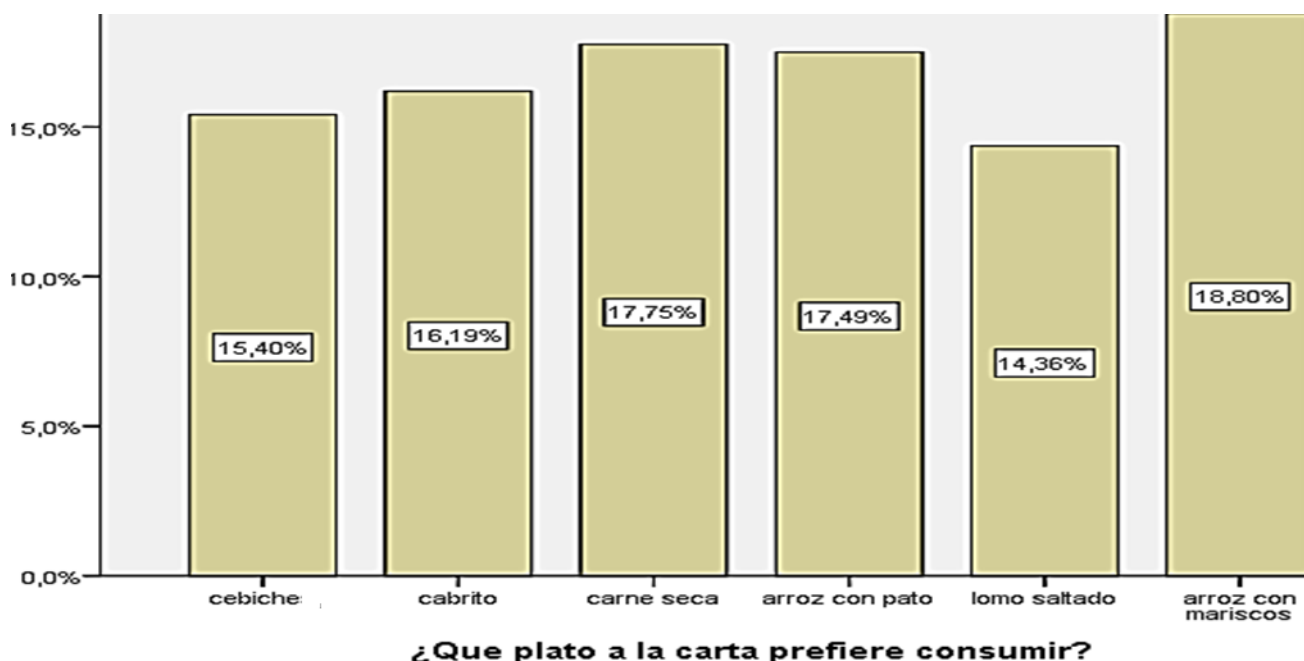
les gustaría que tenga el servicio de restaurante, luego esta tour turístico con un 23.8%, mientras que los servicios con una aceptación menor es piscina y canchas deportivas.

Tabla 10: Platos a la carta elegidos

		Recuento	% del N de tabla
¿Que plato a la carta prefiere consumir?	cebiche	59	15.4%
	cabrito	62	16.2%
	carne seca	68	17.8%
	arroz con pato	67	17.5%
	lomo saltado	55	14.4%
	arroz con mariscos	72	18.8%
	Total	383	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 8: Platos a la carta Elegidos



Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los resultados de la encuesta el plato con mayor aceptación es el arroz con mariscos con 18%, seguido de la carne seca con 17.75% de encuestados que afirmaron les gusta más este plato a la carta; según estos datos no hay mucha diferencia en cuanto a la aceptación de estos platos a la carta los cuales son los principales que se ofrecerá en el centro turístico.

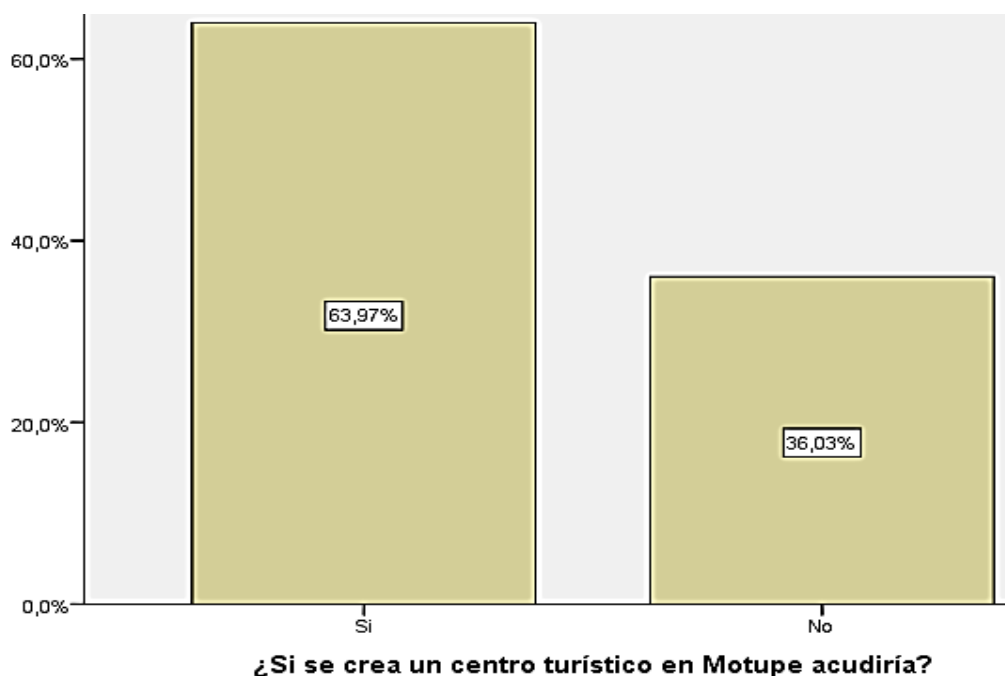
3.1.6. Indicador: Plaza

Tabla 11: Personas que acudirían al centro turístico

		Recuento	% del N de tabla
¿Si se crea un centro turístico en Motupe acudiría?	Si	245	64.0%
	No	138	36.0%
	Total	383	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 9: Personas que acudirían al centro turístico



Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

En el Gráfico N°9 según los resultados el 64% de los encuestados afirmó que si acudiría a un centro turístico si se crea en Motupe, mientras que el 36% dijo que no acudiría; de acuerdo a los resultados se puede decir que el proyecto tiene un porcentaje de aceptación aceptable.

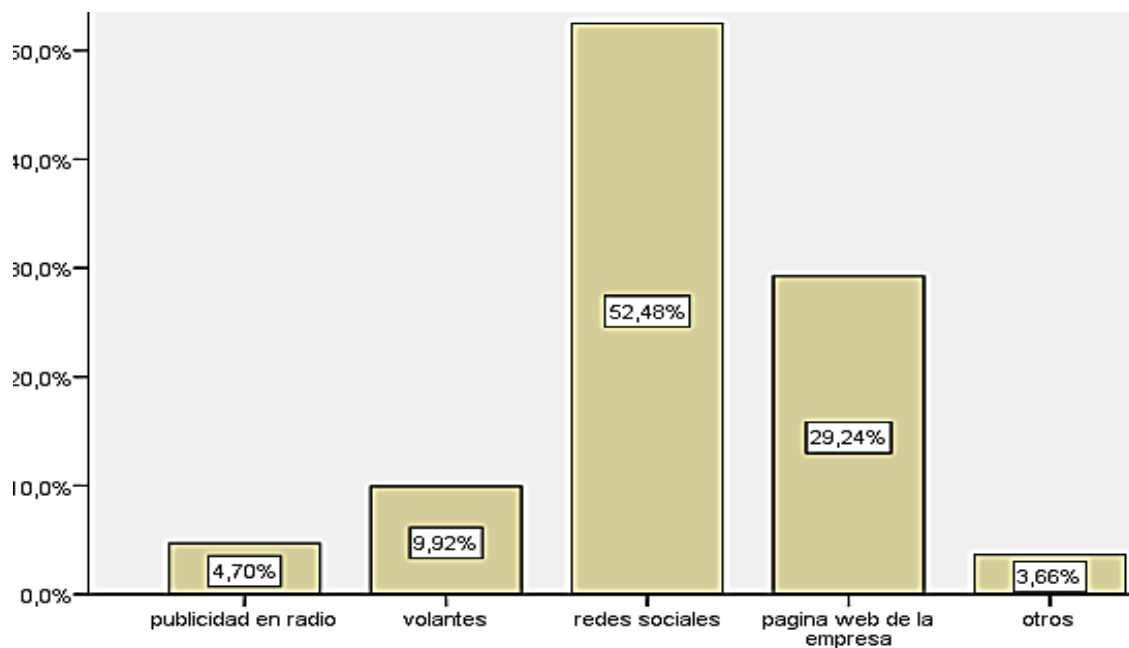
3.1.7. Indicador: Promoción

Tabla 12: Medios elegidos para recibir información

		Recuento	% del N de tabla
¿A través de qué medio le gustaría recibir información sobre los servicios y paquetes turísticos que brinda un centro turístico?	publicidad en radio	18	4.7%
	volantes	38	9.9%
	redes sociales	201	52.5%
	pagina web de la empresa	112	29.2%
	otros	14	3.7%
	Total	383	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10: Medios elegidos para recibir información



Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

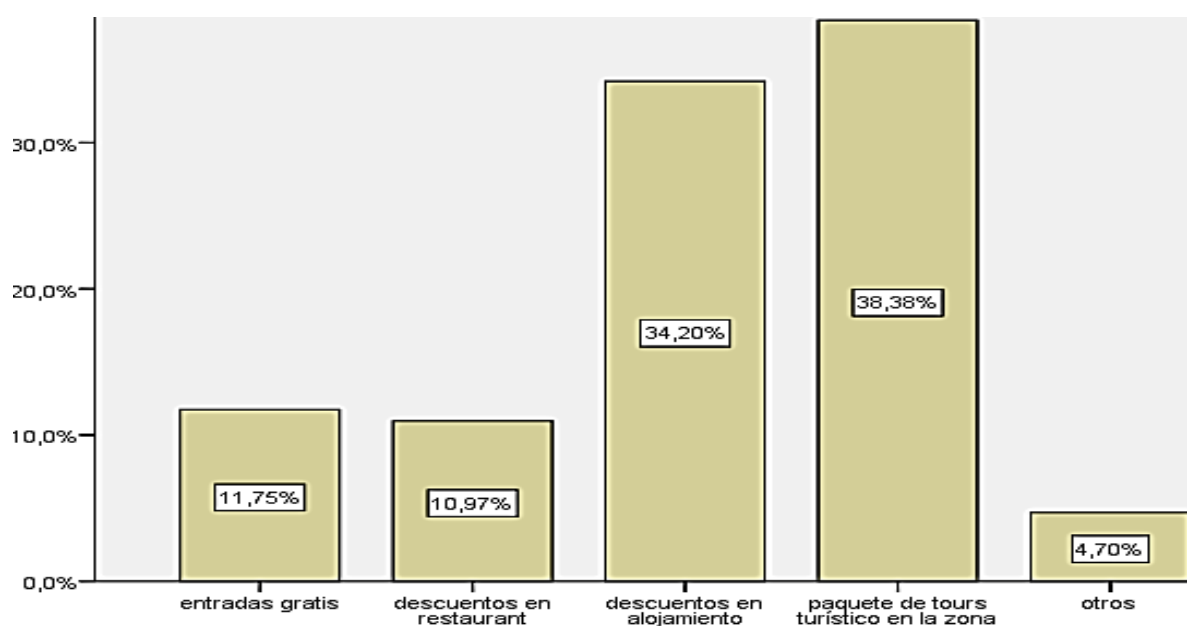
En el Gráfico N°10 de acuerdo a los resultados podemos ver cuáles fueron los medios más elegidos para recibir información del centro turístico, el cual es las redes sociales con un 52.5%, seguido de página web con 29.2% de aceptación para recibir información del centro turístico; para el proyecto es muy importante conocer que medio es el más usado por el mercado objetivo a fin de poder llegar al cliente y captar su interés.

Tabla 13: Tipo de promociones que les gustaría recibir

		Recuento	% del N de tabla
¿Qué promociones le gustaría recibir en un centro turístico?	entradas gratis	45	11.7%
	descuentos en restaurant	42	11.0%
	descuentos en alojamiento	131	34.2%
	paquete de tours turístico en la zona	147	38.4%
	otros	18	4.7%
	Total	383	100.0%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 11: Promociones elegidas



Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los resultados en el Gráfico N°11 se aprecia que el 38.4% de los encuestados le gustaría recibir promoción de tours turístico; 34.20% afirmo que le gustaría obtener descuentos en alojamiento, para el proyecto es muy importante conocer cuáles son las promociones con mayor aceptación con el fin de brindar el tipo de promoción que el cliente requiera.

Para hallar los datos de la variable independiente, se ha realizado una entrevista a la administradora del centro turístico “EL TAMBO”, además

también se tomó en cuenta la siguiente tesis, la cual desarrollo la estructura de un plan de negocio (AVILA Lara, 2015) en su tesis “Plan de negocio para la creación de una empresa comercializadora de suplementos nutricionales dietéticos (chía), en el target de gestantes, para entidades del sector privado, Cantón Quevedo, año 2015.”

3.1.8. Indicador: Estructura económica y financiera

En la entrevista realizada a la administradora del centro turístico, ubicado en Monsefú – Provincia de Chiclayo, comento que la empresa brinda el servicio de catering el cual menciona es muy importante para la empresa ya que con este servicio logra cubrir sus gastos.

Los costos variables de la empresa son de acuerdo a la fecha, es decir de acuerdo a la afluencia de público al centro turístico, según lo manifestado por la administradora. En cuanto a los costos fijos, en luz 6 mil soles, agua cuentan con un pozo pero pagan el clorado del agua, sus activos en lo que respecta al restaurante tiene un valor de 3 millones de dólares de acuerdo a la última tasación que realizaron debido al acabado en piedra que tiene el lugar, además cuenta con panadería, pastelería, toda la maquinaria es acero; la empresa actualmente no trabaja con créditos, ya que la inversión se realiza con los ingresos de propia actividad, en cuanto a deudas a proveedores es en caso de los insumos.

La empresa mediante lo que es SUNARP está inscrito sólo el precio del inmueble al 2008, 4 millones de soles, en lo que se refiere a terreno cerco y casco. En cuanto al apalancamiento de la empresa, como ya se mencionó, no cuenta con deudas financieras todo es capital propio, en cuanto a los gastos de servicios de exteriores asciende en promedio a 15 mil soles mensuales de mantenimiento de redes, sistema contable y vigilancia; los precios que se manejan en el centro turístico para sus servicios oscilan desde los s/. 25 soles, s/. 45 y s/.50 soles, el margen de ganancia según la administradora que se maneja en el centro turístico es de un 110% por plato.

Las condiciones de pago que maneja la empresa con los proveedores, se cuenta con una línea de crédito de 30 días es decir termina el mes y se debe cancelar la deuda.

3.1.9. Indicador: VAN Y TIR

En la entrevista realizada a la administradora comenta que la inversión que se necesitaría para operar un centro turístico, considerando una buena infraestructura, acabado y todo el acondicionamiento para un centro turístico es en promedio de 2 millones de dólares, con piscina ya que debe contar con un sistema de recirculación de agua y su costo de mantenimiento es elevado cuesta 3 mil soles mensuales. En cuanto a los gastos operativos mensuales se tiene una planilla de 24 trabajadores su promedio de sueldo está por encima del sueldo mínimo s/. 37 mil mensual; actualmente la empresa no cuenta con un factor de ahorro ya que se encuentra en proceso de inversión el cual se está acondicionando un estacionamiento y ampliar otro tipo de servicio.

En cuanto a las ventas que se cobran al contado es en un 90% y el otro 10% es el crédito que corresponde a las empresas que le brindan su servicio (catering), las compras son en un 50% al crédito y 50% se realizan al contado.

3.1.10. Indicador: Punto Equilibrio

Según lo manifestado en la entrevista en cuanto al nivel de ingresos que se deben percibir para cubrir los gastos, en el caso de solo el restaurant es decir el servicio del centro turístico no es muy viable, dado que se tiene que tener otros productos que atender, con el servicio de catering el cual es diario la venta promedio es más de s/.7 mil soles.

3.2. Realizar un análisis del entorno para distinguir las amenazas las cuales dificulten el ingreso al mercado.

En el análisis del entorno se identificó en el factor legal la Ley N° 28868, publicado el 09 de agosto del año 2006, que faculta al Ministerio de Comercio Exterior y Turismo sancionar a las empresas prestadoras de servicios turísticos y calificación de establecimientos. En cuanto al análisis de la industria se identificó el poder de negociación de los proveedores, el cual es moderado debido a la existencia de muchos proveedores en el mercado, el nivel de compra es por temporada ya que este servicio turístico normalmente hay meses en donde existe más afluencia de clientes.

También se identificó que en este mercado no existen muchas barreras de entrada.

Para mayor detalle ver Análisis del Entorno en el anexo N°3.

3.3. Diseñar el plan estratégico que permita identificar las estrategias, afrontar las dificultades del mercado.

Al diseñar el Plan Estratégico se logró identificar el direccionamiento de las estrategias que la empresa se plantea a corto y largo plazo, las cuales utilizando el modelo Delta propuesto por Arnoldo C. Hax, en donde realiza un análisis en base a este modelo, determinando que la estrategia se encuentra en el punto de Servicio Integral al cliente; donde la empresa toma como principal punto de atención al cliente satisfaciendo sus necesidades. El análisis Foda el cual permitió identificar las fortalezas, oportunidades, debilidad y amenazas de las cuales se seleccionaron las estrategias que la empresa plantea, las cuales son:

- a) Desarrollar estrategias de marketing, las cuales permitan posicionar la marca.
- b) Desarrollar un servicio diferenciador, y hacer uso de herramientas informáticas las cuales permitan brindar información de las promociones, descuentos al cliente
- c) Crear alianzas estratégicas con proveedores que tengan experiencia en el mercado y cliente.
- d) Ofrecer gran variedad de servicios turísticos a fin de captar más público.
- e) Mejorar la gestión del negocio, utilizando eficientemente los recursos, a fin de poder estar preparados ante el ingreso de nuevos competidores.

3.4. Diseñar la estructura organizacional para la creación de la empresa.

Al diseñar la estructura organización como resultado se determinó que sea una S.A.C.; la empresa requiere inscribirse al RUC, además la empresa al ser un servicio turístico está sujeta al régimen especial de establecimientos, el cual indica que se debe demostrar que la empresa haya atendido a clientes extranjeros, presentando los requisitos en SUNAT la empresa puede

gozar de este beneficio el cual no pagaría el 18% sino el 1% del impuesto. La empresa tendría una planilla de 10 trabajadores.

3.5. PRUEBA DE HIPÓTESIS:

Para este tipo de investigación no se aplica prueba de hipótesis, dado que es un plan de negocio, cualitativa; sin embargo, se comprobaría que el proyecto es factible dado el análisis financiero Ver Tabla N° 109.

Fiabilidad del Instrumento:

Se determinó que el nivel de fiabilidad del instrumento (encuesta) utilizando el Alfa de Cronbach, cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia de los ítems analizados.

Resumen de procesamiento de casos		N	%
Casos	Válido	383	100.0
	Excluido ^a	0	0.0
	Total	383	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.706	10

Como criterio general, George & Mallery (2003) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de Alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa >0.9 es excelente
- Coeficiente alfa >0.8 es bueno
- Coeficiente alfa >0.7 es aceptable
- Coeficiente alfa >0.6 es cuestionable
- Coeficiente alfa >0.5 es pobres
- Coeficiente alfa <0.5 es inaceptable

En este caso se ha alcanzado 0.706, confirmándose que la encuesta aplicada es aceptable. Además, se observa que los datos procesados corresponden a 383 encuestas, el total de la población encuestada, no habiendo sido ninguna encuesta excluida del procesamiento.

IV. DISCUSIÓN

IV. DISCUSION:

4.1. **Obtener la información adecuada para el desarrollo de la investigación.**

Respecto al 1er objetivo que indica obtener los elementos relevantes y necesarios para el desarrollo de la investigación, como referencia el antecedente titulado “Plan de Negocio Tour operador de turismo” realizado por (YEFI Barria, y otros, 2010), menciona como objetivo específico obtener y analizar información relevante para la generación del plan de negocio, en cuanto a la estructura que utiliza para realizar un plan de negocio toma el modelo utilizado por la consultora Ages Chile, sin embargo cabe mencionar que esta estructura esta adecuada al modelo de negocio que (YEFI Barria, y otros, 2010) ha determinado para este plan, por lo tanto estoy de acuerdo, dado que la estructura que propone está de acuerdo a su modelo de negocio. (Olivos Salazar, 2014)

4.2. **Realizar un análisis del entorno para distinguir las amenazas las cuales dificulten el ingreso al mercado.**

El análisis del entorno es muy importante llevarlo a cabo ya que con esto se puede identificar el mercado objetivo y las amenazas que podrían surgir en el mercado que se desea ingresar, por ello según la estructura que menciona (WEINBERGER Villarán , 2009) indica que se debe realizar un análisis del entorno, además (MIRANDA Olivan, 2004) quien describe dos perspectivas para poder realizar el análisis los cuales son: Entorno general y Entorno sectorial.

Por lo que al igual que la publicación de (AVILA Lara, 2015) , en el antecedente titulado “**Plan de Negocio para la creación de una empresa comercializadora de suplementos nutricionales dietéticos (chía), en el target de gestantes, para entidades del sector privado, Cantón Quevedo, año 2015**”, en su marco teórico cita a Gonzales, D. (2009) libro Plan de Negocio para emprendedores al éxito, México quien menciona en su estructura para realizar un Plan de Negocio se debe realizar un estudio de mercado, además de las estrategias de marketing, sin embargo cabe mencionar que (WEINBERGER Villarán , 2009) en su estructura tiene más detallado este estudio ya que esto lo determina con un análisis del entorno y

posteriormente el estudio de marketing es decir la estructura del autor Gonzales,D. (2009) es a la actualidad ambigua por ello no estoy de acuerdo a la metodología que (AVILA Lara, 2015) utilizó para el desarrollo de su plan de negocio.

4.3. Diseñar el plan estratégico que nos permita identificar las estrategias, afrontar las dificultades del mercado.

En el desarrollo del Plan de Negocio uno de los estudios que se deben realizar es el plan estratégico el cual lo indica (WEINBERGER Villarán , 2009), en su libro Plan de negocio en donde indica que el plan estratégico comprende realizar un análisis foda, realizar un listado de las amenazas identificadas las cuales se identificaron en el análisis del entorno.

Por lo que al igual que la publicación de (Olivos Salazar, 2014), en el antecedente titulado “**Plan de Negocio para la implementación de una red de academias de artes marciales mixtas y deportes de contacto en Lima Metropolitana**”, en la cual realiza el plan estratégico como parte de la estructura que utiliza, por tanto estoy de acuerdo en la utilidad de diseñar el planeamiento estratégico, para plantear los objetivos acorto y largo plazo además de plantear las estrategias para hacer frente a las oportunidades y amenazas que se presenten en el mercado.

4.4. Diseñar la estructura organizacional para la creación de la empresa.

La estructura organizacional es muy importante establecer al momento de realizar el proyecto del plan de negocio, según (WEINBERGER Villarán , 2009) indica que es importante establecer los roles, responsabilidades y atribuciones; además de que se debe realizar el diseño del organigrama en donde se detalla la estructura de la empresa y niveles jerárquicos, estoy de acuerdo en realizar el diseño de la estructura organizacional a fin de establecer los niveles jerárquicos, roles y responsabilidades.

4.5. Determinar la viabilidad económica- financiera a fin de evaluar si es rentable el plan de negocio.

El objetivo principal de realizar un Plan de Negocio es determinar si el proyecto es viable económica – financiera, social, ambiental, etc. El nivel de

aceptación se sustenta según (MIRANDA Olivan, 2004) quien afirma que existen dos elementos fundamentales para evaluar los cuales son:

A. Balance: el estado consta del conjunto patrimonial: activo y pasivo, los cuales deben ser invariables, ya que estos dos puntos conforman el conjunto patrimonial y uno es dependiente de la otra.

a.1) Activo: grupo de pertenencias o capital que dispone la empresa, uno de ellos son el dinero con que cuenta la empresa.

a.2) Pasivo: fuente de los recursos, créditos, contratos. Fuentes de financiación.

B. Cuentas de resultados (anual): se refleja el resultado de operaciones.

Además (MIRANDA Olivan, 2004) manifiesta que es importante contar con las fuentes de financiación ya que se tiene que tener el capital necesario para mantener la actividad, los cuales se consiguen de dos maneras: Recursos propios y financiación ajena. Por lo que al igual que (WEINBERGER Villarán , 2009) muestra en la estructura para planes de negocio, como uno de los estudios que se deben llevar a cabo es la evaluación financiera. Además según (FIGUEROA Hernandez, y otros, 2013), en el antecedente titulado **“Diseño de un Plan de Negocios para la creación de un complejo turístico para personas con discapacidad ubicado en la parroquia de Pintag, Cantón Quito, provincia Pichincha”** menciona en su tesis según Rene Gonzales (2004) realizar un estudio y evaluación financiera a fin de determinar la viabilidad es muy importante para la toma de decisiones, ya que permite conocer y/o proyectar el comportamiento económico y financiero de la empresa, por ende cabe mencionar que estoy de acuerdo con la metodología que utiliza (FIGUEROA Hernandez, y otros, 2013) para el desarrollo del plan de negocio, principalmente en lo que respecta al estudio financiero.

V.

CONCLUSIONES

V. Conclusiones

- 1) La información que se recolectó para el desarrollo de la investigación, fue en base a entrevista que se realizó a la administradora del centro turístico “El Tambo”; se realizó encuestas al público objetivo del cual se concluyó como resultado un 60% de aceptación al proyecto (Ver Gráfico N°11)
- 2) Al realizar el análisis del entorno se identificó que no existen muchas barreras de entrada al mercado de servicios turísticos, que dificulten su ingreso; el poder de negociación de los compradores es moderado ya que en el mercado existen servicios sustitutos, por tanto el cliente puede cambiar el lugar de diversión; además se identificó que este sector contribuye en un 2,6% en el PBI del país.
- 3) El desarrollo del Plan Estratégico determinó la visión, misión, objetivos que la organización establece alcanzar a corto y largo plazo; en el proceso de planeación estratégica se desarrolló el modelo Delta, el cual prevaleció que la estrategia al enfocarse es de Servicio Integral al Cliente.

Con el desarrollo del análisis FODA se eligieron cinco estrategias, también se planteó cinco objetivos organizacionales los cuales están alineados al Plan de Desarrollo Concertado Regional de Lambayeque.

- 4) Diseñar la estructura organizacional para la empresa, permitió identificar las condiciones tributarias exigidas por el Estado, siendo la propuesta ser una S.A.C., a fin de dosificar el riesgo y limitar sus responsabilidades; en cuanto a la afectación tributaria, la empresa estaría sujeta al impuesto a la renta, impuesto general a las ventas, régimen especial de establecimientos (REE); como segundo punto se plantea el diseño organizacional, desde la respuesta de requerimientos técnicos para calificar al personal, así como funciones y responsabilidades que asumirá el trabajador, además la empresa realizaría capacitaciones al personal, tendría una planilla de 10 trabajadores los cuales gozarían de una compensación por tiempo de trabajo, gratificaciones y sujetos al seguro de ESSALUD.

- 5) La evaluación del proyecto requiere como inversión total S/. 2`097,992 soles, en 40% sería aporte de socios los cuales son cuatro, el 60% sería financiado por el Banco Financiero.

Tomando en consideración los resultados obtenidos, se manifiesta que el proyecto es viable económica y financieramente, se tiene un VNAE de S/.1'404,678 y un VNAF de S/. 1'550,065, ambos con resultado positivo. Por otro lado la TIRE de 27% y el TIRF 37%, los cuales son mayores al costo de oportunidad. El ratio beneficio costo es de 1.67 y el periodo de recuperación en el tercer año y 6 meses. Para el análisis de sensibilidad, se realizó la variación para los ingresos y egresos, utilizando las variables de precio, demanda, gastos de personal. En los escenarios más favorables se evidenció que el proyecto aumenta la rentabilidad significativamente, mientras que en los escenarios desfavorables el proyecto no se muestra muy sólido en cuanto a las variables de precio y demanda ya que en caso extremo las variaciones disminuyen en 10% a 15%.

VI. RECOMENDACIONES

VI. RECOMENDACIONES

- a) Para desarrollar el Plan de Negocio se debe identificar si existe una necesidad al producto o servicio que se piensa poner en marcha, el cual sería la oportunidad, se debe utilizar instrumentos de recolección de datos como son las encuestas, entrevistas las cuales permitan recolectar toda la información a fin de identificar el nivel de aceptación de la nueva propuesta.

- b) En el desarrollo del plan estratégico se recomienda identificar el tipo de estrategia a utilizar ya sea basada en atención al cliente, mejor producto, es decir hacer un análisis que permita identificar a donde enfocar las estrategias.

- c) Para elaborar el diseño y estructura organización, se debe verificar el tipo de régimen al que debe regirse la organización.

VII.

PROPUESTA

VII. PROPUESTA

7.1. IDEA DE NEGOCIO

CENTRO TURISTICO EN MOTUPE

Crear un centro turístico en Motupe, como una opción para el público juvenil, infantil y adulto. El centro turístico surge como una idea sobre todo para diversificar los servicios turísticos que se ofrecen en el distrito de Motupe que como se sabe es una ciudad histórica por sus restos arqueológicos, Mochicas en caseríos como Apurlec, Tongorrape, Palo Blanco y turístico por el cerro Chalpón donde se encuentra “La santísima cruz de Chalpón”, sin embargo carece de centros turísticos, lugares donde los turistas se diviertan y su visita sea más amena.

Lo que se plantea es un proyecto de negocio para crear un centro turístico donde se incluye un restaurant, bungalós, piscina, toboganes, áreas verdes, historia de Motupe donde el turista pueda sentirse a gusto y conocer del lugar que está visitando, así como también fomentar el turismo rural en el distrito de Motupe.

El centro turístico ofrecerá una propuesta novedosa al mercado ofreciendo tour turístico por la zona, atención de calidad, imagen de fiabilidad, personal calificado, teniendo como foco de atención al cliente.

7.2. MODELO CANVAS

7.2.1. Segmentos de clientes

El segmento de mercado está definido por las personas que estén entre 20 – 59 años, trabajen, residen en el departamento de Lambayeque y pertenecen al nivel socioeconómico AB y C, los cuales tengan la capacidad monetaria.

7.2.2. Propuesta de valor

Como propuesta de valor se busca incentivar el turismo rural en el distrito de Lambayeque con un tour turístico que brindaría la empresa, además de

satisfacer la demanda de un centro turístico en el distrito de Motupe y brindar un servicio de calidad.

7.2.3. Canales de distribución

Los canales de distribución que se utilizarán para este proyecto es:

- a) En nuestro local el cual estaría ubicado en Motupe.
- b) Publicidad en las redes sociales, y página web de la empresa en donde se dará detalle de las promociones que se brinden y reservaciones.

7.2.4. Relación con los clientes

La forma de tener contacto con nuestro cliente debido a la variedad de servicios que se ofrecerán será: un guía para el tour y atención del personal.

7.2.5. Socios Clave

Nuestros socios clave son los inversionistas, proveedores de materia prima, encargado del mantenimiento de la piscina, agencias de viaje turísticas, instituciones públicas y privadas. Agencias de publicidad, municipalidad, cámara de comercio, Ahora Lambayeque (Asociación de Hoteles y Restaurantes)

7.2.6. Actividades Claves

Se ofrecerá el servicio de alojamiento, restaurante donde se ofrecerán platos a la carta, diversión a través de juegos para niños, piscina, canchas deportivas, como servicio complementario se brindara tour turístico por los principales lugares turísticos de la zona.

7.2.7. Recursos Claves

Equipamiento técnico e infraestructura, serían:

- a) Sistema de recirculación de agua
- b) Caja electrónica
- c) Infraestructura:
- d) Restaurante: pisos, acabado rústicos
- e) Bungalós: acabado rustico, bungalós de madera, techos cubiertos, zona ventilada.

- f) Equipos Auxiliares: extintores, luces de emergencia, equipo de primeros auxilios.
- g) Uniformes, guantes, mascarillas.
- h) Equipos de cocina en acero

7.2.8. Estructura de costos

Costo de mantenimiento de piscina y juegos

Costo de mantenimiento de restaurante

Costo de mantenimiento de áreas verdes

Costo de mantenimiento de bungalós

Contará con los estados financieros: Estado de ganancias y pérdidas, balance general, flujo de caja.

7.2.9. Flujos de ingresos

El precio se ha determinado analizando el mercado y en base a nuestro plan financiero, logrando así un precio factible, conveniente y atractivo para los clientes.

Los ingresos se obtendrán de las siguientes actividades:

- a) Venta de entradas
- b) Paquetes turísticos
- c) Venta de servicio de alojamiento
- d) Entradas piscina y juegos
- e) Venta de comida

ANALISIS DEL ETORNO

7.3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

7.3.1. Análisis del macro entorno

A. Análisis del entorno Económico

El Perú es uno de los países con mayor índice de crecimiento en estos últimos años en América Latina y el Caribe. Según (BANCO MUNDIAL) el crecimiento de la tasa del PBI fue 5,9% dentro de un entorno de inflación baja en promedio de 2,9%, como resultado gracias al crecimiento del empleo y de ingresos generó una reducción de los índices de pobreza desde un 55,6% hasta un 21,8% de la población entre 2005 y 2015.

Las principales fuentes de aceleración en la actividad económica dentro del primer trimestre del año son las exportaciones y el gasto público los cuales reflejan el crecimiento del sector primario luego de siete trimestres de caída. La demanda interna registro una expansión de 1,9% primer trimestre del 2016. En cuanto a la inflación según el BCRP se mantiene en 4,0% tasa de crecimiento del PBI proyectada para el 2016.

Ilustración 25: Demanda Interna y PBI

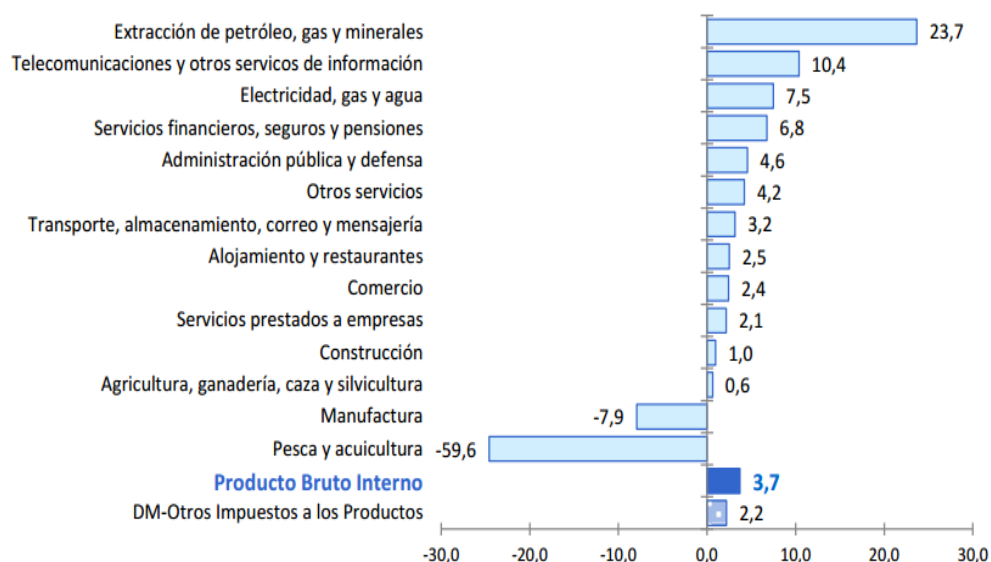
DEMANDA INTERNA Y PBI (Variaciones porcentuales reales)								
	2015		2016*			2017*		2018*
	I Trim.	Año	I Trim.	Ri Mar. 16	Ri Jun. 16	Ri Mar. 16	Ri Jun. 16	Ri Jun. 16
I. Demanda interna	2,7	2,9	1,9	2,5	2,5	3,8	3,8	3,8
1. Gasto privado	3,4	2,7	-0,3	2,0	1,7	3,8	4,0	4,1
Consumo	3,4	3,4	3,6	3,5	3,5	3,8	3,8	4,0
Inversión privada fija	-3,9	-4,4	-4,7	0,0	-1,0	4,0	4,0	4,2
Variación de existencias**	2,9	1,6	1,3	1,2	1,1	1,2	1,2	1,3
2. Gasto público	-1,4	4,2	15,3	4,9	6,3	3,6	3,0	2,4
Consumo	5,7	9,5	11,3	4,0	4,7	3,0	1,0	0,8
Inversión	-23,5	-7,5	32,4	7,4	10,3	5,0	7,9	6,0
II. Demanda Externa Neta								
1. Exportaciones	-1,7	3,5	7,8	6,4	6,4	6,7	6,4	4,9
2. Importaciones	1,6	2,2	-2,1	0,7	0,3	3,5	3,5	3,5
III. PBI	1,8	3,3	4,4	4,0	4,0	4,6	4,6	4,2

* Proyección.
 ** Porcentaje del PBI.
 RI: Reporte de Inflación.

Fuente: BCRP

En cuanto al PBI por actividad económica se puede apreciar que el servicio de alojamiento y restaurantes tuvo un aporte al PBI de 2,5% en el segundo trimestre.

Gráfico 12: PBI por actividad económica



Fuente: INEI

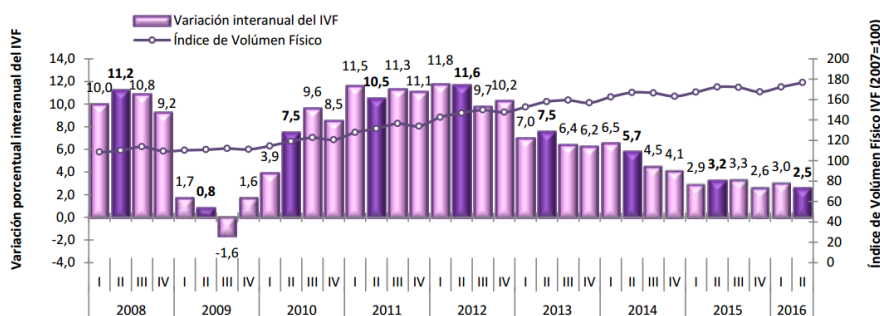
El PBI se expandió en 2,5% con respecto al mismo periodo 2015, esto a consecuencia del mayor dinamismo del subsector alojamiento el cual creció 4,6% y el subsector restaurantes en 2,1%; siendo este incremento por la mayor afluencia de turistas nacionales y extranjeros los cuales son atraídos por promociones de paquetes turísticos y festividades que se realizan en todo el País.

Tabla 14: Valor Agregado de Alojamientos y Restaurantes periodo 2015-2016

Actividades	2015/2014				2016/2015			
	I Trim.	II Trim.	I sem.	4 últimos Trim.	I Trim.	II Trim.	I sem.	4 últimos Trim.
Alojamiento y restarurantes	2,9	3,2	3,1	3,7	3,0	2,5	2,8	2,9
Alojamiento	2,2	2,6	2,4	2,8	7,9	4,6	6,2	4,8
Restaurantes	3,1	3,3	3,2	3,8	2,0	2,1	2,1	2,5

Fuente: INEI

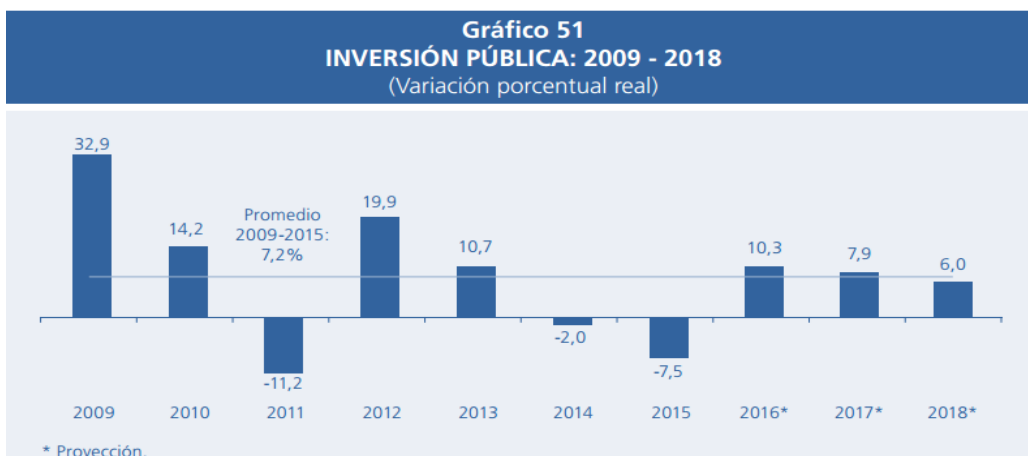
Gráfico 13: Alojamiento y Restaurantes



Fuente: INEI

Para este año 2016 se espera que la inversión pública crezca en 10,3% lo cual es mayor a lo estimado en el reporte previo, durante los cinco meses la inversión tuvo un mayor dinamismo debido a una recuperación de los gobiernos subnacionales y se espera para los próximos meses la ejecución del gasto de inversión continúe su crecimiento debido al avance del proyecto de la refinería de Talara.

Ilustración 26: Inversión Pública



Fuente: BCRP

Según el (MINCETUR), de enero a julio de 2016, llegaron al Perú 2 143750 turistas internacionales, lo cual representa un incremento del 6,8% a diferencia del periodo 2015.

Tabla 15: Llegada de Turistas Internacionales según País de residencia

País de Residencia	Enero-Julio		Flujo 2016 - 2015	Var. % 2016 / 2015	Participación Porcentual 2016
	2015	2016 P/			
Total Turistas Internacionales 1/	2 007 141	2 143 750	136 609	6,8	100,0
1 EE.UU.	325 289	356 944	31 655	9,7	16,7
2 Chile	601 360	631 781	30 421	5,1	29,5
3 Ecuador	128 736	144 148	15 412	12,0	6,7
4 Colombia	94 424	101 982	7 558	8,0	4,8
5 México	39 736	46 345	6 609	16,6	2,2
6 Bolivia	71 534	76 373	4 839	6,8	3,6
7 Venezuela	21 490	26 054	4 564	21,2	1,2
8 Reino Unido	36 375	40 336	3 961	10,9	1,9
9 Costa Rica	19 354	22 840	3 486	18,0	1,1
10 Países Bajos (Holanda)	16 119	19 562	3 443	21,4	0,9
11 España	76 833	80 222	3 389	4,4	3,7
12 Francia	49 296	52 343	3 047	6,2	2,4
13 Uruguay	8 427	11 293	2 866	34,0	0,5
14 Italia	32 348	34 993	2 645	8,2	1,6
15 China (R.P.)	10 373	12 965	2 592	25,0	0,6
16 Argentina	103 491	105 748	2 257	2,2	4,9
17 Australia	22 799	24 743	1 944	8,5	1,2
18 Panamá	9 505	11 010	1 505	15,8	0,5
19 Bielorrusia	8 747	10 154	1 407	16,1	0,5
20 Guatemala	2 269	3 670	1 401	61,7	0,2
Resto del Mundo	328 636	330 244	1 608	0,5	15,4

Fuente: MINCETUR

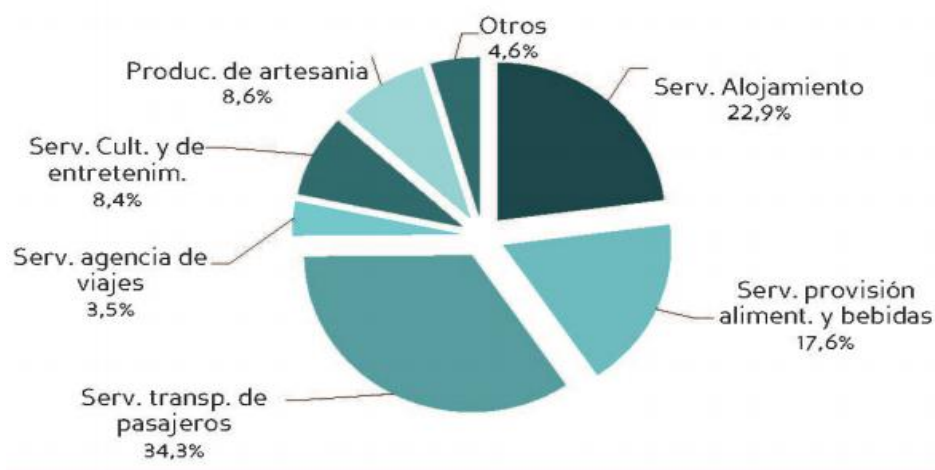
De acuerdo con la CTS, el gasto promedio del turista receptivo se ubicó alrededor de S/. 3230, teniendo una permanencia de 12,6 noches, siendo el consumo total de los turistas de S7. 6189,8 millones; observando que el servicio en el cual realizaron mayor gasto fue en alojamiento, transporte y restaurantes. (MINCETUR).

Tabla 16: Consumo de Turista Receptivo

Visitante residente	Total	Turista	Excursionista
Total	6 278,1	6 189,8	88,3
Servicio de alojamiento	1 418,4	1 418,4	0,0
Servicio de provisión alimentación y bebidas	1 103,7	1 090,1	13,6
Servicio de transporte de pasajeros	2 131,6	2 125,7	5,9
Servicio de agencias de viaje	215,3	215,3	0,0
Servicios culturales y de entretenimiento	528,7	519,5	9,1
Productos de artesanía	536,9	534,7	2,2
Otros	343,5	285,9	57,6

Fuente: MINCETUR

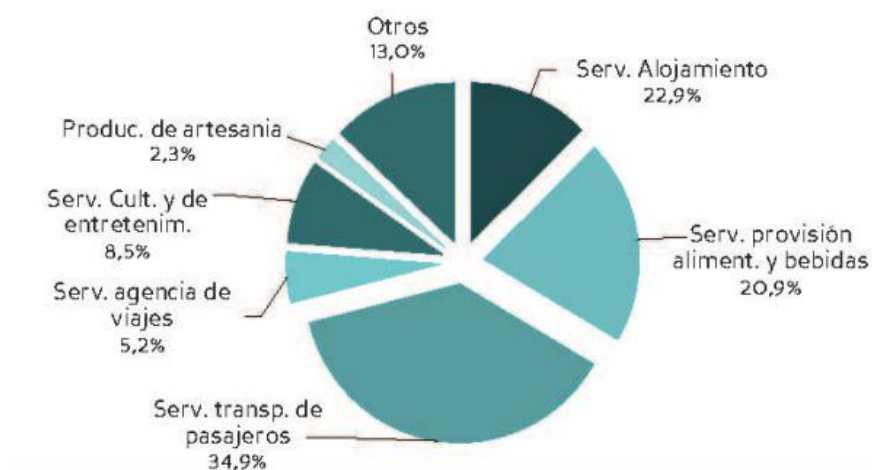
Gráfico 14: Estructura del gasto del turista receptivo



Fuente: MINCETUR

Mientras que el gasto turístico interno el cual lo realizan los residentes en el Perú, en sus viajes al interior del país. El gasto promedio del turista interno fue de S/. 318 con una permanencia de 5 a 6 noches, teniendo como consumo total S/. 9 535,0 millones (MINCETUR).

Gráfico 15: Gasto del turista Interno



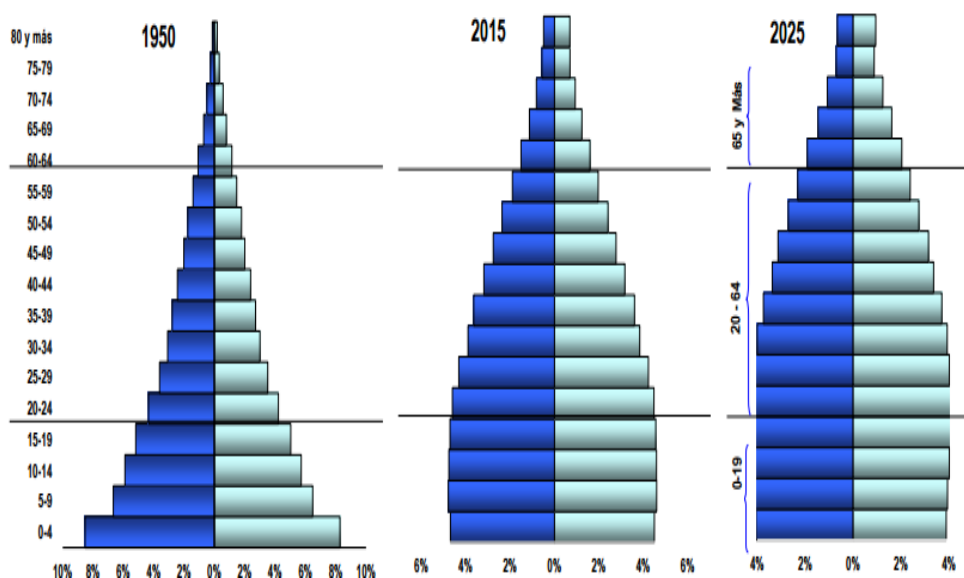
Fuente: MINCETUR

B. Análisis del entorno Socioeconómico

El Instituto Nacional de Estadística e Informática la población del Perú alcanza 31 millones 151 mil 643 habitantes, dentro de los cuales 15 millones 605 mil 814 son hombres y 15 millones 545 mil 829 son mujeres.

Como se aprecia en el Gráfico la pirámide del año 2015 muestra que la tendencia de la población tiende el envejecimiento, es decir hay más habitantes de mayor edad a diferencia de la pirámide de 1950.

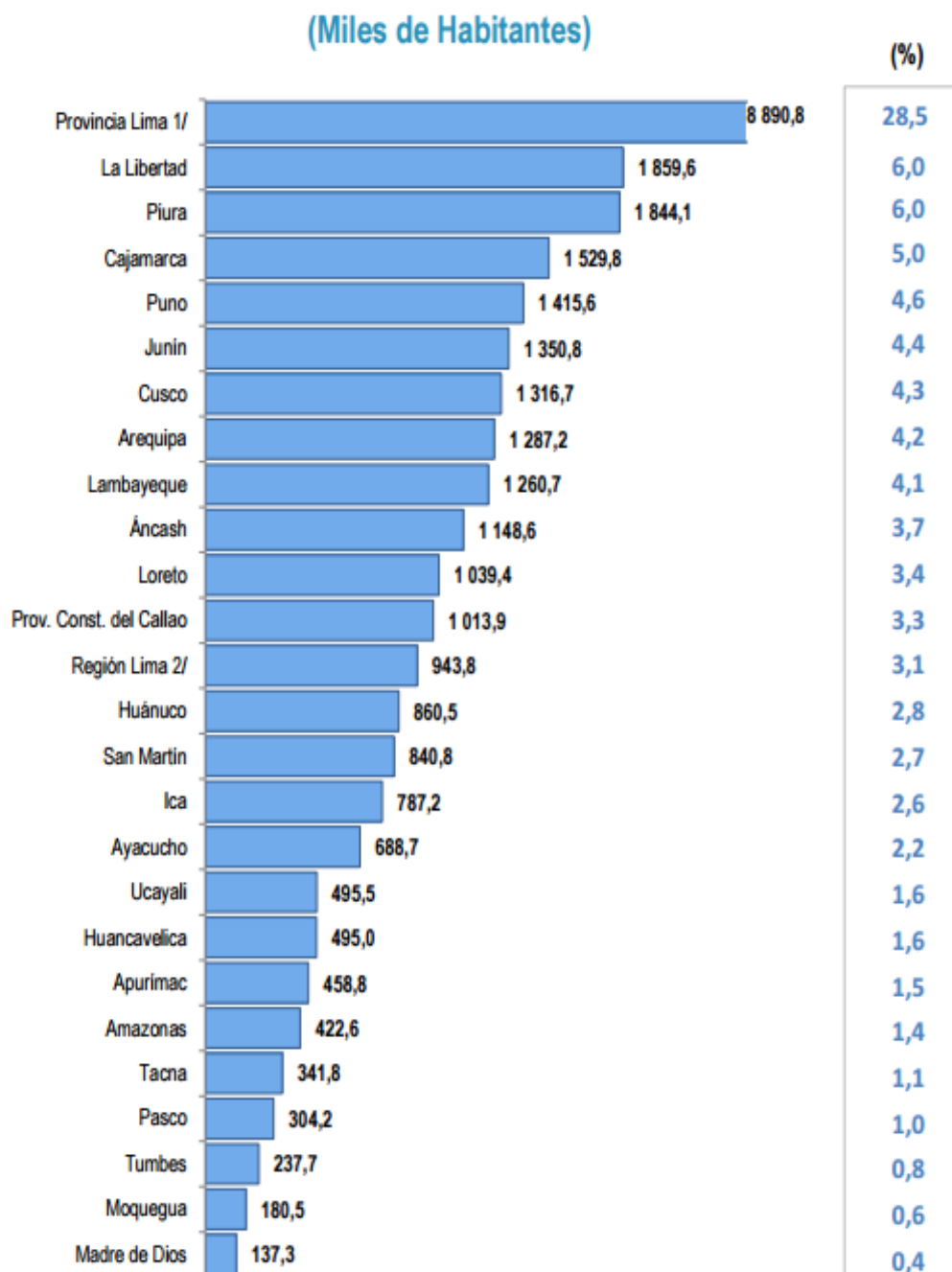
Ilustración 27: Pirámide de la Población Peruana 1950-2015-2025



Fuente: INEI

El departamento de Lima representa mayor concentración del país, con 9 millones 835 mil habitantes al 30 de junio del 2015, representando un 32% de la población total.

Ilustración 28: Población Proyectada al 30 de junio de 2015

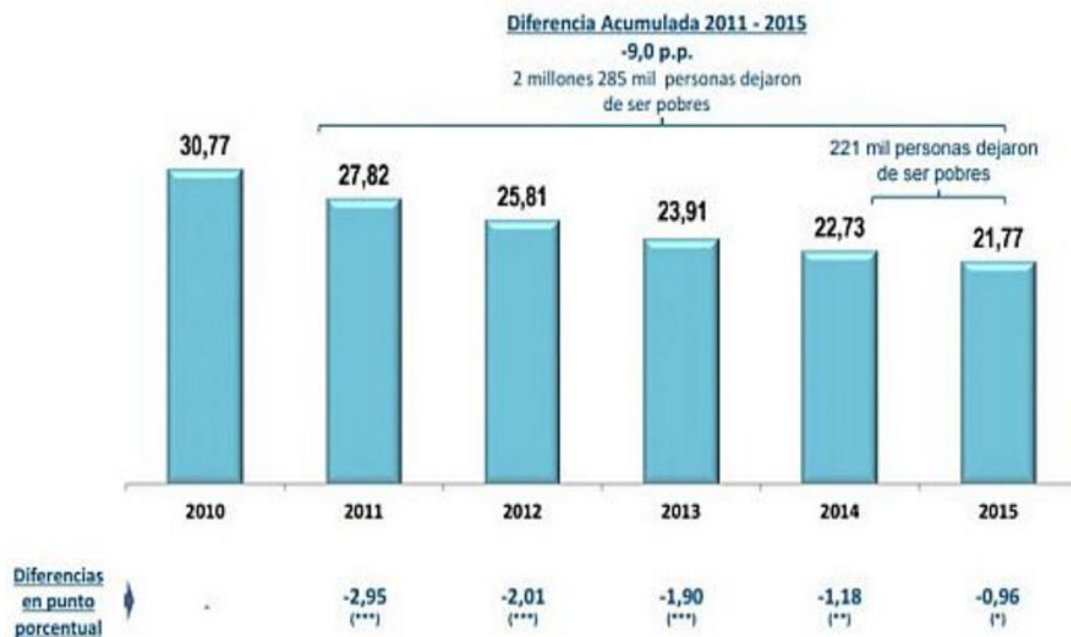


Fuente: INEI

Según INEI en el año 2015 21,8% de la población se encontraban en situación de pobreza debido al nivel inferior del gasto con respecto al costo de la canasta básica (alimentos y no alimentos), comparada con el año 2014 disminuyó en 1,0%, 221 mil personas dejaron de ser pobres. Todo ello se logró al crecimiento económico y programas sociales que contribuyeron en la reducción de la pobreza, la población en el 2015 creció en 3,3%.

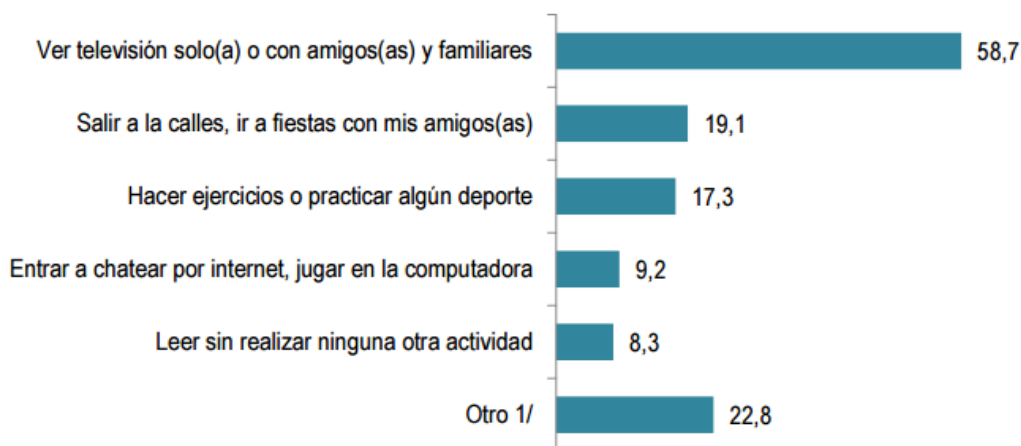
Ilustración 29: Incidencia de la pobreza

PERÚ: INCIDENCIA DE LA POBREZA MONETARIA, 2010-2015 (Porcentaje)



Fuente: INEI

Ilustración 30: Uso que las personas le dan a su tiempo libre 2014



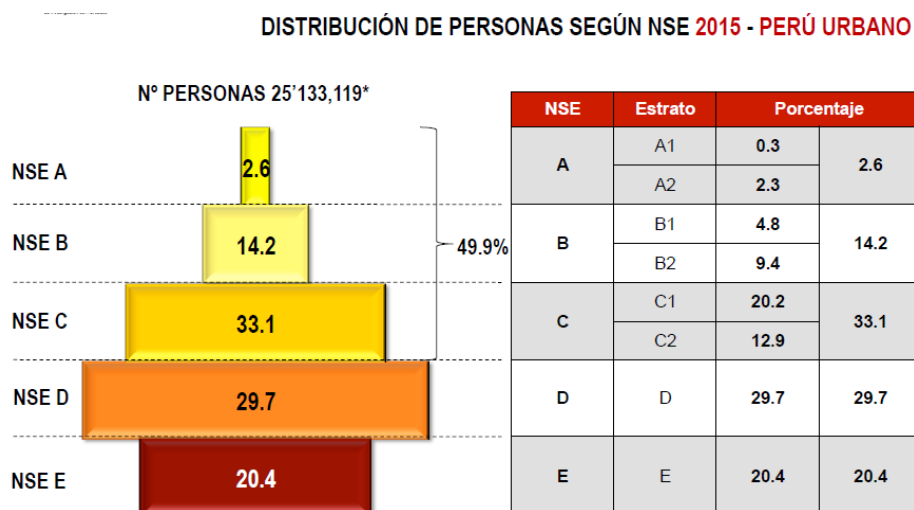
1/ Comprende: Actividades familiares, descansar, actividades recreativas, actividades religiosas, tejer, apoyo social, entre otros.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Censo Cerro San Cosme

Fuente: INEI

Según APEIM, en la distribución que realiza de niveles socioeconómicos, muestra que el departamento de Lambayeque Urbano, el nivel socioeconómico que predomina es el D con un 36,2%, siendo el nivel socioeconómico AB con un 12,3%, el C con un 29,2%; lo cual indica que nivel de gasto, infraestructura, nivel de ingresos en el departamento de Lambayeque es bajo dado que el NSE predominante es en D.

Ilustración 31: Distribución según NSE PERU URBANO



Fuente: APEIM

Tabla 17: Distribución según NSE por Departamento 2015

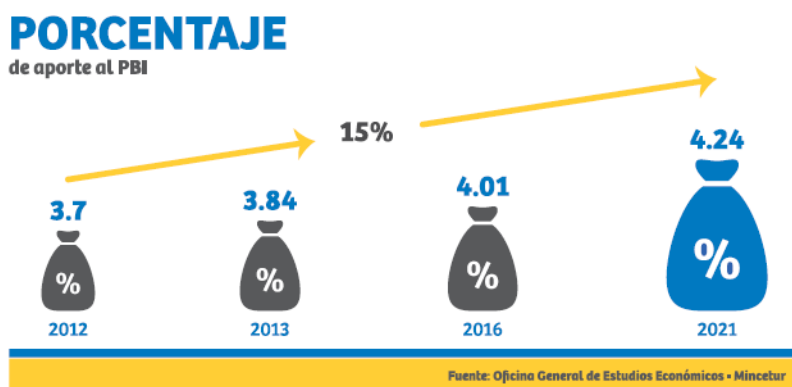
DISTRIBUCIÓN DE PERSONAS SEGÚN NSE 2015 - DEPARTAMENTO (URBANO)

DEPARTAMENTO	PERSONAS - NIVEL SOCIOECONÓMICO - URBANO (%)				
	TOTAL	AB	C	D	E
Lambayeque	100%	12.3	29.2	36.2	22.3
Loreto	100%	7.3	19.1	22.7	50.9
Madre de Dios	100%	7.6	27.1	31.6	33.6
Moquegua	100%	26.0	40.0	24.4	9.6
Pasco	100%	3.4	27.3	37.1	32.1
Piura	100%	9.2	24.7	32.2	34.0
Puno	100%	10.1	19.8	30.8	39.2
San Martín	100%	8.3	27.4	31.1	33.2
Tacna	100%	16.3	38.2	36.8	8.7
Tumbes	100%	8.7	26.5	28.2	36.6
Ucayali	100%	4.0	13.1	39.8	43.1

Fuente: Elaboración propia

El turismo peruano ha generado miles de puestos de empleo, ya que este sector tiene un significativo aporte al PBI, además de tener un crecimiento constante; para el 2016 el número de empleos generados por turismo es de 1,159 millones, y se proyecta que para el 2021 se crearán 1,274 millones de empleo, es decir, se incrementará un 18% la cifra actual.

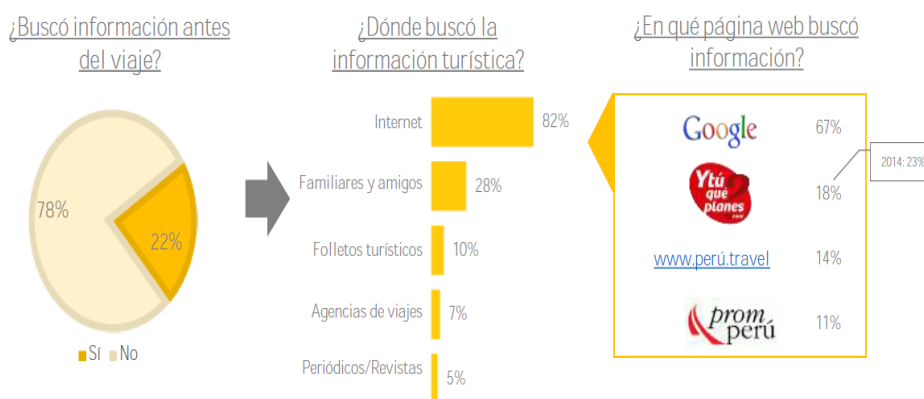
Ilustración 32: Número de empleos generados por turismo



Fuente: PENTUR-MINCETUR

En cuanto al vacacionista nacional según datos analizados por PROMPERU nos dice que del 1,7 millón de vacacionistas la mitad son adultos. Además en este año se incrementó la búsqueda de información antes de visitar un destino turístico siendo el 22%, del cual el 82% fue búsqueda en Internet, teniendo como página web más visitada Google con 64%, y la página web “Y tu que planes” con 18% .

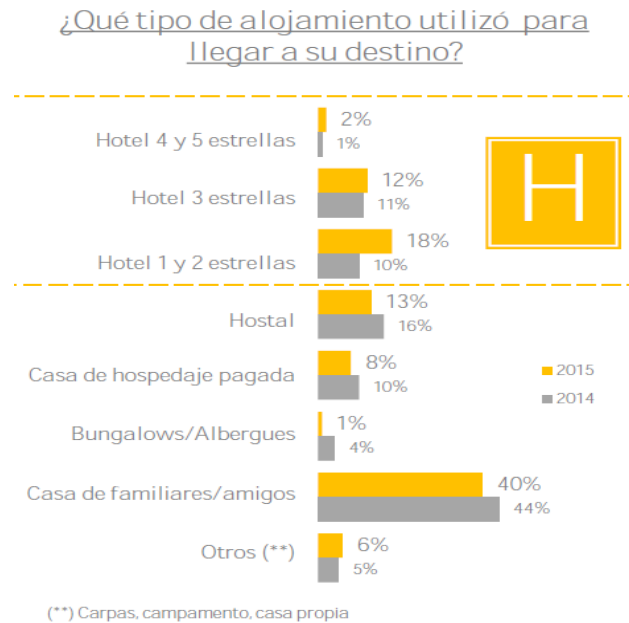
Ilustración 33: Búsqueda de información antes de realizar el viaje



Fuente: PROMPERU-MINCETUR

El alojamiento en hospedajes para este tuvo un incremento en su preferencia, especialmente en hospedajes de 1 a 2 estrellas, con una permanencia promedio de 5 noches; mientras que alojamiento en Bungalows no ha tenido un crecimiento en estos último año.

Ilustración 34: Donde se hospeda el vacacionista nacional



Fuente: PROMPERU-MINCETUR

El gasto promedio del vacacionista nacional del 2015 tuvo una disminución de 47 soles a diferencia del año 2014, siendo la permanencia de noches en el destino la causa de esta disminución según datos de (MINCETUR).

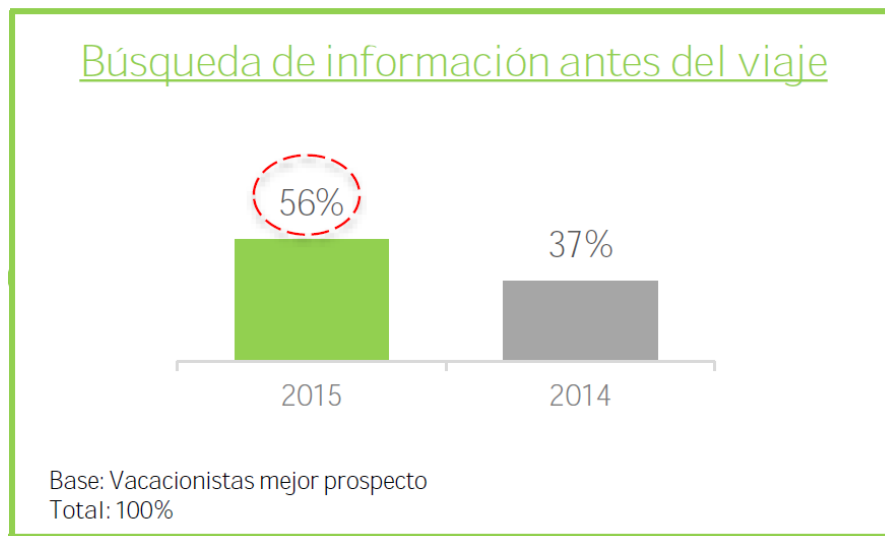
Ilustración 35: Gasto y Estadía de vacacionista nacional



Fuente: PROMPERU-MINCETUR

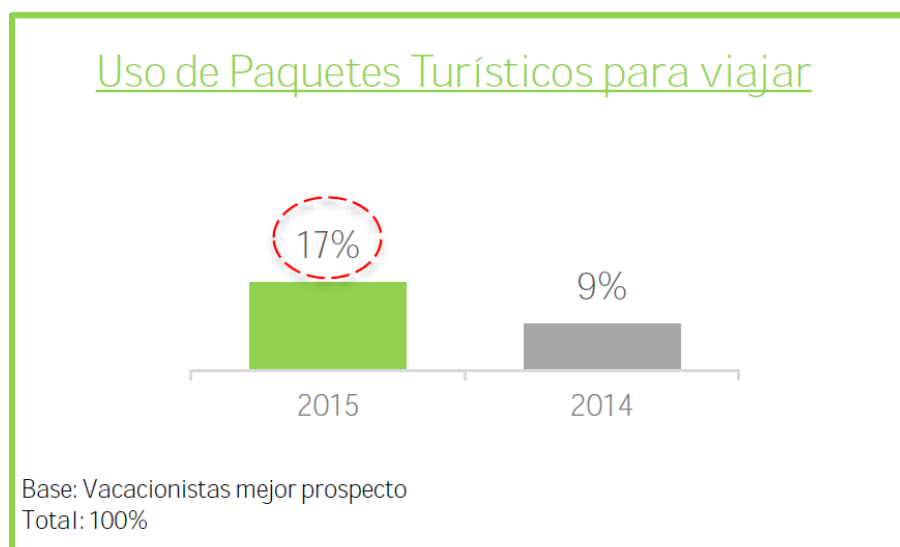
Mientras que el Mejor Prospecto del vacacionista nacional, los cuales son la población con un mayor nivel de ingresos principalmente del NSE A y B. Según los datos analizados por PROMPERU nos dice que realizan una mayor búsqueda de información antes de viajar con un 56% en año 2015, además que son los que mayor uso tienen en paquetes turísticos.

Gráfico 16: Búsqueda de Información



Fuente: PROMPERU-MINCETUR

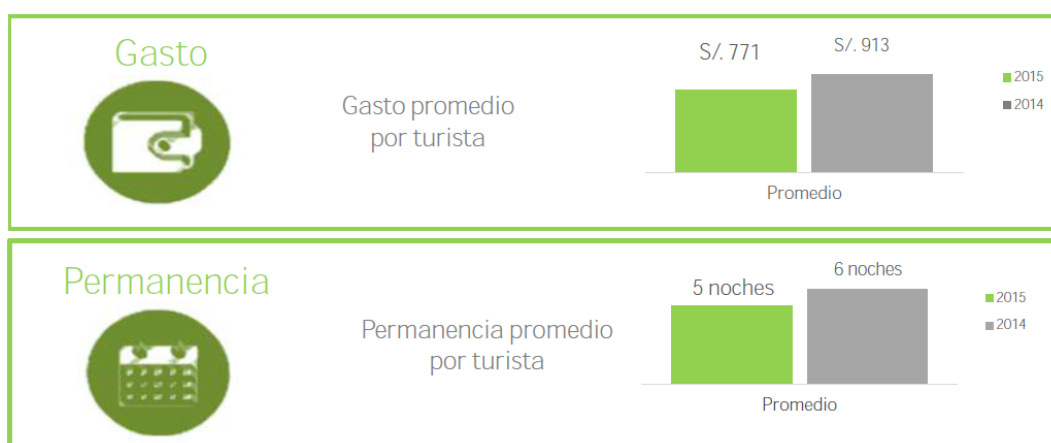
Gráfico 17: Porcentaje de Uso de paquetes turísticos



Fuente: PROMPERU-MINCETUR

Mientras que el vacacionista nacional tiene un gasto promedio de S/. 450 soles, el mejor prospecto tiene un gasto promedio mucho más alto, con un gasto diario de S/. 154 soles, debido al uso de servicios más costosos, alojamiento en hospedajes de 3 a 5 estrellas; cabe mencionar que tanto el vacacionista nacional y el mejor prospecto en el año 2015 tuvo una disminución considerable, a lo cual se le atribuye como principal causa al promedio de permanecía de turistas en el destino.

Ilustración 36: Gasto y permanencia de días del Mejor Prospecto



Fuente: PROMPERU-MINCETUR

C. Análisis del factor político legal

Actualmente en el Perú la actividad turística viene siendo regulada por Ministerio de comercio exterior y turismo.

c.1) La ley General de turismo (Ley N° 29408) dispone en el artículo 1° se declara de interés nacional el turismo y su tratamiento como política prioritaria del Estado para el desarrollo del país. Las instituciones publivas vinculadas a las necesidades de infraestructura y servicios para el desarrollo sostenible de la actividad turística, deben considerar en sus planes, presupuestos, programas, proyectos y acciones, los requerimientos del sector turismo formulado por el ente rector de esta actividad.

A pesar de que en la ley se estipula la realización de proyectos en turismo y apoyo a los requerimientos de esto, la realidad es otra, debido a que hay poca inversión en proyectos que impulsen el turismo en nuestro País,

sumándole a esto la inseguridad que se vive en país y el poco apoyo a los programas que incentiven el turismo en todas sus formas.

Los centros turísticos son muy diversos debido a los diferentes servicios que ofrece, restaurante, alojamiento, juegos y tour turísticos por ende se debe contar con los registros de salubridad, seguridad física de las personas que acuden, por ello el Ministerio de comercio exterior y turismo dispone de leyes que regulen y resguarden la salud de los turistas.

c.2) Reglamento de establecimientos de hospedaje, Decreto Supremo N° 001-2015-MINCETUR, 09.06.2015, en donde establece todas las disposiciones para la clasificación, operación y supervisión de establecimientos de hospedaje, además de las funciones que deben cumplir los órganos competentes, además los prestadores de servicios turísticos deben presentar una declaración jurada del cumplimiento de las condiciones mínimas para prestar el servicio.

c.3) Reglamento de restaurantes Decreto Supremo N° 025-2004-MINCETUR, se establece los requisitos y procedimientos para autorizar la prestación del servicio de Restaurante, así como, la Obligación de presentar la Declaración Jurada de cumplimiento de las normas relativas a las condiciones del servicio que prestan y a la calidad en la preparación de comidas y bebidas. Establece los requisitos de infraestructura, equipo y servicios para las categorías de 1 a 5 tenedores así como la calificación de Turístico aplicable para los restaurantes que ostenten de 3 a 5 tenedores.

c.4) En cuanto al guía de turismo la Ley del Guía de Turismo 2005 (Ley N° 28529,25.05.2005) establece que la persona que brindara el servicio de guía de turismo debe contar con el título oficial de guías, así como licenciados en turismo colegiados.

c.5) En cuanto a las infracciones y sanciones (Ley N° 28868,09.08.2006) ley que le faculta al ministerio de comercio exterior y turismo a tipificar infracciones por vía reglamentaria en cuanto a prestación de servicios turístico y calificación de establecimientos de hospedaje.

c.6) En cuanto a Incentivos a la Inversión Privada el Decreto Legislativo N° 973,09.03.2007, se establece el Régimen Especial de Recuperación Anticipada del Impuesto General a las Ventas, el cual puede ser aplicado para la ejecución de importantes proyectos de inversión hoteleros.

D. Análisis del entorno Tecnológico

En el entorno tecnológico, el Perú se encuentra en un incremento en la industria de avances tecnológicos.

(CONCYTEC, 2016) El Consejo Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación Tecnológica desarrollo un Programa Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica Ambiental será denominado como “Ciencia, Innovación Tecnología y ambiente, un programa que se ejecutara al tiempo de 6 años entre el 2016 al 2021, alineándose a los objetivos del Plan Bicentenario.

América Latina invierte poco en investigación y Desarrollo, pero la inversión que realiza el Perú en Investigación y Desarrollo, es una de las más bajas de Latinoamérica con un 0.15% lo que equivale a 380 millones de dólares

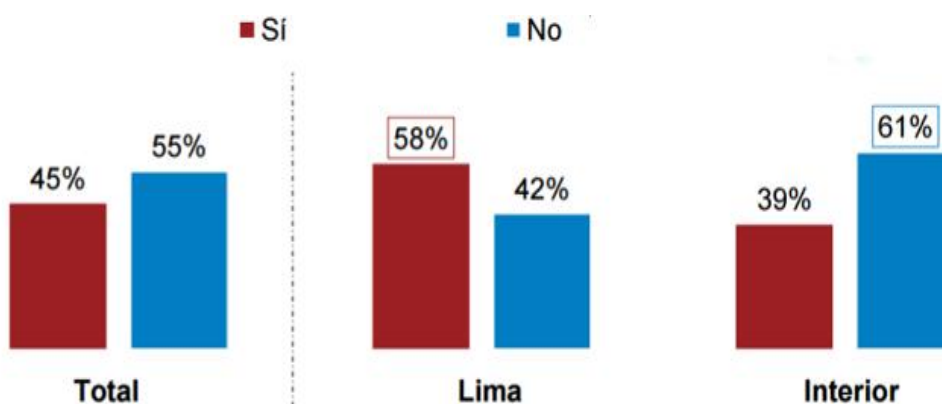
Tabla 18: Proporción del PBI destinada a Investigación y Desarrollo por países

Países	% del PBI	Países	% del PBI	Países	% del PBI
Alemania	2.89	Singapur	2.23	Colombia	0.17
España	1.36	Argentina	0.65	El Salvador	0.08
Finlandia	3.8	Brasil	1.21	México	0.43
USA	2.76	Bolivia	0.16	Perú	0.15
China	1.98	Chile	0.37	Uruguay	0.43

Fuente: Elaboración propia

El uso de internet en el Perú, según datos de GFK se concentra mucho más en Lima que en provincias.

Gráfico 18: Porcentaje de uso en Internet

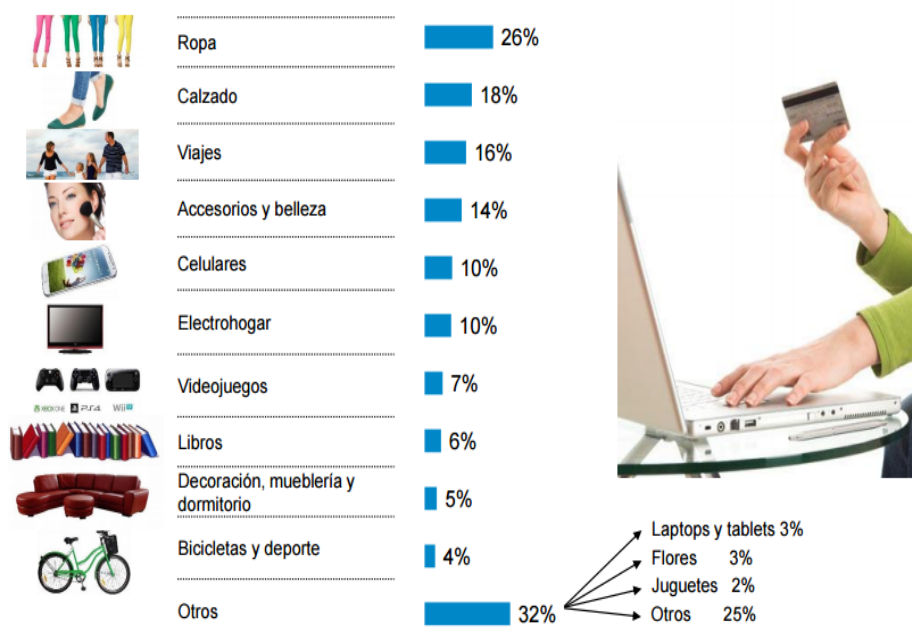


	Total	Nivel Socioeconómico			Sexo		Ámbito		Edad		
		A/B	C	D/E	Hombres	Mujeres	Urbano	Rural	18-24	25-39	40 a +
Usan Internet	45%	81%	62%	29%	51%	40%	54%	18%	74%	61%	26%
No usan Internet	55%	19%	38%	71%	49%	60%	46%	82%	26%	39%	74%

Fuente: GFK Uso de Internet en Perú

Como se puede apreciar según el estudio de GFK, nos permite ver que los compradores son de niveles altos y son jóvenes; como productos y servicios más comprados online podemos comprobar que ropa, calzado, y viajes están en primeros lugares, sin embargo cabe mencionar que actualmente en nuestro País las compras por internet tienen un porcentaje muy bajo, esto debido a la inseguridad que el Peruano siente al realizar este tipo de actividad, por temor al robo de su información, temor que el producto o el servicio no son como ellos esperaban o les parece un proceso complicado.

Ilustración 37: Productos mas comprados en los ultimos 3 meses del 2015



Fuente: GFK Compra Online

7.3.2. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Para realizar el análisis del micro entorno de los centros turísticos es muy importante conocer cuál será la posición de la empresa en la industria que desea operar.

Tabla 19: Posición en la Industria para el centro turístico

Funciones (Necesidades a cubrir)	Centro turístico es una empresa que busca satisfacer la necesidad de entretenimiento sano, relajación en un ambiente natural, fomentar el turismo rural en el distrito.
Clientes	Personas que les guste la diversión campestre, familias, amigos, turistas relajarse en un ambiente natural.
Tecnología	Se realizara la implementación de un sistema para el control de las ventas.
Industria	Sector turismo
Actividad Económica	Servicio turísticos
Negocio	Entretenimiento para las personas de todas las edades.
Mercado	Centros turísticos orientados a brindar un servicio de restaurante, bungalós, juegos, piscina para personas de todas las edades.

Elaboración propia

A. Poder de negociación de los Compradores

La empresa estará enfocada en las personas que les guste la diversión campestre, familias, amigos, turistas que deseen relajarse en un ambiente natural. Cabe resaltar que la empresa tendrá dos grupos de clientes los dependientes y los independientes, es decir se hace mención a los clientes que son los niños, adolescentes, jóvenes que dependen de sus padres el cual cumplen un papel influenciador, en cuanto a los independientes es económicamente que son finalmente el decisor, comprador.

Tabla 20: Roles del proceso de compra

Roles de Compra		
Individuo	Característica	Descripción
Dependientes (Niños, Adolescentes y Jóvenes)	Influenciador, y Usuario	Son los que ejercerán cierta influencia en los compradores (padres), los cuales pueden convertirse en leales consumidores.
Independientes (Adolescentes, Jóvenes y Adultos)	Decisor, Usuario y comprador	Son los que al tener el poder adquisitivo tendrán la decisión final en el proceso de compra

Elaboración propia

El poder de negociación de los clientes es moderado ya que en el mercado hay muchos sustitutos, generando gran facilidad para los clientes y poder cambiar de lugar de diversión. Sin embargo los sustitutos se diferencian ya que sus servicios en cuanto a diversión en el ambiente es mucho más pequeño.

B. Rivalidad entre Competidores

En cuanto al servicio que se brinda en centros turísticos dentro del departamento de Lambayeque que tienen los siguientes servicios: alojamiento, áreas de juego, piscina, restaurante; son alrededor 4 centros turísticos los cuales está en su mayoría en el distrito de Monsefú y uno en Jayanca, entonces cabe mencionar que si bien es cierto hay mucho de estos

en cuanto a centro turísticos con todos los servicios y además de la existencia de sustitutos por lo cual el margen de ganancia en muchas de estas empresas tienen que reducir sus costos de manera que atraigan más afluencia de clientes a su local. A continuación se dará detalle a los centros turísticos y restaurantes turísticos del departamento de Lambayeque, los cuales están categorizados por el Mincetur.

Tabla 21: Restaurantes Categorizados

Categoría	RUC	Calificación	Razón social	Nombre comercial	Dirección
5 tenedores	20600 73710 5	Restaurante Turístico	Negociaciones Cynsalka S.A.C.	LOCHE Y AJI	Chiclayo
3 tenedores	20480 09719 1	Restaurante Turístico	El Rancho S.A.C.	EL RANCHO	Chiclayo
	20480 34519 4	Restaurante Turístico	Bemml E.I.R.L.	EL TAMBO	Monsefú
	20480 09743 3	Restaurante Turístico	Hebrón S.A.C.	HEBRON	Chiclayo
	20480 01238 1	Restaurante Turístico	Rest. Turístico El Pacifico EIRL	Rest. Turístico El Pacifico	Lambayeque
No categorizado	10176 32628 5	Rest. Campestre	Pedro Antonio Rivera Chozo	Rest. Campestre Kala	Túcume
	20480 70396 1	Rest. Camp.	Hospedaje Restaurant Campestre Bosque de Pómac	Rest. Camp. Bosque de Pómac	Carretera a Batan Grande Pitipo
	10166 44450 6	Rest. Camp.	Campos Ayasta José	Rest. Camp.	Villa Saúl Monsefú
Hospedaje no categorizado	20487 85808 1	Hospedaje	Janed Paraíso Natural S.A.C.	Hospedaje las Pirkas	Jayanca

Fuente: MINCETUR restaurantes y hospedajes categorizados

C. Amenaza de entrada de nuevos competidores

En el mercado de servicios turísticos actualmente no existen barreras para nuevos competidores, sin embargo a lo que están obligadas todas las empresas de centros turísticos, restaurante turístico, piscinas privadas deben contar con certificados de salubridad, Ley N° 28868,09.08.2006 - MINCETUR, el cual es el encargado de realizar estas visitas a los centros turísticos, a fin de evaluar si la empresa está cumpliendo con las condiciones necesarias para poder brindar el servicio. Esto ocurre ya que se busca crear mayor oferta de servicios turísticos los cuales brinden un servicio de calidad a los turistas e incentivar el turismo en la región en donde las autoridades competentes son las que regularizan las barreras de ingreso.

D. Poder de negociación de los proveedores

Para la realización del centro turístico se requiere de proveedores relacionados con el equipamiento, infraestructura, además se necesita proveedores que brinden servicios de mantenimiento, instalación, remodelación y reparación de cada infraestructura que se implementara para cada tipo de servicio que brindara el centro turístico. Por otro lado se requiere de proveedores los cuales se encargaran de brindar la materia prima necesaria para las operaciones del restaurante. Por otro lado el servicio de publicidad, seguridad en el local y limpieza.

Las formas de contrato con los proveedores son muchas ya que son diferentes servicios que se necesitan sin embargo el contrato para proveedores de materia prima como es los alimentos tiene un plazo de 30 días para realizar el pago; cabe mencionar que el poder de negociación de los proveedores es moderado ya que en el mercado existen muchos proveedores que brindan estos servicios, el nivel de compra será por temporada ya que siendo un servicio turístico hay meses en los que existe más afluencia de clientes y turistas.

E. Amenaza de ingreso de sustitutos

Actualmente en el mercado, existen muchos servicios sustitutos en el sector donde se desarrollará la empresa, la necesidades de relajación, diversión, en un ambiente natural, sin embargo estas se encuentran en distintas ofertas como los son restaurantes, centros culturales, hospedajes, discotecas.

PLAN ESTRATÈGICO

7.4. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

El proceso de planeación estratégica, tendrá como objetivo determinar la ventaja competitiva, así como las estrategias que se plantearan para hacer frente ante posibles dificultades en el mercado.

Ilustración 38: Proceso de Planificación Estratégica



Fuente: Graham y Zehle (2010)

7.4.1. VISIÓN

La visión es la definición deseada del futuro, que implica entender la naturaleza del negocio, fijar un futuro retador y tener la capacidad de difundirla para que sirva de guía y motivación D`Alessio (2014)

La visión de la empresa será:

“Ser una empresa líder en brindar un servicio turístico con alto grado de confianza y fidelidad de nuestros clientes a los servicios entregados, se

convertirá en el espacio turístico más importante del Departamento de Lambayeque y fuera de ella.”

Tabla 22: Tabulación de la visión

Elementos de la visión	Resultados del análisis
Ideología central	SI
Visión a futuro	SI
Simple clara y comprensible	SI
Ambiciosa, convincente y realista	SI
Definida en un horizonte de tiempo que permita los cambios	SI
Proyectada a un alcance geográfico	SI
Expresada de tal manera que permita crear un sentido de urgencia	SI
Una idea clara de adonde desea ir la organización	SI

Elaboración propia

7.4.2. MISIÓN

La misión es el impulsador de la organización hacia la situación futura deseada, y responde a la interrogante ¿cuál es nuestro negocio?

La misión de la empresa será:

“En nuestro centro turístico estamos comprometidos en brindar un servicio de calidad, haciendo uso de tecnologías para el beneficio de los clientes, contar con personal calificado y comprometido con la empresa, ofrecer un lugar de esparcimiento para toda la familia, amigos, asimismo ofrecer tour turístico en la zona fomentando el turismo rural en nuestra región.”

Tabla 23: Elementos de Pearce

Elementos de Pearce	Resultados del Análisis
Clientes- consumidores	SI
Productos: bienes o servicios	SI
Mercados	SI
Tecnologías	SI
Objetivos de la organización: supervivencia, crecimiento, y rentabilidad	SI
Filosofía de la organización	SI
Autoconcepto de la organización	SI
Preocupación por la imagen pública	SI
Preocupación por los empleados	SI

Elaboración propia

7.4.3. VALORES

Los valores para toda empresa debe ser una prioridad, establecer una cultura organizacional sobre todo de los colaboradores en la empresa, la actitud de cada uno de ellos influye en la imagen de la organización, así como en la atención de calidad que se debe brindar a nuestros clientes.

Todo ello es responsabilidad de los participantes de la organización por ende es importante que se pueda responder a las preguntas ¿Qué se está haciendo? y ¿Cómo se está haciendo? A continuación, se muestran los valores que en la organización se comparten y se hacen de conocimiento para todos los participantes.

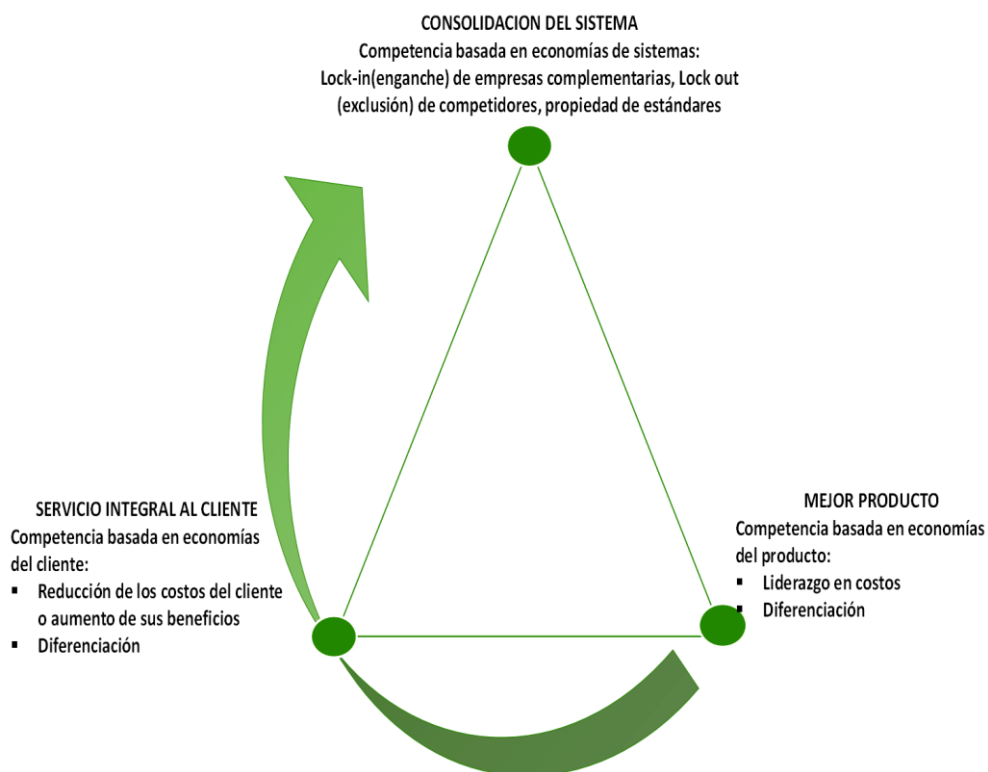
- a) **Respeto:** Los colaboradores del centro turístico deberán actuar con respeto hacia los clientes, y compañeros de trabajo a fin de generar un ambiente laboral agradable.
- b) **Amabilidad:** Los colaboradores deben atender al cliente con un trato amable a todos los requerimientos del cliente, generando confianza al cliente.

- c) **Proactividad:** Los colaboradores deberán tomar iniciativas para el desarrollo de sus actividades, estar atento a las necesidades del cliente y darle solución a posibles problemas que se presenten en la empresa, ya sea alguna molestia por parte del cliente, etc.
- d) **Honestidad:** Deberán comportarse con sinceridad y coherencia y manteniendo un apego hacia la verdad.

7.4.4. ANÁLISIS MODELO DELTA

Fue desarrollado por Arnoldo C. Hax, quien manifiesta que para tener un mejor posicionamiento toma como centro de gestión al cliente, es decir se debe pensar en el cliente y no en solamente ganar al competidor, cabe mencionar que Arnoldo complementa la planificación estratégica propuesta por Michael Porter con su modelo de Posicionamiento a través de la ventaja competitiva. A continuación se dará detalle del desarrollo del modelo delta el cual consta de tres opciones.

Ilustración 39: Modelo Delta



Fuente: Hax (2003)

Para el desarrollo de este modelo comenzamos con el vértice inferior derecho el cual es el punto Mejor producto este tipo de estrategia tiene dos opciones sobre el producto, la cual puede ser por lograr una posición de liderazgo en costos o a través de la diferenciación del producto, las cuales son atractivas sin embargo en el mercado en donde la empresa se desarrollara existe una rivalidad en cuanto a precios, por el otro lado la diferenciación para este tipo de servicio es válida sin embargo la competencia tiende a encontrar la forma de imitar las estrategias de diferenciación.

La siguiente estrategia corresponde al Servicio Integral al Cliente, se tiene tres opciones para poder desarrollarlo, Redefinición de la experiencia del cliente, Amplitud horizontal, Integración de clientes, esta estrategia se adecua más al modelo de negocio que se está planteando ya que permite tomar como foco de atención al cliente brindándole un servicio en donde tenga una experiencia única desde la adquisición del servicio y continuando en todo el ciclo de vida del servicio que se le ofrece, además en cuanto a la amplitud horizontal lo que se busca es ofrecer un conjunto de servicios los cuales satisfagan las necesidades del cliente en un solo lugar.

La siguiente estrategia es Consolidación del Sistema (system lock-in), consta de tres opciones Acceso restringido, Mercado dominante, Estándares de propiedad registrada, en cuanto a esta estrategia son muy complejas ya que en el mercado de servicios turísticos es muy difícil sobre todo de colocar barreras hacia nuestros competidores para la adquisición de clientes, en cuanto al mercado dominante esta estrategia es crítica en el mercado existe diversidad en cuanto a centro de esparcimiento.

De acuerdo con el análisis desarrollado se determina que la estrategia más adecuada para la empresa en el mercado en donde se desarrollara, es la estrategia de Servicio Integral al Cliente en donde se buscare satisfacer las necesidades del cliente, por ende se deberá cumplir con algunos lineamientos:

- a) Se debe segmentar a los clientes, a fin de conocer los gustos y preferencias de nuestros clientes.

- b) Es indispensable también brindar un servicio de calidad de manera que el cliente se sienta a gusto con el servicio que está adquiriendo, además de lograr captar más clientes y posicionarse como mejor opción a las necesidades del cliente.
- c) Ofrecer una gran variedad de servicios complementarios en un solo lugar, que se brinden al cliente satisfaciendo sus necesidades.
- d) Definir una cultura organizacional, buscando efectividad en los procesos y teniendo como foco principal al cliente, con la mejor comodidad.

7.4.5. ANALISIS MODELO FODA

En este análisis se pretende identificar todas las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas que la empresa posee.

Tabla 24: Análisis FODA

Fortalezas		Amenazas	
FACTORES INTERNOS	Variedad de servicios como alojamiento, tour turístico, salón de baile, restaurante, juegos, piscina.	FACTORES EXTERNOS	Alto grado de competencia de otros lugares turísticos
	Infraestructura de primer nivel, cumpla los requerimientos del cliente		Estancamiento de ingreso de turistas al país
	Uso de herramientas informáticas		Débil capacidad de gestión turística de gobiernos regionales y locales.
	Proveedores de buena trayectoria y experiencia en el mercado		Inseguridad y problemas sociales
	Debilidades		Oportunidad
	Poca fidelización de la marca ya que es nueva la empresa		Incremento del turismo interno y externo de la región
	Costos operativos elevados		Crecimiento del subsector alojamiento y restaurantes
	Poca experiencia en la gestión de este tipo de negocio		Empresas competidoras no categorizados
			Creciente interés por el turismo vivencial, turismo rural

Fuente: Elaboración propia

Fortalezas:

Contar con una variedad de servicios innovadores, los cuales permita al cliente poder disfrutar de una experiencia de relajación, única; y teniendo en cuenta que los competidores en el sector brindan variedad de servicio.

Implementar infraestructura de primer nivel brindara mejores condiciones para la asistencia del cliente y goce de las actividades que se le ofertan; lo cual sería la evidencia física ya que el lugar deberá contar con el ambiente adecuado, dado que el segmento a donde se dirige es AB y C.

Hoy en día en el mercado el uso de tecnologías es muy importante sobre todo contar con herramientas informáticas las cuales permitan hacer conocida a la empresa, brindar información al cliente sobre los servicios, promociones y demás actividades que se realicen para poder captar el interés del cliente y posicionando la marca.

Como política que se tiene es brindar un servicio de calidad, por ende contar con proveedores calificados y con experiencia en el mercado.

Debilidades:

Dado que la empresa es nueva en el mercado, existiría un poco fidelización por la marca, ya que se tendría que realizar estrategias de fidelización al cliente.

Los costos operativos para el mantenimiento de las actividades de un centro turístico es elevado ya que tiene piscina, restaurante y demás servicios; esto también nos lo comenta la administradora del centro turístico "EL TAMBO".

Cabe mencionar que como debilidad, la dirección dado que es una nueva empresa no tiene la experiencia en la gestión de este tipo de negocios, lo cual requerirá capacitaciones.

Amenazas:

Como amenaza tenemos el alto grado de competencia en el sector, los servicios sustitutos que existen en el mercado, además de que no existen barreras de entrada a este mercado.

Según datos de MINCETUR la llegada de turistas al Perú tuvo un incremento del 6,5%, sin embargo este incremento es muy poco dado que el Perú, está muy por debajo de Guatemala en número de ingreso de turistas al país, lo cual es desalentador dado que el Perú tiene muchos lugares turísticos.

Los gobiernos regionales y locales tienen una débil capacidad de gestión turística, lo cual genera que muchos turistas, prefieran acudir a otros lugares que les brinden las condiciones necesarias para el desarrollo de sus actividades de recreación.

Los problemas sociales y la delincuencia generan una disminución en el turismo, ya que los turistas tanto internacionales como el turista nacional no acudirían a lugares en donde la delincuencia es mayor.

Oportunidades:

Según Mincetur la tendencia de crecimiento es constante en el turismo interno y externo, lo cual favorece ya que dada la tendencia existiría un mercado un potencial muy grande para poder desarrollar la actividad turística.

El análisis que realizó PROMPERU- MINCETUR, muestra que este último año el subsector alojamiento creció 4,6% y restaurantes creció 2,1%.

En el análisis realizado a los competidores, se identificó que los centros turístico en su mayoría no están categorizados, por ende se considera que el segmento al cual se dirige el negocio tienden a alojarse en hospedajes de 3 a 5 estrellas.

El MINCETUR actualmente en su plan estratégico de turismo (PENTUR), establece estrategias con el fin de promover e incentivar el turismo rural en el Perú, lo que es favorable ya que, la región norte tiene mucho potencial para el desarrollo de este tipo de turismo, el cual es favorable ya que incrementaría la asistencia de turista tanto interno como externo; generando mayores ingresos.

A. MATRIZ EFI-EVALUACION DE FACTORES INTERNOS

Tabla 25: Ponderación de la Matriz EFI

	Fortalezas	PESO	PUNTAJE	TOTAL
FACTOR INTERNO	Variedad de servicios como alojamiento, tour turístico, salón de baile, restaurante, juegos, piscina	0.20	4	0.8
	Infraestructura de primer nivel, cumpla los requerimientos del cliente	0.20	3	0.60
	Uso de herramientas informáticas	0.15	3	0.45
	Proveedores de buena trayectoria y experiencia en el mercado	0.13	3	0.39
	Debilidades			
	Poca fidelización de la marca ya que es nueva la empresa	0.15	2	0.30
	Costos operativos elevados	0.1	2	0.20
	Poca experiencia en la gestión de este tipo de negocio	0.07	1	0.07
			TOTAL	2.81

Elaboración propia

La calificación de los factores internos según la ponderación para la Matriz EFI, es de 1 a 4, se obtuvo como ponderación final 2.81 el cual está por encima de 2.5 lo que indica que la empresa cuenta con fortalezas las cuales hacen frente a las debilidades que se tienen.

Tabla 26: Calificación Matriz EFI

PUNTUACION	NIVEL
1	Debilidad menor
2	Debilidad mayor
3	Menor fuerza
4	Mayor fuerza

Elaboración propia

B. MATRIZ EFE-EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS

Tabla 27: Ponderación de la Matriz EFE

FACTOR EXTERNO	Amenazas	PESO	PUNTAJE	TOTAL
	Alto grado de competencia de otros lugares turísticos	0.15	2	0.30
	Estancamiento de ingreso de turistas al país	0.10	2	0.20
	Débil capacidad de gestión turística de gobiernos regionales y locales.	0.10	2	0.20
	Inseguridad y problemas sociales	0.08	1	0.08
	Oportunidad			
	Incremento del turismo interno y externo de la región	0.20	4	0.8
	Crecimiento del subsector alojamiento y restaurantes	0.12	3	0.36
	Empresas competidoras no categorizados	0.10	4	0.4
	Creciente interés por el turismo vivencial, turismo rural	0.15	3	0.45
TOTAL			2.79	

Elaboración propia

La calificación de los factores internos según la ponderación para la Matriz EFE, es de 1 a 4, se obtuvo como ponderación final 2.79 el cual está por encima de 2.5 lo que indica que la empresa cuenta con la capacidad para hacer frente ante las amenazas que podrían surgir en el mercado y aprovechar las oportunidades que se presenten.

Tabla 28: Calificación de la Matriz EFE

PUNTUACION	NIVEL
1	Respuesta mala
2	Respuesta media
3	Respuesta buena
4	Respuesta superior

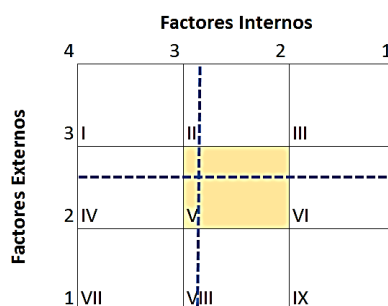
Elaboración propia

C. MATRIZ INTERNA-EXTERNA

A continuación se ubica lo resultados obtenidos en la matriz interna-externa, se puede apreciar en la Ilustración N°40 que la ubicación es el cuadrante V en donde las estrategias deben orientarse al mercado y la diferenciación.

PFI=2.81 / PFE=2.79

Ilustración 40: Matriz Interna-Externa



Elaboración propia

D. MATRIZ FODA DE ESTRATEGIAS

Tabla 29: Matriz FODA

	Fortalezas	Debilidades
MATRIZ FODA	Variedad de servicios como alojamiento, tour turístico, salón de baile, restaurante, juegos, piscina	Poca fidelización de la marca ya que es nueva la empresa
	Infraestructura de primer nivel, que cumpla los requerimientos del cliente.	Costos operativos elevados
	Uso de herramientas informáticas	Poca experiencia en la gestión de este tipo de negocio
	Proveedores de buena trayectoria y experiencia en el mercado	
Oportunidad	Estrategias FO(MAXI-MAXI)	Estrategias DO(MINI-MAXI)
Incremento del turismo interno y externo de la región	1.-Ofrecer gran variedad de servicios turísticos a fin de captar más público.	5.- Desarrollar estrategias de marketing, las cuales permitan posicionar la marca.
Crecimiento del subsector	2.-Desarrollar un servicio diferenciador, y hacer uso de herramientas informáticas las cuales	

alojamiento y restaurantes	permitan brindar información de las promociones, descuentos al cliente	6.-Crear alianzas estratégicas con proveedores con experiencia en el mercado y clientes.
Empresas competidoras no categorizados	3.- Categorizar la empresa ya que el segmento al cual se dirige le proyecto pertenecen al NSE AB y C los cuales buscan calidad y seguridad en el servicio	
Creciente interés por el turismo vivencial, turismo rural.	4.- Aprovechar el auge del turismo rural, para desarrollar nuevos servicios turístico	
Amenazas	Estrategias FA(MAXI-MINI)	Estrategias DA(MINI-MINI)
Alto grado de competencia de otros lugares turísticos	7.-Brindar un servicio de calidad y diferenciador.	10.-mejorar la gestión del negocio, utilizando eficientemente los recursos, a fin de poder estar preparados ante el ingreso de nuevos competidores
Estancamiento de ingreso de turistas al país	8.- Plan de comunicación mediante google adwords	
Débil capacidad de gestión turística de gobiernos regionales y locales.	9.-Desarrollar un plan de actividades las cuales fomenten el turismo en la región	
Inseguridad y problemas sociales		

Fuente: Elaboración propia

Para seleccionar las estrategias, se le asignará una puntuación para cada una, teniendo en cuenta que el puntaje proviene de la ponderación, el cual se define primero con el peso que se le asigne a cada estrategia. El segundo valor es el peso para cada fortaleza, oportunidad, debilidades y amenazas, que se le asigne en el análisis de las matrices internas y externas.

Tabla 30: Puntuación de impactos

PUNTUACION	NIVEL
0	Ninguna
1	Baja
2	Media
3	Alta
4	Muy alta

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31: Matriz de Ponderación de Estrategias

		PESO	PUNTAJE	TOTAL
ESTRATEGIAS	1.-Ofrecer gran variedad de servicios turísticos a fin de captar más público.	0.40	2	0.80
	2.-Desarrollar un servicio diferenciador, y hacer uso de herramientas informáticas las cuales permitan brindar información de las promociones, descuentos al cliente	0.32	3	0.96
	3.- Categorizar la empresa ya que el segmento al cual se dirige le proyecto pertenecen al NSE AB y C los cuales buscan calidad y seguridad en el servicio	0.15	4	0.60
	4.- Aprovechar el auge del turismo rural, para desarrollar nuevos servicios turístico	0.13	3	0.39
	5.- Desarrollar estrategias de marketing, las cuales permitan posicionar la marca.	0.35	3	1.05
	6.-Crear alianzas estratégicas con proveedores con experiencia en el mercado y clientes.	0.22	4	0.88
	7.-Brindar un servicio de calidad y diferenciador.	0.28	2	0.56
	8.- Plan de comunicación mediante google adwords	0.10	3	0.30
	9.-Desarrollar un plan de actividades las cuales fomenten el turismo en la región	0.15	3	0.45
	10.-mejorar la gestión del negocio, utilizando eficientemente los recursos, a fin de poder estar preparados ante el ingreso de nuevos competidores	0.25	3	0.75

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la ponderación realizada a las estrategias, se seleccionaron como primarias a las cinco mejores puntuaciones en la tabla N° 32 se muestra las estrategias primarias.

Tabla 32: Matriz de estrategias ponderadas

		PUNTAJE	ORDEN	TIPO
ESTRATEGIAS	1.-Ofrecer gran variedad de servicios turísticos a fin de captar más público.	0.80	4	Primaria
	2.-Desarrollar un servicio diferenciador, y hacer uso de herramientas informáticas las cuales permitan brindar información de las promociones, descuentos al cliente	0.96	2	Primaria
	3.- Categorizar la empresa ya que el segmento al cual se dirige le proyecto pertenecen al NSE AB y C los cuales buscan calidad y seguridad en el servicio	0.60	6	Secundaria
	4.- Aprovechar el auge del turismo rural, para desarrollar nuevos servicios turístico	0.39	9	Secundaria
	5.- Desarrollar estrategias de marketing, las cuales permitan posicionar la marca.	1.05	1	Primaria
	6.-Crear alianzas estratégicas con proveedores con experiencia en el mercado y clientes.	0.88	3	Primaria
	7.-Brindar un servicio de calidad y diferenciador.	0.56	7	Secundaria
	8.- Plan de comunicación mediante google adwords	0.30	10	Secundaria
	9.-Desarrollar un plan de actividades las cuales fomenten el turismo en la región	0.45	8	Secundaria
	10.-mejorar la gestión del negocio, utilizando eficientemente los recursos, a fin de poder estar preparados ante el ingreso de nuevos competidores	0.75	5	Primaria

Fuente: Elaboración propia

Como estrategias seleccionadas en el análisis FODA son:

- a) Desarrollar estrategias de marketing, las cuales permitan posicionar la marca.
- b) Desarrollar un servicio diferenciador, y hacer uso de herramientas informáticas las cuales permitan brindar información de las promociones, descuentos al cliente.
- c) Crear alianzas estratégicas con proveedores que tengan experiencia en el mercado y cliente.
- d) Ofrecer gran variedad de servicios turísticos a fin de captar más público.
- e) Mejorar la gestión del negocio, utilizando eficientemente los recursos, a fin de poder estar preparados ante el ingreso de nuevos competidores.

7.4.6. OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

Según el Plan de Desarrollo Concertado Regional de Lambayeque los objetivos organizacionales se alinean al:

Eje II el cual es: Competitividad económico-productivo e innovación.

Objetivo número cuatro: El sistema productivo regional de Lambayeque es diversificado en base al impulso de sus corredores económicos, el desarrollo económico local y sustentado principalmente en la sostenibilidad de la agroindustria, turismo, comercio y gastronomía

Bajo la política 4.5: Diversificar y consolidar la oferta turística regional a partir de nuestros recursos turísticos: arqueología, naturaleza, culturas vivas de manera competitiva y sostenible, desarrollando circuitos internos y macro regionales

Con las estrategias:

4.5.1 Focalizar lugares de la región con potencial turístico, de tal manera que permita diversificar la oferta turística y proteger los recursos para el futuro.

4.5.2 Fortalecer la implementación y los servicios en los atractivos turísticos existentes.

4.5.3 Ordenamiento de la oferta turística, desarrollando los circuitos internos para fortalecer la región Lambayeque como destino turístico.

4.5.4 Consolidar los destinos turísticos de Lambayeque para articularlo a la oferta turística de la macro región norte: Ruta Moche y Circuito Nor Amazónico.

Por lo tanto, se planteará los siguientes objetivos organizacionales alineados al Plan de Desarrollo Concertado Regional de Lambayeque.

- a) Alcanzar y mantener los más altos estándares de satisfacción al cliente en nuestro centro turístico.
- b) Obtener alianzas con proveedores calificados.
- c) Lograr una participación en el mercado de servicios turísticos del 30% en los dos primeros años.
- d) Obtener un retorno del capital invertido en un 40 % en el quinto año
- e) Obtener un incremento de las ventas al 300% al tercer año.

7.4.7. VENTAJA COMPETITIVA

Para la empresa es muy importante desarrollar ventaja competitiva ya que esta permite que la empresa adquiera una posición aceptable en el mercado, además de lograr la diferenciación hacia otras empresas del mismo rubro. De acuerdo a los análisis realizados se enfocará en el servicio al cliente, valores, diferenciación de nuestros competidores y las estrategias obtenidas en el análisis FODA.

Lo que se espera es que los clientes disfruten de una experiencia única, en un local agradable, además generar que nuestros clientes sean fieles.

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

7.5. INVESTIGACION DE MERCADO

7.5.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION DEL MERCADO

A. OBJETIVO GENERAL

El objetivo de esta investigación es conocer y evaluar el mercado de servicios turísticos.

B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Determinar el perfil de los posibles asistentes al centro turístico
- b) Determinar la demanda del proyecto

7.5.2. METODOLOGIA DE INVESTIGACION

A. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se utilizará es mixto ya que se desarrollará con métodos cuantitativos- experimental ya que se realizará a través de las encuestas, cualitativo- no experimental, el que se realizará a través de entrevistas a administradores de otros centros turísticos.

B. TÉCNICAS EMPLEADAS

b.1 Fuentes secundarias

En cuanto a las fuentes secundarias son toda la información la cual será proveniente de páginas web institucionales como Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Instituto Nacional de Estadísticas e Informática, Ministerio de Economía, Banco Central de Reserva, libros respecto al tema.

b.2) Fuentes primarias

a) Entrevistas

Se realizó entrevistas a los administradores de centros turísticos a fin de conocer su situación actual en el mercado, además de conocer su perspectiva respecto al mercado en donde se desenvuelve la empresa que manejan.

Se realizó una entrevista a la administradora del Centro Turístico en Tambo, quien manifestó que el mercado en donde se desenvuelve la empresa es muy competitivo ya que existen no solo otras empresas que brindan el mismo servicio sino que además existen gran cantidad de servicios sustitutos, también manifiesta que para solventar los gastos de la empresa se requiere de brindar otros servicios como el servicio de Catering, además contratos con instituciones las cuales deseen celebrar diferentes ocasiones, de esta manera es como manifiesta la administradora que lograr obtener los ingresos necesarios para solventar los gastos de la empresa y mantener sus operaciones.

b) Encuestas

Se realizaron encuestas durante dos semanas del mes de julio de 2016, para desarrollarlas encuestas se necesitó información de la población actual del Departamento de Lambayeque. En la tabla N°33 se muestra la estructura de la población.

Tabla 33: Población del Departamento de Lambayeque

LAMBAYEQUE	296645
LAMBAYEQUE	77234
CHOCHOPE	1139
ILLIMO	9328
JAYANCA	17523
MOCHUMI	19158
MORROPE	46046
MOTUPE	26409
OLMOS	40642
PACORA	7190
SALAS	12999
SAN JOSE	16172
TUCUME	22805

Elaboración propia

Tabla 34: Población de la Provincia de Chiclayo

CHICLAYO	857405
CHICLAYO	291777
CHONGOYAPE	17940
ETEN	10571
ETEN PUERTO	2167
JOSE LEONARDO ORTIZ	193232
LA VICTORIA	90546
LAGUNAS	10234
MONSEFU	31847
NUEVA ARICA	2338
OYOTUN	9854
PICSI	9782
PIMENTEL	44285
REQUE	14942
SANTA ROSA	12687
SANA	12288
CAYALTI	15967
PATAPO	22452
POMALCA	25323
PUCALA	8979
TUMAN	30194

Elaboración propia

Para realizar la encuesta se necesitó tomar como población a los distritos más representativos del departamento de Lambayeque así como de la provincia de Chiclayo y que pertenecen a los niveles socioeconómicos AB y C que estén dentro de las edades de 20 a 59 años según datos del INEI. Ver Ilustración N° 24 en el Capítulo II.

Tabla 35: total de población que pertenece al nivel socioeconómico AB y C de 20 -59 años

PUBLICO SEGMENTADO	NSE AB	NSE C
Chiclayo	20120	47765
José Leonardo Ortiz	13003	30870
La victoria	6020	14291
Lambayeque	5062	12016
Motupe	1607	3815
Olmos	2370	5627
Ferreñafe	2285	5424
TOTAL	170275	

Elaboración propia

Utilizando estos datos poblacionales se determinó la cantidad de personas que pertenecen al público objetivo, de los cuales se buscó dos grupos, el primero para personas que pertenecen al nivel socioeconómico AB y el segundo para personas del nivel socioeconómico C.

Para determinar el tamaño de la muestra para cada grupo se realizó por representatividad. Ver Ilustración N° 24 en el Capítulo II.

El total de la muestra es de 383 personas a encuestar, para la determinación del tamaño de muestra se empleó un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, esta proporción para cada grupo corresponde a las personas que posiblemente estarían interesados en asistir a un centro turístico.

Para cada grupo se desarrolló la distribución por representatividad en la cual encontramos que la muestra para el nivel socioeconómico AB tiene 114 personas mientras que el nivel socioeconómico C tiene 270 personas de las cuales debemos encuestar por distrito los cuales ya han sido seleccionados. Ver Ilustración N° 24 en el Capítulo II

7.5.3. ASPECTOS GENERALES

En los aspectos generales tomaremos en cuenta el análisis del mercado objetivo, se define el perfil del consumidor, los gustos y preferencias así como el nivel de aceptación del mercado objetivo al proyecto, esto es muy importante ya que permitirá lograr la efectividad en la estrategia de servicio dirigida al cliente.

A. EL MERCADO

Se encuentra distribuido por todo el departamento de Lambayeque, el mercado potencial al que se pretende ingresar son personas del nivel socioeconómico AB y nivel socioeconómico C que están entre 20-59 años, para el presente trabajo se está realizando una distribución por edades y nivel socioeconómico.

En lo que respecta a las variables demográficas, la provincia de Chiclayo tiene un 68% de la población del departamento de Lambayeque, la provincia de Lambayeque ocupa 24% del total de la población.

En el departamento de Lambayeque predomina el NSE C con 29.2% según datos de APEIM, 12.3% pertenece al NSE AB.

Utilizando los resultados que fueron obtenidos a través de la encuesta realizada, se logró identificar el grupo de preferencia el cual se encuentra en el segmento del nivel socioeconómico AB de 31 a 50 años principalmente de sexo masculino. Para el segmento del nivel socioeconómico C 20 a 40 años, también hombres.

Tabla 36: Edad de los encuestados

Edad	Nivel Socioeconómico		Nivel Socioeconómico	
	AB	%	C	%
20 a 30	6	5%	118	44%
31 a 40	40	35%	108	40%
41 a 50	43	38%	38	14%
51 a 59	24	21%	6	2%
Total	113		270	

Elaboración propia

Tabla 37: Grupo de preferencia por Género

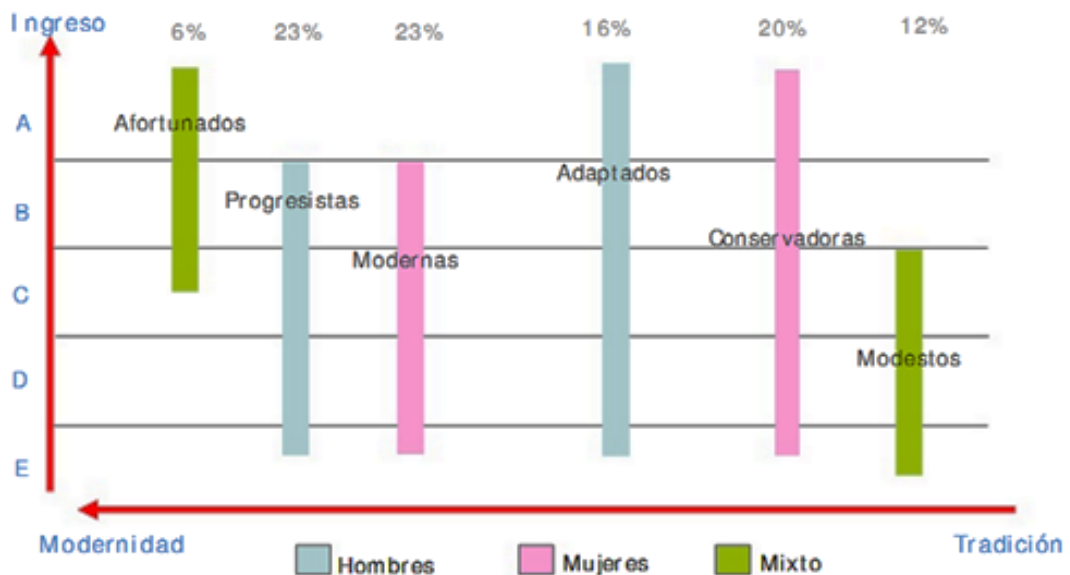
Genero	Nivel Socioeconómico		Nivel Socioeconómico	
	AB	%	C	%
Masculino	65	58%	158	59%
Femenino	48	42%	112	41%
Total	113		270	

Elaboración propia

B. Estilos de Vida

Para poder realizar una clasificación a los comportamiento y conductas de un grupo de personas ya sea con características parecidas una forma de hacerlo es através de los estilos de vida. De acuerdo al estudio realizado por Arellano Marketing, podemos analizar los estilos de vida que más se asemejan al proyecto son el NSE AB Y C, al cual está enfocando el proyecto.

Ilustración 41: Estilos de Vida



Fuente: Arellano Marketing

Analizando el esquema, se puede apreciar que el público objetivo del proyecto que está dentro del NSE AB y C se aproxima a los estilos de vida los cuales son afortunados, progresistas, modernas, adaptados, conservadoras, a continuación, se explica las características que resaltan de estos estilos de vida.

b.1) Afortunados

Según Arellano Marketing, es un segmento mixto que pertenece al NSE A, B, C, aquellos que tienen ingresos más altos que el promedio, dentro de sus características encontramos que son modernos, educados, cosmopolitas, se enfocan en su imagen, innovadores, en promedio son más jóvenes. El precio para este segmento es un factor de calidad y la marca es símbolo de estatus. Se observa que este segmento al cual está enfocado el proyecto puede haber una gran aceptación a nuevos servicios en cuanto a entretenimiento y calidad.

b.2) Progresistas

Son hombres trabajadores, de carácter pujante, activo, son aquellos que buscan el progreso constantemente, poco interés por su imagen, buscan rendimiento ya que compran lo necesario. Se encuentran en todos los NSE. En cuanto al proyecto este segmento se ve más atractivo a las promociones, rebajas de precio, esta sería la forma de atraer este grupo promociones para adquirir el servicio de calidad, a buen precio.

b.3) Modernas

Este grupo de mujeres son de carácter trabajador, pujante tienen aspiraciones económicas y profesionales, tienen gran interés por su apariencia física, se interesan por la calidad y marca de sus productos y o servicios, se encuentran en todos los NSE.

b.4) Adaptados:

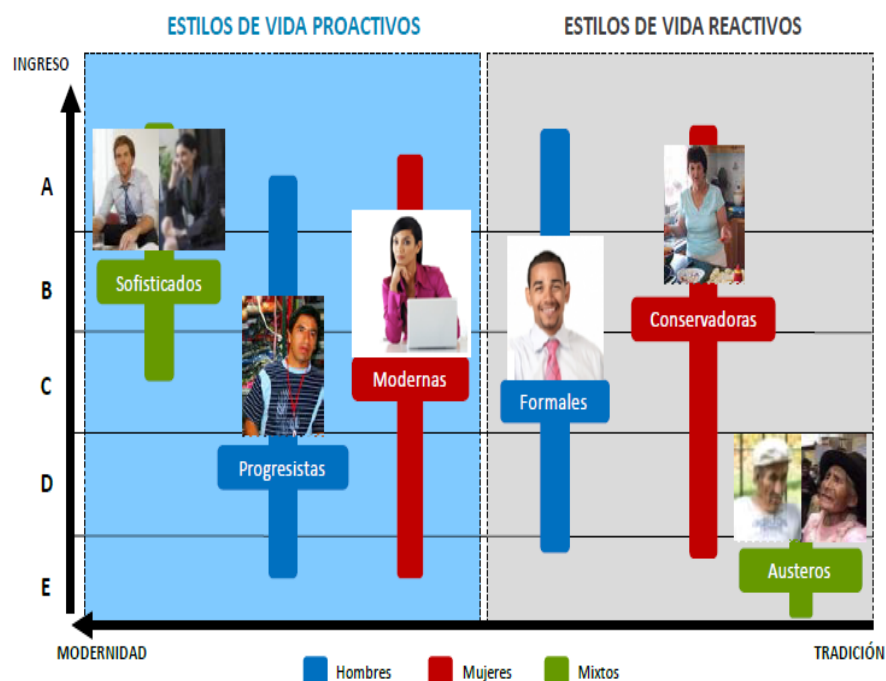
Se encuentran en todos los NSE, son hombres trabajadores, están mucho más orientados a la familia y valoran mucho su estatus social, son más tradicionales, muy poco adoptan moda, normalmente

trabajan en oficinas, profesores de nivel medio, menos ambiciosos, este grupo busca el ahorro y educarse, la marca de un producto significa garantía.

b.5) Conservadoras

También se les encuentra en todos los NSE este grupo de mujeres son más pacíficas, la familia es el centro de su interés, tradicionales y ahorrativas en su consumo lo que más importa es el precio y luego calidad.

Ilustración 42: Estilos de Vida



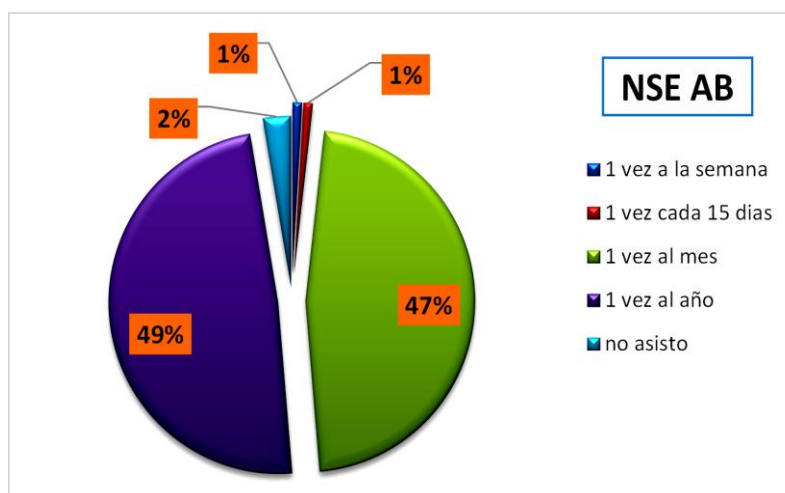
Fuente: Arellano Marketing

C. EL CONSUMIDOR

Es muy importante conocer los gustos y preferencias del público objetivo por ello se realizó encuestas dirigidas al mercado objetivo, obteniendo resultados los cuales servirán para el análisis de la situación de posibles clientes a fin de atender sus gustos brindando un servicio de calidad.

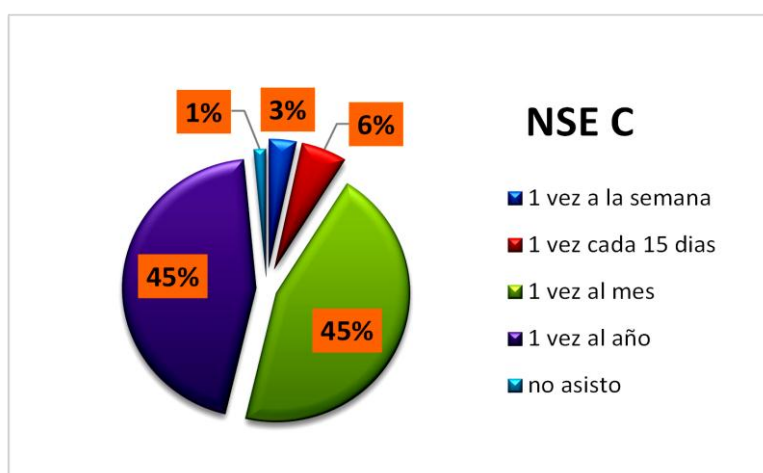
Según en la investigación realizada se ha identificado la frecuencia con que asisten al centro turístico. Según las encuestas se ha logrado apreciar que el 49% de los encuestados del NSE AB acude 1 vez al año, mientras que el NSE C 45% acude 1 vez al mes, 45% una vez al año, esto quiere decir que tanto para el NSE AB y C la frecuencia de asistencia es de una vez al mes y una vez al año.

Gráfico 19: Frecuencia de asistencia NSE AB



Elaboración propia

Gráfico 20: Frecuencia de asistencia NSE C



Elaboración propia

En cuanto a la industria, se pudo encontrar que existe una gran oferta de servicios turísticos, restaurante turístico, hospedajes y otros tipos de turismo que se desarrollan en la región, muchos de estos lugares

no cuentan con todo los servicios de entretenimiento, en el mercado centro turísticos existen aproximadamente cuatro, sin embargo el servicio en algunos lugares no es el adecuado.

Es importante conocer quienes influyen en la decisión de compra de nuestro público objetivo, según el análisis realizado tanto para el NSE AB y C arrojó que los familiares son los que ejercen mayor poder de influencia. Por lo que la empresa deberá concentrarse en este grupo, realizar estrategias a fin de lograr captar su interés, esto no quiere decir que se deja de lado los otros grupos de influencia.

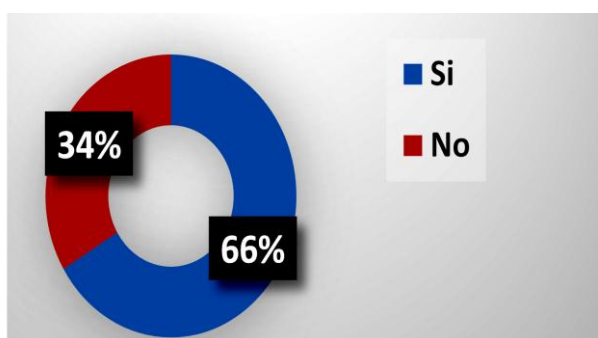
c.1) Atributo más valorado

Las encuestas revelaron que el atributo más valorado por el mercado objetivo es un lugar agradable, infraestructura, atención, que tenga todos los servicios de un centro turístico, además de las promociones que les gustaría se ofrezcan en el lugar. En ambos NSE consideran que se debe brindar otro tipo de servicio como tour turísticos.

c.2) Intención de compra

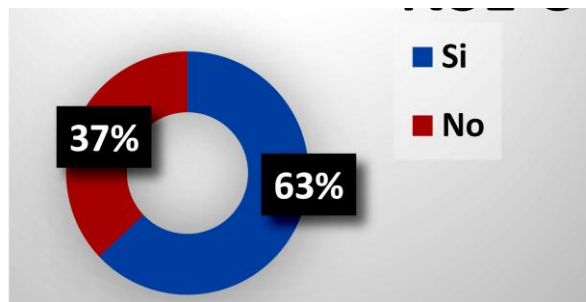
El resultado según las encuestas para los dos NSE es mayor al 50% lo que indica que consideran factible asistir a un centro turístico, además cabe mencionar que existe una posibilidad de este grupo que pueda ser eventual, sin embargo este porcentaje puede contener un grupo de personas que sean habituales asistentes.

Gráfico 21: Aceptación del proyecto NSE AB



Elaboración propia

Gráfico 22: Aceptación del proyecto NSE C



Elaboración propia

c.3) Servicios complementarios

En cuanto a los servicios complementarios, se considera brindar tour turísticos el cual fue aceptado, sin embargo cabe mencionar que en el centro turístico brindará servicios de alquiler de local para eventos y otros servicios adicionales.

c.4) Marca y logo

En cuanto a la marca y logo de la empresa debe estar enfocado al servicio que ofrecemos además de ser rustico, a fin de mantener un ambiente mucho más natural.

c.5) Precio

En cuanto al precio según las encuestas se puede apreciar que el público prefiere optar por un precio relativamente medio, como ya se ha analizado en los estilos de vida el grupo de segmento al cual se dirige la idea de negocio son personas que prefieren un producto y servicio de calidad antes que el precio dado que nuestro segmento es AB y C, sin embargo el precio por la entrada sería de 10 soles ya que tanto para el NSE AB y C estarían dispuestos a pagar, en cuanto a los servicios como ya se menciona líneas arriba dado al segmento, al cual se está dirigido el precio estaría en nivel medio.

D. PERFIL DEL CONSUMIDOR

Conocer el perfil del consumidor es importante para conocer las características de cada grupo segmentado. En el Gráfico N°36 se describe de manera clara el perfil del consumidor los cuales se encuentren dentro del mercado objetivo.

Ilustración 43: Necesidades de la segmentación del mercado

	Segmentación		Necesidades de cada segmento
	NSE AB	NSE C	
AFORTUNADOS	11%	25%	Tienen la necesidad de ser atendidos de forma personalizada, sociable, para este grupo es imprescindible contar con personal calificado
PROGRESISTAS	8%	6%	Este grupo esta mas orientados a las promociones, por ello se debe de enfocar con este tipo de estrategias para atraer a este tipo de clientes
MODERNAS	9%	7%	Este segmento de mujeres modernas prefieren calidad antes que cantidad, les gusta un lugar con mucho ambiente, por ende se debe brindar un servicio de calidad.
ADAPTADOS		20%	Se caracteriza por ser mucho mas formal, busca un precio accesible de acuerdo a sus necesidades, ambiente agradable, por ende el proyecto considera no solo manejar un precio unico sino que sea variado y este acorde a los distintos segmentos.
CONSERVADORAS	1%	13%	Este grupo prefiere el precio antes que la calidad, la familia es su interes, sin embargo lo que se pretende es una variedad de precios en los servicio y promociones.

Elaboración propia

Fuente: Arellano Marketing: Estilos de vida

E. SERVICIOS

En cuanto al servicio el cual es muy importante brindarlo con las características que el público objetivo desea a fin de lograr obtener la satisfacción de los segmentos de mercado.

El segmento de los Afortunados y Modernas, tienen la necesidad de ser atendidos de manera personalizada, también la necesidad de un servicio de gran nivel, encontrar un ambiente agradable, el servicio de seguridad.

El segmento de Progresistas, Adaptados y Conservadoras, en cuanto al tipo de servicio que ellos prefieren es un lugar cómodo, servicio con precio justo y que se adecue a sus posibilidades.

Por ello el servicio a ofrecer consiste una gran variedad de opciones que el cliente pueda elegir de acuerdo a la posibilidad que este posee, se establecerá el servicio básico en donde se deberá incluir todos los componentes centrales, conteniendo las necesidades específicas de cada segmento, se dará solución a todos aquellos requerimientos comunes.

El proceso de servicio y las estrategias para determinar el precio adecuado habiendo analizado ya las características y necesidades de cada segmento se desarrollará de manera más detallada en el capítulo del plan de marketing.

Brindar un servicio de calidad es imprescindible para toda empresa, sin embargo, el cliente desde que entra en contacto con cualquier elemento de la empresa es importante que todos estos estén de acuerdo a las necesidades del cliente y logren satisfacer las necesidades del cliente.

F. DEMANDA DEL PROYECTO

El presente punto consiste en la cuantificación de la demanda que tendrá el centro turístico en el distrito de Motupe. Para realizar el cálculo de la estimación de la demanda se utilizó fuentes secundarias, la cual es información demográfica del Departamento de Lambayeque obtenida por INEI, además de fuentes primarias como encuestas.

El análisis se realizó a través de los resultados de la encuesta. Para calcular la demanda se necesitó el valor del mercado objetivo ya segmentado al cual está dirigido el proyecto, son 170'275 personas, al cual se realiza la simulación de los datos con los porcentajes

obtenidos en la encuesta, lo cual el análisis arroja como resultado un 60% de aceptación al proyecto.

Para estimar la cantidad de clientes que estarían dispuestos a consumir los servicios ofrecidos por el centro turístico, se utilizó el porcentaje de aceptación por el tamaño del mercado objetivo.

Tabla 38: Factores de Cálculo de la demanda

Total de la población		170275
Aceptación	60%	102165
Mes del año gusta acudir	27%	27585
Servicio desea	46%	12689
Cálculo de Demanda		12689

Elaboración propia

El centro turístico ofrecerá un conjunto de servicios los cuales estarán dirigidos al público objetivo. Para obtener la demanda por actividad ofrecida, se distribuye la demanda potencial por medio de porcentajes de captación obtenidos en las encuestas. Las variables a considerarse serán restaurante, bungalós, tours turísticos, piscina y canchas deportivas. En la tabla 39 se muestra la distribución porcentual, la cual se calcula la demanda para cada servicio que se ofrecerá.

Tabla 39: Distribución de la demanda por servicio

Cálculo de la demanda	12689
------------------------------	--------------

Distribucion demanda insatisfecha por servicio		
Restaurante	46%	5837
bungalos	23%	2918
tours turistico	22%	2792
piscina y canchas deportivas	9%	1142
	100%	12689

Fuente: Elaboración propia

La estacionalidad que se empleará se calculó utilizando el resultado de las encuestas acerca de la preferencia durante los periodos del año para asistir a un centro turístico.

Tabla 40: Estacionalidad de la Demanda

Estacionalidad de la demanda												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Restaurante	17%	26%	9%	5%	6%	4%	4%	15%	5%	2%	6%	4%
bungalos	14%	21%	10%	4%	9%	5%	4%	16%	4%	4%	4%	6%
tours turistico	10%	21%	7%	5%	7%	3%	2%	19%	3%	9%	8%	7%
piscina, canchas deportivas	19%	13%	7%	4%	6%	7%	4%	16%	3%	9%	7%	6%

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los datos ya mencionados, se realiza la estimación de la demanda para el proyecto a lo largo de siete años. Para el año 2017, en el mes de enero no se tendrán operaciones, ya que en ese periodo se realizan las inversiones previas a la operación. En la tabla N°41 se muestra la demanda del 2017.

Tabla 41: Distribución Demanda Insatisfecha por servicio

	2017												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Restaurante		1513	540	270	324	216	216	865	270	108	324	216	4864
bungalos		614	282	102	256	154	102	461	128	102	128	179	2509
tours turistico		583	184	153	184	92	61	521	92	245	215	184	2515
piscina, canchas deportivas		147	82	49	65	82	49	179	33	98	82	65	930

Fuente: Elaboración propia

El proyecto tendrá como horizonte de análisis siete años, para los seis años restantes la demanda se muestra en la Tabla N° 42 a la 48.

Tabla 42: Demanda del proyecto 2018

2018													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Restaurante	973	1906	590	283	342	224	224	993	283	110	342	224	6494
bungalos	410	744	309	106	278	162	106	534	134	106	134	190	3211
tours turistico	276	705	196	162	196	95	63	619	95	267	231	196	3101
piscina, canchas deportivas	212	166	87	51	69	87	51	208	34	106	87	69	1228

Elaboración propia

Tabla 43: Demanda del proyecto 2019

2019													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Restaurante	1135	2400	645	296	361	232	232	1140	296	112	361	232	7444
bungalos	467	900	339	110	303	170	110	618	139	110	139	202	3607
tours turistico	303	852	209	171	209	98	64	735	98	290	249	209	3488
piscina, canchas deportivas	251	187	94	53	73	94	53	240	35	115	94	73	1362

Elaboración propia

Tabla 44: Demanda del proyecto 2020

2020													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Restaurante	1324	3022	705	310	381	241	241	1309	310	114	381	241	8579
bungalos	533	1090	371	114	329	179	114	715	146	114	146	214	4064
tours turistico	333	1029	223	180	223	101	65	872	101	316	268	223	3936
piscina, canchas deportivas	298	211	100	56	77	100	56	278	36	125	100	77	1514

Elaboración propia

Tabla 45: Demanda del proyecto 2021

2021													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Restaurante	1545	3805	770	324	403	250	250	1503	324	116	403	250	9942
bungalos	607	1319	407	118	358	189	118	828	152	118	152	227	4593
tours turistico	366	1244	238	190	238	105	67	1035	105	344	289	238	4457
piscina, canchas deportivas	354	238	107	58	82	107	58	322	37	136	107	82	1687

Tabla 46: Demanda del proyecto 2022

	2022												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Restaurante	1802	4792	841	339	425	259	259	1725	339	118	425	259	11585
bungalos	693	1597	446	122	390	199	122	959	159	122	159	241	5207
tours turistico	403	1504	253	200	253	108	68	1228	108	374	311	253	5065
piscina, canchas deportivas	419	269	115	60	86	115	60	372	38	148	115	86	1884

Tabla 47: Demanda del proyecto 2023

	2023												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Restaurante	2103	6034	919	355	449	269	269	1981	355	121	449	269	13570
bungalos	790	1933	489	126	424	209	126	1111	166	126	166	256	5921
tours turistico	442	1818	270	211	270	112	70	1457	112	407	335	270	5775
piscina, canchas deportivas	497	303	123	63	91	123	63	431	39	160	123	91	2108

En la tabla N°62 se muestra la demanda a lo largo de todo el proyecto.

Tabla 48: Demanda del proyecto

	Demanda proyecto 2017-2021						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Restaurante	4864	6494	7444	8579	9942	11585	13570
bungalos	2509	3211	3607	4064	4593	5207	5921
tours turistico	2515	3101	3488	3936	4457	5065	5775
piscina, canchas deportivas	930	1228	1362	1514	1687	1884	2108
Total	10818	14034	15900	18093	20680	23741	27375

Fuente: Elaboración propia

PLAN DE MARKETING

7.6. PLAN DE MARKETING

El plan de marketing permitirá definir los objetivos de marketing, las estrategias de marketing y programas de acción, el proceso del plan de marketing será en base a la estructura propuesta por (Kotler, 2000) en su libro: Dirección de Marketing.

7.6.1. Mercado potencial

El mercado potencial para este proyecto lo conforman las personas, familias que les gusta recrearse, les gusta acudir a centros turísticos y tengan el poder adquisitivo de comprar este servicio.

7.6.2. Mercado objetivo

Son las personas, familias, dentro de las edades de 20 a 59 años, residentes en el Departamento de Lambayeque que les guste recrearse, relajarse en un ambiente natural, estén dentro del NSE AB y C.

7.6.3. Selección del segmento de mercado

Siguiendo la estructura propuesta por Kotler donde debemos segmentar el mercado objetivo, en la tabla N° 49 se detalla las variables de la segmentación. El mercado donde operará el centro turístico está dirigido al NSE AB y NSE C.

Tabla 49: Características del segmento de mercado

Variables	Características
Demográfica	Personas que tengan entre 20 a 59 años, de ambos sexos, dirigido al NSE AB y C.
Geográfica	Personas, familias que residan en el departamento de Lambayeque.
Psicológicas	Personas y familias con un estilo de vida activa, que busquen relajarse en un ambiente natural, disfrutar de juegos, comida típica, realicen actividades de recreación.

Elaboración propia

7.6.4. Objetivos y Metas de Marketing

- a) Adquirir clientes mediante la estrategia de diferenciación por precio.
- b) Lograr posicionar la marca en el mercado en el primer año 25% a corto plazo.
- c) Aumentar la captación de clientes en mediano plazo en un 25%.
- d) Fidelizar clientes

7.6.5. Estrategia de Marketing

A. Adquirir clientes mediante la diferenciación por precio.

1. Activaciones

Para el inicio de las promociones a fin de dar a conocer el centro turístico, se ira a lugares con mayor afluencia de público como Real plaza, Open plaza, plazuela Elías Aguirre, plaza de armas y en el local; ofreciendo y explicando el tipo de servicio que se ofrecerá, para ello se realizara un evento de lanzamiento haciendo uso de elementos como animación aumentando de esta manera notoriedad, se dará folletos con información de los servicios, las promociones, y se entregara vales de descuento.

- a) Para ello se necesitara de la contratación de un grupo de eventos el cual será por 3 horas diarias, en el lapso de una semana, teniendo un costo de S/. 1000.00 nuevos soles.
- b) El costos de los folletos está en S/. 100.00 el millar.

2. Publicidad exterior

- a) Utilizar banderolas en las afueras del centro turístico las cuales cuestan S/ 50.00 cada una
- b) Se requerirá de una gigantografía la cual será colocada en la fachada del centro turístico, la cual tiene un costo de S/ 200.00
- c) Publicidad en radio local
- d) Rotulación de vehículos

B. Posicionar la marca

Definir el posicionamiento es clave ya que esto permitirá que la marca obtenga un lugar en el mercado, por ello el posicionamiento de la empresa estará basado en la mejora continua de los servicios a ofrecer; lograr que nuestro público objetivo capte y tenga presente la marca.

Además, teniendo en cuenta los estilos de vida; en donde lo que principalmente tiene mayor impacto en este tipo de personas es el precio y calidad, por ende, se buscara el posicionamiento mediante un servicio de calidad con un precio accesible, buscando siempre la satisfacción del cliente.

Imagen 1: Marca y Logo del Centro Turístico



1. Crear una página web

Otra de las formas de brindar información de la empresa y nuestros servicios será a través de nuestra página web y redes sociales, donde también se dará a conocer las promociones que brinde la empresa. La creación tendría un costo de s/. 500.00 soles.

2. Estrategias de Merchandising

El Merchandising como principal objetivo que tiene es incrementar las ventas, lograr el servicio sea comprado; para ello se utilizara el Merchandising visual; en donde el punto de venta el cual en este caso es físico, se tendrá que decorar el punto de venta a fin de que el público objetivo

se sienta atraído por el ambiente. También se mandara hacer llaveros con el logo de la empresa los cuales tienen un costo de s/. 100.00 soles (100 unidades).

En cuanto a la postura competitiva la empresa será agresiva, debido a que el mercado en donde se desarrollará cuenta con empresas que brindan el servicio de entretenimiento, además de servicios sustitutos, por ende se buscara competir directamente mediante estrategias de marketing, viendo a futuro llegar a líder, innove siempre estando delante de la competencia.

C. Aumentar la captación de clientes

- a) Se buscará captar clientes a través de alianzas con empresas, por ejemplo: empresas de tour turístico, empresas privadas que requieran de nuestro servicio, colocar la marca en aplicaciones como Trivago en un largo plazo.
- b) Otra manera que se utilizará para captar clientes será brindando descuentos en paquetes turísticos, en alojamiento, restaurante y diversión.

D. Fidelizar clientes

1. Promociones

Las promociones se realizarán según fechas importantes del calendario, en donde se ofrecerá tipos de promociones como son: Ofertas, ofrecerles obsequios con el logo de la empresa a los clientes que tengan un alto volumen de compra.

2. Ofrecer descuentos

- a) Se daría descuentos en nuestros servicios a los clientes que nos recomienden y nos traigan clientes; también se dará descuentos en los servicios de restaurante y alojamientos en temporadas que son de baja afluencia de clientes como es temporada de invierno.
- b) Descuento a las personas que adquieran un paquete turístico a través de nuestra página web, el cual podría ser del 15%.

- 3. También se realizará encuestas de satisfacción del cliente (sistema de Feedback), con el fin de conocer y corregir posibles dificultades que el cliente tenga hacia el servicio y sugerencias; esto permitirá conocer si el cliente está

a gusto con el servicio y poder conocer más al cliente, y poder ofrecerle otro tipo de promociones o servicios que sean más atractivos para el cliente.

7.6.6. MIX DE MARKETING

A. SERVICIO

Se ofrecerá una gran variedad de servicios de entretenimiento, relajación, los cuales son:

- a) Servicio de alojamiento en bungalós.
- b) Servicio de restaurante donde se ofrecerá platos típicos de la región, bebidas, ambiente para eventos.
- c) Contará con piscinas para niños y adultos, las cuales tengan toboganes, ambiente para tomas sol.
- d) Contará con juegos para niños, paseo en cuatrimotos.
- e) Servicio de tour turístico por la zona.

1. Servicio Real

El beneficio básico que tendrá la empresa será el entretenimiento, relajación como una alternativa a las concentraciones urbanas, se ofrecerán diferentes tipos de servicios.

2. Servicio Básico Tangible

En cuanto al servicio tangible, se tiene como principal brindar un servicio de calidad, atendiendo de manera personalizada al cliente, teniendo como objetivo posicionar el centro turístico como una de las más importantes, como imagen a nuestros clientes ser una empresa con gran respeto al cliente, seria, muy atractiva para el público objetivo.

3. Servicio Aumentado

El cliente se tomará como principal punto de atención para la empresa, en donde el servicio se atenderá personalmente con excelencia de servicio, buscando la satisfacción y lealtad del cliente. En la empresa se ofrecerá el servicio de tour turístico el cual consta de ofrecer paquetes turísticos los cuales será paseo por las zonas turísticas de la ciudad. En la tabla N°50 se muestra la descripción del servicio

Tabla 50: Determinación del servicio-Zonas del servicio central

Zona de servicio	Descripción General
Zona de restaurante	Lugar donde se ofrecerá los platos a la carta, se brindará servicio y atención al cliente de calidad.
Zona de bungalós	Espacio donde se hospedarán los clientes, tendrá acabados rústicos, habitaciones para parejas, familiar.
Zona de entretenimiento	Zona en la cual los niños podrán jugar, entretenerse en los diversos juegos.
Zona de piscina	Zona donde los asistentes podrán divertirse, consta de toboganes y de 2 piscinas para niños y adultos.
Área deportiva	Espacio en donde los clientes podrán realizar deportes, relajarse, esta área constará de 2 canchas deportivas para vóley y fútbol.
Servicio de tour turísticos	Se brindarán paquetes de tours turísticos, el cual consta de un paseo por los principales lugares turísticos del distrito de Motupe.

Elaboración propia

Finalmente se contará con servicios complementarios, como una tienda alquiler de productos para la piscina, vestimenta, también se contará con estacionamiento libre para los clientes, tópico para atender alguna emergencia.

B. PRECIO

Existen muchas maneras de fijar los precios de un producto o servicio, puede ser fijado el precio en función a la estructura de costos de la empresa, respecto al precio de la competencia, percepción de los clientes (Kotler, 2000).

Tabla 51: Combinaciones entre calidad y precio

		CALIDAD		
		ALTA	MEDIA	BAJA
PRECIO	ALTO	Estrategia de recompensa	Estrategia de margen excesivo	Estrategia de robo
	MEDIO	Estrategia de calidad alta	Estrategia de valor medio	Estrategia de falsa economía
	BAJO	Estrategia de súper valor	Estrategia de buen valor	Estrategia de economía

Elaboración propia

De acuerdo al análisis la empresa pretende brindar un servicio de calidad a precio accesible para nuestro público objetivo, el análisis de la competencia se encontró que existen competidores directos al proyecto y mucho sustitutos, además en los estilos de vida los cuales están relacionados directamente el segmento de mercado tienen como factor de compra la calidad del servicio y precio, por ello nuestra estrategia estaría basado en calidad alta y precio medio lo que indica que sería una estrategia de calidad alta.

El precio a nuestro servicio se fijará en función de la competencia, adicional a esto se tendrá promociones, en los meses donde hay poca asistencia de público se realizaran descuentos, con modalidad de pago en efectivo y tarjeta débito.

Sin embargo, existen factores que influyen en la fijación del precio, por ende a continuación se analizaran los factores.

1. Internos

a) Objetivo de mercadotecnia

En la investigación de mercado, y analizando los resultados de las encuestas se encontró que existe una necesidad en nuestro público objetivo, en la cual necesitan de un centro turístico que oferte servicios de calidad e

innovadores; sin embargo observando el mercado identificamos que existen otras empresas las cuales competencia directa a la empresa y servicios sustitutos, pero existen una gran demanda de estos servicios por ende se considera que esto sería una gran oportunidad. Además los resultados obtenidos muestran que existe una aceptación del 65%.

b) Estrategia de la mezcla de mercadotecnia

Es muy importante como un factor de fijación de precios.

Servicio: Se dará detalle al material tangible e intangible.

b.1) Los Tangibles son, mesas, sillas, escritorio, cocina, herramientas de jardinería (cortadora de césped, tijera), computadoras, servicio telefónico e internet.

b.2) Los Intangibles para la empresa son los servicios de limpieza, jardinero, servicio de guía turístico, salvavidas, alberqueros, cocinero, ayudante de cocina, mozos, servicio de vigilancia, Administrador.

Precio: Será el dinero que el cliente tendrá que pagar por el servicio, generando ingresos a la empresa, los precios de los paquetes turísticos, los descuentos.

Plaza: son las actividades que realiza la empresa para poder brindar el servicio, que esté disponible para el cliente, las herramientas que se utilizarán serán de canales directas como son redes sociales, pagina web; indirectos serán los convenios con empresas privadas.

Promoción: las estrategias de promoción que la empresa empleara para lograr captar el interés del mercado objetivo serán publicidad en redes sociales, pagina web, gigantografía, venta personal y diferentes promociones que la empresa ofrecerá al cliente para lograr que adquiera el servicio.

c) Costos

Tabla 52: Costos de adquirir clientes por diferenciación de precios

Actividad	Adquirir clientes mediante diferenciación por precios	PRECIO
Activaciones	Grupo de eventos 3 horas diarias, por una semana	S/. 1000.00
	Folletos / millar	S/.100.00
Publicidad exterior	2 Banderolas	S/.100.00
	Gigantografía	S/.200.00
Total		S/. 1400.00

Elaboración propia

Tabla 53: Costos de posicionar la marca

Actividad	Posicionar la Marca	PRECIO
Crear una página web	Especialista	S/.500.00
Estrategias de Merchandising	Llaveros (100 unidades)	S/.100.00
Total		S/.600.00

Elaboración propia

Tabla 54: Costo de Servicios Personal

Cantidad	Servicios Intangibles	Precio unitario	Precio Total
2	Servicio de seguridad	S/. 1,200.00	S/. 2,400.00
5	Servicio de limpieza	S/. 750.00	S/. 3,750.00
1	Guía turístico	S/. 850.00	S/. 850.00
2	Cocinero	S/. 1,500.00	S/. 3,000.00
3	Ayudante de cocina	S/. 900.00	S/. 2,700.00
1	Barman	S/. 900.00	S/. 900.00
1	encargado de caja	S/. 850.00	S/. 850.00

5	Mozo	S/. 750.00	S/. 3,750.00
1	supervisor del área de juegos	S/. 750.00	S/. 750.00
2	Jardinero	S/. 750.00	S/. 1,500.00
2	Alberqueros	S/. 750.00	S/. 1,500.00
1	Salvavidas	S/. 750.00	S/. 750.00
1	Administrador	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00
1	Auxiliar administrativo	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00
27	Total		S/. 26,700.00

Elaboración propia

2. Externos

La naturaleza del mercado, la demanda y competencia

En el departamento de Lambayeque, de acuerdo a la investigación realizada, en donde se define los estilos de vida y el segmento al cual está dirigido el proyecto muestra que las personas en su mayoría del NS AB y C están dispuestas a pagar por un buen servicios de calidad un precio alto, pero debido a la alta competencia en el mercado hay un cierto promedio de precio para cada servicio; sin embargo según los resultados gran parte del segmento de mercado prefiere un servicio de calidad antes que el precio, por ende podemos aprovecharnos que se tiene aceptación del público brindándoles un servicio de calidad que es lo ellos buscan.

C. PROMOCIÓN

El principal objetivo de la promoción es influir en el comportamiento del consumidor, por ende, se debe considerar tres puntos importantes que es informar, persuadir o recordar el servicio que se está ofreciendo.

Por ello la empresa tendrá como objetivo principal comunicar al segmento de mercado todos los servicios a ofertar, en el cual se realizará una evento de activación de la marca, promociones las cuales sean atractivas para el mercado objetivo, la finalidad es atraer al público objetivo para que disfrute

de una experiencia de diversión, relajación, en un ambiente natural. Para mantener la imagen de la marca se realizará gastos activación, estrategias de Merchandising, descuentos, promociones, gigantografía, banderolas, además de publicidad en:

a) Comunicación electrónica:

a.1) La empresa contará con su página web con la finalidad de promocionar los servicios que se están ofertando, facilitar pedidos de los clientes, informar acerca del recorrido del tour turístico.

a.2) Otro medio que se utilizara serán las redes sociales, las cuales no tienen costo alguno como son (a) Facebook.com, (b) Hotmail, (c) Twitter.

b) Comunicación en medios tradicionales

Este tipo de publicidad se realizará a través de radio, teniendo en cuenta que en la encuesta como resultado los encuestados, el medio por el cual les gustaría recibir información del centro turístico es a través de página web y redes sociales, sin embargo, eso no quiere decir que se dejara de lado la publicidad en la radio local.

Como parte de las promociones para los clientes, se realizará descuentos, promociones en hospedaje, paquetes de tour turísticos.

D. PLAZA

El centro turístico estará ubicado en el Distrito de Motupe, donde tendrán características de fácil acceso, visibilidad, ya que se encuentra en la entrada al distrito, la ubicación específica se detallará en el plan de operaciones. El canal de distribución será de manera directa a los clientes ya que es un servicio se brindará en un local.

Ilustración 44: Canal de distribución del servicio



Elaboración propia

E. PERSONAS

El ambiente de trabajo debe ser el adecuado ya que esto influye en atención al cliente, facilita que una mejor relación entre el cliente y la empresa.

Se busca que el personal conozca la visión, misión, los objetivos que la empresa tiene planteadas, dirigidas a brindar un servicio de calidad lo cual es importante que el personal conozca y se comprometa con la empresa. Para el desarrollo de las actividades se requerirá del personal el cual este a cargo de cada una de estas, el personal que se necesitará para cada servicio será el siguiente:

1. Restaurante

- a) Gerente (1)
- b) Auxiliar administrativo(1)
- c) Encargado de caja
- d) Cocinero (2)
- e) Ayudante de cocina (3)
- f) Mozo (5)
- g) Barman (1)
- h) Personal de limpieza (2)

2. Bungalós

- a) Personal de limpieza (2)
- b) Mozo (los encargados de llevar algún requerimiento del cliente)

3. Piscina

- a) Salvavidas (1)
- b) Alberqueros (2)
- c) Personal de limpieza

4. Áreas verdes

- a) Jardinero (2)

5. Juegos para niños

- a) Cuidador (1)

6. Tour turístico

- a) Guía turístico

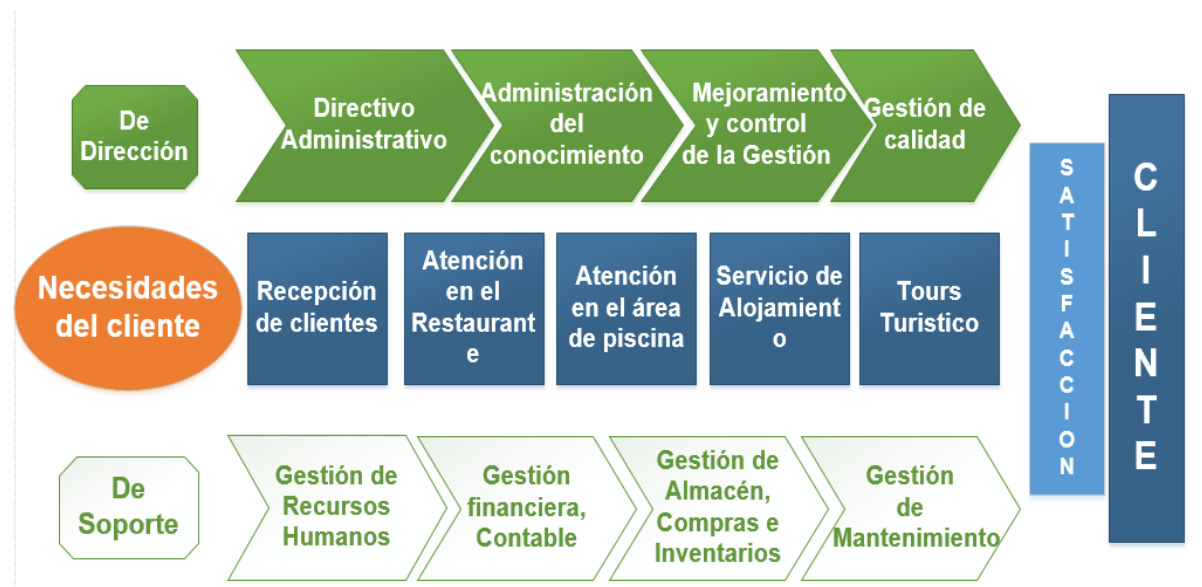
7. Entrada al local

- a) Servicio de vigilancia

F. PROCESOS

Se debe diseñar el proceso del servicio a ofrecer de manera simple y clara, esto a fin de evitar confusiones y pérdidas de tiempo con los colaboradores y malestar en los clientes, por ende se buscara tener un flujo de proceso óptimo.

Ilustración 45: Macro procesos



Elaboración propia

G. PROACTIVIDAD O EVIDENCIA FISICA:

El centro turístico como tal es la evidencia física, por tanto, es el elemento principal ya que los clientes acudirán al local y disfrutar de los servicios ofertados. Esta evidencia es necesaria para complementar el servicio.

Cabe mencionar que todos estos elementos trabajan en conjunto, haciendo que el servicio y la promesa que se está ofreciendo sea entregada a tiempo, tengan una buena experiencia, y disfruten de un servicio de calidad.

En el centro turístico la instalación del local contará con las señalizaciones, botiquín, el personal estará debidamente uniformado de acuerdo a los colores representativos de la empresa y capacitado en brindar los primeros auxilios; además a ello se utilizarán las estrategias de Merchandising como eran entregar llaveros, folletos a los clientes.

H. Ejecución y Control

Se evaluarán los objetivos según indicadores.

- b)** Adquirir clientes mediante estrategia de diferenciación por precio.

Indicador: Porcentaje de ventas

Herramienta: Se utilizará el estado de ganancias y pérdidas.

- c)** Posicionar la marca en el mercado

Indicador: Posicionamiento

Herramientas: Encuestas post servicio

- d)** Captación de clientes

Indicador: clientes antiguos/ clientes nuevos

Herramientas: Base de datos

- e)** Fidelizar clientes

Indicador: Estrategias de promociones

Herramientas: Base de datos

I. Factores Críticos de Éxito

- a)** Ventas
- b)** Costo promedio de insumos
- c)** Tasa de penetración al mercado
- d)** Tasa de retención de clientes
- e)** Imagen

PLAN DE OPERACIONES

7.7. PLAN DE OPERACIONES

Para la empresa es muy importante contar con una infraestructura adecuada, la ubicación del negocio, el contar con un sistema eficiente de producción y distribución, lo cual contribuye con los procesos de la empresa.

7.7.1. Objetivos

Objetivo General

Definir el proceso de producción y distribución de la empresa, a fin de establecer y conocer la capacidad de producción de la empresa.

Objetivos operacionales

Los objetivos operacionales para el centro turístico se han organizado por calidad, servicio, eficiencia operacional y costos.

Tabla 55: Determinación de Objetivos Operacionales

Objetivo Operacional	Objetivo Operacional
Calidad	Lograr aceptación de los clientes
	Evaluar periódicamente los niveles de calidad
	Brindar un servicio que sea considerado de calidad, supere las expectativas del cliente
Eficiencia Operacional	Definir la infraestructura que cumpla con las características y atributos requeridos por el cliente, lo cual brinde comodidad y satisfacción.
	Elaborar los procedimientos claros y definidos para los servicios a ofertar
	Capacitar al personal para atender los requerimientos del cliente
Costos	Optimizar recursos como infraestructura, maquinaria, servicios complementarios

Elaboración propia

7.7.2. Estrategia de Operaciones

En cuanto a las estrategias de operaciones que la empresa tendrá estará orientadas a cumplir objetivos operacionales. En la siguiente Tabla N°56

Tabla 56: Determinación estrategias de operaciones

Grupo de interés	Estrategia de operaciones	Objetivos		
		Calidad	Eficiencia Operacional	Costos
Internos	Establecer un sistema de gestión, así como políticas, procedimientos y normativa.	✓	✓	✓
	Elaborar manuales de operaciones para todo el personal	✓	✓	
Clientes	Realizar encuestas de post servicio para los clientes	✓	✓	
	Actualización de página web, redes sociales, donde respondamos y nos acerquemos al cliente	✓		
Proveedores	Planificación de la compra de insumos y equipos. Control de contratos de servicios		✓	✓
	Gestión de relación con proveedores.		✓	✓

Elaboración propia

7.7.3. Localización

Para determinar la localización del centro turístico se realizará en base a criterios, en primer lugar nos concentramos en una zona que tenga las características requeridas, las cuales sean propicias para la comercialización del servicio, además se considerara que el lugar donde estará la empresa deberá tener vista y accesibilidad.

Tabla 57: Característica de los lugares a analizar

Opción	Lugar de localización
1	Está ubicado en la entrada al distrito de Motupe, Av. Micaela Bastidas
2	Está ubicado en Centro poblado Tongorrape, cerca de la Panamericana Norte

Elaboración propia

A. Selección de zona Geográfica

Según el estudio realizado mediante las encuestas, se estableció que si hay aceptación al proyecto si se crea en Motupe, sin embargo, se deberá analizar en qué zona estaría ubicado el centro turístico, para ello se procedió a establecer los diferentes factores que se consideran importantes al momento de decidir la localización, en la tabla N° 58 se realiza la ponderación a las dos opciones que se tienen que analizar.

**Tabla 58: Ponderación de los factores para la selección
De la localización**

Factor	Estrategia de Localización	Peso	Zonas geograficas			
			Opcion 1		Opcion 2	
			Calificacion	Pond.	Calificacion	Pond.
A	Vista y accesibilidad	30%	4	1.20	2	0.6
B	Servicios publicos basicos	20%	4	0.80	2	0.4
C	Condiciones ambientales	15%	4	0.60	4	0.6
D	Impacto ambiental	10%	3	0.30	3	0.3
E	Precio de la tierra y valorizacion	25%	3	0.75	3	0.75
Total		100%		3.65		2.65

Elaboración propia

Posterior a la ponderación de los factores de selección, se establece la matriz de calificación para cada opción. La ponderación entre las dos opciones se obtiene utilizando los factores con el puntaje asignado a cada opción; realizando la comparación de se selecciona la opción 1 para ubicar el centro turístico, ya que esta obtuvo el mayor puntaje de 3.65 y cumple con las características requeridas, siendo el lugar elegido en la Av. Micaela Bastidas, la cual está en la entrada al distrito de Motupe.

Tabla 59: Matriz de puntuación

Matriz puntuación	
Puntaje	Calificación
1	Menos preferible
2	Regularmente preferible
3	Fuerte preferible
4	Fuertemente preferible
5	Muy preferible

Elaboración propia

Ilustración 46: Localización del área de centro turístico



Fuente: Elaboración Propia

7.7.4. Dimensionamiento de Áreas por servicios

Se desarrollará los factores que condicionan el tamaño del centro turístico, teniendo como objetivo central encontrar el estándar de diseño que facilite las actividades de la empresa.

El tamaño es la capacidad instalada y se expresa en unidades de producción por un periodo de tiempo, generalmente, un año. El tamaño está indisolublemente ligado a la oferta y demanda y al resto de aspectos y variables del proyecto.

En términos óptimos, el tamaño no debe ser mayor que la demanda actual y proyectada, ni la cantidad demandada debe ser menor que el Tamaño Mínimo Económico del proyecto (punto de equilibrio, punto muerto, etcétera).

El área donde se construirá el centro turístico tiene una área total de 2 ha. (20 000 m²).

El centro turístico contará con las siguientes áreas:

- a)** Cocina
- b)** Restaurante
- c)** Bungalós
- d)** Piscinas
- e)** Canchas deportivas
- f)** Área de diversiones para niños.

Para el cálculo del tamaño de los servicios se ha tenido en cuenta que el centro ha establecido que desea brindar atención al 5% de la población objetivo, de donde:

- a)** Total de atenciones Máxima capacidad: 1377
- b)** Total de personal administrativo y de servicios: 23
- c)** Total de personas: 1400

Para el cálculo de áreas se ha tenido en cuenta los aforos señalados por INDECI.

Tabla 60: Aforos según INDECI

NOMBRE DEL ÁREA	N° PERSONAS	ÁREA POR PERSONA (m2)	ÁREA TOTAL (m2)
RESTAURANTE	500	1.5	750
PISCINAS	220	4.5	990
BUNGALÓS	30	18	900
CANCHAS DEPORTIVAS	50	16	800
ÁREA DE ENTRETENIMIENTO NIÑOS	200	4	800
ÁREAS VERDES	377	2	714
TOTAL CLIENTES	1377		4574

Fuente: elaboración propia

Tamaño de la zona de estacionamiento

Tabla 61: Área de estacionamiento

Nombre área	N° carros	Área por persona (m2)	Área total (m2)
Estacionamiento	20	16	800

Fuente: Elaboración propia

Tamaño del área administrativa (atención al cliente, cocina, almacén)

Tabla 62: Determinación Área para zona administrativa

Nombre área	N° personas	Área por persona (m2)	Área total (m2)
Atención al cliente	5	10	50
Cocina	6	30	180
Almacén	1	40	40
Oficina	3	9.5	28.5
Total	15		298.5

Fuente: Elaboración propia

Área Total a utilizar en el proyecto:

Total	5672.5m²
Área	

Área disponible: 14327.5 m².

7.7.5. Características Físicas

A continuación se describe las principales características

A. Área de Atención al cliente

El centro contará con un área de atención al cliente donde se brindará toda la información sobre los servicios, características, horarios y costos.

Las especificaciones del área de atención al cliente.

ESPECIFICACIONES TÉCNICAS	BENEFICIOS
-3 SILLA DE MADERA CON TEJIDO	Los turistas podrán pedir la información, en un ambiente especial, además que la recepcionista podrá realizar los balances de cuenta, y recepciona las llamadas, reservaciones, desde su oficina.
-1 ESCRITORIO OVALADO CON 3 CAJONES	
-1 COMPUTADORA, 1 TELÉFONO	
-2 FLORECIENTES BLANCOS, REDONDOS	
-1 CÁMARAS DE SEGURIDAD, TIMBRE DE VOZ	
-3 COJINES TEJIDOS CON DISEÑO	
-3 CORTINAS DE VENTANA	
-3 VENTANAS DE VIDRIO TRANSPARENTE	
-ÚTILES DE ESCRITORIO, PARLANTES, ETC.	

Elaboración propia

B. Bungalós

Espacio en donde se hospedarán los clientes, los cuales estarán ubicados en la zona más tranquila del centro y tendrán una separación entre ellos, se está considerando construir alrededor de unos 6 bungalós, cada uno con su baño independiente.

BUNGALÓS POR TIPO	N°
BUNGALÓS FAMILIARES (6 PERSONAS)	2
BUNGALOS GRUPALES (4 PERSONAS)	2
BUNGALÓS PARA PAREJAS	2
TOTAL DE BUNGALÓS	6

Respecto al material de construcción del bungaló, será una combinación de madera con piso de concreto y techo de teja andina.

En el cuadro se presenta el equipamiento básico que debe tener cada bungaló

Tabla 63: Materiales para Bungaló

MATERIALES PARA BUNGALÓS	BENEFICIOS
-15 COLCHONES DE 2" PLAZAS.	Los distintos cuadros poseerán, diseños con detalles de la zona, al igual que la mayoría de los podrá disfrutar de un ambiente agradable, relacionado con la cultura local, que se podrá tocar, además que los diseños serán elaborados por algunos Pobladores aledaños. Así como la Fabricación de algunos muebles. Todo ello para que el turista pueda descansar Placenteramente. En el centro.
15 CAMAS	
CUBRECAMAS	
SÁBANAS	
-10 MESAS DE NOCHE DE MADERA	
ALISO, CON 2 CAJONES	
-10 LÁMPARAS DE MESA	
-10 ESPEJOS DE 1M * 0.5 M	
- BANCOS DE MADERA	
-20 CUADROS 20 CM* 40CM	
-ALFOMBRAS DE 1*1M	
- FLOREROS	
-COLGADORES DE ROPA	
-COJINES TEJIDOS CON FINOS DETALLES PARA LAS SILLAS	
-30 ALMOHADAS	
-10 TV.	

Elaboración propia

Cada baño contendrá además como mínimo:

- a) **Jabón pequeño:** se cuenta con 6 baños para huéspedes (uno por cada bungaló), considerando el uso de tres jabones por día (lavatorio y ducha).

Esta cantidad multiplicada por los 365 días que funciona el hotel cada año de cómo resultado una necesidad de 10950 jabones al año.

- b) Papel higiénico Elite 100 metros:** Teniendo en cuenta que un rollo de papel higiénico es utilizado en tres días por una persona, considerando el 100% de ocupabilidad.

$365 \text{ días} \times 30 \text{ personas} / 3 = 3,650$ rollos de papel al año.

- c) Champú re acondicionador en sachet:** Considerando una máxima ocupabilidad y que cada una utilice un sachet diario multiplicado por 365 días de funcionamiento da como resultado.

$365 \text{ días} \times 30 \text{ personas} \times 1 \text{ sachet por persona} = 10\ 950$ sachet al año

C. Restaurante

Estará ubicada en la parte central del lugar y en él se servirán desayunos, almuerzos, cenas, además de jugos y bebidas preparadas en base a fruta de la zona (papaya, naranja, uva, limón, carambola, etc.)

Tabla 64: Horario de atención

Servicio	Horario de atención
DESAYUNO	De 09 a.m. a 10:30 a.m.
ALMUERZO	De 12:00 a.m. a 3:00 p.m.
CENA	De 07:00 p.m. a 09:00 p.m.

Elaboración propia

El centro ofrecerá platos a la carta, tales como arroz con pato, arroz con cabrito, cecina, ceviches, entradas como tamales y humitas, papa rellena, etc.

La cocina será equipada con todo lo necesario para asegurar la salubridad y calidad del producto a ofrecer.

Tabla 65: Materiales para cocina

Especificaciones cocina	Beneficios
-1 SILLA DE MADERA SIMPLE	La cocina tendrá los implementos Suficientes para la adecuada preparación de los alimentos, serán de aluminio, y la mesa será construida con mayólica. Además de un amplio ambiente.
-5 COCINAS A GAS CADA UNA DE 3 HORNILLAS CON HORNO	
-MENAJE	
-6 ALACENAS DE 1M CADA UNA	
-5 BALONES DE GAS DE 45 KG SOL GAS	
-2 HORNOS MICROONDAS	
-3 REFRIGERADORES GRANDES	
-3 LAVADEROS DE ALUMINIO	
-OTROS	

El área del comedor se propone una capacidad para atender aproximadamente a 500 personas de manera simultánea.

Respecto al material de construcción del comedor del restaurante se utilizará:

- a) Plataforma de concreto
- b) Columnas de fierro
- c) Techo de material rústico
- d) No tendrá paredes.

El comedor del restaurante se implementará con sillas y mesas.

Tabla 66: Material para el comedor

ESPECIFICACIONES COMEDOR	BENEFICIOS
-500 SILLAS DE MADERA, TEJIDAS	El turista podrá disfrutar a la hora del desayuno, almuerzo y cena
-63 MESAS DE MADERA CUADRADAS PARA 8 PERSONAS	

Elaboración propia

El área del comedor estará rodeada de jardineras.

D. Piscinas

La elección de una piscina conlleva tener en cuenta factores tan importantes como el entorno, el espacio disponible, las personas que harán uso de ella,

la utilización, el mantenimiento y el presupuesto. En este servicio se implementarán 02 piscinas, una para adultos y otra para niños, además cada una de ellas tendrá toboganes en su interior.

El horario de la piscina será de 10:00 a.m. a 6:00 p.m.

En este servicio se contará con la supervisión de 01 profesional en natación, quien estará atento a cualquier tipo de incidente que pueda ocurrir en las piscinas.

Para la desinfección de la piscina se realizará cada semana, utilizándose para ello material y equipo adecuado como cloruro de sodio.

Las piscinas tendrán un sistema de recirculación de aire

A los alrededores de las piscinas se implementarán sillas reclinables para descanso

Al mismo tiempo se colocarán pequeños bancos de madera con sombra en los alrededores.

Existirá un área de duchas para antes y después de utilizar la piscina.

E. Entretenimiento: Zona en la cual los niños podrán jugar, entretenerse en los diversos juegos.

El área de entretenimiento es de aprox. 500 m² y tendrá diversos atractivos de juegos para los niños (columpios, cubos, pasamanos, etc.)

F. Área deportiva: Espacio con grass artificial, donde los visitantes podrán jugar fútbol y vóley, en total se implementarán 02 canchas deportivas. El centro proveerá las pelotas de juego.

G. Áreas Verdes

El centro turístico estará rodeado de áreas verdes, para ello se implementará jardineras, decoración de maceteros, plantas, arbustos y árboles.

En el cuadro se muestra el equipo y material a utilizarse para un adecuado manejo de los jardines.

Tabla 67: Material de Jardinería

JARDINES
EQUIPOS PARA JARDINERÍA (PODADORAS, TIJERAS, PALANAS, ETC)
MATERIALES PARA JARDINERÍA (GUANTES, LENTES PLÁSTICOS, ETC).
-SEMILLAS DE DIFERENTES PLANTAS
-ABONO NATURAL
-HERRAMIENTAS DE CULTIVO
-CAJONES DE MADERA
-COSTALES, REGADERAS
-ADORNOS, ETC

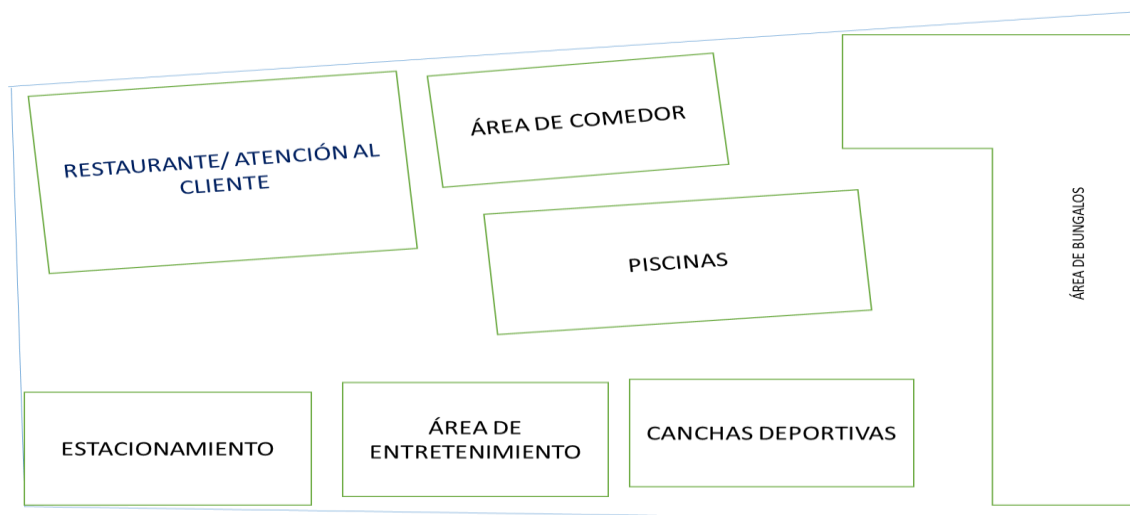
Elaboración propia

H. Tour turístico: Este servicio consta de paseos por los principales atractivos de la ciudad de Motupe, como la visita a la Stma. Cruz de Motupe, cerro la vieja,

7.7.6. Distribución y diseño de las instalaciones

En la siguiente figura se muestra la distribución de los ambientes propuestos

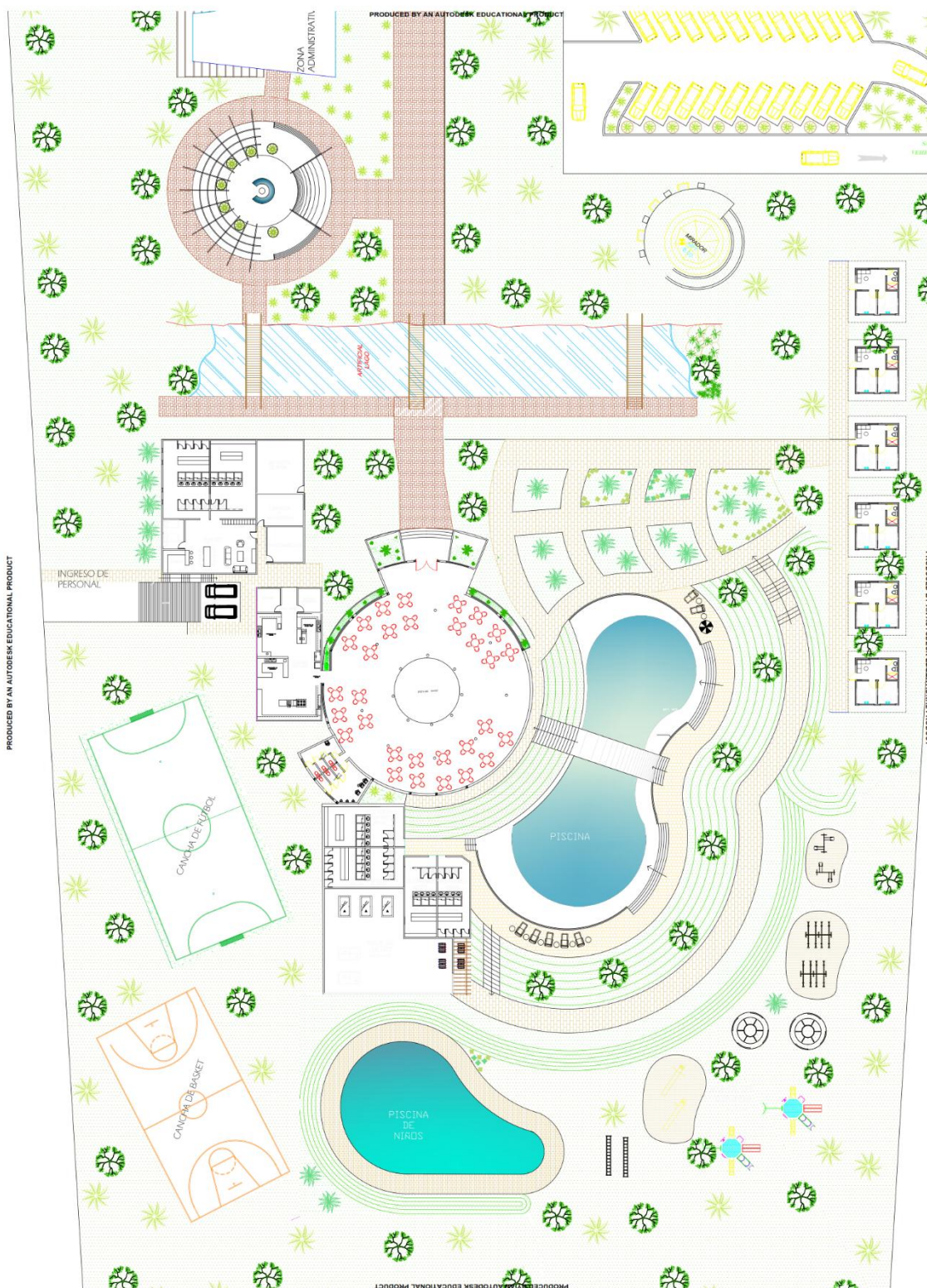
Ilustración 47: Distribución de áreas



Elaboración Propia

Cada espacio estará señalizado (vías de acceso, salidas de emergencia, etc.) Además para prevenir cualquier emergencia se implementará una brigada de primeros auxilios, equipada con una camilla y botiquín.

Ilustración 48: Plano del Centro Turístico



Fuente: Elaboración propia

7.7.7. Operaciones

A. Diseño de procesos

Para realizar el diseño de los procesos, se realizará mediante la distribución por procesos claves dentro de los cuales se analizará las diferentes actividades a realizar; principalmente el proceso de atención al cliente, proceso de alojamiento, proceso de logística.

Descripción de procesos de servicios

1. Ficha de proceso de atención al cliente en Restaurante

En la tabla N°68, se muestra proceso de atención al cliente es un proceso el cual permite consolidar la relación entre el centro turístico y el cliente, generando mayor satisfacción al cliente, brindándole un servicio de calidad.

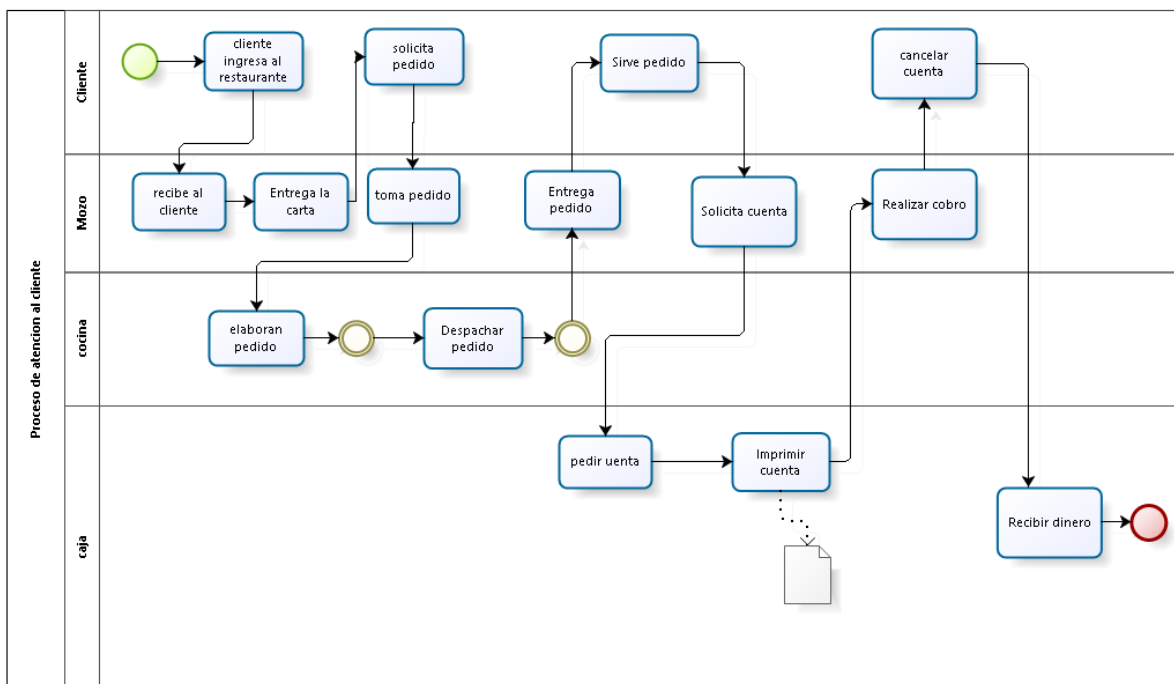
Tabla 68: Ficha de proceso atención al cliente

NOMBRE DEL PROCESO	
Atención al cliente en restaurantes	
DUÑO DEL PROCESO	
Centro turístico	
OBJETIVOS	
Atender al cliente, brindarle información de los platos a la carta y tiempo de espera	
ALCANCE	
EMPIEZ	A El proceso inicia con el ingreso del cliente al local, se le da la carta y el cliente solicita el pedido.
INCLUY	E Información del tiempo de entrega, elaboración del pedido y entrega.
TERMINA	El proceso culmina en realizar el pago respectivo por el servicio

Entrada	Actividades del proceso	Salida
Potencial cliente	Entregarle la carta al cliente	Cliente satisfecho, informado
	Indicarle la especialidad del día	
	Tomar pedido del cliente	
	Servirle en la mesa el pedido al cliente	
	Realizar cobro del servicio	
	Entrega de boleta electrónica	
POLÍTICAS, LINEAMIENTOS, REGLAS DE NEGOCIO		
El cliente deberá pagar la entrada al local.		
Mozo deberá informar al cliente el tiempo de entrega de su pedido.		
Ofrecer y brindar información al cliente a cerca de los servicios que se brindan.		
RECURSOS		
Recursos que se utilizará será computadora, materia prima, mozo		

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 49: Proceso atención al cliente



Fuente: Elaboración propia

2. Ficha de Proceso de reserva de alojamiento

En la tabla N° 69 se describe la ficha del proceso, el cual consiste en brindarle información al cliente del servicio disponible, informarle los beneficios y realizar la venta al cliente.

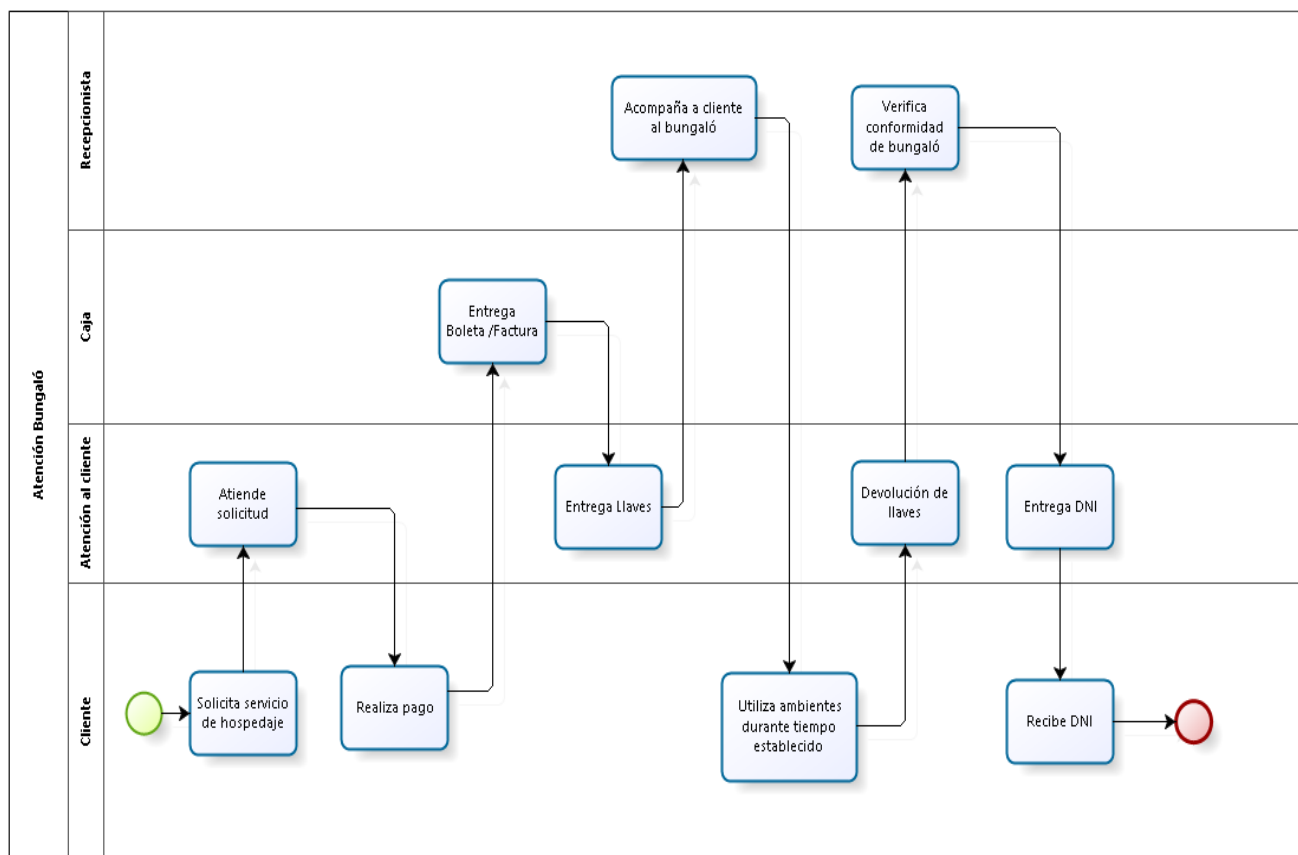
Tabla 69: Ficha del proceso adquisición del servicio de alojamiento

NOMBRE DEL PROCESO	
Atención al cliente en alojamiento	
DUÑO DEL PROCESO	
Centro turístico	
OBJETIVOS	
Definir claramente el proceso de adquisición del servicio de alojamiento, evitando reiteración de actividades.	
ALCANCE	
EMPIEZ	El proceso inicia con el ingreso del cliente al local, el cliente solicita el servicio.

INCLUYE	Información del servicio y beneficios que recibiría, establecimiento de días que se hospedará.	
TERMINA	El proceso culmina en realizar el pago respectivo por el servicio	
Entrada	Actividades del proceso	Salida
Potencial cliente	Verificar disponibilidad	Cliente satisfecho
	Informa al cliente de beneficios	
	Llenar datos del cliente	
	Cliente realiza el pago	
	Entrega de llaves al cliente	
	Aloja en su habitación	
POLÍTICAS, LINEAMIENTOS, REGLAS DE NEGOCIO		
El cliente deberá pagar la entrada al local; si el cliente realiza la reservación mediante página web o vía telefónica no pagara entrada.		
Mozo deberá informar al cliente acerca de los servicios, estar atentos a los requerimientos		
El paquete de alojamiento incluirá un desayuno y entrada libre a la piscina		
RECURSOS		
Recursos que se utilizara será computadora, encargado de atención al cliente, mozo		
PROCEDIMIENTOS		REGISTROS
Registrar datos del cliente		Formulario

Elaboración propia

Ilustración 50: Proceso de alojamiento



Fuente: Elaboración propia

3. Ficha de Proceso Logístico

En la tabla N°70 se describe la ficha del proceso logístico, el cual consiste en elaborar los procesos de adquisición de materia prima, materiales que se requerirán.

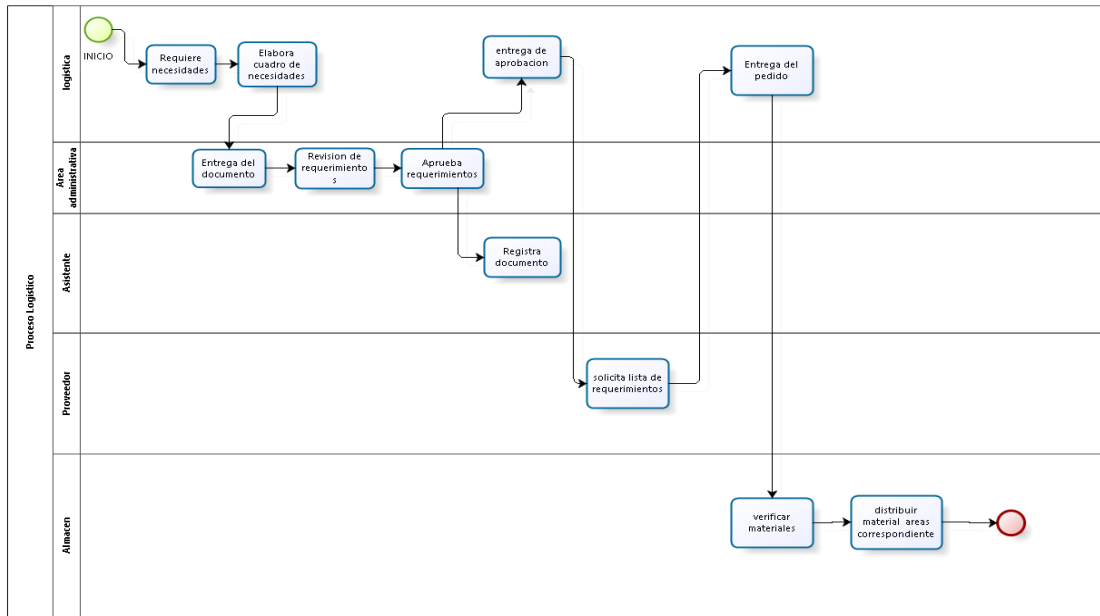
Tabla 70: Proceso logístico

NOMBRE DEL PROCESO
Proceso logístico
DUEÑO DEL PROCESO
Centro turístico
OBJETIVOS
Definir los procesos clave para la adquisición de materia prima, material que la empresa requiera

ALCANCE		
EMPIEZA	El proceso inicia con el área logística la cual elaborara la lista de necesidades.	
INCLUYE	Revisión de requerimientos y aprobación de cuadro de requerimientos, entrega de documento de aprobación y registro del mismo.	
TERMINA	El proceso culmina en solicitar los requerimientos al proveedor, verificar la entrega y distribuir los materiales a las áreas que lo requieran.	
Entrada	Actividades del proceso	Salida
Cuadro de necesidades	Revisará requerimientos	Documento de aprobación de requerimientos
Entrega de documento	Aprobación de requerimientos	Adquisición de requerimientos
	Solicitar al proveedor requerimientos	
	Verificar la entrega	
POLÍTICAS, LINEAMIENTOS, REGLAS DE NEGOCIO		
El área de logística deberá elaborar el cuadro de requerimientos o necesidades		
El documento deberá registrarse, el cual lo realizará la asistente		
Los requerimientos entregados deberán ser revisados antes de llevarse al almacén		
RECURSOS		
Recursos que se utilizara será computadora		

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 51: Proceso logístico



Fuente: Elaboración propia

B. Gestión logística

La calidad de los insumos con los que se preparan los diferentes platos de comida son clave para el éxito, por eso el proceso de compra de los ingredientes se hará mediante un proveedor que se encarga de seleccionar la mejor mercadería y traerla al local. Si bien la decisión de comprar de un tercero y no directamente de los terminales o mercados principales significa un costo mayor, esto nos garantiza contar con los mejores productos en términos de frescura, textura, sabor, etc., que ayudará a brindar un servicio de calidad.

El reabastecimiento o compras de materia prima e insumo para el adecuado funcionamiento de la cadena de producción, es importante y clave para el objetivo de brindar de manera oportuna el servicio exacto a nuestros clientes.

1. Gestión de compras

Al asumir compromisos con nuestros clientes, se deberá planificar la compra con anticipación, teniendo en cuenta los tiempos de conservación y duración de los insumos, para lo que se requiere tener una excelente relación con los diversos proveedores y contar con planes de contingencia que nos permitan resolver la carencia de alguna materia prima, de manera que se garantice la

producción y entrega del producto. El tiempo de reposición o compra se ha estimado en realizarla cada 3 días y para productos altamente perecibles (pollo, pescado, etc.) se realizará de forma diaria.

2. Gestión de inventarios

Debido al carácter perecible de la mayoría de nuestros insumos, se ha sugerido trabajar con un sistema de almacenaje en el que podamos identificar la frescura de nuestros insumos e ir utilizándolos en la medida de que los primeros insumos comprados sean los primeros que se utilicen. Asimismo, se cuidará en comprar básicamente lo necesario y contar con un stock mínimo adicional que nos permita atender eventualidades.

3. Gestión de la calidad total

El centro implementará un sistema de gestión integral de gestión integrando calidad, medio ambiente y seguridad ocupacional. Dentro de la calidad, se implementará su manual de calidad, sus procedimientos, indicadores de medición, se aplicará encuestas de manera permanente. Así mismo implementará su sistema de gestión ambiental para el manejo de residuos sólidos y la conservación del medio ambiente y finalmente se implementará el sistema de seguridad para prevención y disminución de riesgos.

PLAN DE RECURSOS HUMANOS

7.8. DISEÑO DE ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS

El presente capítulo se divide en dos partes. La primera, estudio legal, el cual contiene la descripción detallada de los temas relacionados al aspecto legal, condiciones tributarias las cuales son exigidas por el estado y normas que corresponden a la actividad. La segunda parte, el estudio organizacional, contiene la estructura organizacional, descripción de los requerimientos técnicos para la calificación del personal apto y principales funciones que deberán desempeñar.

7.8.1. TIPO DE SOCIEDAD

El tipo de sociedad elegido es Sociedad Anónima Cerrada S.A.C. En el caso de las Sociedades Anónimas, el capital proviene de la sociedad y los aportes que se realicen, los cuales se representan por acciones dentro de la sociedad. Este tipo de sociedad les permite a los socios dosificar el riesgo, además limitar sus responsabilidades que tendrán frente a la empresa. La sociedad y los socios son entes distintos, por ende la sociedad deberá lograr su propio patrimonio el cual cubra las responsabilidades que contraiga y retribuir a los socios el aporte de capital que realizaron.

En cuanto a los aportes que deben realizar los socios puede ser de dinero, bienes y crédito. La cantidad de accionistas no debería ser menor a dos socios para conformar la sociedad, según Ley General de Sociedades.

7.8.2. AFECTACION TRIBUTARIA

La inscripción dentro del Registro Único de Contribuyentes en la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria requiere la realización del procedimiento detallado en la tabla N°71

Tabla 71: Requisitos para la inscripción de RUC

Minuta de constitución
Escritura Pública de la propiedad en Registros Públicos
Formato de inscripción de RUC de la SUNAT (Formulario No 2119 – Solicitud de inscripción o comunicación de afectación de tributos)
Documento de identidad original del representante legal

Elaboración propia

La empresa se encuentra afecto a los impuestos establecidos por el estado peruano, los cuales son:

A. Impuesto a la Renta

Por la actividad económica o de servicio y otras determinadas por ley, engloba a los ingresos generados por el establecimiento. Se debe realizar el pago mensual mediante pagos a cuenta, anualmente se regulariza por medio de la Declaración Jurada Anual, siendo la tasa del impuesto a la renta de 30% de la utilidad neta.

B. Impuesto general a las ventas

La SUNAT considera que las actividades relacionadas al giro “Exportación de Servicios”, en brindar servicios a sujetos no domiciliados que optan por un paquete turístico, quedan consideradas por el Régimen Especial de Establecimientos (REE), el cual está sujeto a establecimientos que cuenten con el certificado de clasificación al que alude el artículo 9º del Reglamento de Establecimientos de Hospedaje aprobado por el Decreto Supremo N° 029-2004- MINCETUR; estipulando la compensación del 18% sobre el IGV, por tanto se tributa solo el 1%. La aplicación del beneficio está sujeto a la documentación de registro detallado de consumo realizado por los sujetos no domiciliados que optaron por un paquete turístico, además de una serie de requisitos explicados en la tabla N°72

Tabla 72: Requisitos para el REE

Tener el Ruc activo
Encontrarse afecto al Impuesto General a las Ventas
Establecimiento declarado como domicilio fiscal en el RUC
Presentar copia de licencia de funcionamiento donde figure como actividad la de servicios de Hospedaje

Elaboración propia

C. Otros impuestos

1. **El impuesto selectivo al consumo (ISC)** este es un impuesto específico, aplicable a bebidas alcohólicas, cigarrillo, combustible entre otros; por ende no grava las actividades del establecimiento.
2. **Impuesto a las transacciones financieras (ITF)** la tasa de este impuesto es de 0,005% el cual se encuentra vigente desde el 1 de abril del 2011, serán afectos las transacciones las cuales se realizan a través del sistema financiero, dispuesto en el artículo 15° del Decreto Legislativo N° 939 y normas modificatorias.

D. Normas Competentes

1. **Respecto a la actividad turística**

Tabla 73: Actividad turística

Ley	Descripción
Ley N° 26821	Aprovechamiento Sostenible de Recursos Naturales
Ley N° 26961	Desarrollo de la Actividad Turística
DS 009-92 ICTI	Declara de interés público y necesidad nacional el desarrollo del turismo ecológico

Elaboración propia

2. **Sobre la clasificación y categorización de establecimientos**

Tabla 74: Clasificación y categorización de establecimientos

Ley	
Reglamento de Calificadores de Establecimientos de Hospedaje RM N° 151-2001-ITINCI//	Define las funciones, norma el procedimiento de evaluación y establece las sanciones que serán aplicadas a las personas designadas como Calificadores de Establecimientos de Hospedaje por el MINCETUR

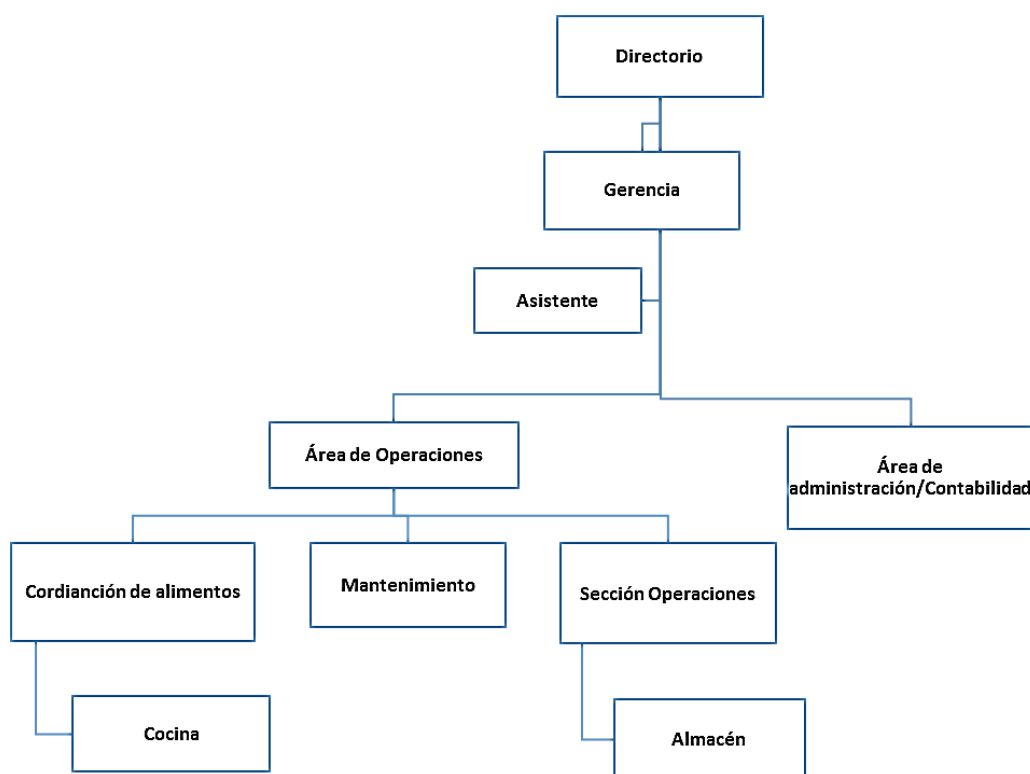
<p>Reglamento de establecimientos de hospedaje Decreto Supremo N° 029-2004-MINCETUR</p>	<p>Establece las disposiciones para la clasificación, categorización, funcionamiento, supervisión y definición de órganos competentes de los establecimientos, así como, la obligatoriedad a todos los que inicien operaciones de presentar la Declaración Jurada de cumplimiento de las normas relacionadas a las condiciones mínimas del servicio que ofrecen. Establece los requisitos de infraestructura, equipo y servicios para la clase de Hotel, Apart- Hotel, Hostal, Resort, Ecolodge y Albergue, otorgando categorías de 1 a 5 estrellas</p>
--	---

Elaboración propia

7.8.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizativa es de tipo funcional ya que permite separar el trabajo sobre las bases de las actividades a realizarse; las funciones se dividen entre los empleados conforme a la especialización que tengan y se agrupan de acuerdo a los diferentes campos de acción. En consecuencia, el organigrama de la empresa será el siguiente. Ver Ilustración N°53

Ilustración 52: Organigrama de la empresa



Elaboración propia

A. Funciones y Requisitos del personal

El diseño de las funciones específicas para cada uno de los puestos está enfocado a garantizar un nivel de servicio óptimo en la ejecución de resultados.

1. Directorio.

Será representado por cualquiera de sus accionistas, el cual cumplirá las funciones de guía de la empresa como son:

- a) Buscar los recursos económicos para la continuidad de las actividades de la empresa
- b) Redactar las normas y principios éticos que presidirán en la empresa
- c) Redactar el manual de funciones de cada uno de los trabajadores de la empresa
- d) Supervisar y controlar las actividades y resultados del Gerente General.

2. Gerente General.

Es designado por el Directorio, es el responsable de las áreas de la empresa, el cual emitirá los reportes periódicos al Directorio, como funciones tendrá:

Perfil del puesto:

- a) Licenciado Ing. Industrial, Administración, y/o carreras afines
- b) Dominio de Ingles
- c) Experiencia de 3 años en gerencia, principalmente de empresas del sector.
- d) Liderazgo, motivación, Orientación al cliente, Trabajo en equipo, compromiso con los resultados, Proactivo y comunicativo.

Función Genérica

Planear, organizar, dirigir y controlar las estrategias y acciones a desarrollarse para el óptimo aprovechamiento de los recursos con que cuenta.

Funciones Específicas

- a) Supervisar, controlar las actividades y resultados del Jefe de operaciones y del Jefe Administrativo.
- b) Determinar y establecer programas necesarios para el óptimo aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros, en coordinación con los jefes de las demás áreas.
- c) Hacer auditorias mensuales sobre el manejo de la contabilidad.
- d) Analizar, determinar y presentar para su autorización las compras directas para el funcionamiento continuo y optimo del centro turístico.

3. Asistente

Perfil del puesto

- a) Bachiller en secretariado
- b) Experiencia de servicio al cliente
- c) Nivel de inglés avanzado
- d) Buena presencia y carisma

Función genérica

Mecanografiar, controlar y archivar la información que se genere en gerencia.

Funciones especificas

- a) Controlar la existencia de papelería y artículos de escritorio
- b) Recibir, y archivar la correspondencia
- c) Registrar los mensajes recibidos y concertar las citas de su Jefe inmediato

4. Jefe de operaciones

Perfil del puesto

- a) Ing. Industrial, Administración y/o carreras a fines
- b) Experiencia mínima de 2 años en puestos similares
- c) Conocimientos de Logística y compras
- d) Ingles intermedio
- e) Liderazgo, trabajo en equipo

- f) Disponibilidad de tiempo completo

Función genérica

Establecer, coordinar, verificar y controlar las acciones necesarias para el desarrollo de la operación y mantenimiento del centro turístico.

Funciones específicas

- a) Diseñar y establecer los programas de mantenimiento para el funcionamiento del área.
- b) Autorizar solicitudes de materiales necesarios para efectuar el mantenimiento de las áreas.
- c) Concentrar, analizar e informar los resultados de los reportes de actividades de las áreas a su cargo.

5. Jefe de administración

Perfil del puesto

- a) Ing. Industrial, Administración y/o carreras a fines
- b) Experiencia mínima de 2 años en puestos similares
- c) Conocimientos de Recurso Humanos y gestión de costos
- d) Inglés intermedio
- e) Liderazgo, trabajo en equipo
- f) Disponibilidad de tiempo completo

Función genérica

Coordinar y controlar el funcionamiento y desarrollo de los recursos humanos, materiales y financieros.

Funciones específicas

- a) Controlar el presupuesto asignado para el funcionamiento de los recursos humanos, materiales y financieros.
- b) Dirigir y supervisar el abastecimiento y control de los requerimientos de las áreas.
- c) Preparar informes de indicadores de gestión.
- d) Entre otras actividades que le asigne su Jefe inmediato.

6. Auxiliar administrativo

Perfil del puesto

- a) Bachiller en Administración y/o carreras afines
- b) Experiencia en administración
- c) Conocimientos en RR. HH.
- d) Ingles intermedio
- e) Proactivo, comunicación responsable

Función genérica

Realizar y apoyar en las actividades establecidas para el adecuado funcionamiento de recursos humanos.

Funciones específicas

- a) Realizar las actividades para el mejor manejo de los recursos humanos.
- b) Controlar el archivo de personal
- c) Abrir y controlar expedientes de solicitudes de empleo.
- d) Elaborar y controlar tarjetas de asistencia.

7. Auxiliar contable

Perfil del puesto

- a) Bachiller en Contabilidad y/o carreras afines
- b) Experiencia en el área contable
- c) Ingles intermedio
- d) Proactivo, comunicación responsable

Función genérica

Apoyar y colaborar con su jefe inmediato en la realización de las operaciones tanto de egresos como ingresos propios de la actividad.

Funciones específicas

- a) Registrar en libros todos los movimientos contables.
- b) Recibir, organizar y archivar los comprobantes de gastos de las áreas.
- c) Auxiliar en la elaboración del presupuesto

- d) Realizar todas las actividades concernientes a su cargo.

8. Cocinero

Perfil del puesto

- a) Egresado de escuela de cocina
- b) Ingles intermedio
- c) Experiencia mínima de 2 años

Función específica

Supervisar y controlar la preparación de los alimentos

Funciones específicas

- a) Supervisar las condiciones de alimentos que reciben
- b) Aplicar las normas sanitarias y medidas de seguridad
- c) Mantener el aseo y desinfección de la cocina
- d) Programar y dividir el trabajo en la cocina
- e) Preparar los alimentos solicitados por el cliente

9. Ayudante de cocina

Perfil del puesto

- a) Estudios técnicos de cocina
- b) Experiencia mínima de 1 año
- c) Capacidad de trabajo bajo presión

Función genérica

Desempeñar las labores de apoyo y limpieza en la cocina

Funciones específicas

- a) Colaborar con el orden y aseo de la cocina
- b) Cumplir con las normas de manipulación de alimentos
- c) Colaboración en la cocina
- d) Ejecutar las tareas encomendadas por su jefe

10. Mozo

Perfil del puesto

- a) Experiencia mínima de 1 año
- b) Ingles intermedio
- c) Habitado al trabajo bajo presión
- d) Disponibilidad de tiempo completo
- e) Responsabilidad, simpatía, carisma

Función genérica

Desempeñar las labores de atención al cliente, colaboración con el aseo y cuidado del comedor

Funciones específicas

- a) Desempeñar sus funciones con una excelente presentación
- b) Recepcionar y despido de clientes
- c) Presentar y tomar órdenes
- d) Servir y recoger vajilla, cristalería y cubertería de la mesa.
- e) Verificar el consumo de las mesas, e incentivar el consumo.
- f) Pagar la cuenta correspondiente a las mesas de su zona.
- g) Desempeñar otras labores relacionadas a su área.

11. Personal de Limpieza

Perfil del puesto

- a) Nivel de estudios secundarios
- b) Experiencia de 1 año
- c) Disponibilidad de tiempo completo
- d) Habitado al trabajo bajo presión
- e) Responsabilidad, integridad, carisma

Función genérica

Desempeñar las labores de limpieza y aseo en general, en forma eficiente y oportuna en todas las áreas, mobiliario y equipo que requieran de ello.

Funciones específicas

- a) Barrer y desinfectar las instalaciones, equipo y mobiliario que forman parte del balneario y demás áreas.
- b) Solicitar en los días establecidos, los materiales necesarios para desempeñar sus labores
- c) Realizar el aseo de las habitaciones de hospedaje
- d) Ejecutar las actividades que le asigne su jefe inmediato.

12. Auxiliar de almacén

- a) Estudios técnicos
- b) Experiencia de 1 año
- c) Disponibilidad de tiempo completo
- d) Habitado al trabajo bajo presión
- e) Responsabilidad, integridad, carisma

Función genérica

Controlar, vigilar, conservar y proporcionar los materiales necesarios.

Funciones específicas

- a) Recibir, almacenar y controlar los materiales y herramientas que le sean entregados.
- b) Proveer los materiales necesarios a las áreas que lo soliciten
- c) Registrar las entradas y salidas de los materiales
- d) Llevar a cabo inventarios.

13. Alberqueros

Perfil del puesto

- a) Nivel de estudios técnicos
- b) Experiencia de 1 año en puestos afines
- c) Disponibilidad de tiempo completo
- d) Habitado al trabajo bajo presión
- e) Responsabilidad, proactivo.

Función genérica

Mantener y conservar en perfectas condiciones de limpieza, presentación y uso las piscinas.

Funciones específicas

- a) Solicitar a su jefe inmediato las herramientas y materiales de trabajo para la realización de sus actividades
- b) Reportar a su jefe inmediato sobre desperfectos, deterioros de las piscinas
- c) Aplicar el producto químico para desinfectar el agua de piscinas
- d) Conservar el nivel adecuado de alcalinidad de las piscinas
- e) Conservar limpias las zonas de pasillos aledaños a las piscinas

14. Guardavidas

Perfil del puesto

- a) Nivel de estudios técnicos
- b) Experiencia de 1 año
- c) Disponibilidad de tiempo completo
- d) Habitado al trabajo bajo presión
- e) Responsabilidad

Función genérica

Auxiliar y atender salvamentos de bañistas, proporcionar eficientemente los primeros auxilios a las personas que lo requieran.

Funciones específicas

- a) Inspeccionar la zona de albercas, a fin de evitar accidentes e higiene de las instalaciones
- b) Vigilar el orden entre los bañistas
- c) Evitar que los bañistas introduzcan objetos a las albercas las cuales pudieran causar daños
- d) Las demás funciones que le asigne su jefe inmediato.

15. Jardinero

Perfil del puesto

- a) Nivel de estudios secundarios

- b) Experiencia de 1 año en puestos afines
- c) Disponibilidad de tiempo completo
- d) Habitado al trabajo bajo presión

Función genérica

Conservar, limpiar y podar las áreas verdes del centro turístico.

Funciones específicas

- a) Realizar actividades que le permita mantener y conservar en óptimas condiciones las áreas verdes.
- b) Podar plantas y pastos periódicamente
- c) Regar en los días y horarios adecuados en base a la experiencia

16. Guía Turístico

Perfil del puesto

- a) Nivel de estudios técnicos
- b) Experiencia de 1 año
- c) Conocimientos de recorridos naturales, de aventura.
- d) Disponibilidad de tiempo completo
- e) Inglés avanzado
- f) Amable, carismático, proactivo, responsable.

Funciones específicas

- a) Guiar a los turistas por el circuito.
- b) Atender al cliente con un trato amable.
- c) Brindar primeros auxilios al cliente si este lo requiere.

B. Estrategias de Gestión Humana

1. Estrategia de selección y contratación de personal

Para la organización es muy importante definir el proceso de captación y reclutamiento de personal, ya que se tiene como responsabilidad seleccionar el personal que cuente con las características requeridas, sean cordiales y sepan tratar con público de todas las edades.

La empresa buscará personas con aptitudes y actitudes que estén orientadas a los valores de la empresa, ya que se requerirá de personal creativo, proactivos, responsables y que sepan comunicarse con efectividad y entusiasmo al público, además se buscara que cumplan los requerimientos del perfil para el puesto.

Como acciones a realizar para el reclutamiento de personal se tienen las siguientes:

- a) Como primer paso, se deberá definir el perfil del personal a requerir
- b) Posteriormente se publica los puestos disponibles en la página de trabajo, también en la página web de la empresa.
- c) La evaluación para determinar el personal apto estará en base a.
 - c.1) Currículo personal
 - c.2) Entrevista personal, servirá para corroborar la información que esta descrita en el currículo presentado por el postulante.
 - c.2.1) Una evaluación psicológica, el cual permitirá evaluar la salud mental y capacidad del postulante.
 - c.3) Luego se procederá seleccionar a los postulantes
 - c.4) Finalmente los postulantes seleccionados firmarán un contrato.

2. Estrategia de Inducción

Una vez que la empresa cuente con personal lo que se realizara son estrategias de inducción, las cuales permitan que trabajador se familiarizarse con la misión, visión y objetivos de su puesto de trabajo, además será importante que conozca los puntos importantes como es sus funciones, responsabilidades, derechos, obligaciones, la forma de pago, etc.

Como estrategias que se realizarán son las siguientes:

- a) Dar a conocer a los nuevos ingresantes las políticas de la empresa, la forma de pago.
- b) Se dará a conocer la misión, visión y objetivos de la empresa, así como por área que le corresponda a cada trabajador a fin de que se comprometa con la empresa, y conozca los resultados de él.

- c) Se entregará manual de buenas prácticas, manual de seguridad, código de ética y moral.

3. Capacitación del personal

Capacitar al personal conduce a rentabilidad más alta y actitudes positivas, mejora la comunicación entre grupos e individuos, sin embargo la empresa primero deberá definir las necesidades actuales y futuras y evaluar cómo se podrá cubrir a través de un plan de capacitación.

Como actividades para la capacitación del personal

- a) Contactar con empresas especializadas para realizar las capacitaciones requeridas
- b) Para evaluar los resultados de la capacitación se realizará analizando diferentes factores: reacciones que los empleados tengan ante el programa de capacitación.
- c) Se evaluará el conocimiento mediante pruebas, para determinar si aprendieron.
- d) También se evalúa la conducta que el personal tenga posterior a recibir la capacitación.
- e) Se verifica los resultados, es decir si disminuye las quejas por parte del cliente con relación al personal, se cumple con las metas de producción, etc.

4. Estrategia de motivación y desarrollo del personal

Para la empresa será muy importante mantener al personal que cumpla con las características requeridas, por ende se deberá plantear estrategias a fin de evitar la rotación del personal, ya que esto generaría pérdida de tiempo y calidad de los servicios.

Como estrategias para retener al personal más valioso son las siguientes

- a) Evaluar el desempeño de manera constante
- b) Dar incentivos al personal que cumpla las metas propuestas.
- c) Crear un buen ambiente de trabajo.
- d) Cumplir con las horas laborales, es decir que no se exceda las 8 horas; en caso suceda se deberá pagar horas extras.

5. Remuneraciones, Compensaciones e Incentivos

La empresa contara con una planilla de 10 colaboradores, quienes gozarán los beneficios laborales establecidos por ley, es decir además de la remuneración mensual, tendrán una Compensación por tiempo de servicio (C.T.S.), las gratificaciones que una es por fiestas patrias y la otra será en navidad. También contarán con un seguro de social (ESSALUD). Costos los cuales serán asumidos por la empresa, como podemos ver en la tabla N°91 la distribución de los beneficios y aportes que la empresa realizará; siendo el cálculo anual.

- a)** Compensación por tiempo de servicio (C.T.S)
- b)** AFP : 12,5%
- c)** ESSALUD: 9%

d) Gratificaciones se realiza semestralmente, en los meses de Mayo y Noviembre.

Cabe mencionar que los incentivos económicos no estarán considerados en el primer año en que la empresa inicie sus actividades, ya que estará en una etapa de crecimiento, lo cual para los siguientes periodos se considerara incluir al sistema de remuneraciones y compensaciones

Tabla 75: Remuneraciones y compensaciones de la empresa

	Servicios Intangibles	Remuneración bruta mensual	Remuneración Anual	CTS Anual	Gratificaciones	Vacaciones	Total Anual	ESSALUD Anual	AFP Anual	Costo Laboral
1	Guía turístico	S/. 850.00	S/. 10,200.00	S/. 850.00	S/. 1,700.00	S/. 850.00	S/. 14,450.00	S/. 918.00	S/. 1,275.00	S/. 16,643.00
1	Cocinero	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00	S/. 1,500.00	S/. 3,000.00	S/. 1,500.00	S/. 25,500.00	S/. 1,620.00	S/. 2,250.00	S/. 29,370.00
1	Cocinero	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00	S/. 1,500.00	S/. 3,000.00	S/. 1,500.00	S/. 25,500.00	S/. 1,620.00	S/. 2,250.00	S/. 29,370.00
1	Jefe de Mozos	S/. 750.00	S/. 9,000.00	S/. 750.00	S/. 1,500.00	S/. 750.00	S/. 12,750.00	S/. 810.00	S/. 1,125.00	S/. 14,685.00
1	Ayudante de cocina	S/. 900.00	S/. 10,800.00	S/. 900.00	S/. 1,800.00	S/. 900.00	S/. 15,300.00	S/. 972.00	S/. 1,350.00	S/. 17,622.00
1	Barman	S/. 900.00	S/. 10,800.00	S/. 900.00	S/. 1,800.00	S/. 900.00	S/. 15,300.00	S/. 972.00	S/. 1,350.00	S/. 17,622.00
1	Encargado de caja	S/. 850.00	S/. 10,200.00	S/. 850.00	S/. 1,700.00	S/. 850.00	S/. 14,450.00	S/. 918.00	S/. 1,275.00	S/. 16,643.00
1	Salvavidas	S/. 750.00	S/. 9,000.00	S/. 750.00	S/. 1,500.00	S/. 750.00	S/. 12,750.00	S/. 810.00	S/. 1,125.00	S/. 14,685.00
1	Administrador	S/. 2,500.00	S/. 30,000.00	S/. 2,500.00	S/. 5,000.00	S/. 2,500.00	S/. 42,500.00	S/. 2,700.00	S/. 3,750.00	S/. 48,950.00
1	Asistente de ventas y marketing	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00	S/. 1,500.00	S/. 3,000.00	S/. 1,500.00	S/. 25,500.00	S/. 1,620.00	S/. 2,250.00	S/. 29,370.00
10	Total		S/. 144,000.00	S/. 12,000.00	S/. 24,000.00	S/. 12,000.00	S/. 192,000.00	S/. 12,960.00	S/. 18,000.00	S/. 234,960.00

	Servicios Intangibles	Remuneración bruta mensual	Remuneración Anual	CTS Anual	Gratificaciones	Vacaciones	Total Anual	ESSALUD Anual	AFP Anual	Costo Laboral
1	Guía turístico	S/. 850.00	S/. 10,200.00	S/. 850.00	S/. 1,700.00	S/. 850.00	S/. 14,450.00	S/. 918.00	S/. 1,275.00	S/. 16,643.00
1	Cocinero	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00	S/. 1,500.00	S/. 3,000.00	S/. 1,500.00	S/. 25,500.00	S/. 1,620.00	S/. 2,250.00	S/. 29,370.00
1	Cocinero	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00	S/. 1,500.00	S/. 3,000.00	S/. 1,500.00	S/. 25,500.00	S/. 1,620.00	S/. 2,250.00	S/. 29,370.00
1	Jefe de Mozos	S/. 750.00	S/. 9,000.00	S/. 750.00	S/. 1,500.00	S/. 750.00	S/. 12,750.00	S/. 810.00	S/. 1,125.00	S/. 14,685.00
1	Ayudante de cocina	S/. 900.00	S/. 10,800.00	S/. 900.00	S/. 1,800.00	S/. 900.00	S/. 15,300.00	S/. 972.00	S/. 1,350.00	S/. 17,622.00
1	Barman	S/. 900.00	S/. 10,800.00	S/. 900.00	S/. 1,800.00	S/. 900.00	S/. 15,300.00	S/. 972.00	S/. 1,350.00	S/. 17,622.00
1	Encargado de caja	S/. 850.00	S/. 10,200.00	S/. 850.00	S/. 1,700.00	S/. 850.00	S/. 14,450.00	S/. 918.00	S/. 1,275.00	S/. 16,643.00
1	Salvavidas	S/. 750.00	S/. 9,000.00	S/. 750.00	S/. 1,500.00	S/. 750.00	S/. 12,750.00	S/. 810.00	S/. 1,125.00	S/. 14,685.00
1	Administrador	S/. 2,500.00	S/. 30,000.00	S/. 2,500.00	S/. 5,000.00	S/. 2,500.00	S/. 42,500.00	S/. 2,700.00	S/. 3,750.00	S/. 48,950.00
1	Asistente de ventas y marketing	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00	S/. 1,500.00	S/. 3,000.00	S/. 1,500.00	S/. 25,500.00	S/. 1,620.00	S/. 2,250.00	S/. 29,370.00
10	Total		S/. 144,000.00	S/. 12,000.00	S/. 24,000.00	S/. 12,000.00	S/. 192,000.00	S/. 12,960.00	S/. 18,000.00	S/. 234,960.00

Fuente: Elaboración propia

PLAN FINANCIERO

7.9. PLAN FINANCIERO

El plan financiero se ha realizado con una proyección de siete años, ya que en ese periodo la empresa se consolidará. Todas las cifras que se reflejan en este plan son en expresados en nuevos soles.

7.9.1. Inversión del proyecto

El proyecto requiere en activos fijos tangibles, intangibles, gastos pre operativos y capital de trabajo. En la tabla N° 76 se visualiza el detalle de la inversión.

Tabla 76: Inversión Activos Fijos

Inversión activos fijos	
Activos fijos	Costo
Terreno	S/. 230,000.00
Juegos	S/. 20,000.00
Construcción y ambientación	S/. 1,500,000.00
Muebles y enseres	S/. 16,855.14
Maquinaria y equipo	S/. 29,966.20
Equipo de computo	S/. 2,390.00
Intangibles	S/. 2,000.00
Total	S/. 1,801,211.34

Elaboración Propia

El listado de las cantidades y costos de los activos fijos se presenta en la siguiente Tabla N° 77

Tabla 77: Inversión Mobiliario

Mobiliario	Cantidad	Precio unitario	Precio Total
Mesas	50	75	S/. 3,750
Sillas	150	40	S/. 6,000
Bancos de madera rusticos	50	28	S/. 1,400
Hamaca silla	8	119	S/. 952
Total			S/. 12,102

Elaboración propia

Tabla 78: Inversión equipo de cocina

Equipo de cocina	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
Sartén grande	4	100	S/. 400
Olla	10	59	S/. 590
Cacerola	4	150	S/. 600
Olla a presión oster 6 litros	3	200	S/. 600
set de 3 utensilios de madera	4	12.9	S/. 52
Espatula	4	9.9	S/. 40
Charola	4	9.9	S/. 40
Jarras de vidrio	80	39	S/. 3,120
Colador	4	18.9	S/. 76
Exprimidor	2	16.9	S/. 34
Rallador	4	19.9	S/. 80
Set de 6 especieros	2	34	S/. 68
Tabla de cortar	3	29.9	S/. 90
Tenedor docena	18	15	S/. 270
Cuchillo	5	15	S/. 75
Cucharas doc	18	18	S/. 324
Cucharas p/Postres doc	18	15	S/. 270
Platos grandes doc	18	96	S/. 1,728
Platos hondos doc	18	108	S/. 1,944
Plato de postres doc	18	84	S/. 1,512
Vasos	18	35	S/. 630
Copas	10	54.9	S/. 549
Bandeja unidades	20	39.9	S/. 798
Bandeja desayuno unidades	10	45.9	S/. 459
Tazas docena	15	48	S/. 720
Coctelera	3	49.9	S/. 150
Total			S/. 15,216

Elaboración propia

Tabla 79: Inversión Maquinaria

Maquinaria	Cantidad	Precio U.	Costo total
Pantallas de plasma	4	2000	8000
Refrigerador Coldex	2	2800	5600
Licadora oster	2	150	300
Freidora	1	450	450
Cafetera	1	400	400
Herramientas de jardinería		S/. 0.00	S/. 0.00
Total			S/. 14,750.00

Equipo de computo	Cantidad	Precio	
Computadora	1	2390	S/. 2,390.00

Elaboración propia

Tabla 80: Inversión Accesorios

Accesorios	Cantidad	Precio U.	Precio Total
esponjas	6	3.9	23.4
trapeador	4	6.9	27.6
cubeta	3	15	45
recojedor	4	8	32
uniformes	27	30	810
basurero metal con pedal	8	79.9	639.2
Escobas	3	9.9	29.7
Total			1606.9

Elaboración propia

Tabla 81: Inversión Material Alojamiento

Servicio Alojamiento			
Material	cantidad	precio unitario	Precio Total
Set de sábanas	8	129	1032
Almohadas	20	59.9	1198
Frazadas	8	83.9	671.2
Cortinas	5	30	150
Total		303	3051

Elaboración propia

Tabla 82: Inversión Material Limpieza

Material de Limpieza	Cantidad	precio	total
Leguia clorox 20	3	6.5	19.5
Desinfectante	4	9.96	39.84
Jabón Liquido	3	11.9	35.7
Total			95.04

Elaboración propia

La depreciación y amortización de los activos fijos se presentan en la Tabla N°83.

Tabla 83: Depreciación y Amortización de Activos Fijos

Depreciación y amortización de activos fijos	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7
total construccion	S/. 45,000.00	S/. 45,000.00	S/. 45,000.00	S/. 45,000.00	S/. 45,000.00	S/. 45,000.00	S/. 45,000.00
Muebles y enseres	S/. 1,685.51	S/. 1,685.51	S/. 1,685.51	S/. 1,685.51	S/. 1,685.51	S/. 1,685.51	S/. 1,685.51
Maquinaria y equipo	S/. 2,996.62	S/. 2,996.62	S/. 2,996.62	S/. 2,996.62	S/. 2,996.62	S/. 2,996.62	S/. 2,996.62
Equipo de computo	S/. 597.50	S/. 597.50	S/. 597.50	S/. 597.50	S/. 597.50	S/. 597.50	S/. 597.50
Intangibles	S/. 2,000.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Total	S/. 52,279.63	S/. 50,279.63	S/. 50,279.63	S/. 50,279.63	S/. 50,279.63	S/. 50,279.63	S/. 50,279.63
Depreciación y amortización acumulada	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7
total construccion	S/. 45,000.00	S/. 90,000.00	S/. 135,000.00	S/. 225,000.00	S/. 360,000.00	S/. 585,000.00	S/. 945,000.00
Muebles y enseres	S/. 1,685.51	S/. 3,371.03	S/. 5,056.54	S/. 8,427.57	S/. 13,484.11	S/. 21,911.68	S/. 35,395.79
Maquinaria y equipo	S/. 2,996.62	S/. 5,993.24	S/. 8,989.86	S/. 14,983.10	S/. 23,972.96	S/. 38,956.06	S/. 62,929.02
Equipo de computo	S/. 597.50	S/. 1,195.00	S/. 1,792.50	S/. 2,987.50	S/. 4,780.00	S/. 7,767.50	S/. 12,547.50
Intangibles	S/. 2,000.00	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Total	S/. 52,279.63	S/. 100,559.27	S/. 150,838.90	S/. 251,398.17	S/. 402,237.07	S/. 653,635.24	S/. 1,055,872.31
Activo fijo (Neto)	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7
total construccion	S/. 1,455,000.00	S/. 1,410,000.00	S/. 1,365,000.00	S/. 1,320,000.00	S/. 1,275,000.00	S/. 1,230,000.00	S/. 1,185,000.00
Muebles y enseres	S/. 15,169.63	S/. 13,484.11	S/. 11,798.60	S/. 10,113.08	S/. 8,427.57	S/. 6,742.06	S/. 5,056.54
Maquinaria y equipo	S/. 26,969.58	S/. 23,972.96	S/. 20,976.34	S/. 17,979.72	S/. 14,983.10	S/. 11,986.48	S/. 8,989.86
Equipo de computo	S/. 1,792.50	S/. 1,195.00	S/. 597.50	S/. 0.00	S/. -597.50	S/. -1,195.00	S/. -1,792.50
Intangibles	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Total	S/. 1,498,931.71	S/. 1,448,652.07	S/. 1,398,372.44	S/. 1,348,092.80	S/. 1,297,813.17	S/. 1,247,533.54	S/. 1,197,253.90

Elaboración propia

7.9.2. Gastos Pre operativos

Tabla 84: Gastos Pre operativos

GASTOS PREOPERATIVOS	1er mes
Ppto Marketing	S/. 1,400.00
Sueldos	
sueldos	S/. 4,750.00
Gratificaciones	S/. 791.67
Essalud	S/. 427.50
CTS	S/. 395.83
Constitución de la empresa	S/. 800.00
Total	S/. 7,165.00

Elaboración propia

7.9.3. Inversión Total

Tabla 85: Inversión Total

INVERSION TOTAL	
Detalle	Valor
Terreno	S/. 230,000
Juegos	S/. 20,000
Construccion	S/. 1,500,000
Muebles y enseres	S/. 16,855
Maquinaria y equipo	S/. 29,966
Computadoras	S/. 2,390
Gastos preoperativos	S/. 7,165
Intangibles	S/. 2,000
Capital de trabajo 5 primeros r	S/. 189,711
SUB TOTAL INVERSION INICIAL	S/. 1,998,087
Inprevistos 5%	S/. 99,904
TOTAL INVERSION INICIAL	S/. 2,097,992

Elaboración propia

7.9.4. Financiamiento del Proyecto

El proyecto requiere un financiamiento de S/. 2´044,554 nuevos soles, el cual será financiado mediante aporte de accionistas y endeudamiento a largo plazo mediante una entidad bancaria.

Estructura del Capital

Con referencia al capital social, este representará el 40% de la inversión, aportado por cuatro socios. Podemos ver la estructura del capital en la Tabla N°86

Tabla 86: Financiamiento de Capital

Estructura del capital	
Será el aporte de socios será del 40%, el cual será aportado por 4 socios	
Financiamiento de capital	
Inversión inicial	S/. 2,097,991.71
Capital propio 40%	S/. 839,196.68
Capital financiado	S/. 1,258,795.02
Aporte por accionistas	S/. 209,799.17
Número de accionistas	4

Elaboración propia

Tabla 87: Tasa de Interés por deuda

Cronograma de pago de la deuda	
Plazo	7
	84
TEA	14%
TEM	1.17%
Cuotas mensuales	12
Monto financiado	S/. 1,258,795.02
Fecha de pago 1era cuota	25/02/2017

Elaboración propia

El cronograma de pago del financiamiento se muestra en la Tabla N°88, en la cual se puede notar el monto que corresponde a las cuotas, interés, amortización y estado de la deuda.

Tabla 88: Cronograma de Pago del Financiamiento

CRONOGRAMA DE PAGO PRESTAMO ANUALMENTE					
N° de pago	Pago programado	Capital	Interes	Deuda pendiente	Importe amortizado
0				S/. 1,258,795.02	
1	S/. 293,541.40	S/. 117,310.10	S/. 176,231.30	S/. 1,141,484.92	S/. 117,310.10
2	S/. 293,541.40	S/. 133,733.51	S/. 159,807.89	S/. 1,007,751.41	S/. 251,043.62
3	S/. 293,541.40	S/. 152,456.21	S/. 141,085.20	S/. 855,295.20	S/. 403,499.82
4	S/. 293,541.40	S/. 173,800.08	S/. 119,741.33	S/. 681,495.13	S/. 577,299.90
5	S/. 293,541.40	S/. 198,132.09	S/. 95,409.32	S/. 483,363.04	S/. 775,431.99
6	S/. 293,541.40	S/. 225,870.58	S/. 67,670.83	S/. 257,492.46	S/. 1,001,302.56
7	S/. 293,541.40	S/. 257,492.46	S/. 36,048.94	S/.	S/. 1,258,795.02

Elaboración propia

7.9.5. Presupuesto de Ingresos

En este acápite, se mencionarán los presupuestos de ingresos, el volumen de las ventas así como el valor monetario que estas representan.

En la Tabla N°89, se presentan los precios de venta por servicio prestado, el IGV y su valor de venta.

Tabla 89: Precios de los servicios

PRECIO DE LOS SERVICIO	
Restaurante	Precio venta
Ceviches	S/. 48
Cabrito	S/. 18
Carne seca fuente	S/. 31
Arroz con pato	S/. 20
Lomo saltado	S/. 21
Arroz con mariscos fuente 6 personas	S/. 47
Bungalos	
Pareja	S/. 135
Grupales	S/. 196
Familiar	S/. 281
Tours turistico	S/. 18
Piscina y juegos	S/. 5

Elaboración propia

En el presupuesto de ingresos se consideran las ventas proyectadas en la estimación de la demanda. En la Tabla N°90 se muestra el presupuesto de ventas por unidades y el valor de venta obtenidos.

Tabla 90: Presupuesto de ventas en Unidades

PRESUPUESTO DE VENTA EN UNIDADES							
Ventas-Unidades	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Restaurante	4864	6494	7444	8579	9942	11585	13570
Bungalos	2509	3211	3607	4064	4593	5207	5921
Tours turistico	2515	3101	3488	3936	4457	5065	5775
Piscina y juegos	930	1228	1362	1514	1687	1884	2108
Total	10818	14034	15900	18093	20680	23741	27375

Elaboración propia

El presupuesto de ingresos, se obtiene por medio de la multiplicación de la demanda obtenida por el valor de venta, IGV y el precio de venta que representan , se realiza esta separación con el fin de obtener los impuestos para elaborar el análisis financiero

En la Tabla N°91 se detalla el presupuesto de ingresos en nuevos soles

Tabla 91: Presupuesto de Ingreso (Soles)

PRESUPUESTO DE INGRESOS (Nuevos Soles)							
Valor de Venta	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Restaurante	S/. 142,195.98	S/. 189,857.97	S/. 217,603.90	S/. 250,794.55	S/. 290,646.51	S/. 338,665.59	S/. 396,717.87
Bungalos	S/. 475,142.13	S/. 608,175.13	S/. 683,097.59	S/. 769,652.84	S/. 869,875.26	S/. 986,178.05	S/. 1,121,426.46
Tours turistico	S/. 44,835.90	S/. 55,272.77	S/. 62,164.20	S/. 70,155.90	S/. 79,447.61	S/. 90,277.46	S/. 102,929.61
Piscina y juegos	S/. 5,037.04	S/. 6,649.14	S/. 7,377.03	S/. 8,202.24	S/. 9,139.46	S/. 10,205.76	S/. 11,421.00
Total sin IG	S/. 667,211.05	S/. 859,955.01	S/. 970,242.72	S/. 1,098,805.53	S/. 1,249,108.84	S/. 1,425,326.86	S/. 1,632,494.94
IG	S/. 120,097.99	S/. 154,791.90	S/. 174,643.69	S/. 197,785.00	S/. 224,839.59	S/. 256,558.84	S/. 293,849.09
Total con IG	S/. 787,309.04	S/. 1,014,746.91	S/. 1,144,886.41	S/. 1,296,590.52	S/. 1,473,948.43	S/. 1,681,885.70	S/. 1,926,344.03

Elaboración propia

7.9.6. Presupuesto de Costos Fijos

Los costos fijos que se utilizan en el proyecto son aquellos que serán constantemente incurridos como gastos durante todas las actividades de la empresa sin importar el volumen de las ventas. En la Tabla N°92 se muestran los costos fijos.

Tabla 92: Presupuesto Costos fijos

PRESUPUESTO DE COSTOS FIJOS							
Costos fijos	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Electricidad	S/. 4,788	S/. 4,788	S/. 4,788	S/. 4,788	S/. 4,788	S/. 4,788	S/. 4,788
Agua	S/. 6,636	S/. 6,636	S/. 6,636	S/. 6,636	S/. 6,636	S/. 6,636	S/. 6,636
Teléfono	S/. 960	S/. 960	S/. 960	S/. 960	S/. 960	S/. 960	S/. 960
Internet	S/. 480	S/. 480	S/. 480	S/. 480	S/. 480	S/. 480	S/. 480
Cable	S/. 960	S/. 960	S/. 960	S/. 960	S/. 960	S/. 960	S/. 960
Utiles de oficina	S/. 366	S/. 366	S/. 366	S/. 366	S/. 366	S/. 366	S/. 366
Mantenimiento piscina	S/. 15,600	S/. 15,600	S/. 15,600	S/. 15,600	S/. 15,600	S/. 15,600	S/. 15,600
Gas	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800	S/. 1,800
Total	S/. 31,590	S/. 31,590	S/. 31,590	S/. 31,590	S/. 31,590	S/. 31,590	S/. 31,590

Elaboración propia

7.9.7. Presupuesto de Marketing

El presupuesto de marketing corresponde a las campañas a realizar para captar mayor mercado y lealtad del cliente. En la Tabla N° 93 se muestran los costos fijos.

Tabla 93: Presupuesto de Marketing

PRESUPUESTO DE MARKETING									
	Cantidad Mensual	Precio Mensual	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Publicidad en radio local	1	S/. 50.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00
Pagina web	1	S/. 180.00	S/. 2,160.00	S/. 2,160.00	S/. 2,160.00	S/. 2,160.00	S/. 2,160.00	S/. 2,160.00	S/. 2,160.00
Merchandising 100 u.	1	S/. 100.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00
Folletos	1	S/. 100.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 600.00
Cupones de descuento y tarifas promocionales 20 u.	1	S/. 10.00	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 60.00	S/. 60.00
Total			S/. 4,020.00	S/. 4,020.00	S/. 4,020.00	S/. 4,020.00	S/. 4,020.00	S/. 4,020.00	S/. 4,020.00

Elaboración propia

7.9.8. Presupuesto de Recursos Humanos

En el plan de recursos humanos se definieron actividades a destinar para capacitar, formar y desarrollar a los empleados de la empresa. En la Tabla N°94 se presenta el presupuesto realizado para estas actividades.

Tabla 94: Presupuesto de Gestión Humana

PRESUPUESTO DE RECURSOS HUMANOS										
Presupuesto de Gestión Humana	Cantidad	Costo Unitario	Costo total	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Selección										
Anuncio en Bolsas trabajo (Computrabajo)	1	S/. 94.00	S/. 94.00	S/. 94.00	S/. 94.00	S/. 94.00	S/. 94.00	S/. 94.00	S/. 94.00	S/. 94.00
Inducción										
Impresión de horarios	23	S/. 5.00	S/. 115.00	S/. 115.00	S/. 115.00	S/. 115.00	S/. 115.00	S/. 115.00	S/. 115.00	S/. 115.00
Código de moral y ética	1	S/. 5.00	S/. 5.00	S/. 5.00	S/. 5.00	S/. 5.00	S/. 5.00	S/. 5.00	S/. 5.00	S/. 5.00
Polos	23	S/. 11.00	S/. 253.00	S/. 253.00	S/. 253.00	S/. 253.00	S/. 253.00	S/. 253.00	S/. 253.00	S/. 253.00
Capacitación										
Atención al cliente	2	S/. 500.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
Toma de decisiones	1	S/. 350.00	S/. 350.00	S/. 350.00	S/. 350.00	S/. 350.00	S/. 350.00	S/. 350.00	S/. 350.00	S/. 350.00
Total				S/. 1,817.00	S/. 1,817.00	S/. 1,817.00	S/. 1,817.00	S/. 1,817.00	S/. 1,817.00	S/. 1,817.00

Elaboración propia

En cuanto al presupuesto de gastos de personal se ha tomado los conceptos como sueldo básico, gratificaciones, Es salud, Vacaciones, AFP. En la tabla N°75 se muestra toda la planilla de la empresa.

7.9.9. Presupuesto de Costos Variables

La empresa tendrá costos variables directamente asociados al nivel de pedidos para cada servicio. En la tabla N°95 se visualiza los costos variables durante siete años del proyecto.

Tabla 95: Costos Variables por Servicio

		PRESUPUESTO DE COSTOS VARIABLES							
		Demanda	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
			4864	6494	7444	8579	9942	11585	13570
Costo variable restaurante	Costo								
Ceviches	S/. 14	6.00%	S/. 4,225.91	S/. 5,642.37	S/. 6,466.95	S/. 7,453.34	S/. 8,637.70	S/. 10,064.77	S/. 11,790.02
Cabrito	S/. 4	19.00%	S/. 3,288.52	S/. 4,390.78	S/. 5,032.46	S/. 5,800.04	S/. 6,721.69	S/. 7,832.21	S/. 9,174.77
Carne seca fuente	S/. 9	19.00%	S/. 8,664.13	S/. 11,568.22	S/. 13,258.81	S/. 15,281.15	S/. 17,709.36	S/. 20,635.21	S/. 24,172.39
Arroz con pato	S/. 4	20.00%	S/. 3,976.38	S/. 5,309.21	S/. 6,085.10	S/. 7,013.24	S/. 8,127.67	S/. 9,470.48	S/. 11,093.86
Lomo saltado	S/. 4	15.00%	S/. 3,064.37	S/. 4,091.50	S/. 4,689.43	S/. 5,404.70	S/. 6,263.52	S/. 7,298.35	S/. 8,549.39
Arroz con mariscos fuente 6 personas	S/. 14	21.00%	S/. 14,274.85	S/. 19,059.56	S/. 21,844.94	S/. 25,176.90	S/. 29,177.58	S/. 33,998.14	S/. 39,825.93
Total costos variables			S/. 37,494.16	S/. 50,061.65	S/. 57,377.68	S/. 66,129.37	S/. 76,637.52	S/. 89,299.16	S/. 104,606.35
		Demanda	COSTO VARIABLE						
		Bungalos	2509	3211	3607	4064	4593	5207	5921
		Tours	2515	3101	3488	3936	4457	5065	5775
		Piscina	930	1228	1362	1514	1687	1884	2108
Bungalos									
Pareja	S/. 46	17%	S/. 19,548.04	S/. 25,021.21	S/. 28,103.63	S/. 31,664.64	S/. 35,787.93	S/. 40,572.80	S/. 46,137.11
Grupales	S/. 67	49%	S/. 81,955.41	S/. 81,955.41	S/. 81,955.41	S/. 81,955.41	S/. 81,955.41	S/. 81,955.41	S/. 81,955.41
Familiar	S/. 113	32%	S/. 90,318.20	S/. 90,318.20	S/. 90,318.20	S/. 90,318.20	S/. 90,318.20	S/. 90,318.20	S/. 90,318.20
Total C.V. Bungalow			S/. 191,821.65	S/. 197,294.82	S/. 200,377.24	S/. 203,938.25	S/. 208,061.54	S/. 212,846.41	S/. 218,410.73
Tours	S/. 4		S/. 8,967.18	S/. 11,054.55	S/. 12,432.84	S/. 14,031.18	S/. 15,889.52	S/. 18,055.49	S/. 20,585.92
Piscina	S/. 3		S/. 2,518.52	S/. 3,324.57	S/. 3,688.52	S/. 4,101.12	S/. 4,569.73	S/. 5,102.88	S/. 5,710.50
TOTAL DE COSTOS VARIABLES			S/. 203,307.35	S/. 211,673.95	S/. 216,498.59	S/. 222,070.55	S/. 228,520.79	S/. 236,004.78	S/. 244,707.15

Elaboración propia

7.9.10. Presupuesto de Gastos Administrativos

Los gastos administrativos corresponden al personal, servicios de terceros, costos fijos, depreciación y amortización de las actividades pre operativas. En la Tabla N°96 se aprecia el presupuesto.

Tabla 96: Gastos Administrativos

PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS							
Personal	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Sueldo	S/. 40,200	S/. 40,200	S/. 40,200	S/. 40,200	S/. 40,200	S/. 40,200	S/. 40,200
CTS	S/. 3,350	S/. 3,350	S/. 3,350	S/. 3,350	S/. 3,350	S/. 3,350	S/. 3,350
Gratificaciones	S/. 6,700	S/. 6,700	S/. 6,700	S/. 6,700	S/. 6,700	S/. 6,700	S/. 6,700
Essalud	S/. 3,618	S/. 3,618	S/. 3,618	S/. 3,618	S/. 3,618	S/. 3,618	S/. 3,618
Vacaciones	S/. 3,350	S/. 3,350	S/. 3,350	S/. 3,350	S/. 3,350	S/. 3,350	S/. 3,350
Actividades de RR.HH.	S/. 1,817	S/. 1,817	S/. 1,817	S/. 1,817	S/. 1,817	S/. 1,817	S/. 1,817
Depreciacion y Amortizacion	S/. 17,598.13	S/. 597.50	S/. 597.50	S/. 597.50	S/. 597.50	S/. 597.50	S/. 597.50
Sueldo de personalsinplanilla	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00
Utiles de oficina	S/. 366.00	S/. 366.00	S/. 366.00	S/. 366.00	S/. 366.00	S/. 366.00	S/. 366.00
Costos fijos	S/. 12,864	S/. 12,864	S/. 12,864	S/. 12,864	S/. 12,864	S/. 12,864	S/. 12,864
Total	S/. 91,064	S/. 74,063	S/. 74,063	S/. 74,063	S/. 74,063	S/. 74,063	S/. 74,063
IGV	S/. 2,708.55	S/. 2,708.55	S/. 2,708.55	S/. 2,708.55	S/. 2,708.55	S/. 2,708.55	S/. 2,708.55
Total IGV	S/. 93,772	S/. 76,772	S/. 76,772	S/. 76,772	S/. 76,772	S/. 76,772	S/. 76,772

Elaboración propia

7.9.11. Presupuesto de Gastos de Ventas

Los gastos de ventas, corresponden a gastos de personal dedicado a las ventas, los costos fijos correspondiente, acciones de marketing. En la Tabla N°97 se muestra el presupuesto.

Tabla 97: Gastos de Ventas

PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS							
Personal	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Sueldo	S/. 18,000	S/. 18,000	S/. 18,000	S/. 18,000	S/. 18,000	S/. 18,000	S/. 18,000
CTS	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500
Gratificaciones	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000
Essalud	S/. 1,620	S/. 1,620	S/. 1,620	S/. 1,620	S/. 1,620	S/. 1,620	S/. 1,620
Vacaciones	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500
Actividades de Marketing	S/. 4,020	S/. 4,020	S/. 4,020	S/. 4,020	S/. 4,020	S/. 4,020	S/. 4,020
Sueldo personal sin planilla	S/. 8,700	S/. 8,700	S/. 8,700	S/. 8,700	S/. 8,700	S/. 8,700	S/. 8,700
Costos fijos	S/. 960	S/. 960	S/. 960	S/. 960	S/. 960	S/. 960	S/. 960
Total	S/. 39,300	S/. 39,300	S/. 39,300	S/. 39,300	S/. 39,300	S/. 39,300	S/. 39,300
IGV	S/. 896.40	S/. 896.40	S/. 896.40	S/. 896.40	S/. 896.40	S/. 896.40	S/. 896.40
Total IGV	S/. 40,196	S/. 40,196	S/. 40,196	S/. 40,196	S/. 40,196	S/. 40,196	S/. 40,196

Elaboración propia

Tabla 98: Otros Gastos de Personal

PRESUPUESTOS DE OTROS GASTOS DE PERSONAL							
Personal	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Sueldo	S/. 19,200.00	S/. 19,200.00	S/. 19,200.00	S/. 19,200.00	S/. 19,200.00	S/. 19,200.00	S/. 19,200.00
CTS	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00
Gratificaciones	S/. 3,200.00	S/. 3,200.00	S/. 3,200.00	S/. 3,200.00	S/. 3,200.00	S/. 3,200.00	S/. 3,200.00
Essalud	S/. 1,728.00	S/. 1,728.00	S/. 1,728.00	S/. 1,728.00	S/. 1,728.00	S/. 1,728.00	S/. 1,728.00
Vacaciones	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00
Total	S/. 27,328.00	S/. 27,328.00	S/. 27,328.00	S/. 27,328.00	S/. 27,328.00	S/. 27,328.00	S/. 27,328.00

7.9.12. Presupuesto de Costos de ventas

En la Tabla N° 98 se aprecia los costos de ventas para el proyecto.

Tabla 99: Costos de Ventas

PRESUPUESTO DE COSTOS DE VENTAS							
Personal	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Sueldo	S/. 66,600	S/. 66,600	S/. 66,600	S/. 66,600	S/. 66,600	S/. 66,600	S/. 66,600
CTS	S/. 5,550	S/. 5,550	S/. 5,550	S/. 5,550	S/. 5,550	S/. 5,550	S/. 5,550
Gratificaciones	S/. 11,100	S/. 11,100	S/. 11,100	S/. 11,100	S/. 11,100	S/. 11,100	S/. 11,100
Essalud	S/. 5,994	S/. 5,994	S/. 5,994	S/. 5,994	S/. 5,994	S/. 5,994	S/. 5,994
Vacaciones	S/. 5,550	S/. 5,550	S/. 5,550	S/. 5,550	S/. 5,550	S/. 5,550	S/. 5,550
Materiales indirectos (costos variables)	S/. 281,665	S/. 281,665	S/. 281,665	S/. 281,665	S/. 281,665	S/. 281,665	S/. 281,665
Depreciación y amortización	S/. 34,682	S/. 4,682	S/. 4,682	S/. 4,682	S/. 4,682	S/. 4,682	S/. 4,682
Costos fijos	S/. 17,400	S/. 33,390	S/. 33,390	S/. 33,390	S/. 33,390	S/. 33,390	S/. 33,390
Total	S/. 428,541	S/. 414,532	S/. 414,532	S/. 414,532	S/. 414,532	S/. 414,532	S/. 414,532
IGV	S/. 53,831.70	S/. 56,709.99	S/. 56,709.99	S/. 56,709.99	S/. 56,709.99	S/. 56,709.99	S/. 56,709.99
TOTAL CON IGV	S/. 482,373	S/. 471,242	S/. 471,242	S/. 471,242	S/. 471,242	S/. 471,242	S/. 471,242

7.9.13. Impuesto General a las Ventas

El impuesto general a las ventas se distribuye según las ventas totales así como todas las transacciones que generan la retención de este concepto. En la Tabla N° 100 se aprecia el Impuesto a las ventas.

Tabla 100: Impuesto General a las Ventas

PAGO DEL IGV							
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
IMPUESTO POR PAGAR	S/.62,661.34	S/.94,476.97	S/.114,328.76	S/.137,470.06	S/.164,524.66	S/.196,243.90	S/.233,534.16
PAGOS A CTA	S/.57,439.56	S/.86,603.89	S/.104,801.36	S/.126,014.22	S/.150,814.27	S/.179,890.24	S/.214,072.98
SALDO	S/.5,221.78	S/.7,873.08	S/.9,527.40	S/.11,455.84	S/.13,710.39	S/.16,353.66	S/.19,461.18

IMPUESTO A LA RENTA PAGOS A CUENTA							
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
IMPUESTO POR PAGAR	S/.10,008.17	S/.12,899.33	S/.14,553.64	S/.16,482.08	S/.18,736.63	S/.21,379.90	S/.24,487.42
PAGOS A CTA	S/.9,174.15	S/.11,824.38	S/.13,340.84	S/.15,108.58	S/.17,175.25	S/.19,598.24	S/.22,446.81
SALDO	S/.834.01	S/.1,074.94	S/.1,212.80	S/.1,373.51	S/.1,561.39	S/.1,781.66	S/.2,040.62

Elaboración propia

7.9.14. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio del proyecto se hallará utilizando el costeo por servicios, para cada uno de ellos se determinarán los costos fijos, variables, gastos de ventas y proyección de ventas. Cada servicio cuenta con sus propios costos adquiridos, tanto por gastos de venta como costos variables que se generan; teniendo todos los costos se procede a calcular el margen de contribución unitario, por medio del cual se obtendrá la cantidad de unidades requeridas para alcanzar el punto de equilibrio. En la Tabla N° 101 se muestra el punto de equilibrio por servicio.

Tabla 101: Punto de Equilibrio

Restaurante	Costo fijo	S/. 428.42	S/. 428.42	S/. 428.42	S/. 428.42	S/. 428.42	S/. 428.42	S/. 428.42
	Precio							
	Ceviches	S/. 48	S/. 48	S/. 48	S/. 48	S/. 48	S/. 48	S/. 48
	Cabrito	S/. 18	S/. 18	S/. 18	S/. 18	S/. 18	S/. 18	S/. 18
	Carne seca fuente	S/. 31	S/. 31	S/. 31	S/. 31	S/. 31	S/. 31	S/. 31
	Arroz con pato	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 20	S/. 20
	Lomo saltado	S/. 21	S/. 21	S/. 21	S/. 21	S/. 21	S/. 21	S/. 21
	Arroz con mariscos fuente 6 personas	S/. 47	S/. 47	S/. 47	S/. 47	S/. 47	S/. 47	S/. 47
	Costo variable unitario							
	Ceviches	S/. 19	S/. 18	S/. 17	S/. 17	S/. 17	S/. 16	S/. 16
	Cabrito	S/. 8	S/. 7	S/. 6	S/. 6	S/. 6	S/. 5	S/. 5
	Carne seca fuente	S/. 14	S/. 13	S/. 12	S/. 12	S/. 11	S/. 11	S/. 11
	Arroz con pato	S/. 8	S/. 7	S/. 7	S/. 6	S/. 6	S/. 6	S/. 6
	Lomo saltado	S/. 8	S/. 7	S/. 7	S/. 7	S/. 6	S/. 6	S/. 6
	Arroz con mariscos fuente 6 personas	S/. 18	S/. 17	S/. 17	S/. 16	S/. 16	S/. 16	S/. 15
	Margen de contribución unitario							
	Ceviches	S/. 30	S/. 31	S/. 31	S/. 31	S/. 32	S/. 32	S/. 32
	Cabrito	S/. 10	S/. 11	S/. 11	S/. 12	S/. 12	S/. 12	S/. 13
	Carne seca fuente	S/. 18	S/. 19	S/. 19	S/. 19	S/. 20	S/. 20	S/. 20
	Arroz con pato	S/. 12	S/. 13	S/. 14	S/. 14	S/. 14	S/. 15	S/. 15
	Lomo saltado	S/. 13	S/. 14	S/. 14	S/. 14	S/. 15	S/. 15	S/. 15
	Arroz con mariscos fuente 6 personas	S/. 28	S/. 29	S/. 30	S/. 30	S/. 31	S/. 31	S/. 31

Restaurante	Ratio de margen de contribución							
	Ceviches	61%	61%	61%	61%	61%	61%	61%
	Cabrito	56%	56%	56%	56%	56%	56%	56%
	Carne seca fuente	56%	56%	56%	56%	56%	56%	56%
	Arroz con pato	59%	59%	59%	59%	59%	59%	59%
	Lomo saltado	60%	60%	60%	60%	60%	60%	60%
	Arroz con mariscos fuente 6 personas	61%	61%	61%	61%	61%	61%	61%
	Pto de equilibrio(unidades)							
	Ceviches	14	14	14	14	14	13	13
	Cabrito	43	39	37	36	35	34	34
	Carne seca fuente	24	23	22	22	22	21	21
	Arroz con pato	35	32	32	31	30	29	29
	Lomo saltado	34	31	31	30	29	29	28
	Arroz con mariscos fuente 6 personas	15	15	14	14	14	14	14
	P.E. Total Unidades Mensual	166	154	150	146	143	141	139
	P.E. Anual	1992	1848	1799	1757	1721	1690	1664
	Pto de equilibrio(Nuevos soles)							
	Ceviches	S/. 23.65	S/. 22.84	S/. 22.54	S/. 22.28	S/. 22.05	S/. 21.85	S/. 21.67
	Cabrito	S/. 76.02	S/. 68.75	S/. 66.33	S/. 64.29	S/. 62.56	S/. 61.09	S/. 59.84
	Carne seca fuente	S/. 42.95	S/. 40.52	S/. 39.67	S/. 38.92	S/. 38.28	S/. 37.72	S/. 37.24
	Arroz con pato	S/. 59.51	S/. 54.73	S/. 53.11	S/. 51.72	S/. 50.53	S/. 49.51	S/. 48.65
	Lomo saltado	S/. 56.85	S/. 52.43	S/. 50.93	S/. 49.64	S/. 48.53	S/. 47.59	S/. 46.78
	Arroz con mariscos fuente 6 personas	S/. 24.76	S/. 23.87	S/. 23.55	S/. 23.27	S/. 23.02	S/. 22.80	S/. 22.61
	P.E. Total soles	S/. 283.75	S/. 263.14	S/. 256.12	S/. 250.11	S/. 244.96	S/. 240.55	S/. 236.79
	P.E. Soles Anual	S/. 3,404.99	S/. 3,157.67	S/. 3,073.50	S/. 3,001.34	S/. 2,939.53	S/. 2,886.65	S/. 2,841.48

Elaboración propia

Tabla 102: Punto de Equilibrio Servicio Búngalos

Búngalos	Costo fijo	S/. 1,381.85	S/. 1,381.85	S/. 1,381.85	S/. 1,381.85	S/. 1,381.85	S/. 1,381.85	S/. 1,381.85
	Precio							
	Pareja	S/. 135	S/. 135	S/. 135	S/. 135	S/. 135	S/. 135	S/. 135
	Grupales	S/. 196	S/. 196	S/. 196	S/. 196	S/. 196	S/. 196	S/. 196
	Familiar	S/. 281	S/. 281	S/. 281	S/. 281	S/. 281	S/. 281	S/. 281
	Costo variable unitario							
	Pareja	S/. 51	S/. 50	S/. 50	S/. 49	S/. 49	S/. 48	S/. 48
	Grupales	S/. 72	S/. 56	S/. 50	S/. 44	S/. 39	S/. 35	S/. 31
	Familiar	S/. 118	S/. 92	S/. 82	S/. 73	S/. 64	S/. 57	S/. 50
	Margen de contribución unitario							
	Pareja	S/. 84	S/. 85	S/. 85	S/. 86	S/. 86	S/. 86	S/. 87
	Grupales	S/. 124	S/. 140	S/. 146	S/. 152	S/. 157	S/. 161	S/. 166
	Familiar	S/. 163	S/. 189	S/. 199	S/. 208	S/. 217	S/. 224	S/. 231
	Ratio de margen de contribución							
	Pareja	62%	62%	62%	62%	62%	62%	62%
	Grupales	63%	63%	63%	63%	63%	63%	63%
	Familiar	58%	58%	58%	58%	58%	58%	58%
	P.E. Unidades							
	Pareja	17	16	16	16	16	16	16
	Grupales	11	10	9	9	9	9	8
	Familiar	8	7	7	7	6	6	6
	P.E. U. Mensual	36	33	33	32	31	31	30
	P.E. Unidades Anual	433	402	391	382	375	369	363
	P.E. Soles							
	Pareja	S/. 27	S/. 26	S/. 26	S/. 26	S/. 26	S/. 26	S/. 26
	Grupales	S/. 18	S/. 16	S/. 15	S/. 14	S/. 14	S/. 14	S/. 13
	Familiar	S/. 15	S/. 13	S/. 12	S/. 11	S/. 11	S/. 11	S/. 10
P. E. Soles Mensual	S/. 59	S/. 54	S/. 53	S/. 52	S/. 51	S/. 50	S/. 49	
Anual	S/. 705.70	S/. 653.67	S/. 636.40	S/. 621.86	S/. 609.53	S/. 599.03	S/. 590.05	

Elaboración propia

Tabla 103: Punto de Equilibrio Servicio Tours Turístico

Tours Turístico	Costo fijo	S/. 47.60	S/. 47.60	S/. 47.60	S/. 47.60	S/. 47.60	S/. 47.60	S/. 47.60
	Precio	S/. 18	S/. 18	S/. 18	S/. 18	S/. 18	S/. 18	S/. 18
	Costo variable unitario	S/. 3.56	S/. 3.56	S/. 3.56	S/. 3.56	S/. 3.56	S/. 3.56	S/. 3.56
	Margen de contribución unitario	14.26	14.26	14.26	14.26	14.26	14.26	14.26
	Ratio de margen de contribución	80%	80%	80%	80%	80%	80%	80%
	Pto E.(unidades)	3	3	3	3	3	3	3
	Anual	40	40	40	40	40	40	40
	Anual	S/. 50.07	S/. 50.07	S/. 50.07	S/. 50.07	S/. 50.07	S/. 50.07	S/. 50.07

Elaboración propia

Tabla 104: Punto de Equilibrio Servicio Piscina y juegos

Piscina y Juegos	Costo fijo	S/. 360.87	S/. 360.87	S/. 360.87	S/. 360.87	S/. 360.87	S/. 360.87	S/. 360.87
	Precio	S/. 5	S/. 5	S/. 5	S/. 5	S/. 5	S/. 5	S/. 5
	Costo variable unitario	S/. 3	S/. 3	S/. 3	S/. 3	S/. 3	S/. 3	S/. 3
	Margen de contribución unitario	S/. 2.7	S/. 2.7	S/. 2.7	S/. 2.7	S/. 2.7	S/. 2.7	S/. 2.7
	Ratio de margen de contribución	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
	Pto E. (unidades)	133	133	133	133	133	133	133
	Anual	1599	1599	1599	1599	1599	1599	1599
	Anual	S/. 3,197.83	S/. 3,197.83	S/. 3,197.83	S/. 3,197.83	S/. 3,197.83	S/. 3,197.83	S/. 3,197.83

Elaboración propia

En resumen, se obtiene la cantidad monetaria que deberá abarcar el proyecto para cubrir todos sus costos operativos. En la Tabla N°105 se muestra el punto de equilibrio en nuevos soles.

Tabla 105: Punto de Equilibrio Monetario

	PUNTO DE EQUILIBRIO						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Restaurante	S/. 3,404.99	S/. 3,157.67	S/. 3,073.50	S/. 3,001.34	S/. 2,939.53	S/. 2,886.65	S/. 2,841.48
Búgalos	S/. 706	S/. 54	S/. 53	S/. 52	S/. 51	S/. 50	S/. 49
Tours Turístico	S/. 50	S/. 50	S/. 50	S/. 50	S/. 50	S/. 50	S/. 50
Piscina y juegos	S/. 3,198	S/. 3,198	S/. 3,198	S/. 3,198	S/. 3,198	S/. 3,198	S/. 3,198
Total P.E. S/.	S/. 572,100.34	S/. 6,460.05	S/. 6,374.43	S/. 6,301.07	S/. 6,238.23	S/. 6,184.47	S/. 6,138.56

Elaboración propia

7.9.15. Estados Financieros

En este acápite se desarrollan los estados financieros, los cuales muestran información sobre la situación financiera del proyecto. Los estados financieros que se presentarán serán Estado de Ganancias y Pérdidas, Balance General, Flujo de Caja.

A. Estado de Ganancias y Pérdidas

En la tabla N°106 se muestra el Estado de Ganancias y Pérdidas para todo el horizonte del horizonte del proyecto.

Tabla 106: Estado de Ganancias y Pérdidas

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS							
RECKREA	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas	S/. 667,211	S/. 859,955	S/. 970,243	S/. 1,098,806	S/. 1,249,109	S/. 1,425,327	S/. 1,632,495
Costo de ventas	S/. 393,859	S/. 409,849	S/. 409,849	S/. 409,849	S/. 409,849	S/. 409,849	S/. 409,849
Utilidad bruta	S/. 273,352	S/. 450,106	S/. 560,393	S/. 688,956	S/. 839,259	S/. 1,015,477	S/. 1,222,645
Gastos de operación	S/. 157,692	S/. 140,691	S/. 140,691	S/. 140,691	S/. 140,691	S/. 140,691	S/. 140,691
Gastos de ventas	S/. 39,300	S/. 39,300	S/. 39,300	S/. 39,300	S/. 39,300	S/. 39,300	S/. 39,300
Gastos de administracion	S/. 91,064	S/. 74,063	S/. 74,063	S/. 74,063	S/. 74,063	S/. 74,063	S/. 74,063
Otros gastos (personal)	S/. 27,328	S/. 27,328	S/. 27,328	S/. 27,328	S/. 27,328	S/. 27,328	S/. 27,328
Utilidad operativa	S/. 115,660	S/. 309,415	S/. 419,702	S/. 548,265	S/. 698,568	S/. 874,786	S/. 1,081,954
Ingresos financieros	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Gastos financieros	S/. 176,231	S/. 159,808	S/. 141,085	S/. 119,741	S/. 95,409	S/. 67,671	S/. 36,049
Utilidad antes de impuesto	-S/. 60,571	S/. 149,607	S/. 278,617	S/. 428,524	S/. 603,159	S/. 807,116	S/. 1,045,906
Impuesto a la renta (27%)	-S/. 16,354.13	S/. 40,393.80	S/. 75,226.61	S/. 115,701.41	S/. 162,852.95	S/. 217,921.21	S/. 282,394.49
Utilidad neta	-S/. 44,217	S/. 109,213	S/. 203,390	S/. 312,822	S/. 440,306	S/. 589,194	S/. 763,511

Elaboración propia

B. Balance general

Tabla 107: Balance General

al 31 de diciembre del 2017				
Expresado en nuevos soles				
ACTIVO			PASIVO	
Activo Corriente			Pasivo Corriente	
Caja Bancos	-16,151		Tributos por Pagar	2,580.00
Cuenta por Cobrar Personal			Impuesto a la Renta	0
Otras cuentas por cobrar			Participaciones por pagar	
Mercaderías			Otras Cuentas por Pagar	
Otros Activos Corrientes	187,407		Préstamo por Pagar CP	
Impuesto pagado por adelantado	2,502		Intereses por pagar	
Total Activo Corriente	173,758		Total Pasivo Corriente	2,580
			Pasivo no Corriente	
			Préstamo por Pagar LP	1,141,485
			Total Pasivo no Corriente	1,141,485
Activo no Corriente			TOTAL PASIVO	1,144,065
Muebles y Enseres	16,855			
Maq y equipo	54,356			
Edificaciones	1,730,000		PATRIMONIO NETO	
Unidades de transporte			Capital Social	839,197
Dep Inmuebles maquinaria y equipo			Reserva Legal	
Depreciación	-52,280		Utilidades del Ejercicio	-60,571.9
Total Activo no Corriente	1,748,932		TOTAL PATRIMONIO NETO	778,625
TOTAL ACTIVO	1,922,690		TOTAL PASIVO + PAT. NETO	1,922,690

C. Flujo de caja

Tabla 108: Flujo de Caja Económico y Financiero

FLUJO DE CAJA ECONOMICO - FINANCIERO AÑO 2017-2021								
	Año 0	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
INGRESOS								
Caja Inicial		1,717,991.70	-S/. 16,151	S/. 29,971	S/. 179,671	S/. 450,243	S/. 862,294	S/. 1,440,430
Ventas		S/. 787,309	S/. 1,014,747	S/. 1,144,886	S/. 1,296,591	S/. 1,473,948	S/. 1,681,886	S/. 1,926,344
Valor residual		0	0	0	0	0	0	S/. 8,989.86
TOTAL INGRESOS		S/. 2,505,301	S/. 998,596	S/. 1,174,857	S/. 1,476,262	S/. 1,924,191	S/. 2,544,180	S/. 3,375,764
Inversión	S/. 2,097,992	S/. 1,664,003						
Costos venta		S/. 447,691	S/. 466,559	S/. 466,559	S/. 466,559	S/. 466,559	S/. 466,559	S/. 466,559
Gastos de administracion y ventas		S/. 133,969	S/. 116,968	S/. 116,968	S/. 116,968	S/. 116,968	S/. 116,968	S/. 116,968
Otros gastos		S/. 27,328	S/. 27,328	S/. 27,328	S/. 27,328	S/. 27,328	S/. 27,328	S/. 27,328
Pagos a cuenta IR.		S/. 2,502	S/. 12,899	S/. 14,554	S/. 16,482	S/. 18,737	S/. 21,380	S/. 24,487
IGV			S/. 94,477	S/. 114,329	S/. 137,470	S/. 164,525	S/. 196,244	S/. 233,534
Impuesto a la Renta por Regularizar			S/. 27,494	S/. 60,673	S/. 99,219	S/. 144,116	S/. 196,541	S/. 257,907
TOTAL EGRESOS	S/. 2,097,992	S/. 2,275,493	S/. 718,232	S/. 739,738	S/. 764,808	S/. 794,117	S/. 828,479	S/. 868,877
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-S/. 2,097,992	S/. 229,808	S/. 280,364	S/. 435,120	S/. 711,454	S/. 1,130,075	S/. 1,715,700	S/. 2,506,887
Préstamo	S/. 1,258,795							
Cuota		S/. 293,541	S/. 293,541	S/. 293,541	S/. 293,541	S/. 293,541	S/. 293,541	S/. 293,541
Escudo Fiscal		S/. 47,582	S/. 43,148	S/. 38,093	S/. 32,330	S/. 25,761	S/. 18,271	S/. 9,733
Flujo de financiamiento neto	-S/. 839,197	-S/. 16,151	S/. 29,971	S/. 179,671	S/. 450,243	S/. 862,294	S/. 1,440,430	S/. 2,223,079
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-S/. 839,197	-S/. 16,151	S/. 29,971	S/. 179,671	S/. 450,243	S/. 862,294	S/. 1,440,430	S/. 2,223,079

Elaboración propia

Para realizar un análisis económico se utilizara el costo de oportunidad en cual será igual a la tasa de interés que cobra el banco, tanto para calcular el VAN, como la Tasa Interna de Retorno, los montos correspondientes al valor actual neto económico y al financiero ascienden a S/. 1'404,678.0 y S/. 1'550,065 respectivamente; en cuanto a la Tasa Interna de retorno los valores son 27% de retorno económico y la tasa interna financiera 37%. Debido a que los valores del VAN son mayores a cero y los valores de la TIR son mayores al costo de oportunidad, se acepta el proyecto. En la tabla N° 109 se muestran los valores.

Tabla 109: Análisis Financiero

VNA ECONOMICO	S/. 1,404,678.0	VAN Financiero	S/.1,550,065
TIR ECONOMICO	27%	TIR Financiero	37%
B/C=	1.67		

Elaboración propia

El ratio Beneficio costo, para el proyecto es de 1.67, con lo cual el proyecto es aceptado.

El periodo de recuperación se obtiene a los 3.64 años de iniciado el proyecto se recuperaría la inversión realizada.

	Años
Periodo de Recuperación	3.64

7.9.16. Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad se realiza por medio de la variación para factores críticos con respecto a la situación que se espera del proyecto. Las variables de los ingresos serán la demanda de los servicios ofrecidos, así como los precios de los servicios. En la siguiente Tabla se muestra el análisis de sensibilidad para cada una de las variables.

A. Precio

Tabla 110: Análisis de sensibilidad por variación de Precio

PRECIO					
Variación del precio	VAN ECONO.	VAN FINANC.	TIR ECONO.	TIR FINANC.	B/C
+10%	2848941	2994328	37%	54%	2.36
+5%	2126809	2272196	32%	46%	2.01
0%	1404678	1550065	27%	37%	1.67
-5%	682547	827933	21%	27%	1.33
-10%	-39585	105802	14%	16%	0.98
-15%	-761716	-616330	5%	2%	0.64

Elaboración propia

B. Demanda

Tabla 111: Análisis de sensibilidad por variación de Demanda

DEMANDA					
Variación de la demanda	VAN ECONO.	VAN FINANC.	TIR ECONO.	TIR FINANC.	B/C
+10%	2848941	2994328	37%	54%	2.36
+5%	2126809	2272196	32%	46%	2.01
0%	1404678	1550065	27%	37%	1.67
-5%	682547	827933	21%	27%	1.33
-10%	-39585	105802	14%	16%	0.88

Elaboración propia

C. Gastos de Personal

Tabla 112: Análisis de sensibilidad por variación de Demanda

GASTO DE PERSONAL					
Variación de Gastos Personal	VAN ECONO.	VAN FINANC.	TIR ECONO.	TIR FINANC.	B/C
-10%	1692716	1838065	29%	41%	1.81
-5%	1548697	1694065	28%	39%	1.74
0%	1404678	1550065	27%	37%	1.67
+5%	1260659	1406065	25%	35%	1.6
+10%	1116641	1262065	24%	33%	1.53
+20%	828603	974065	22%	29%	1.39

Elaboración propia

BIBLIOGRAFIA

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0015/cap-52.htm.

ATRACCION TURISTICA. [En línea] [Citado el: 07 de JUNIO de 2016.] https://es.wikipedia.org/wiki/Atracci%C3%B3n_tur%C3%ADstica.

AVILA Lara, Evelyn. 2015. "Plan de negocio para la creacion de una empresa comercializadora de suplementos nutricionales dieteticos, en el traget de gestantes, para entidades del sector privado, canton quevedo, año 2015". Los Rios, Ecuador : s.n., 2015.

—. **2015.** "Plan de negocio para la creacion de una empresa comercializadora de suplementos nutricionales dietéticos, en el traget de gestantes, para entidades del sector privado. Cantón Quevedo, año 2015". Los rios- Ecuador : s.n., 2015.

BAENA Garcia, Veronica. 2011. Fundamentos de Marketing: Entorno consumidor. 2011. ISBN 978-84-9788-464-8.

BIGNE, ENRIQUE J., FONT, XAVIER y ANDREU, LUISA. 2000. MARKETING DE DESTINOS TURISTICOS. MADRID : ESIC EDITORIAL, 2000.

BOULLON C., Roberto. 2006. Planificacion del espacio turístico. México : s.n., 2006.

C. Boullon, Roberto. 2006. Planificacion del Espacio Turístico. mexico : trillas, S.A., 2006. 968-24-7562-7.

CHARLES, R. y BRENT, R. 2011. turismo: planeacion, administracion y perspectiva. 2011. 978-607-05-0249-1.

CROSBY, Arturo. 2009. Re-inventando el turismo rural. 2009. 978-84-7584-643-9.

Del Castillo, Carlos. [En línea] http://aempresarial.com/servicios/revista/60_57_QRQBPSRQBJOXSDIOMHLUEHAWFYCZZNQPFGRUYJLATZXLDGZPOL.pdf.

FIGUEROA Hernandez, Alejandro y REYES Mena , Johanna. 2013. "diseño de un plan de negocios para la creacion de un complejo turistico para personas con discapacidad ubicado en la parroquia de pintag, canton quito". Canton, Quito : s.n., 2013.

FLORES Uribe, Antonio. 2010. proyectos de inversion para las pyme. bogota : s.n., 2010. 978-958-647-7.

GARCIA Hemche, Blanca. 2005. marketing de turismo rural. 2005. 978-84-368-2009-6.

INEI. [En línea] <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/otros-tributos/itf-bancarizacion-y-medios-de-pago/3425-07-la-tasa-del-impuesto> .

Informática, Intituto Nacional de Estadística e. Intituto Nacional de Estadística e Informática. [En línea] <http://elcomercio.pe/economia/peru/inei-pobreza-cayo-9-puntos-porcentuales-entre-2011-2015-noticia-1896136>.

Kotler, Phillip. 2000. Dirección estratégica de marketing. 2000.

MINCETUR. MINCETUR. [En línea] <http://ww2.mincetur.gob.pe/?s=turismo+en+lambayeque>.

MIRANDA Olivan, Antonio. 2004. Como elaborar un plan de negocio. 2004. 978-84-9732-325-4.

MORENO Saavedra, Frank. 2014. "Propuesta de desarrollo para el turismo rural en las comunidades campesinas de la región puno". Puno : s.n., 2014.

MUÑIZ, Luis. 2010. planes de negocio y estudio de viabilidad. 2010.

Olivos Salazar, Jorge Paul. 2014. Plan de negocio para la implementacion de una red de academias de artes marciales mixtas y deportes de contacto en Lima Metropolitana. Lima : s.n., 2014.

—. 2014. Plan de negocios para la implementacion de una red de academias de artes marciales mixtas y deportes de contacto en Lima Metropolitana. Lima : s.n., 2014.

PALACIOS Acero, Carlos. 2012. estrategias de creacion empresarial. Bogotá : s.n., 2012. 978-958-648-755-9.

RICO A., Carlos Alberto. Del espacio público al espacio lúdico.

RIES, Eric. El metodo LEAN STARTUP.

SUNAT. [En línea] <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/personas-menu/impuesto-a-las-transacciones-financieras-itf-bancarizacion-y-medios-de-pago-personas/3045-medios-de-pago-bancarizacion>.

— [En línea] <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/impuesto-general-a-las-ventas-y-selectivo-al-consumo/impuesto-general-a-las-ventas-igv-empresas>.

— Regimen de Establecimientos. [En línea] <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/devoluciones-empresas/regimen-de-establecimientos-de-hospedaje>.

trabajar desde casa si. TRABAJAR DESDE CASA SI. [En línea] <http://trabajardesdecasasi.com/modelo-canvas/>.

V. Rodriguez, Joaquin.

VICENT Gómez y GARCIA Palao, Jorge. Plan de Negocios.

Vida, Estilos de. [En línea] <https://blogs.upc.edu.pe/blog-de-administracion-y-marketing/entorno/los-estilos-de-vida-en-el-peru>.

WEINBERGER Villarán , Karen. 2009. Plan de Negocios. 2009.

YEFI Barria, Roxana Isabel y ULLOA Obando, Rodrigo Andres. 2010. "Plan de negocio Tour operador de Turismo" . Puerto Mont - Chile : s.n., 2010.

ANEXOS

ANEXO N°1

ENCUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO TURÍSTICO EN MOTUPE

Encuesta dirigida a la población del departamento de Lambayeque 2016

OBJETIVO:

El objetivo principal de la encuesta es recabar toda la información necesaria que contenga los gustos y preferencias del consumidor lambayecano.

Instrucciones: Marque con una X la respuesta que considere correcta

1. Edad:

- a) 20 a 30
- b) 31 a 40
- c) 41 a 50
- d) 51 a 59

2. ¿Cuándo tienes la necesidad de salir un fin de semana que lugares frecuentes?

- a) Discoteca
- b) Restaurant
- c) C. turístico
- d) Peña
- e) Otros: -----

3. ¿Con quién has visitado un centro turístico?

- a) Amigos
- b) Pareja
- c) Familia
- d) Otros: -----

4. ¿En qué mes del año le gusta acudir?

- a) Especifique:-----

5. ¿Cuánto ha sido su promedio de gastos en esparcimiento en el centro turístico que visitó?

- a) 80 a 100
- b) 101 a 150
- c) 151 a 200
- d) 201 a 250
- e) 251 a más

6. ¿Para asistir a un centro turístico, quienes influyen más en su decisión?

- a) Amigos
- b) Familiares
- c) Publicidad
- d) Otros: -----

SERVICIO

7. ¿Qué servicios te gustaría que tenga un centro turístico?

- a) Piscina
- b) Restaurant
- c) Bungalós
- d) Canchas deportivas

e) Tours turístico

8. ¿Qué plato a la carta prefiere consumir?

- a) Cebiche
- b) Cabrito
- c) Carne seca
- d) Arroz con pato
- e) Lomo saltado
- f) Arroz con mariscos

PLAZA

9. ¿Si se crea un centro turístico en Motupe acudiría? ¿por qué?

Sí No

Especifique: -----

PROMOCIÓN

10. ¿A través de qué medio le gustaría recibir información sobre los servicios y paquetes turísticos que brinda un centro turístico?

- a) Publicidad en radio
- b) Volantes
- c) Redes sociales
- d) Página web de la empresa
- e) Otros: -----

11. ¿Qué promociones le gustaría recibir en un centro turístico?

- a) Entradas gratis
- b) Descuentos en restaurant
- c) Descuentos en alojamiento
- d) Paquete de tours turístico en la zona
- e) Otros: -----

Tu opinión es muy valiosa, gracias por contestar la encuesta

ANEXO N°2

Entrevista

Entrevistado: -----

Cargo: Administrador del centro turístico

Fecha: ----/----/---- **hora:** -----

Lugar: La entrevista se realizará en el centro turístico

Tiempo de duración: 30 minutos

1. ¿Cuánto se debe invertir para operar un centro turístico de esta estructura o tamaño?
2. ¿A cuánto asciende sus gastos operativos mensuales?
3. ¿Cuánto es su factor de ahorro?
4. ¿A cuánto ascienden sus costos variables?
5. ¿A cuánto ascienden sus costos fijos?
6. ¿A cuánto ascienden sus activos totales actualmente?
7. ¿Cuánto es el valor del pasivo total de la empresa actualmente?
8. ¿Cuánto es el valor el patrimonio de la empresa?
9. ¿En qué porcentaje asciende el apalancamiento de la inversión propia y financiada?
10. ¿A cuánto asciende los gastos de servicios de exteriores?
11. ¿Cuáles son los precios de sus servicios prestados?
12. ¿Cuánto es su margen de ganancia?
13. ¿Qué condiciones de pago tienen los proveedores que usted contrata?
14. ¿Cuánto es el porcentaje de las ventas que se cobran al contado?
15. ¿A cuánto asciende en porcentaje las compras al crédito?
16. ¿Sabe usted cual es el punto de equilibrio de la empresa, cuanto como mínimo vender, cuánto producir?
17. ¿Los beneficios son mayores que los costos en este negocio?