ESCUELA DE POSTGRADO

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE
UN ECOLODGE EN MADRE DE DIOS**

Trabajo de Investigación para optar el grado de:

ELMER CAPCHA ESPINOZA

**Maestro en Ciencias Empresariales con Mención en Gestión de
Empresas de Servicios**

Asesor:

Nidia Ruth Vélchez Yucra

**Lima – Perú
2019**

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo consiste en crear un Ecolodge, el cual se ubicará en el Km 5.7 del Corredor Turístico de Bajo Tambopata en un área de 8,413 mt² en el distrito y provincia de Tambopata, departamento de Madre de Dios a 15 minutos de la Plaza de Armas de Puerto Maldonado. El Ecolodge ofrecerá servicios de alojamiento en bungalows hechos a base de madera, en donde los huéspedes podrán disfrutar de la naturaleza. La zona en donde estará ubicado el Ecolodge, cuenta con una amplia variedad de flora y fauna, en donde el turista podrá realizar distintas actividades relacionadas con la naturaleza.

El corredor turístico de Tambopata forma parte de la Reserva Nacional de Tambopata, declarado así desde el año 2000, el cual actualmente está bajo las políticas de conservación del Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SERNANP). Esto ayuda a que la Selva siga manteniendo su ecosistema atractivo y se practique el turismo de naturaleza y el ecoturismo.

En el año 2017 llegaron 63,713 turistas a la Reserva Nacional de Tambopata, según el Mincetur (2018). En donde el turista extranjero representó el 86.55% y el turista nacional sólo el 13.45%. El presente trabajo pretende promover más visitas del turismo nacional, específicamente de los limeños que viven en los distritos de La Molina, Miraflores, San Borja, Surco y San Isidro (Lima 7).

La idea del negocio se originó luego de evaluar el crecimiento del turismo interno. Según el estudio de PromPerú titulado “Perfil del Vacacionista Nacional 2016”, el turismo interno es aquel desarrollado por residentes de un país dentro de su misma nación, actualmente es uno de los principales sectores que genera mayores beneficios económicos en el Perú. En el año 2016,

se realizaron alrededor de 4,78 millones de viajes por vacaciones o recreación dentro del Perú, lo que significó un incremento de 3% con respecto al año anterior (4,64 millones de viajes).

(Cámara Nacional de Turismo del Perú, 2017)

La ubicación del terreno en donde se realizará el proyecto, es un activo propio del accionista principal, sin embargo, se aplicó un estudio de macrolocalización y microlocalización, con el fin de determinar que el lugar fuera la ubicación más óptima para el presente plan de negocio. El proyecto contará con 10 bungalows rústicos, hechos a base de materiales naturales y ecológicos de la zona, distribuidos en un área de 4,000 mt². Asimismo, el proyecto contará con una recepción, comedor, zona de hamacas y un sistema de desechos para residuos sólidos.

Con respecto a la evaluación económica y financiera del presente plan de negocios, los resultados son alentadores, ya que los indicadores financieros tales como el VANE, VANF, TIRE y TIRF, fueron de S/291,012, S/298,933, 46.21% y 57.48% respectivamente.

La inversión total en construcción y equipamiento del Ecolodge es de S/334,447.23, en donde se consideró que los inversionistas financiarán un 70.1% con capital propio y el otro 29.9% a través de un crédito empresarial con la Caja Tacna con una tasa de interés de 17.10%, en un plazo de 60 meses. Es importante mencionar que el capital propio es elevado ya que se está considerando al terreno como parte del análisis, el cual es propio del accionista y ya se encuentra cancelado.

Finalmente se concluye que el plan de negocios será viable, puesto que los resultados económicos y financieros que se obtuvieron fueron alentadores. Este plan de negocios está dirigido específicamente a turistas de Lima de NSE A y B que viven en la Zona 7 de Lima Metropolitana, considerando un mercado objetivo de 2,750 personas para el primer año de

operaciones que equivale al 0.79% del total de nacionales que llegan a la ciudad de Madre de Dios, lo cual indica que existe un mercado en crecimiento.

Tabla de Contenido

Resumen Ejecutivo	ii
Lista de Tablas	ix
Lista de Figuras	xiii
Introducción	1
Capítulo I. Generalidades.....	3
1.1 Antecedentes	3
1.2 Determinación de la oportunidad.....	7
1.3 Justificación del Proyecto	11
1.4 Objetivos Generales y Específicos.....	13
1.5 Alcances y Limitaciones de la Investigación.....	13
Capítulo II. Estructura Económica del Sector.....	15
2.1 Descripción del estado actual de la industria del servicio turístico de hospedaje	15
2.1.1. Segmentación de la industria del servicio turístico de hospedaje.	17
2.1.2. Empresas que la conforman.	20
2.2 Tendencias de la industria.....	22
2.3 Análisis Estructural del Sector Industrial	23
2.4 Análisis de la Competencia.....	29
2.4.1. Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio, indicando las semejanzas y diferencias que tienen con el proyecto de empresa.....	30
2.4.2. Participación de mercado de cada uno de ellos.....	32
2.4.3. Matriz de perfil competitivo.....	35
2.5 Análisis del Contexto Actual y Esperado	40

2.5.1.	Análisis Político – Gubernamental.....	40
2.5.2.	Análisis Económico.....	42
2.5.3.	Análisis Legal.....	44
2.5.4.	Análisis Cultural.....	45
2.5.5.	Análisis Tecnológico.....	48
2.5.6.	Análisis Ecológico.....	49
2.6	Oportunidades y Amenazas	51
Capítulo III. Estudio de Mercado.....		54
3.1	Descripción del servicio o producto	54
3.2	Selección del segmento de mercado	56
3.3	Investigación Cualitativa	61
3.3.1.	Proceso de muestreo.....	63
3.3.2.	Diseño de instrumento.....	63
3.3.3.	Análisis y procesamiento de datos.	65
3.4	Investigación Cuantitativa	69
3.4.1.	Proceso de muestreo.....	70
3.4.2.	Diseño de instrumento.....	72
3.4.3.	Análisis y procesamiento de datos.	72
3.5	Conclusiones y recomendaciones del Estudio Cualitativo y Cuantitativo.....	87
3.6	Perfil del consumidor tipo y sus variantes	88
Capítulo IV. Proyección del Mercado Objetivo		89
4.1	El ámbito de la proyección	89
4.2	Selección del método de proyección.....	89
4.2.1.	Mercado Potencial.....	90
4.2.2.	Mercado Disponible.	91
4.2.3.	Mercado Efectivo.	93
4.2.4.	Mercado Objetivo.....	94

4.3	Pronóstico de Ventas.....	96
4.4	Aspectos críticos que impactan el pronóstico de ventas	99
Capítulo V. Ingeniería del proyecto.....		102
5.1	Estudio de Ingeniería	102
5.1.1.	Modelamiento y selección de procesos productivos.....	102
5.1.2.	Selección del equipamiento.....	106
5.1.3.	Lay Out.....	110
5.1.4.	Distribución de equipos y maquinarias.	113
5.2	Determinación del Tamaño.....	113
5.2.1.	Proyección de crecimiento.	113
5.2.2.	Recursos.	115
5.2.3.	Tecnología.....	115
5.2.4.	Flexibilidad.....	115
5.2.5.	Selección del tamaño ideal.....	116
5.3	Estudio de localización	116
5.3.1.	Definición de factores locacionales.....	116
5.3.2.	Consideraciones legales.	118
5.3.2.1.	Identificación del marco legal.....	119
5.3.2.2.	Ordenamiento jurídico de la empresa.	120
5.4	Determinación de la localización óptima.....	120
Capítulo VI. Aspectos Organizacionales		124
6.1	Caracterización de la cultura organizacional deseada.....	124
6.1.1.	Visión.	124
6.1.2.	Misión.....	125
6.1.3.	Principios.....	126
6.2	Formulación de Estrategias de Negocio	126
6.3	Determinación de las ventajas competitivas críticas	127

6.4	Diseño de la estructura organizacional deseada.....	128
6.5	Diseño de los perfiles de puestos clave.....	130
6.6	Remuneraciones, compensaciones e incentivos	130
6.7	Política de recursos humanos	132
	Capítulo VII. Plan de Marketing.....	134
7.1	Estrategias de marketing	134
7.1.1.	Estrategia de Producto.....	135
7.1.2.	Estrategia de Precio.....	143
7.1.3.	Estrategia de distribución.....	145
7.1.4.	Estrategia de promoción y publicidad.....	146
7.2	Estrategia de ventas.....	150
7.2.1.	Plan de ventas.....	150
7.2.2.	Políticas de servicio y garantía.....	152
	Capítulo VIII. Planificación Financiera.....	154
8.1	La Inversión	154
8.1.1.	Inversión pre-operativa.....	154
8.1.2.	Inversión en capital de trabajo.....	155
8.1.3.	Costo del proyecto.....	157
8.1.4.	Inversiones Futuras.....	157
8.2	Financiamiento.....	157
8.2.1.	Endeudamiento y condiciones.....	157
8.2.2.	Capital y costo de oportunidad.....	158
8.2.3.	Costo de capital promedio ponderado.....	160
8.3	Presupuestos base.....	161
8.3.1.	Presupuestos ventas.....	161
8.3.2.	Presupuestos de costo de producción.....	162
8.3.3.	Presupuestos de compras.....	163

8.3.4.	Presupuestos de costo de ventas.....	163
8.3.5.	Presupuestos de gastos administrativos.....	164
8.3.6.	Presupuestos de marketing y ventas.....	164
8.3.7.	Presupuestos de gastos financieros.	165
8.4	Presupuestos de Resultados	166
8.4.1.	Estado de ganancias y pérdidas proyectado.	166
8.4.2.	Balance proyectado.	167
8.4.3.	Flujo de caja proyectado.	169
Capítulo IX. Evaluación Económico-Financiera		172
9.1	Evaluación Financiera.....	172
9.1.1.	TIR	172
9.1.2.	VAN	173
9.1.3.	ROE y ROA	174
9.1.4.	Ratios.....	175
9.2	Análisis de Riesgo.....	176
9.2.1.	Análisis de punto de equilibrio.	177
9.2.2.	Análisis de sensibilidad.....	178
9.2.3.	Análisis de escenarios.	178
Conclusiones		180
Recomendaciones		183
Referencias.....		184
Anexos		192

Lista de Tablas

Tabla 1 Perú Turismo Interno 1992-2017.....	4
Tabla 2 Principales Atractivos Turísticos de Madre de Dios	9
Tabla 3 Ingresos y gastos según NSE 2017 - Perú Urbano	12
Tabla 4 Macro Región Sur: Arribo a establecimientos de hospedaje - 2017.....	17
Tabla 5 Principales hoteles de Puerto Maldonado	21
Tabla 6 Matriz de amenaza de nuevos competidores	24
Tabla 7 Matriz de rivalidad entre competidores	25
Tabla 8 Matriz de atractividad amenaza de productos sustitutos	26
Tabla 9 Matriz de poder de negociación de los consumidores	28
Tabla 10 Matriz de poder de negociación de los proveedores.....	29
Tabla 11 Oferta de hospedajes ubicados en Tambopata, Madre de Dios	31
Tabla 12 Participación de mercado según tipo de hospedaje	33
Tabla 13 Matriz de Perfil Competitivo para el nuevo Ecolodge	38
Tabla 14 Preferencia de turismo del turista nacional.....	47
Tabla 15 Matriz EFE.....	52
Tabla 16 Oportunidades y amenazas	52
Tabla 17 Lista de actividades que ofrece el Corredor Turístico de Tambopata	55
Tabla 18 Llegada de visitantes a la Reserva Nacional de Tambopata.....	57
Tabla 19 Población total de Lima y los distritos del sector 7	58
Tabla 20 Segmentación Demográfica.....	59
Tabla 21 ¿Cuáles fueron las razones por las que decidió venir a esta ciudad?.....	60
Tabla 22 Segmentación del mercado objetivo, de acuerdo a la segmentación geográfica y demográfica	61
Tabla 23 Mercado potencial del proyecto.....	71
Tabla 24 Conclusiones y recomendaciones del estudio cualitativo y cuantitativo	87
Tabla 25 Tasa de crecimiento poblacional.....	89
Tabla 26 Población Proyectada.....	90
Tabla 27 Mercado Potencial (Número de personas).....	91

Tabla 28 ¿Alguna vez ha viajado a Madre de Dios?, ¿le gustaría conocer?.....	91
Tabla 29 En Madre de Dios, ¿qué tipo de turismo preferiría practicar?	92
Tabla 30 ¿En qué tipo de hospedaje le gustaría alojarse?.....	92
Tabla 31 Mercado Disponible.....	93
Tabla 32 ¿Qué tan probable es que se aloje en el Ecolodge cuando visite Madre de Dios?	93
Tabla 33 Cálculo del Mercado Efectivo del año 2019.....	94
Tabla 34 Mercado Efectivo en personas	94
Tabla 35 Volumen de visitas de turistas a Madre de Dios.....	95
Tabla 36 Llegada de visitantes nacionales a la Reserva Nacional de Tambopata 2010-2018.....	95
Tabla 37 Mercado Objetivo en personas	96
Tabla 38 Meses del año donde el turista limeño prefiere vacacionar	97
Tabla 39 Precio de la competencia por tipo de habitación en dólares (\$)	97
Tabla 40 ¿Con quién le gustaría viajar a Madre de Dios?	98
Tabla 41 Pronóstico de demanda de personas por tipo de habitación.	98
Tabla 42 Pronóstico de demanda de noches por tipo de habitación	99
Tabla 43 Pronóstico de ventas de noches al tipo de cambio S/3.30 por tipo de habitación	99
Tabla 44 Costeo de la adquisición y habilitación del terreno	107
Tabla 45 Costeo de la construcción y equipamiento de la Casa Principal.....	108
Tabla 46 Costeo de la construcción y equipamiento de las habitaciones matrimoniales	108
Tabla 47 Costeo de la construcción y equipamiento de las habitaciones dobles.....	109
Tabla 48 Costeo de la construcción y equipamiento de las habitaciones triples	109
Tabla 49 Capacidad máxima mensual por tipo de habitación	114
Tabla 50 Índice de Ocupabilidad por Año en % y unid.....	114
Tabla 51 Factores de la macrolocalización.....	121
Tabla 52 Evaluación de macrolocalización para las tres provincias de Madre de Dios	121
Tabla 53 Componentes de la declaración de la misión.....	125
Tabla 54 Descripción de las principales funciones y requerimientos.....	130
Tabla 55 Remuneraciones del personal del Ecolodge	131
Tabla 56 Paquete turístico de 3 días / 2 noches	142
Tabla 57 Precios de la competencia directa del Corredor Turístico de Tambopata	143

Tabla 58 Precios de la competencia indirecta en Madre de Dios	144
Tabla 59 Precios de alojamiento por tipo de habitación	144
Tabla 60 Precio por tipo de paquete	144
Tabla 61 Inversión en Maquinaria, Inmueble y Equipo	154
Tabla 62 Inversión pre – operativa	155
Tabla 63 Capital de trabajo	156
Tabla 64 Costo del proyecto	157
Tabla 65 Requisitos para adquirir un préstamo en la Caja Tacna.....	158
Tabla 66 Financiamiento.....	158
Tabla 67 Variables para el cálculo del costo de oportunidad	159
Tabla 68 Costo de capital promedio ponderado (WACC).....	161
Tabla 69 Proyección de ventas al tipo de cambio S/3.3	162
Tabla 70 Proyección de ventas de paquetes turísticos al tipo de cambio S/3.3	162
Tabla 71 Presupuesto de costo de producción	163
Tabla 72 Presupuesto de compras	163
Tabla 73 Presupuesto de gastos administrativos.....	164
Tabla 74 Presupuesto de gastos de marketing y ventas	164
Tabla 75 Presupuesto de gastos financieros.....	165
Tabla 76 Flujo de deuda.....	165
Tabla 77 Presupuesto de Estado de Resultados	167
Tabla 78 Proyección del Estado de Situación Financiera.....	168
Tabla 79 Flujo Operativo Proyectado	169
Tabla 80 Flujo de Inversión Proyectado	170
Tabla 81 Flujo Económico Proyectado.....	170
Tabla 82 Flujo de Deuda Proyectado.....	171
Tabla 83 Flujo Financiero Proyectado.....	171
Tabla 84 Flujo para hallar el Payback.....	171
Tabla 85 Tiempo de retorno de la inversión	171
Tabla 86 Tasa Interna de Retorno Económica - TIRE (%).....	172
Tabla 87 Tasa Interna de Retorno Financiero - TIRF (%).....	172

Tabla 88 Valor Actual Neto Económico - VANE	173
Tabla 89 Valor Actual Neto Financiero - VANF.....	173
Tabla 90 ROE y ROA proyectado para los próximos 5 años	174
Tabla 91 Ratio de liquidez	175
Tabla 92 Ratio de solvencia.....	175
Tabla 93 Ratios de rentabilidad	176
Tabla 94 Análisis punto de equilibrio.....	177
Tabla 95 Análisis de Sensibilidad para la variable de ingresos y costos	178
Tabla 96 Escenario pesimista.....	179
Tabla 97 Escenario optimista.....	179

Lista de Figuras

Figura 1. Población viajera por turismo interno	3
Figura 2. Número de arribos de turistas nacionales al establecimiento de Hospedaje Ecolodge. 15	
Figura 3. Sectores productivos que atienden al turismo.	16
Figura 4. Turismo Interno, principales ciudades emisoras.	16
Figura 5. Principales Destinos Turísticos del Perú.	18
Figura 6. Mapa del Departamento de Madre de Dios	19
Figura 7. Oferta de hospedajes en Madre de Dios (2011-2017).	20
Figura 8. Mapa de oferta de hospedajes en Tambopata (2018).	21
Figura 9. Turismo Interno Esperado 2018-2021	22
Figura 10. Llegada de turistas a los hospedajes de Madre de Dios.	23
Figura 11. Modelo de las cinco fuerzas de Porter.....	23
Figura 12. Uso de agencia de viajes.....	27
Figura 13. Oferta de habitaciones de hospedajes en Madre de Dios (2011-2017).	32
Figura 14. Participación de mercado de los Ecolodges ubicados en el Corredor Turístico de Tambopata (2017).....	34
Figura 15. Ploteo de ubicación del Ecolodge, incluyendo la competencia.....	34
Figura 16. Infraestructura del Refugio K'erenda Homet	36
Figura 17. Infraestructura del hospedaje Passiflora Camp	36
Figura 18. Infraestructura del hospedaje Isuyama Hostel.....	37
Figura 19. Matriz estrategia principal (EP).....	39
Figura 20. Inflación anualizada desde el 2013 – 2017.....	42
Figura 21. Tipo de cambio al 31 de octubre del 2018.	43
Figura 22. PBI Turístico.	43
Figura 23. Atractivos turísticos visitados en Madre de Dios.	54
Figura 24. Distrito de procedencia.....	76
Figura 25. Edad del encuestado	76
Figura 26. ¿Con qué frecuencia suele viajar al interior del Perú?	77
Figura 27. Gasto por persona	77
Figura 28. ¿Alguna vez ha viajado a Madre de Dios?, ¿le gustaría conocer?	78

Figura 29. ¿En qué tipo de hospedaje se alojó?	78
Figura 30. ¿Cuántos días se alojó?.....	79
Figura 31. ¿Qué tipo de turismo preferiría practicar?.....	79
Figura 32. ¿Con quién le gustaría viajar a Madre de Dios?.....	80
Figura 33. ¿En qué tipo de hospedaje le gustaría alojarse?	80
Figura 34. Factores que influyen al momento de decidir el alojamiento.....	81
Figura 35. ¿Cuántos días se quedaría alojado en un Ecolodge (cabañas rústicas) en Madre de Dios?	81
Figura 36. ¿En qué mes del año preferiría viajar?	82
Figura 37. ¿Qué actividades le gustaría realizar en el Ecolodge?.....	82
Figura 38. Intención de alojarse.....	83
Figura 39. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por noche en el Ecolodge Carachupa?	84
Figura 40. ¿Qué opciones de pago le gustaría tener?.....	84
Figura 41. ¿Por cuáles medios le gustaría recibir información de los servicios del Ecolodge? ...	85
Figura 42. ¿Recomendaría este Ecolodge?	85
Figura 43. ¿Cuál es su grado de instrucción?	86
Figura 44. Género	86
Figura 45. Perfil del consumidor tipo y sus variantes.....	88
Figura 46. Flujograma del proceso de reserva a través de la página web del Ecolodge.....	103
Figura 47. Flujograma de proceso de registro de huéspedes que llegan al Hospedaje a través de reserva por Internet o página Web.....	104
Figura 48. Flujograma de proceso de registro de huéspedes que llegan al Hospedaje directamente.....	105
Figura 49. Lay out propuesto	110
Figura 50. Imagen referencial de un bungalow doble.....	110
Figura 51. Referencia de estructura interna del bungalow	111
Figura 52. Estructura referencial del Bungalow matrimonial.....	111
Figura 53. Estructura referencial del Bungalow doble	112
Figura 54. Estructura referencial del Bungalow doble	112
Figura 55. Medidas del bungalow doble.....	112

Figura 56. Medidas del bungalow triple	113
Figura 57. Ecolodge y sus servicios.....	117
Figura 58. Ubicación del Ecolodge.....	117
Figura 59. Mapa de Madre de Dios y sus tres provincias.	121
Figura 60. Organigrama de estructura organizacional deseada.	129
Figura 61. Ciclo de vida de un producto.....	136
Figura 62. Recursos Turísticos de Madre de Dios	137
Figura 63. Aeropuerto Internacional Padre Aldamiz de Madre de Dios	137
Figura 64. Puente Billinghamst o Interoceánica.....	138
Figura 65. Acceso al Corredor Turístico de Tambopata.....	138
Figura 66. Empresas y/o servicios turísticos que ofrece el Corredor Turístico de Tambopata ..	139
Figura 67. Logo del Ecolodge Carachupa Tambopata.....	140
Figura 68. Logo del Ecolodge Carachupa.....	140
Figura 69. Canal de distribución del Ecolodge	146
Figura 70. Medios de comunicación para publicidad.	147
Figura 71. Artículos de Merchandasing para el Ecolodge.	148
Figura 72. Página en Facebook de Carachupa Ecolodge Tambopata.	148
Figura 73. Prototipo de polo y gorra del personal del Ecolodge.	149
Figura 74. Aliados Estratégicos	149
Figura 75. Gráfico del punto de equilibrio.....	178

Introducción

El presente proyecto se encuentra organizado en nueve capítulos, los cuales serán descritos de manera breve, a continuación:

En el Capítulo I, se realiza la justificación del plan de negocios, determinando los objetivos específicos y generales del proyecto, con los alcances y limitaciones de la investigación.

En el Capítulo II, se realiza el análisis de la industria, así como las tendencias de crecimiento e inversión. Asimismo, se utilizan las cinco fuerzas de Porter, para poder analizar la estructura del sector turismo, así como la competencia directa e indirecta. Además, se realizó el análisis PESTE, para analizar las oportunidades que provee el sector.

En el Capítulo III, se plantea y ejecuta la investigación cualitativa y cuantitativa del proyecto. Asimismo, se determina cuál será el perfil del consumidor tipo y sus variantes.

En el Capítulo IV, se determina el método de proyección del mercado objetivo que sea más apropiado para la investigación, para así pasar a realizar el pronóstico de ventas, y se analizan los aspectos críticos que podrían tener un impacto positivo o negativo en el pronóstico de ventas.

En el Capítulo V, se determina la ubicación de las instalaciones del hospedaje, la distribución, y el costo de la implementación de cada tipo de habitación. Asimismo, se realizan las consideraciones legales para la creación de la empresa.

En el Capítulo VI, se determina la visión y misión del proyecto, de acuerdo a los objetivos planteados. Asimismo, se procede a realizar el análisis EFE, con la finalidad de encontrar la estrategia más apropiada para el proyecto. Por último, se diseñaron las políticas de recursos humanos.

En el Capítulo VII, se realiza el plan estratégico de Marketing, utilizando el análisis del producto, precio, distribución y promoción. Para posteriormente, determinar el plan de ventas junto con las políticas de servicios y garantías que tendrá el Ecolodge.

En el Capítulo VIII, se formularon las proyecciones de los presupuestos de gastos e ingresos para el proyecto. Asimismo, se realiza la proyección de los principales estados financieros tales como: el estado de situación financiera, el estado de ganancias y pérdidas, y el flujo de caja, dichas proyecciones se hicieron para un horizonte de 5 años.

Capítulo IX; Se realizó el análisis económico del proyecto, para determinar la viabilidad económica. Dicho análisis se hizo mediante el cálculo del Valor Actual Neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR), y el punto de equilibrio. Finalmente, se realiza el análisis de sensibilidad a las variables que se consideran más importantes.

Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron, luego de realizar la investigación.

Capítulo I. Generalidades

1.1 Antecedentes

El turismo es definido como un fenómeno social, cultural y económico que implica que las personas salgan de su ciudad de residencia hacia otra ciudad, provincia o país; ya sea por motivos personales o laborales. (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2017).

Existen tres formas fundamentales de turismo: (a) el turismo interno, (b) el turismo emisor, y (c) el turismo receptor. (OMT (2007))

El turismo interno, es realizado por un visitante dentro del país al que pertenece, como parte de un viaje turístico. El turismo receptor, se define como la llegada de turistas extranjeros a otro país por un determinado tiempo. Y el turismo emisor, lo realiza el residente que se va a un país extranjero ajeno al de su residencia.

El turismo interno, el cual es el turismo nacional, incrementó en una tasa de crecimiento medio anual de 4% desde el año 1992 al 2017 (Ver Figura 1 y Tabla 1).

Figura 1. Población viajera por turismo interno

Las cifras representan el crecimiento anual desde 1992 al 2017. Adaptado del Observatorio Turístico del Perú

Tabla 1

Perú Turismo Interno 1992-2017

Año	Turismo Interno	Año	Turismo Interno
1992	6.265.755	2005	11.166.531
1993	6.868.294	2006	11.538.997
1994	6.787.455	2007	11.931.358
1995	7.506.903	2008	12.310.867
1996	7.676.356	2009	12.693.597
1997	7.922.130	2010	13.075.807
1998	8.218.234	2011	13.458.016
1999	8.704.239	2012	13.849.207
2000	9.156.933	2013	14.541.667
2001	9.543.81	2014	15.268.750
2002	10.529.419	2015	15.479.500
2003	10.401.705	2016	16.100.228
2004	10.784.118	2017	16.744.237

Nota: Tomado del “BADATUR OTP”, 2018

De acuerdo con Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), el turismo en el país genera alrededor de 1.3 millones de puestos de trabajo, además se precisó que esta actividad aporta el 3.9% del Producto Bruto Interno (PBI) nacional. (Cuneo, 2017).

Para el presente plan de negocio, se ha citado algunas tesis nacionales e internacionales que validen el objetivo de estudio:

➤ **Tesis nacionales**

Castillo, (2018) en la tesis titulada *Complejos Ecolodge Juli-Puno*, el turismo en la Región Puno, es una de las principales actividades económicas en desarrollo, la misma que busca infraestructura adecuada y actividades ligadas al contacto con la naturaleza. Sin embargo, la situación desmejora en otras provincias donde existen muchos otros atractivos turísticos menos promocionados, pero de igual valor e importancia como es el caso del Distrito de Juli, que cuenta con gran riqueza paisajista, histórica y cultural. El potencial turístico está compuesto por la

historia, la cultura, los recursos naturales y la belleza paisajista. En la Región Puno, el desarrollo turístico se concentra en la escenografía paisajista del “Lago Titicaca”, las actividades complementarias que puedan desarrollarse y sobretodo la conservación de los escenarios naturales. Por tanto, la propuesta arquitectónica se basa en el ecoturismo, como una alternativa ecológica responsable, que brinda actividades turísticas ligadas al entorno natural, las mismas que contribuyan a su conservación, sin generar impacto alguno

Carbajal (2007) en su *Estudio de Pre-Factibilidad para la Implementación de un Ecolodge en la Ciudad de Huaraz*, elucida como objetivo estratégico; desarrollar un plan de marketing a nivel internacional para promocionar un Ecolodge en el mercado turístico vivencial, y como objetivo financiero rentabilizar y sostener el negocio de esta empresa en un periodo máximo de 10 años. Siendo la ubicación de este estudio el Callejón de Huaylas en Huaraz, en donde se obtuvo como resultado que existe un mercado en crecimiento para el turismo de naturaleza, y que la implementación de un Ecolodge es rentable (VAN de S/. 2, 878,916 y TIR de 41.1%) en cualquier escenario de la economía peruana.

Pinedo, Maya, y García (2017) en su tesis titulada, *Plan de Negocio para el Estudio de la Factibilidad de la Apertura de un Nuevo Hotel Inkaterra en Madre de Dios*, la cual presentaron para obtener el grado académico de magister en administración de empresas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, señalan que su objetivo de marketing es posicionar su Ecolodge como uno de los más biodiversos, preservando el medio ambiente y los ecosistemas que existen a su alrededor. El estudio de este Ecolodge se hizo en la provincia de Tambopata, departamento de Madre de Dios, en donde se obtuvo como conclusión que Tambopata, es uno de los lugares con mayor viabilidad para un Ecolodge, gracias a la biodiversidad de flora y fauna que existe. La

creación de un alojamiento en dicha provincia será favorable para que el turismo crezca en la región; y con respecto a los resultados financieros, el plan de negocios planteado es viable.

➤ **Tesis internacionales**

Zapata (2014) en su tesis titulada *Estudio de Pre factibilidad del Lodge Ecológico “Sapari Ecolodge” en el Cantón Puerto Quito, Provincia de Pichincha, Ecuador*, tiene como objetivo principal, demostrar que el Ecolodge, es auto sostenible en el tiempo en los aspectos sociales, ambientales y financieros, en la provincia de Pichincha, Ecuador. De acuerdo con las conclusiones de dicha tesis, el estudio mostró que un proyecto turístico es viable, en medida que haya una buena planificación y un buen estudio financiero. Dentro de las recomendaciones que brinda el autor, se sugiere disminuir la inversión inicial, eliminando las actividades secundarias que se tenían planeadas en un principio.

Rodríguez (2013) en su tesis titulada *“Creación de un Ecolodge que promueva el Turismo Ecológico en el Cantón Bucay”*; tiene como objetivo principal: posicionar el Ecolodge como eje estratégico para el desarrollo social-económico y ambiental de Bucay, Ecuador. Como conclusión se obtuvo que la propuesta impactará de manera positiva en la economía de su país y la comunidad en donde se desarrollará el proyecto, sólo sí se respetan los aspectos legales que conlleva crear un Ecolodge, además del uso de materia prima natural para su creación. El proyecto tiene un VAN de \$52, 951.97 y un TIR de 18.25%.

Alva, (2016), en la tesis titulada *“el turismo interno y su influencia en el crecimiento de restaurantes del distrito de San Vicente en la provincia de Cañete, periodo 2015”*, hace mención de la investigación realizada en México, García, J., Mancilla, J., Chávez, P., & Martínez, C. (2013) donde se realizó un análisis económico del turismo y su impacto en los servicios de los ecosistemas costeros en Baja California. Concluyen que la planificación económica con planes

de desarrollo urbano es fundamental para el futuro de la creciente actividad turística en la zona, y como oportunidades de mejora de cohesión social. El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) sostiene que el turismo influye determinadamente en la economía al señalar que el turismo representa el 8.4% del valor agregado de la economía mexicana, generando en el 2012 alrededor de 2.3 millones de ocupaciones remuneradas, que el 90% del consumo interior del país corresponde al turismo interno a diferencia del 10% del turismo receptivo, según un artículo de Noticias Financieras (2014).

Por tal razón; en base a los estudios anteriormente expuestos, se considera que el presente plan de negocios es factible. Específicamente por las siguientes razones: la existencia de un mercado de ecoturismo emergente y por la poca inversión que existe en el sector turismo de la Región de Madre de Dios. En consecuencia, el proyecto del Ecolodge se considera necesario e innovador tanto para el turismo, para la sociedad y el medio ambiente. Y sí a todo ello, se suma una acertada estrategia de comunicación e inversión, entonces el Ecolodge se podrá posicionar en un mediano plazo dentro del mercado turístico de Madre de Dios.

1.2 Determinación de la oportunidad

El crecimiento de la industria del turismo interno

El Perú ha sido reconocido dentro de los diecisiete países mega diversos, debido a que posee más del 70% de la biodiversidad del mundo. Asimismo, es considerado uno de los cinco países con mayor flora y fauna, además de ser el mejor lugar para el avistamiento de aves en los años 2015 y 2016. (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR], 2017).

El turismo interno es una actividad que ha tenido un gran desarrollo en los últimos diez años, el cual se ha visto favorecido por el interés y la conservación del medio ambiente. En el

año 2016, se realizaron alrededor de 4,78 millones de viajes por vacaciones dentro del Perú, lo que significó un incremento de 3% con respecto al año anterior. (PromPerú, 2017)

En el año 2017, el flujo de viajes por turismo interno representó el 4.6% del ingreso total de divisas generado por el turismo en el Perú. (Mincetur 2018)

La relevancia que viene cobrando el turismo de naturaleza

El turismo de naturaleza promueve la sostenibilidad y la conservación de ecosistemas naturales. De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (OMT), el movimiento económico de esta actividad ha venido creciendo más del 10% en los últimos años. Es por ello que el Estado peruano, de la mano con otras entidades privadas, se ha dedicado a proteger ciertos territorios de la contaminación y destrucción del hombre e industrias. Entre esos lugares están la Pacaya Samiria en Loreto, Manu y Tambopata – Candamo en Madre de Dios, a través del Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SERNANP).

Madre de Dios, capital de la biodiversidad, se encuentra al sudeste del Perú, dentro del territorio conocido como Selva Amazónica; y abarca una extensión de 85,300. 54 Km². A nivel turístico el departamento de Madre de Dios comprende una importante gama de atractivos ecológicos (ver Tabla 2), entre ellos el más visitado por los turistas es la Zona Reservada del Tambopata Cándamo, en donde se presenta una gran biodiversidad de flora y fauna. Este lugar es propicio para los turistas que buscan practicar el turismo de naturaleza, ya sea para descansar, relajarse y/o experimentar nuevas vivencias.

El Corredor Turístico de Tambopata forma parte de la Reserva Nacional de Tambopata, el cual es un destino turístico con potencial de crecimiento. Para ello, los negocios que son desarrollados en la zona deben respetar a la naturaleza y no alterar el medio ambiente, acorde con las políticas de conservación del SERNANP.

Tabla 2

Principales Atractivos Turísticos de Madre de Dios

Nombre de Atractivo	Ubicación	Características
Parque Nacional del Manu	Entre las provincias de Paucartambo y el Manu, con una extensión de 1'844,200 hectáreas.	Cuenta con gran diversidad de especies animales, existiendo 860 especies de aves, 13 especies de monos murciélagos, felinos, entre otros. Está habitado por 30 comunidades campesinas y poblaciones nativas
Santuario nacional de las pampas del heat	Cerca de la frontera con Bolivia con un total de 102,109 hectáreas.	El santuario fue creado con la finalidad de preservar al ciervo de los pantanos, así como también a la flora y fauna de la zona del río Heat, y la preservación del lobo de crin, que es un animal solitario que vive entre las hierbas de la pampa.
Zona reservada del Tambopata Candamo	Ubicada en la provincia de Tambopata en Madre de Dios, con un total de 1,400,000 hectáreas.	Presenta una gran biodiversidad de flora y fauna nativas con 165 especies y 41 familias de árboles, 103 especies de mamíferos y 90 especies de anfibios. Además se encuentra la población Esse Eja o Huarayos, quienes son nativos amazónicos de la zona.
La Cascada de Baltimore	Ubicada a 85km de Puerto Maldonado.	Presenta una cascada de tres metros de altura, en donde aumenta su caudal en temporada de lluvias, lo cual presenta una vista increíble.
Lago Sandoval	Ubicado al margen derecho que está a 8km de la ciudad de Puerto Maldonado.	Cuenta con gran variedad de especies vegetales como orquídeas, platanillos, ungurahuis y homiceas, y en el interior del lago, islotes llenos de gramíneas, así también existen zonas pantanosas donde crece el árbol del aguaje. Además presenta animales silvestres, como charapas, tucanes, tapires, nutrias de río, entre otros.
Lago Valencia	Ubicado a 60km de Puerto Maldonado, por el río de Madre de Dios.	Se puede encontrar con flora y fauna variada. Así como también es característico que muchos aficionados a la pesca encuentren el lugar propicio para desarrollar dicha actividad, en donde pueden encontrar peces como la corvina, el dorado, entre otros.

Nota. Adaptado de los datos del Banco Central de Reserva (2017h).

De acuerdo con PromPerú (2017), del total de turistas que arribaron a Madre de Dios en el año 2017, el 17% de turistas nacionales se alojaron en un Lodge, los cuales se encuentran ubicados fuera de la ciudad, ya sea en selva alta o selva baja, en donde se practica el ecoturismo y/o el turismo de naturaleza.

El turismo interno hacia Madre de Dios

De acuerdo con el Mincetur (2017), del total de viajes por turismo interno a nivel nacional, Madre de Dios fue destino del 0.7%, de los cuales 39,518 turistas provinieron de Lima Metropolitana y Callao.

De acuerdo con PromPerú (2016), el turista nacional en su mayoría pertenece al nivel socioeconómico A y B en un 52%, mientras que los vacacionistas de nivel socioeconómico C

son de 48%. Asimismo, el 50% de los vacacionistas toman en cuenta los paisajes y naturaleza al momento de decidir el destino turístico para buscar descansar o relajarse. El 30% de los vacacionistas tienen un gasto promedio por persona de 600 soles a más.

De acuerdo con Mario Napravnik, gerente general de Rainforest Expeditions, antes el turismo nacional para los Ecolodges, Lodges y Albergues, era muy poco, ya que muchos peruanos preferían pagar lo mismo, pero para irse al extranjero. Sin embargo, hoy en día lo peruano se ha revalorizado y hoy muchos nacionales llegan a Madre de Dios orgullosos de viajar por el Perú.

Acuña, Casquero, Chiu y Díaz (2018) en su tesis titulada, *Plan Estratégico para la Región Madre de Dios*, la cual presentaron para obtener el grado académico de magister en administración estratégica de empresas en la Pontificia Universidad Católica del Perú, señalaron que en la región de Madre de Dios, el turismo es un elemento clave que aún no ha sido explotado en su real dimensión y que debidamente promocionado en función al ecoturismo, la región se podría posicionar como destino turístico entre los turistas, tanto nacionales como internacionales, por tanto Madre de Dios tiene potencial de desarrollo en el ecoturismo, la cual al momento no ha sido desarrollada de manera adecuada, ya que no cuenta con la infraestructura adecuada, el personal calificado y una estrategia comercial agresiva que promueva este tipo de turismo a nivel nacional.

De acuerdo con la información recolectada de los organismos públicos oficiales y privados del sector turismo, la propuesta de negocio es crear de un Ecolodge en el Corredor Turístico de Tambopata en el departamento de Madre de Dios, a fin de satisfacer la creciente demanda del turismo de naturaleza por parte de los turistas nacionales.

1.3 Justificación del Proyecto

El presente proyecto busca crear un Ecolodge de nombre “Carachupa”, en el departamento de Madre de Dios, específicamente en el Corredor Turístico de Tambopata, con el fin de promover el turismo de naturaleza y a su vez satisfacer la demanda que hay por parte del turista interno, con un valor diferencial en el servicio y en la experiencia del turista.

Para el presente plan de negocios, se ha tomado como mercado primario al turista limeño de nivel socioeconómico A y B, por las siguientes razones:

- El gasto promedio en actividades de esparcimiento, diversión y más es de S/ 1,321 para el NSE A.
- El gasto promedio en actividades de esparcimiento, diversión y más es de S/ 800 para el NSE B.
- De una muestra de 350 personas que viven en el sector 7 de Lima Metropolitana, el 35.9% pertenece al NSE A y el 43.2% al NSE B. (Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM) (2017)). Por tanto, en el sector 7 vive el mayor número de personas de NSE A y B.

Por ello, el tipo de turista que este proyecto busca como mercado primario se encuentra en la zona 7 de Lima Metropolitana, conformada por los distritos de San Isidro, San Borja, Miraflores, La Molina y Santiago de Surco (ver tabla 3).

Tabla 3

Ingresos y gastos según NSE 2017 - Perú Urbano

Gastos Promedios	Total Perú Urbano							
	Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Grupo 1: Alimentos	S/1,268	S/1,582	S/1,461	S/1,286	S/1,319	S/1,227	S/1,062	S/912
Grupo 2: Vestido y calzado	S/170	S/333	S/242	S/152	S/168	S/123	S/112	S/98
Grupo 3: Alquiler de vivienda, combustible, electricidad y conservación de la vivienda	S/472	S/998	S/690	S/429	S/453	S/386	S/281	S/190
Grupo 4: Muebles, enseres y mantenimiento de la vivienda	S/205	S/1,068	S/293	S/130	S/140	S/112	S/95	S/78
Grupo 5: Cuidado, conservación de salud y servicios médicos	S/253	S/609	S/355	S/230	S/262	S/173	S/151	S/100
Grupo 6: Transportes y comunicaciones	S/405	S/1,424	S/668	S/320	S/355	S/256	S/147	S/90
Grupo 7: Esparcimiento, diversión, servicios culturales y de enseñanza	S/475	S/1,321	S/800	S/380	S/423	S/302	S/219	S/112
Grupo 8: Otros bienes y servicios	S/220	S/465	S/307	S/195	S/209	S/169	S/142	S/140
Promedio General de Gasto Familiar Mensual	S/3,468	S/7,800	S/4,815	S/3,122	S/3,329	S/2,748	S/2,211	S/1,719
Promedio General de Ingreso Familiar Mensual	S/5,006	S/14,205	S/7,297	S/4,193	S/4,586	S/3,483	S/2,851	S/2,120

Nota: Data extraída de estudio hecho por APEIM (2017).

Asimismo, el proyecto generará puestos de trabajo en la zona y fomentará de manera organizada el turismo en el Corredor Turístico de Tambopata. Se crearán fuentes de trabajo, invirtiendo en el turismo de naturaleza en la ciudad de Madre de Dios. A su vez se fomentará la constante capacitación y mejores prácticas del servicio del Ecolodge y sus trabajadores.

El estudio resultó conveniente por su valor teórico, ya que, a través de la revisión bibliográfica llevada a cabo, se expusieron referentes teóricos actualizados sobre la factibilidad para la implementación de diferentes servicios de alojamiento a nivel nacional del turismo interno. De igual forma, los resultados obtenidos, sirven de referencia estadística para la realización de futuros estudios sobre esta importante temática en nuestro país.

Es una investigación, que permitirá conocer más sobre el turismo interno, así como los beneficios que se podría generar a los pobladores y a la región en general.

1.4 Objetivos Generales y Específicos

- **Objetivo General**
- Desarrollar un Plan de negocio para determinar la viabilidad de la propuesta de la creación de un Hospedaje Rústico (Ecolodge) en el Corredor Turístico de Tambopata, Región Madre de Dios.
- **Objetivos específicos**
 - Analizar la estructura del sector hotelero en Madre de Dios
 - Identificar las características del público objetivo del negocio
 - Identificar el tamaño y composición del mercado objetivo
 - Formar la estructura organizacional del Ecolodge
 - Elaborar la estrategia a utilizar para desarrollar un Plan de Marketing para el Ecolodge
 - Determinar las necesidades operacionales del Ecolodge para conocer los recursos necesarios para la construcción y habilitación del mismo.
 - Determinar los indicadores financieros del proyecto
 - Evaluar la viabilidad económica – financiera del proyecto

1.5 Alcances y Limitaciones de la Investigación

a. Alcances de la investigación

El Plan de Negocios se realizará en el Corredor Turístico de Bajo Tambopata ubicado en la provincia de Tambopata, ciudad de Puerto Maldonado, Madre de Dios. La implementación del mismo será durante el año 2019.

La cobertura del proyecto propuesto será a nivel Lima Metropolitana – Zona 7 (San Isidro, San Borja, La Molina, Miraflores, Surco) para el sector de turismo nacional, los beneficios que se desea alcanzar, serán los siguientes:

- El Plan de Negocios tiene un horizonte de evaluación de 5 años, del 2019 al 2023, considerando que se llegue a la etapa de madurez y éste sea un negocio auto sostenible.

- Posicionar la marca en la mente del consumidor.

- Satisfacer y fidelizar a los clientes.

- Identificar la ventaja competitiva del negocio.

- Analizar si es factible la creación de un nuevo Ecolodge en Tambopata - Madre de Dios.

Para tal efecto contamos con la información general con base estadística sobre evolución y tendencias de los segmentos socioeconómicos, número de habitantes por distrito y por edades.

b. Limitaciones de la investigación

- No hay suficiente información estadística sobre la situación actual de los distintos tipos de hospedajes (competencia) en la provincia de Tambopata.

- No hay data actualizada sobre el turismo en el corredor Turístico de Tambopata por parte de las entidades del estado.

Capítulo II. Estructura Económica del Sector

2.1 Descripción del estado actual de la industria del servicio turístico de hospedaje

Actualmente, de acuerdo con el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2015), se establecen cuatro tipos de establecimientos de hospedaje, los cuales se clasifican de la siguiente forma: Hotel, Apart-Hotel, Hostal y Albergue, eliminando el quinto tipo que era el Ecolodge. Sin embargo, éste término se sigue utilizando en ciertos establecimientos por un tema de marketing y posicionamiento, el hospedaje del presente plan se considera dentro de la categoría de albergue. Es así que el INEI (2015), hizo un estudio en el cual se determinó que desde el 2009 al 2014 hubo un crecimiento en arribos a los Ecolodges de más del 400%, tal como se observa en la figura 2.

Figura 2. Número de arribos de turistas nacionales al establecimiento de Hospedaje Ecolodge.

Adaptado del “Compendio Estadístico Perú 2015”

Asimismo, de acuerdo con BBVA Research (2017), en el 2015 dentro de la actividad del turismo, el alojamiento para visitantes representa un 14%, siendo el tercer factor más importante del sector productivo que atiende al turismo. (Ver figura 3)

Figura 3. Sectores productivos que atienden al turismo.
Tomado de “Perú, sector turismo” por BBVA Research, 2015.

En el año 2016, la industria del turismo interno se incrementó un 3% con respecto al año anterior (PromPerú, 2017). El crecimiento de esta industria es resultado de múltiples factores, entre ellos que la economía peruana viene creciendo de manera sostenida, estrategias que han sido implementadas por el MINCETUR, implementación en las universidades de la carrera de Turismo o Administración Hotelera, inversiones en el sector, la diversificación de destinos turísticos, inicio de vuelos a bajo costo (low cost) y el control del terrorismo interno. Se realizaron alrededor de 4,78 millones de viajes por vacaciones dentro del Perú, donde las principales ciudades emisoras son vacacionistas limeños, chiclayanos, arequipeños, huancaínos, trujillanos y piuranos. (PromPerú, 2017). (Ver figura 4)

Figura 4. Turismo Interno, principales ciudades emisoras.
Tomado de “Perfil del Vacacionista Nacional 2016”, por PromPerú, 2017.

De acuerdo con Perucámaras, la Macro Región sur registró el arribo de más de siete millones de turistas, tanto nacionales como extranjeros. En donde Madre de Dios obtuvo 5.8% equivalente a 436,694 turistas, de los cuales el 80% de dicha cifra representa a los turistas nacionales y el 20% a los turistas extranjeros. Por tanto, con respecto al 2016, el turismo en Madre de Dios creció en 0.5%, como se muestra en la tabla 4.

Tabla 4

Macro Región Sur: Arribo a establecimientos de hospedaje - 2017

Región	Nacionales	Extranjeros	Total	Par. %	Var. % 2017 / 2016
Cusco	1,207,649	2,063,154	3,270,803	43.3%	1.0%
Arequipa	1,439,593	341,731	1,781,324	23.6%	-1.0%
Puno	820,814	321,628	1,142,442	15.1%	2.3%
Tacna	423,909	283,009	706,918	9.4%	2.3%
Madre de Dios	349,340	87,354	436,694	5.8%	0.5%
Moquegua	206,280	12,600	218,880	2.9%	6.6%
Total	4,447,585	3,109,476	7,557,061	100%	0.90%

Nota: Adaptado del Mincetur, por Perucámaras, 2017.

2.1.1. Segmentación de la industria del servicio turístico de hospedaje.

De acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) de todas las actividades económicas, el rubro del negocio que se plantea en el presente plan de negocios pertenece a:

- Sección I: Actividades de alojamiento y de servicio de comidas
- División 55: Actividades de alojamiento
- Grupo 551: Actividades de alojamiento para estancias cortas
- Clase 5510: Actividades de alojamiento para estancias cortas

De acuerdo con el Decreto Supremo N° 001-2015 del MINCETUR, el hotel es un establecimiento que brinda el servicio de alquiler de habitaciones dentro de sus instalaciones; El apart-hotel, brinda un servicio igual que el hotel y además alquila departamentos a los huéspedes; El hostel, cuenta con un servicio parecido al de un hotel, pero en su mayoría funciona

con un sistema de reservas de habitaciones; Y por último, un albergue es un hospedaje que funciona igual que los demás tipos de alojamientos, pero que promueve el uso común de los ambientes entre huéspedes. Sin embargo, de acuerdo al Decreto Supremo N° 029-2004 del MINCETUR, un Ecolodge se define como un establecimiento de hospedaje cuyas actividades se desarrollan en ambientes naturales, debiendo ser operado y administrado con respeto y protección del medio ambiente, dicha categoría si bien se quitó en el Decreto actualizado del MINCETUR, se mantuvo vigente en el Decreto Supremo N° 006 – 2014 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

De acuerdo con Perú Traces Travel & Tours (2018), existen distintos departamentos, mayormente en la Selva en donde se puede realizar el ecoturismo (turismo de naturaleza en el cual no se causa ningún daño al medio ambiente). Tal es el caso del departamento de Iquitos: Río Amazonas y la Reserva Nacional Pacaya Samiria. En el departamento de Madre de Dios, se puede encontrar el Parque Nacional del Manu, el lago Sandoval y Tambopata. (Ver figura 5)

Figura 5. Principales Destinos Turísticos del Perú.
Tomado por Perú Traces Travel & Tours, 2018.

Madre de Dios, se encuentra ubicado al suroriente del Perú. Limita al norte con la República de Brasil y por el Este con la República de Bolivia. Actualmente, la provincia con mayor extensión es la de Tambopata, que abarca un 42,5% del territorio total (ver Figura 6).

Figura 6. Mapa del Departamento de Madre de Dios
Tomado de la Dirección Nacional Técnica de Demarcación Territorial - PCM (2016)”,
por el Banco Central de Reserva del Perú Sucursal Cusco.

La provincia de Tambopata es considerada una Reserva Nacional desde el año 2000, por el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SERNANP). La Reserva está ubicada al sur del Río de Madre de Dios, y posee un total de 274,690 hectáreas. Cuenta con la presencia de más de 2000 tipos de especies de animales y un total de 1,255 especies de plantas.

Dentro de la Provincia de Tambopata, se encuentra el Corredor Turístico de Tambopata, el cual es una iniciativa que nació de un conjunto de familias para fomentar el turismo y el cuidado de la naturaleza que ronda este corredor.

Según el Plan de uso turístico de la Reserva Nacional Tambopata (2014), la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR) encontró lo siguiente:

En la provincia de Tambopata hay 56 establecimientos de hospedaje, con una capacidad instalada de 1,377 habitaciones y 2,383 camas. El 66% de estos establecimientos se ubican en la Ciudad de Puerto Maldonado y 34% son rurales (comúnmente se denominan

“albergue). Estas cifras no incluyen las casas hospedaje, ni los centros de investigación u otras modalidades de hospedajes que no están registrados en la DIRCETUR. Dentro del área de la Reserva Nacional Tambopata (RNTAMB) se ubican cuatro infraestructuras de hospedaje, el resto se ubica en la Zona Amazónica.

De acuerdo con la capacidad instalada de los establecimientos de hospedaje en la Reserva, se observa que son instalaciones de pequeña y mediana envergadura.

Dichos establecimientos se encuentran categorizados como Establecimientos de Hospedaje (Albergue o Ecolodge). (p. 71)

Debido a que parte de la Provincia de Tambopata es una Reserva Nacional, el alojamiento será considerado como un Ecolodge, el cual va dirigido a todos aquellos turistas que buscan observar la belleza de la naturaleza en su esplendor.

2.1.2. Empresas que la conforman.

Actualmente, existen 277 hospedajes en Madre de Dios, los cuales están clasificados como hoteles, hostales, albergues y Ecolodges (ver Figura 7). Esto indica que la cantidad de hospedajes ha crecido en 60% desde el 2011 hasta la actualidad.

Figura 7. Oferta de hospedajes en Madre de Dios (2011-2017). Tomado del MINCETUR (2017)

De acuerdo con lo mencionado en el Capítulo I, una de las limitaciones de la investigación es la falta de data actualizada de los hospedajes ubicados en el Corredor Turístico de Tambopata. Existen distintos tipos de empresas que se han formado a través del tiempo, ya sea como negocio familiar, o por empresarios que han visto una oportunidad de inversión. Para este trabajo se describirán a las principales empresas dedicadas al rubro de Hospedaje Lodge (Cabaña turística) ubicados en este Corredor Turístico (Ver Figura 8 y Tabla 5).

Figura 8. Mapa de oferta de hospedajes en Tambopata (2018).
Tomado de Google Earth (2018)

Tabla 5

Principales hoteles de Puerto Maldonado

Nombre	Dirección
Ecolucerna Lodge	Rio Madre de Dios, Tambopata, Puerto Maldonado
Chuncho Lodge	Reserva Nacional Tambopata, Tambopata, Madre de Dios
Amazon Yoga Centre	Km 12 del Corredor de Tambopata, Tambopata
Tokon Homestay	Tambopata / Lago Sandoval, Tambopata
Wasai Puerto Maldonado Eco Lodge	Giron Billingham Plazuela Grau, Puerto Maldonado
Tambopata River	Km 4.6 del Corredor Turístico de Tambopata, Puerto Maldonado
La Habana Área de Conservación Amazónica	Km 09 del Corredor Turístico de Tambopata, Puerto Maldonado
Sotupa Eco House	Carretera Tambopata Km 11.5, Tambopata, Puerto Maldonado
Nape Lodge	Av. Aeropuerto S/N Km 6, Tambopata, Puerto Maldonado
Tambopata Lodge	Corredor Turístico Km 4 Tambopata, Puerto Maldonado
Kapievi Ecovillage	Km 1 Carretera Bajo Tambopata sector Chapajall, Puerto Maldonado

Nota: Adaptado de Booking.com, 2018.

2.2 Tendencias de la industria

De acuerdo con BADATUR Perú (2018), el turismo interno peruano, se espera que experimente una tasa de crecimiento media anual para el período 2018 - 2021 del 4,0% (ver figura 9). Es importante acotar que en la medida en que la economía vaya creciendo y exista una adecuada distribución del PBI, la actividad turística de los residentes del país irá mejorando en lo que respecta a las actividades turísticas de largo aliento dentro del país.

Figura 9. Turismo Interno Esperado 2018-2021
Tomado del BADATUR (2017). Por el Observatorio Turístico del Perú

El inicio de vuelos a bajo costo (low cost), tiene como expectativa que en Perú se duplique el número de peruanos que se movilizan vía aérea, lo que tendrá un impacto directo sobre el turismo interno, de pasar de 4% a 7% u 8%. Lo que implica un crecimiento superior al 50% o 70%. (Diario Gestión, 2017)

Según PromPerú, (2017) basado en el informe “*Perfil del vacacionista nacional*”, la muestra contituida por niveles socioeconómicos A,B o C en un rango de edad entre 18 y 64 años, reportó que Lima es la principal ciudad emisora de turistas con un 85% y en el 2017 los vacacionistas limeños representaron sólo el 58%. (Diario Gestión, 2018).

La llegada de turistas, tanto nacionales como extranjeros a la Región de la Selva ha aumentado desde el 2011 al 2017 en más de 40% (ver Figura 10), lo cual indica que existe un notable crecimiento en la demanda y grandes proyecciones de negocios.

Figura 10. Llegada de turistas a los hospedajes de Madre de Dios. Tomado del MINCETUR (2017).

2.3 Análisis Estructural del Sector Industrial

Para el análisis estructural del sector, existen distintos enfoques. Para el presente trabajo, se empleará el modelo de las cinco fuerzas de Porter (ver figura 11), ya que permite crear estrategias para las distintas industrias.

Figura 11. Modelo de las cinco fuerzas de Porter

▪ La amenaza de ingreso de nuevos competidores

Según Porter (2009), la amenaza de ingreso de nuevos competidores en una industria va a depender de cuán elevadas sean las barreras de acceso y de la reacción que esperan los nuevos competidores de los competidores ya establecidos.

De acuerdo con el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (2014), los Ecolodges deben ser hechos a base de materiales naturales de la zona, para así conservar la armonía con la naturaleza. La energía, debe ser proveniente de paneles solares, eólica, u otras. Asimismo, los Ecolodges deben tener un sistema de reciclaje.

En ese sentido, la barrera de entrada de posibles competidores es alta ya que existen condiciones que se deben cumplir para que sea considerado un Ecolodge, además de la inversión monetaria que implicaría cumplir con todas aquellas condiciones (ver tabla 6).

Tabla 6

Matriz de amenaza de nuevos competidores

	Amenaza de nuevos competidores	Si (+)	Medio	No (-)	Notas
1	¿Se requiere mucha inversión para ingresar al mercado?	X			Existe respaldo económico y apalancamiento
2	¿Existen Ecolodges ya posicionados en el mercado?	X			Respaldo de Hoteles renombrados a nivel mundial
3	¿Es sencillo el acceso a la zona?		X		Se puede llegar en avión o en bus, pero la diferencia del costo es muy amplio
4	¿El servicio que ofrece tiene características que lo hacen único?		X		Depende del objetivo que se trace y al segmento que apunte
5	¿Existen dificultad en la obtención de licencias, permisos o certificaciones?		X		Estándares de construcción, permisos del ANA (agua), permisos del municipio, etc.
6	¿Hay requisitos para ser considerados un Ecolodge en la zona del Corredor Turístico de Tambopata?	X			Hay una Asociación (AOATAM), que regula las construcciones de la zona, el Ministerio de Vivienda también tiene requisitos para que la construcción sea considerada Ecolodge. Entre otras consideraciones.
		3+	3	0	La industria es favorablemente atractiva

▪ La rivalidad de los competidores existentes

Según Porter (2009), la rivalidad entre competidores existentes depende de la intensidad con la que las empresas compiten, además de la base sobre la que están compitiendo.

La oferta de los hospedajes en Madre de Dios reporta a toda la competencia de hospedajes, tanto directa como indirecta. En ese sentido, la competencia directa, se centra en los Ecolodges, ubicados en el Corredor Turístico de Tambopata, ya que el Ecolodge a implementar, será nuevo y no contará con un posicionamiento en el mercado. Sin embargo, dichos competidores tienen un mismo fin, el cual es el de promocionar el Corredor Turístico de Tambopata. Por lo tanto, la rivalidad es baja (ver tabla 7).

Tabla 7

Matriz de rivalidad entre competidores

	Rivalidad entre competidores	Si (+)	Medio	No (-)	Notas
1	¿Hay un rápido crecimiento en la industria?	X			El turismo receptivo e interno está en crecimiento
2	¿La diferencia entre los servicios con los competidores es muy amplia?		X		Existen diferencias, lo que importa es la experiencia que se lleva el cliente
3	¿La competencia en general son similares en cuestión de tamaño con el hospedaje que se plantea crear?			X	En la zona donde se plantea crear el hospedaje, los alojamientos son emprendimientos familiares pequeños
4	¿La industria está bien segmentada?		X		Se apunta al turismo de naturaleza y ecoturismo, pero también al turismo de aventura
5	¿La competencia cuenta con buena publicidad?			X	En general no
		1+	2	2-	La industria es desfavorablemente atractiva

▪ La amenaza de productos sustitutos actuales o futuros

De acuerdo con Porter (2009), los productos sustitutos son aquellos que realizan una función similar, pero de manera distinta.

El Ecolodge es un tipo de hospedaje, que busca brindar una experiencia al turista con la naturaleza. Sin embargo, así como existe este tipo de hospedaje, existen otros alojamientos que podrían sustituir el servicio de un Ecolodge.

De acuerdo con el Mincetur (2015), el hotel, es un establecimiento que brinda el servicio de alquiler de habitaciones dentro de sus instalaciones; El apart-hotel, brinda un servicio igual que el hotel, y además alquila departamentos a los huéspedes; El hostel, cuenta con un servicio parecido al de un hotel, pero en su mayoría funciona con un sistema de reservas de habitaciones; Y por último, un albergue, es un hospedaje que funciona igual que los demás tipos de alojamientos, pero que promueve el uso común de los ambientes entre huéspedes.

En el caso del Ecolodge, el producto que podría sustituirlo sería un albergue, debido a que éste muchas veces tiene el mismo fin que un Ecolodge, y se encuentran ubicados en zonas alejadas rodeadas por la naturaleza, por tanto, la amenaza es alta (ver tabla 8).

Tabla 8

Matriz de atraktividad amenaza de productos sustitutos

	Amenaza de productos sustitutos	Si (+)	Medio	No (-)	Notas
1	¿El cliente incurre en costos al cambiar a un sustituto?	X			Depende a qué tipo de sustituto decida cambiar
2	¿Es probable que el cliente alterne a otro producto?		X		Depende del comprador
3	¿El sustituto es difícil de encontrar?			X	Depende de qué esté buscando el cliente
4	¿La calidad del servicio del sustituto puede variar?	X			Cada hospedaje es diferente
		2+	1	1 -	La industria es favorablemente atractiva

▪ **El poder de negociación de los clientes**

Según Porter (2009), los clientes pueden forzar a la empresa a la baja de precios, exigir mejor calidad o mayores prestaciones. Esto ocurre cuando los compradores cuentan con una alta influencia negociadora sobre los participantes de la industria.

Mayormente los Hospedajes de naturaleza en Madre de Dios, son reservados a través de paquetes turísticos, un 63% de turistas que llegan a la región, reservan a través de una agencia de viajes, mientras que sólo un 37% de los que llegan optan por buscar un Hospedaje por cuenta propia (ver Figura 12).

Figura 12. Uso de agencia de viajes

Tomado de “Conociendo al turista que visita Madre de Dios (2016), por PromPerú.

Por tanto, en el caso de las agencias de viaje el poder de negociación es bajo por parte de los clientes, ya que existe un precio pactado entre el Hospedaje y la Agencia. Sin embargo, en el caso de los que adquieren un hospedaje por cuenta propia, el poder de negociación aumenta, debido a que es directo el servicio que se adquiere. Es decir, mientras que haya un mayor número de participantes en la cadena de suministro, se va perdiendo el poder de negociación de los clientes (ver tabla 9). Por ser un hospedaje nuevo, el cliente tendrá un poder de negociación alto, ya que podrá escoger entre otros hospedajes ya posicionados en el mercado.

Tabla 9

Matriz de poder de negociación de los consumidores

	Poder de negociación de los consumidores	Si (+)	Medio	No (-)	Notas
1	¿Existe un mayor número de clientes que competidores en el mercado?	X			La demanda es elevada a comparación de la oferta en la zona
2	¿La información es muy importante para que el cliente tome la decisión de compra?	X			Para una buena planificación de vacaciones, se le debe proveer toda la información necesaria
3	¿El servicio tiene alguna diferenciación o una marca ya establecida en el mercado?			x	No hay una marca establecida en el mercado
4	¿Los clientes deben tener un poder adquisitivo elevado?		x		No necesariamente
5	¿Son importantes las agencias de viajes para los clientes?	X			Son importantes porque al final son quienes les dan la referencia del hospedaje
		3+	1	1 -	La industria es favorablemente atractiva

▪ **El poder de negociación de los proveedores**

Según Porter (2009), los proveedores tienen un mayor poder de negociación si cuentan con mayor concentración que la industria a la que vende; si no dependen de la industria para tener beneficios; si los productos ofrecidos están diferenciados entre sí; entre otros factores.

Debido a que el giro del negocio es el alojamiento, la materia prima y los insumos relacionados a la alimentación y al mantenimiento de los bungalows, son los elementos principales para el buen funcionamiento del Ecolodge. Asimismo, se considera a las agencias de turismo como un proveedor, ya que son quienes envían a los turistas al Ecolodge.

En el 2016 la inflación en toda la región Sur tuvo un alza de 4%, en el rubro de alimentos y bebidas. Sin embargo, en Madre de Dios sólo tuvo un alza de 2,1%, fue menor que el promedio, a comparación de las demás regiones. Por otro lado, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) en el rubro de muebles, enseres y mantenimiento de vivienda para toda la región fue de 3,1%. En el caso de Madre de Dios, fue de 1,3%, menor al promedio. (“Inflación de la Macro Región Sur fue de 3,8% en el 2016”, 2017).

Dentro de los principales insumos del proyecto están la energía eléctrica operada por Electro Sur Este, el servicio de agua potable brindado por EMAPAT SRL y los servicios de telecomunicaciones brindado por Movistar, Claro y Bitel, por tanto, el impacto del poder de negociación de estos proveedores es bajo.

Sin embargo, con respecto a las agencias de turismo, el Ecolodge en un principio deberá negociar las tarifas de comisiones, las cuales van entre 5% a 30%, siendo las mayores al 20%, las más atractivas. Por tanto, el poder de negociación con estos proveedores si será alto. En ese sentido, el poder de negociación con los proveedores es medianamente significativa (ver tabla 10).

Tabla 10

Matriz de poder de negociación de los proveedores

	Poder de negociación de los proveedores	Si (+)	Medio	No (-)	Notas
1	¿El material de la construcción son únicos y/o diferenciados?	x			Son materiales de la zona, deben ser ecológicos
2	¿Cambiar de proveedores especializados cuesta mucho?		x		Existen proveedores especializados para las construcciones. El costo es medio si se cambia de proveedor
3	¿El acceso de los proveedores al lugar del hospedaje es difícil?	x			El camino es trocha, por tanto si es difícil
4	¿Hay variedad de proveedores?		x		Término medio.
5	¿Los costos de mis insumos impactan de manera significativa en mis precios?			x	Impactan, pero no de manera significativa sino de una manera mínima
		2 +	2	1 -	La industria es favorablemente atractiva

2.4 Análisis de la Competencia

De acuerdo con Zorrilla (2013), la competencia son todas aquellas empresas que operan dentro de un mismo mercado o rubro, y ofrecen un servicio o producto similar, a través de estrategias diferenciadas entre sí.

2.4.1. Empresas que ofrecen el mismo producto o servicio, indicando las semejanzas y diferencias que tienen con el proyecto de empresa.

Según Zorrilla (2013), para identificar de manera adecuada a la competencia, se debe definir de qué tipo son, puede ser competencia directa o indirecta. La competencia directa son aquellas empresas que forman parte del mismo mercado, y ofrecen productos similares, a través de canales de distribución iguales. Por otro lado, la competencia indirecta, son aquellas empresas que utilizan los mismos canales de distribución, pero que el producto o servicio difiere en ciertas características principales.

- **Competencia directa**

El Ecolodge estará ubicado en el Corredor Turístico de Tambopata, el cual tiene un concepto de turismo de naturaleza. Por tanto, la competencia directa de este plan de negocios, serán los Hospedajes rústicos que se encuentran dentro del Corredor Turístico de Tambopata. De acuerdo con lo investigado, existen actualmente 7 negocios dedicados al alojamiento de turistas. Sin embargo, estas empresas son emprendimientos familiares, que surgieron con el fin de preservar la naturaleza y mantener la zona de Tambopata cuidada.

De acuerdo con plataforma virtual del Corredor Turístico de Tambopata, existe una sociedad llamada Asociación de Operadores Agro-ecoturísticos de Bajo Tambopata (AOATAM), que se encargan de desarrollar el turismo rural comunitario (ver Tabla 11).

Tabla 11

Oferta de hospedajes ubicados en Tambopata, Madre de Dios

Nombre	Servicios Ofrecidos
Villa Hermosa de Tambopata	Casa hospedaje, piscina ecológica y restaurante
Fundo Refugio K'erenda Homet	Hospedaje ecológico con 5 habitaciones. Cuenta con restaurante, con sala de juegos, servicio de información turística y aparcamiento gratuito. Incluye desayuno.
Isuyama Hostel	Hospedaje colectivo dirigido a mochilero y restaurante
Passiflora Camp	Hospedaje con 4 habitaciones, algunas con baño compartido y otras con baño propio. Incluye desayuno.
Botafogo Inn	Actividades recreativas, casa de campo y restaurante
Tres Chimbadas	Hospedaje y actividades recreacionales
Inotawa Expeditions	Hospedaje, turismo vivencial, deportes de aventura, observar aves
La Habana Rural Inn	Alojamiento con 7 habitaciones con baño privado, incluye desayuno. Cuenta con restaurante, piscina y salón compartido.

Nota. Tomado del Corredor Ecoturístico de Tambopata (2015).

Dentro de las debilidades que se pueden encontrar, es que dichos emprendimientos no cuentan con un plan de marketing estructurado. Muchos de estos negocios no cuentan con una página web propia. Y además el servicio que brindan, lo promocionan a través de páginas terceras, como [booking.com/Hoteles](https://www.booking.com/Hoteles) y [tripadvisor.com.pe](https://www.tripadvisor.com.pe), los cuales cobran una comisión.

De acuerdo a la entrevista que se tuvo con Eduardo Pasco, dueño del hospedaje Passiflora Camp, indicó que en la zona hay muchos atractivos turísticos, en los cuales cada emprendimiento tiene acceso. Por ello, tratan de mantener una armonía entre sus establecimientos, con el fin de preservar la naturaleza. Indicó que, si bien el Estado no los ayuda a promocionar sus emprendimientos, ni a mejorar el Corredor Turístico de Tambopata, ellos han tomado la iniciativa de crear una Asociación llamada Asociación de Operadores Agro-ecoturísticos de Bajo Tambopata (AOATAM), en la cual él es el vicepresidente, y tiene como fin garantizarle al turista una experiencia inolvidable. Asimismo, la AOATAM es quien se encarga de verificar que todos los establecimientos cumplan con que estén hechos a base de material ecológico de la zona.

▪ **Competencia indirecta**

Dentro de la competencia indirecta se encuentran todos aquellos hospedajes que no están localizados en el Corredor Turístico de Tambopata. En el caso de los hospedajes de ciudad, las tarifas van desde los 35 soles hasta los 340 soles, en el caso de Cabaña Quinta. Esto varía de acuerdo con lo que busca cada turista, y la clasificación de hotel que se busca.

Dentro de los hospedajes de 3 estrellas, se encuentran los Lodges más grandes, y más alejados de la ciudad. Dichos establecimientos brindan un servicio mixto, entre comodidad y naturaleza para mejorar la experiencia del turista. La manera de llegar a dichos Lodges, son a través de botes, lo cual le da un valor agregado a los Hospedajes.

En el caso de ambos tipos de hospedajes, la gran mayoría de estos cuentan con un plan de marketing estructurado, es decir, cuentan con una página web. Y además están vinculados con las agencias de viaje, que son las que atraen más a los turistas al momento de tomar un servicio.

2.4.2. Participación de mercado de cada uno de ellos

Actualmente, existe una oferta de 4,559 habitaciones en la ciudad de Madre de Dios (ver Figura 13). En donde se toma en cuenta, tanto los hospedajes de la ciudad como los alejados de la misma.

Figura 13. Oferta de habitaciones de hospedajes en Madre de Dios (2011-2017). Tomado del MINCETUR, 2017.

De acuerdo con la data brindada por la Directora Regional del Comercio Exterior y Turismo en la entrevista de profundidad, actualmente existen 68 establecimientos de hospedaje registrados y autorizados por el DIRCETUR, todos se encuentran dentro de la ciudad de Puerto Maldonado, siendo 7 Ecolodges ubicados específicamente en el Corredor Turístico de Tambopata, tal como se muestra en la tabla 12.

Tabla 12

Participación de mercado según tipo de hospedaje

Tipo de Hospedaje	Categoría	Número de establecimientos	Porcentaje
Hotel	***	2	2.94%
Hostal	***	1	1.47%
Hotel	**	4	5.88%
Hostal	**	5	7.35%
Hotel	*	2	2.94%
Ecolodge		7	10.29%
Establecimiento de Hospedaje		40	58.82%
Albergue		7	10.29%
Total		68	100%

Sin embargo, de acuerdo a la información brindada por la Especialista en Turismo Dyan Guzmán del Mincetur, en el 2016 había 272 establecimientos de hospedaje y en el 2017 un total de 277. A través de los años, desde el 2011 al 2017, ha habido un aumento de hospedajes de 9.98%.

Los Ecolodges situados en el Corredor Turístico de Tambopata representan una participación en el mercado de 2.52% del total de alojamientos que tiene registrado el Mincetur. Se entrevistó al Sr. Eduardo Pasco, dueño de uno de los establecimientos, quien facilitó la información de visitantes a cada uno de los 7 alojamientos, que vendrían a ser la competencia directa, dando como resultado que Inotawa Expeditions es quien tiene mayor participación del

mercado (25.79%), luego está Villa Hermosa de Tambopata (25.33%) y en tercer lugar esta Tres Chimbadas con una participación de 18.58%. (Ver figura 14)

Figura 14. Participación de mercado de los Ecolodges ubicados en el Corredor Turístico de Tambopata (2017)

En la Figura 15 se puede observar la ubicación de cada establecimiento de hospedaje que es considerado un Ecolodge en el Corredor Turístico de Tambopata.

Figura 15. Ploteo de ubicación del Ecolodge, incluyendo la competencia

2.4.3. Matriz de perfil competitivo.

David (2013), indica que la matriz de perfil competitivo tiene como fin identificar a la principal competencia del Ecolodge, así como sus fortalezas y debilidades. Para dicho estudio, se empleó la matriz de perfil competitivo (MPC).

A continuación, la definición de los factores claves de éxito que se consideraron para realizar la matriz de perfil competitivo.

- **Competitividad de precios;** Tanto Passiflora Camp, como Isuyama Hostel y el Refugio K'erenda Homet se encuentran en el Corredor Turístico de Tambopata. El precio por dos personas por noche en el caso de Passiflora es de 40 dólares para el caso de Isuyama es de 30 dólares. Para el último es de 60 dólares.
- **Publicidad;** Passiflora Camp e Isuyama Hostel cuentan con publicidad a través de las redes sociales como Facebook y las plataformas virtuales tales como booking y trivago. El Refugio K'erenda Homet cuenta con las mismas herramientas, pero adicional a ello cuenta con su propia página web.
- **Calidad de servicio;** De acuerdo a la plataforma de Booking.com, el hospedaje de Passiflora Camp, cuenta con una valoración de 100% por parte de sus clientes, quienes lo recomiendan porque superó sus expectativas. En el caso de Isuyama Hostel, superó las expectativas de los clientes en un 93%. Por último, el Refugio K'erenda Homet, también superó en 100% las expectativas de los clientes, quienes lo recomiendan.
- **Experiencia;** De acuerdo con lo conversado con el Sr. Eduardo Pasco, dueño del hospedaje Passiflora Camp, él y los dueños de los hospedajes de Isuyama Hostel y el Refugio K'erenda Homet, empezaron hace no más de 3 años, por un tema de emprendimiento y para salir adelante. La experiencia en el negocio no es amplia.

- **Infraestructura;** El Refugio K'erenda Homet se encuentra a 20 minutos del aeropuerto Pedro Aldamiz, cuenta con 5 bungalows, y espacios amplios. El hospedaje Passiflora Camp cuenta con 4 bungalows y uno en construcción, además del comedor que es donde él Sr. Pasco vive. Por último, Isuyama Hostel es un hospedaje colectivo dirigido a los mochileros.

Figura 16. Infraestructura del Refugio K'erenda Homet

Figura 17. Infraestructura del hospedaje Passiflora Camp

Figura 18. Infraestructura del hospedaje Isuyama Hostel

- **Experiencia gerencial;** Ninguno de los tres dueños tiene experiencia gerenciando un proyecto ni un hotel, tampoco estudios universitarios.
- **Posición financiera;** Como recién cuentan con un poco más de 3 años en el mercado, la posición financiera como emprendimiento aún no es estable.
- **Servicio al cliente;** Luego de revisar las valoraciones que los clientes les brindan a los alojamientos, el primer lugar con una valoración promedio de 9,6 es para Passiflora Camp, calificándolo como un alojamiento excepcional. En segundo lugar, se encuentra Isuyama Hostel con un promedio de 9,1, calificándolo como fantástico. Y por último, se encuentra el Fundo K'erenda Homet con una valoración de 8,2, calificándolo como muy bien.

De acuerdo con la Tabla 13, el competidor más débil es Isuyama Hostel, con una puntuación total ponderada de 2.35. Mientras que el Fundo K'erenda Homet, cuenta con la mayor puntuación ponderada (2.8), debido a que una de las debilidades más comunes entre la competencia es la baja publicidad, y este hospedaje cuenta con una página web.

Tabla 13

Matriz de Perfil Competitivo para el nuevo Ecolodge

Nº	Factores Críticos para el éxito	Ponderación	Passiflora Camp		Isuyama Hotel		Fundo Refugio K'erenda Homet	
			Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación
1	Competitividad de precios	0.1	4	0.4	4	0.4	3	0.3
2	Publicidad	0.23	2	0.5	2	0.5	3	0.75
3	Calidad de Servicio	0.15	4	0.68	3	0.51	4	0.68
4	Infraestructura	0.13	4	0.52	3	0.39	4	0.52
5	Experiencia	0.1	2	0.2	2	0.2	2	0.2
6	Experiencia gerencial	0.05	2	0.2	2	0.2	2	0.2
7	Posición financier	0.13	1	0.15	1	0.15	1	0.15
8	Servicio al Cliente	0.11	4	0.44	4	0.44	3	0.33
		1		3.09		2.79		3.13

Nota: Los valores de calificación son los siguientes; 1 = debilidad importante, 2 = debilidad menor, 3 = fortaleza menor, 4 = fortaleza importante

Matriz de Estrategia Principal

En la figura 19 se puede apreciar la matriz de estrategia principal, en la cual la evaluación se basa en dos dimensiones: (a) la posición competitiva de la empresa y (b) el crecimiento del mercado. Según David (2008), cualquier industria que supere el 5% de crecimiento anual, se puede considerar de rápido crecimiento; El crecimiento del sector turismo es en promedio 4% anual, en el periodo 1992-2017 (ver Figura 1), sin embargo, el turismo creció en el 2018 un 9.6% de acuerdo al Mincetur (2019). Por tanto, el Ecolodge será considerado en la dimensión de rápido crecimiento del mercado. Por otro lado, de acuerdo a la posición competitiva del Ecolodge en el sector turismo, debido a que éste alojamiento será nuevo, se le considerará en la dimensión de posición competitiva débil, ubicando de esa manera al negocio en el cuadrante II.

Figura 19. Matriz estrategia principal (EP)

En conclusión, debido a que el Ecolodge se ubica en el cuadrante II, se debe evaluar y optar por una de las siguientes estrategias: (a) desarrollo de mercados o (b) penetración de mercados.

2.5 Análisis del Contexto Actual y Esperado

De acuerdo con Torreblanca (2015), el análisis PEST es una de las herramientas que sirve de guía ante los movimientos del entorno exterior. En este capítulo se realizará a detalle el análisis PEST, con la finalidad de identificar las oportunidades y amenazas que tiene el mercado en el sector turismo.

2.5.1. Análisis Político – Gubernamental

En el aspecto político, el sector del turismo es regulado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), a cargo del ministro Eduardo Ferreyros Küppers. El MINCETUR, acorde con el Plan Operativo Institucional (2017), tiene como objetivo estratégico “consolidar al Perú como destino turístico competitivo, sostenible, de calidad y seguro”

Actualmente, existen muchas oportunidades que el Estado brinda con la finalidad de promover el turismo, el cual a través del MINCETUR (2017) lanzó el programa “Turismo Emprende”, con el que busca fomentar la creación y crecimiento de emprendimientos de Hospedajes, Restaurantes y actividades turísticas en las diferentes regiones del Perú, que son ofrecidos para el turista extranjero y nacional. El dinero del fondo del programa es de 2,5 millones de soles, los cuales serán destinados para ayudar al financiamiento de nuevos negocios dirigidos al turista, y también a hacer crecer a aquellos negocios que ya están formados y en funcionamiento.

Son dos tipos de modalidades:

- Emprendiendo mi negocio

En esta modalidad el financiamiento es de 80,000 soles, y el emprendimiento debe ser nuevo e innovador en el mercado.

- Haciendo crecer mi negocio

Esta modalidad está dirigida a los emprendedores que ya cuentan con un negocio hecho, el financiamiento es de 150,000 soles, y está hecho para que los negocios crezcan y se vuelvan más sólidos.

Asimismo, el Ministerio de Ambiente (MINAM), es la entidad que promueve la conservación y el uso sostenible de los recursos naturales, con el fin de brindar calidad ambiental en beneficio de las personas, de una manera efectiva, descentralizada y articulada con las organizaciones públicas y privadas. El sector ambiente, cuenta con distintos organismos públicos técnicos, entre ellos el Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana (IIAP) y el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado (SERNANP), las cuales son las que más influirán en el desarrollo del proyecto por estar ubicado en la Amazonía Peruana y en una Reserva Natural.

Por último, el Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI), quien es el encargado de fomentar el uso sostenible de los recursos forestales y de fauna silvestre, por medio de emprendimientos productivos ambientalmente responsables y sostenibles. Además, es la entidad que administra y vigila las fuentes naturales de agua, a través de la Autoridad Nacional del Agua (ANA), el cual fue creado por Decreto Legislativo N°997. ANA, es el ente rector y la máxima autoridad técnico normativa del Sistema Nacional de Gestión de los Recursos Hídricos, vela por el adecuado cumplimiento y aplicación de la Ley N° 29338 – Ley de Recursos Hídricos.

A nivel regional, la autoridad es la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR), en el caso de Madre de Dios, las funciones del DIRCETUR son el de fomentar y promocionar las actividades del turismo de la zona. Así como el de velar porque exista un buen servicio que se brindan a los turistas.

2.5.2. Análisis Económico.

Para el correcto análisis económico, se decidió analizar las siguientes variables macroeconómicas: el impuesto a la renta, el impuesto general a las ventas (IGV), la tasa de inflación del país, el tipo de cambio a la moneda del dólar y el PBI.

La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (Sunat), es la institución que administra y recauda los tributos internos. De acuerdo a la Ley N°27037 (2011), en Madre de Dios, el impuesto a la renta correspondiente a rentas de tercera categoría, por pertenecer a la Selva Amazónica del Perú, es del 10%.

La tasa de inflación se puede definir como una tasa porcentual que refleja el incremento de los precios de productos y servicios de un país. De acuerdo con el Banco de Datos Turísticos del Perú – BADATUR (2017), la inflación anualizada calculada desde el año 2013 al 2017 indica que en el Perú hay una estabilidad de precios que fluctúa entre el 1% a 4%, tal como se muestra en la figura 20.

Figura 20. Inflación anualizada desde el 2013 – 2017.
Adaptado de BADATUR, 2017.

De acuerdo con el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) (2018), al 31 de octubre del presente año el tipo de cambio de venta interbancaria cerró en S/ 3.36 por dólar, el cual indica que el sol se ha depreciado en un 3,9 con respecto al año anterior (ver figura 21).

Figura 21. Tipo de cambio al 31 de octubre del 2018.
Tomado del “Resumen Informativo Semanal N°42”, por el Banco Central de Reserva del Perú, 2018.

En el caso de la economía global, en el 2016, el turismo contribuyó 7.6 mil millones de dólares del total del PBI mundial, en términos porcentuales más del 10%. Generando así 292 millones de nuevos puestos de trabajo. (“Turismo peruano, en el puesto 51 de competitividad mundial”, 2017)

En el ámbito nacional, la industria ha generado un 3.9% del PBI nacional (ver Figura 22).

Figura 22. PBI Turístico.
Tomado de “Medición Económica del Turismo (2016)”, por MINCETUR, 2016.

Actualmente, el Perú ocupa el puesto 51 en el ranking de competitividad mundial según el Foro Económico Mundial (WEF, 2016). El Perú, en el 2016 recibió a más de 3.45 millones de

turistas, generando ingresos al país por 3,319.7 millones de dólares, además de 390,655 nuevos empleos.

El turismo representa el 4.6% del PBI de Lima, y se indica que éste crecerá 7.2% en promedio para los próximos años, superando así a otras capitales de países sudamericanos.

(Portal de turismo, 2018)

En conclusión, las condiciones económicas revelan que son aptas para la inversión. No se identifica volatilidad en los precios de mercado (inflación), ni riesgo de recesión (PBI) y actualmente el BCRP maneja una política monetaria estable. Con respecto a lo tributario, el hecho de realizar un negocio en Madre de Dios, implica beneficios que en otras regiones no hay.

2.5.3. Análisis Legal.

El Ecolodge a implementar se debe regir por las leyes y regulaciones que decreta el Estado peruano.

Actualmente, el encargado de velar por que las leyes y normas se cumplan a nivel nacional es el MINCETUR. En el año 2015, el Decreto Supremo N.º 029-2004-MINCETUR fue modificado al Decreto Supremo N.º 001-2015- MINCETUR. Dicho decreto establece los mandatos para la clasificación, categorización, operación y supervisión de los hospedajes. Asimismo, las clases en las que se clasifican son hotel, apart- hotel, hostel y albergue, y las categorías van de una a cinco estrellas dependiendo de la calidad del servicio que se brinde al turista. El proyecto califica como actividad “Prestadora de servicios turísticos” (Ley N° 26961), como tal se acoge a los beneficios de la Ley de Promoción de la Inversión en la Amazonía (Ley N° 27037) donde el estado fomenta el desarrollo sostenible de la Amazonía (incluyendo a Madre de Dios).

De acuerdo con la Ley N.º 26935, los titulares del establecimiento de hospedaje deberán estar inscritos en el Registro Único de Contribuyentes (RUC), con el fin de poder iniciar operaciones.

Acorde al Decreto Supremo N.º 006-2014- VIVIENDA del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (2014), se dictamina que un Ecolodge debe ser edificado a base de materiales naturales propios de la zona y debe guardar relación con el entorno natural. La energía que se genere debe provenir de fuentes renovables, ya sea como la solar o la eólica. Asimismo, se debe contar con un sistema de manejo de residuos que no tenga impacto negativo en el medio ambiente.

Actualmente, existe la Ley de Recursos Hídricos - Ley N°29338, la cual regula el uso y gestión de los recursos hídricos, a través de la Autoridad Nacional del Agua (ANA). En el caso del presente plan, la ubicación del proyecto estará en una Reserva Nacional cerca al río Tambopata. En ese sentido, para obtener agua se deben realizar y cumplir ciertas normas que la ley y ANA establecen, respetando la cultura del agua, la sostenibilidad y el uso precautorio de la misma.

2.5.4. Análisis Cultural.

Actualmente, Madre de Dios cuenta con 20,000 habitantes, que corresponden a diversas etnias selváticas provenientes de otros departamentos del Perú, tales como los machiguengas, los campas, los piros, los amahuacas, los yaminahuas, los chamas, los casinahuas, entre otros. Asimismo, como etnias propias de la región se encuentran los huarayos, los mashcos, los arasiris, los hachipairis, los ñanaparis, los shireris, los toyeris y los amaracairis.

Si bien es cierto que Madre de Dios, cuenta con distintos habitantes provenientes de diferentes departamentos del Perú, esta región mantiene sus tradiciones festivas y costumbres

culturales. Dentro de sus bailes típicos está el changanakuy, el otorongo, el suri, la fiesta nativa y el baile del castaño; también se encuentran diversos mitos y leyendas, como por ejemplo la leyenda del Chulla Chaquis, Tunches y Sirenas de ríos. Asimismo, el famoso ritual del Ayahuasca forma parte de esta comunidad desde 1987, el cual consiste en mezclar distintas plantas medicinales para producir una bebida y ésta es utilizada en un ritual que sólo lo pueden hacer los chamanes o curanderos, con el fin de curar enfermedades espirituales y físicas de los turistas y locales, actualmente, este ritual es uno de los más conocidos entre los turistas que llegan a la zona.

Sin embargo, el desarrollo cultural moderno de la región que están experimentando las comunidades nativas, están haciendo que el riesgo de perder las tradiciones, leyendas y costumbres sea cada vez mayor.

Madre de Dios es una región muy rica en biodiversidad, sin embargo, uno de los principales problemas sociales son la minería ilegal y la deforestación. De acuerdo al informe del IIAP (2011), la minería ilegal interfiere directamente con el ecoturismo y el turismo de naturaleza, debido a que esta actividad ilícita ha llegado a zonas de gran atractivo para este tipo de turismo. Por otro lado, la deforestación impacta directamente de manera negativa en el turismo de naturaleza, en la fauna y flora, por la cual se caracteriza Madre de Dios. Según el portal de Geobosques (2018), entre el 2001 y el 2017, más de 186,242 hectáreas de bosque han sido deforestadas en Madre de Dios.

Con respecto al turista limeño, éste prefiere realizar turismo urbano, el cual abarca pasear por parques, visitar catedrales, visitar inmuebles históricos y/o ir a centros comerciales. Por otro lado, el segundo tipo de turismo más realizado por el turista nacional del segmento A y B es el turismo de naturaleza (48%), el cual abarca pasear por lagos o ríos, visitar miradores, visitar

reservas naturales, visitar cataratas y/o islas (Perfil del vacacionista nacional por nivel socioeconómico, 2017) (ver tabla 14).

Tabla 14

Preferencia de turismo del turista nacional

Preferencia de tipo de turismo	Nivel Socioeconómico	
	A/B	C
Turismo Urbano	79%	80%
Turismo de Naturaleza	48%	52%
Turismo de Cultura	38%	36%
Turismo de Sol y Playa	27%	23%
Turismo de Aventura	6%	6%

Nota: Adaptado del “Perfil del Vacacionista Nacional por Nivel Socioeconómico”, 2017.

De acuerdo con PromPerú (2015), el turista nacional planifica su viaje de la siguiente forma, el 35% prefiere hacerlo una semana antes del viaje, el 19% un mes, y el 19% prefiere viajar sin planificación. El motivo del viaje suele ser para descansar (39%), para salir en familia (23%), y/o para conocer lugares nuevos (16%), la estadía promedio es de 5 noches.

Por otro lado, se obtuvo información de fuentes primarias, de que no existe una cultura de cuidar al turista que visita Madre de Dios para que regrese en un futuro no tan lejano. De acuerdo a las fuentes, se sabe que no hay una adecuada infraestructura hotelera, pero tampoco hay una concientización a la gente para que el turista sea cuidado y guiado al momento de realizar turismo en la ciudad. Un claro ejemplo, es el Corredor Turístico de Tambopata, ya que no cuenta con policías de turismo que orienten al turista y/o lo proteja de alguna situación que pueda presentarse. Otro ejemplo, es la falta de limpieza de la zona, la gente no es consiente que viven en una Reserva Natural y que la deben cuidar. Por tanto, en el sentido cultural aún hay mucho trabajo por desarrollar, que puede ser solucionado o mejorado a un mediano plazo.

2.5.5. Análisis Tecnológico.

Con respecto a la tecnología, existen ahora las plataformas virtuales, que han servido para promover tanto empresas grandes como emprendimientos familiares. Tal es el caso de las famosas plataformas TripAdvisor y Booking.

TripAdvisor es una página web, en donde se comparten opiniones de más de 7 millones de alojamientos, atracciones, restaurantes y compañías aéreas de todo el mundo. En el caso de Booking, es muy parecida a TripAdvisor, sin embargo, brindan la facilidad de armar paquetes para poder simular una estadía, a través de un menú interactivo.

Por otro lado, las páginas web de los mismos hospedajes son muchas veces el canal directo en donde el turista puede obtener información directa sobre el Hospedaje que desea visitar, esta herramienta ayuda al marketing de la empresa para que sea más precisa a comparación de las plataformas.

Para controlar el consumo de recursos e integrar la información de operación para la toma de decisiones, existen los sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP). El cual será adquirido por el proyecto, con la finalidad de optimizar las operaciones del Ecolodge.

De acuerdo con Optical Networks (2018), el nivel de conexión a Internet en la selva es cuatro veces más caro que en la capital y cien veces más lenta. Asimismo, a pesar de que en estos últimos años se ha incrementado la conectividad a Internet en los hogares, la selva es aún una región que permanece rezagada. De acuerdo a las estadísticas que brinda Osiptel, en el departamento de Amazonas solo hay 261 mil líneas, en Loreto 480 mil y en Madre de Dios 155 mil, por tanto, se puede concluir que en el aspecto tecnológico aún existe una brecha amplia con respecto a la capital, y podría ser una limitante para el proyecto que se plantea.

2.5.6. Análisis Ecológico.

El SERNANP, establece la protección de las áreas naturales en el Perú de acuerdo con niveles: (a) áreas de administración nacional, (b) áreas de conservación regional y (c) áreas de conservación privada. Con respecto a Tambopata, de acuerdo con el Decreto Supremo N°048-2000-AG, la Reserva Nacional de Tambopata se declara como tal, un 04 de septiembre del 2000, debido a que dicha reserva protege a muchas especies que son de suma importancia para evitar la extinción de las mismas. Asimismo, ofrece el privilegio de observar una gran diversidad de flora y fauna silvestre de la zona.

En el año 2016, el Ministerio de Ambiente (MINAM), realizó una transferencia de S/. 1,8 millones al Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado – SERNANP, con el fin de financiar el saneamiento en las reservas naturales de Madre de Dios, Cusco y Puno. Dichos fondos, provinieron del fideicomiso declarado por el Decreto Supremo N.º 011-2011-MINAM (“Sernanp recibirá S/.1, 8 millones para saneamiento de actividad minera en Reserva Tambopata, 2016).

Es por ello, qué de acuerdo con la información brindada por el vicepresidente de la AOATAM, todo aquel inversionista que desee crear un negocio en la zona del Corredor Turístico de Tambopata, debe cumplir con realizar construcciones con material ecológico y reciclable, que la actividad que se realice en el negocio no dañe al medio ambiente y que el servicio que brinde promueva la preservación de lo natural en la zona. De acuerdo al Reglamento Nacional de Edificaciones (2006), un Ecolodge debe cumplir con los siguientes principios del turismo de naturaleza:

- Minimizar los impactos negativos tanto para el medio ambiente como para la comunidad.

- Aportar a la conciencia ambiental y cultural.
- Proporcionar experiencias positivas tanto para los turistas como para los locales.
- Proporcionar beneficios financieros para la conservación de la naturaleza.

Por otro lado, un Ecolodge debe contar con un sistema que permita el manejo de residuos sólidos. Existen dos tipos de residuos, (a) orgánicos e (b) inorgánicos o sólidos; En el caso de los residuos orgánicos, abarca cáscaras de frutas, restos de comida, etc. Dependiendo del residuo, se puede hacer un abono para las plantas, fertilizante o en el caso de las pepas, plantarlas para que crezca y se convierta en una nueva planta. En el caso de los residuos inorgánicos o sólidos, tales como botellas, papel, plásticos, entre otros; El Ecolodge plantea diferenciar los residuos reciclables y los no reciclables, para ello se tendrá un tacho de desperdicios generales (no reciclables) y otros tres tachos para residuos reciclables identificados de acuerdo a un símbolo. Para el tratamiento de residuos sólidos, el Ecolodge cuenta con un silo biodegradable y el recojo diario de la basura es la Municipalidad de Tambopata. No hay una ley o norma específica de cómo debería ser manejados los residuos sólidos en Madre de Dios.

Además de cumplir con los principios del turismo de naturaleza, el Ecolodge debe ser edificado con recursos naturales propios de la zona, manteniendo una armonía con la naturaleza a su alrededor. Es importante que la generación de energía provenga de fuentes renovables.

Asimismo, el terreno donde estará ubicado el Ecolodge, debe contar con la autorización de la Autoridad Nacional del Agua (ANA), del Ministerio de Agricultura y Riego, de acuerdo a la Ley N° 29338 – Ley de Recursos Hídricos. Para el caso del Ecolodge, el permiso que otorgue el ANA debe ser comercial y no residencial, puesto que será para negocio y no para vivienda.

Por otro lado, de acuerdo con el Diario Correo (2015), la región fue declarada en emergencia por 60 días en el año 2015, debido a las lluvias torrenciales y al desborde de los ríos.

El factor clima para el proyecto, será un riesgo sistemático, el cual no se podrá diversificar, pero si se podrán tomar medidas de precaución para las temporadas de lluvia.

2.6 Oportunidades y Amenazas

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, se concluye lo siguiente:

- En el aspecto político el Estado está promoviendo la inversión privada, a través de distintos programas, dentro de ellos Turismo Emprende.
- En el aspecto económico, el Perú es atractivo para invertir en turismo, tan solo por el hecho de que este rubro representa la tercera parte de toda la economía nacional.
- En el aspecto legal, se debe cumplir con lo que indica el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento con respecto a la construcción del Ecolodge.
- En el aspecto cultural, Madre de Dios tiene costumbres y tradiciones muy propias de cada zona, en el caso de Tambopata el rito del Ayahuasca es uno de los más conocidos y razones por lo que el turista busca hospedarse ahí.
- En el ámbito ecológico, las regulaciones existentes permiten que el Corredor Turístico de Tambopata conserve su esencia de naturaleza.

La matriz de evaluación de factores externos (EFE), es una herramienta que permite evaluar a los factores que previamente se han determinado como oportunidades y amenazas, luego de desarrollar el análisis PESTEL.

La matriz se desarrolla de la siguiente manera:

- Escoger al menos dos oportunidades y dos amenazas.
- Asignar un valor desde cero (sin importancia para el proyecto) a uno (muy importante para el proyecto). La suma de todos los valores debe ser siempre igual a uno.

- Calificar cada uno de los factores desde el uno al cuatro. Donde uno representa una debilidad mayor, dos una debilidad menor, tres una fuerza menor y cuatro una fuerza mayor.
- Luego se debe multiplicar el valor asignado por la calificación asignada.
- Por último, se suman los valores ponderados.

Por tanto, de acuerdo a la matriz EFE del proyecto (ver Tabla 15) el valor ponderado total es de 2.88, es decir mayor a 2.5, lo cual indica que el Ecolodge responde bien ante las oportunidades y amenazas. (ver Tabla 16)

Tabla 15

Matriz EFE

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
Oportunidades			
1. Condiciones económicas favorables para la inversión	0.2	4	0.8
2. Beneficios tributarios para la Selva Amazónica del Perú	0.08	3	0.24
3. Mincetur lanzó el programa "Turismo Emprende"	0.05	3	0.15
4. Tambopata es una Reserva Nacional desde el año 2000 regulado por SERNANP	0.2	4	0.8
5. Ministerio de Ambiente invierte S/. 1,8 millones para sanear las reservas naturales	0.02	3	0.06
6. Existe un decreto supremo, sobre cómo debe ser edificado un Ecolodge	0.08	3	0.24
Amenazas			
1. Fuertes lluvias en temporada de verano	0.15	2	0.3
2. Riesgo de perder las tradiciones, leyendas y costumbres	0.07	2	0.14
3. El nivel de conexión a Internet es muy baja y en algunas zonas inexistente	0.05	1	0.05
4. Inseguridad de la zona	0.1	1	0.1
Total	1		2.88

Tabla 16

Oportunidades y amenazas

Variable	Elemento	Oportunidad / Amenaza	Comentario
Político	Mincetur lanzó el programa "Turismo Emprende"	Oportunidad	El programa "Turismo Emprende" es considerada una oportunidad de financiamiento alternativo para el Ecolodge que se plantea crear en el presente plan de negocio.

Político	Ministerio de Ambiente invierte S/ 1.8 millones para sanear las reservas naturales	Oportunidad	El proyecto se ubicará en el Corredor Turístico de Tambopata, el cual pertenece a la Reserva Natural de Tambopata.
Económico	Condiciones económicas favorables para invertir	Oportunidad	Las variables económicas del país indican que hay condiciones favorables para invertir en la industria del turismo.
Legal	Decreto supremo indica cómo debe ser edificado un Ecolodge	Oportunidad	Es una oportunidad, puesto que eleva las barreras de entrada de otros posibles competidores.
Cultural	Riesgo de perder las tradiciones, leyendas y costumbres	Amenaza	Es una amenaza, ya que parte de la esencia de Madre de Dios, en específico de Tambopata son sus tradiciones y costumbres culturales.
Cultural	Inseguridad del Corredor Turístico de Tambopata	Amenaza	Es una amenaza que el Corredor Turístico de Tambopata no sea protegido por sus autoridades de la zona.
Tecnológico	Tendencias de publicidad virtual	Oportunidad	Oportunidad que permite llegar al turista interno con un menor costo que la publicidad tradicional.
Tecnológico	Baja señal de conexión de Internet	Amenazas	El nivel de conexión en la selva es cuatro veces más caro que en la capital y cien veces más lenta, la cual hace que esto sea una amenazas para el proyecto.
Ecológico	Fuertes lluvias en temporada de verano	Amenaza	Es una amenaza, ya que el turista interno vacaciona en verano y éste es un riesgo sistemático, el cual no se puede controlar.
Ecológico	Tambopata es declarado Reserva Nacional desde el año 2000	Oportunidad	Es una oportunidad, ya que existe una autoridad del Estado que protege la naturaleza de la Reserva.

Capítulo III. Estudio de Mercado

3.1. Descripción del servicio o producto

El Ecolodge se ubica en el Km 5.7 del corredor Turístico de Bajo Tambopata en un área de 8,413 mt² en el distrito y provincia de Tambopata, departamento de Madre de Dios (a 15 minutos de Puerto Maldonado).

La zona en donde está ubicado el Ecolodge, cuenta con una amplia variedad de flora y fauna, en donde el turista puede realizar distintas actividades relacionadas con la naturaleza. Según PromPerú, (2017), en la Reserva Nacional de Tambopata se practica el turismo de naturaleza y/o ecoturismo por parte del turista nacional, ya que es el cuarto atractivo turístico más visitado en Madre de Dios (ver Figura 23).

Figura 23. Atractivos turísticos visitados en Madre de Dios.
Tomado de “Turista de festividades Madre de Dios”, por PromPerú, 2017.

El Ecolodge ofrece servicios de alojamiento en bungalows hechos a base de madera, en donde los huéspedes pueden disfrutar de la naturaleza. Existen diferentes atractivos que el turista puede conocer en el Ecolodge, entre ellos un bio-huerto con diferentes tipos de plantas frutales y algunas medicinales. Pueden disfrutar del avistamiento de aves de la zona, el recorrido de ciertos

tipos de monos en horas muy tempranas y al cruzar el Ecolodge, podrán disfrutar de la vista al Río Tambopata.

A continuación, se enlista otras actividades que ofrece el Corredor Turístico de Tambopata (ver Tabla 17). Para lo cual se evalúa ofrecer a los visitantes, diversas actividades recreacionales en alianza con los establecimientos ya existentes para promocionar de manera conjunta el Corredor Turístico de Tambopata.

Tabla 17

Lista de actividades que ofrece el Corredor Turístico de Tambopata

Iniciativa	Oferta
Centro recreacional Villa Hermosa	Hospedaje
	Piscina
	Área deportiva para fútbol y voley
	Restaurante
	Jardín Botánico
Ecoaldea Kapievi	Lagunas criaderos de peces, y de observación de caimanes
	Hospedaje
	Restaurante
Refugio Kerenda Homet	"Bosque Sagrado" y "Bosque de niños"
	Alojamiento
	Jardín etnobotánico de plantas medicinales y senderos interpretativos
Chacra Ecológica y Hospedaje el Parayso	Hospedaje
	Chacra ecológica
	Trocha de Bosques
Passiflora Camp: "El Parque de la Fruta"	Botes
	Laguna artificial
	Hospedaje
Playa Botafofo	Torre Mirador
	Zona de Camping
	Paseos en bote y kayak
Área de Conservación Privada Tutusima	Cabalgata
	10 hectareas de área de CP. : trochas
	Sistema de trochas interpretativas
Centro de interpretación Bahuaja	Sistema de trochas interpretativas
Centro de Interpretación Sachavacayoc	Circuito de Trochas el Castañal
El Castañal Valera	"Supay Chacra
	Visita al Lago Condenado
	Zona de camping
Chacra ecológica Fundo Moena	Chacra ecológica
	Circuito de Trochas el Castañal
	Collpa de Mamíferos
Chacra ecológica Cristo Rey	Chacra ecológica
	Playas (Junio - Octubre)
Fundo Santa Rosa	Zona de camping
	Chacra ecológica

Por otro lado, el Ecolodge cuenta con 10 bungalows, con capacidad desde 1 hasta 4 personas, distribuidas de la siguiente manera:

- 3 cabañas para 1 o 2 personas, con 1 cama matrimonial (c/u)
- 4 cabañas para 3 personas, con 1 cama matrimonial y 1 cama simple (c/u)
- 3 cabañas para 4 personas, con 1 cama matrimonial y 2 camas simples (c/u)

Capacidad total diaria para 30 personas.

Se ofrece un paquete turístico estandarizado, con la opción de ser personalizado de acuerdo con las exigencias del turista.

- ✓ Paquete turismo de naturaleza - vivencial; en este paquete se busca desarrollar actividades recreativas de apreciación, que no dañen los ecosistemas existentes, además de promover el cuidado de la naturaleza. Los turistas pueden visitar a la comunidad de Infierno, para conocer sus prácticas ancestrales, hacer compras de artesanía, entre otras actividades.

En un mediano plazo, se evalúa ofrecer el paquete de turismo de salud, una vez que se tenga el personal especializado y la experiencia necesaria para desarrollar ese nicho de mercado.

- ✓ Paquete turismo de salud; este paquete busca dar a conocer la importancia de lo natural para la salud, a través de las plantas que ofrece la naturaleza. Tanto para tratamientos de enfermedades graves, como rehabilitación de algún accidente.

3.2 Selección del segmento de mercado

Kotler y Armstrong (2012), indican que la segmentación de mercado es la manera más eficaz de dividir el mercado, de manera que se pueda visualizar mejor la estructura del mercado. De acuerdo con ellos, las principales variables que se deben analizar para determinar el segmento

de mercado de un negocio son las siguientes: geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales.

El mercado objetivo para el presente plan de negocios, serán los turistas nacionales de Lima Metropolitana que pertenecen al NSE A y B, específicamente de la zona 7, la cual abarca los distritos de San Isidro, San Borja, Surco, Miraflores y La Molina. De acuerdo con MINCETUR (2016), la llegada de visitantes nacionales a la Reserva Nacional de Tambopata creció en 23,93% en el 2016 (ver Tabla 18).

Tabla 18

Llegada de visitantes a la Reserva Nacional de Tambopata

Año	2015			2016		
	Nacional	Extranjero	Total	Nacional	Extranjero	Total
Enero	513	1754	2267	462	1903	2365
Febrero	456	1077	1533	414	1470	1884
Marzo	252	2102	2354	556	2373	2929
Abril	401	3399	3800	253	2428	2681
Mayo	557	3897	4454	784	5747	6531
Junio	382	3484	3866	372	3766	4138
Julio	1209	6046	7255	1138	5218	6356
Agosto	663	4511	5174	1181	7058	8239
Septiembre	334	4618	4952	527	4651	5178
Octubre	639	4512	5151	818	4500	5318
Noviembre	271	1952	2223	470	2828	3298
Diciembre	428	1983	2411	591	2034	2625
Total	6,105	39,335	45,440	7,566	43,976	51,542

Nota. Adaptado de los datos del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo -MINCETUR.

Debido a que Madre de Dios es un departamento que esta apartado de Lima, se recomienda viajar en avión, ya que la duración del vuelo es de una hora y cuarenta y cinco minutos; mientras que, en auto o bus, el viaje puede durar hasta dos días. El pasaje en avión si se reserva con tiempo (al menos dos meses), puede costar hasta 120 dólares ida y vuelta; Sin embargo, si se compra al momento o en temporada alta, éste podría costar hasta 350 dólares.

Es por ello que el público objetivo al que este proyecto desea apuntar, es al público limeño de nivel socioeconómico A y B que vive en la zona 7 de Lima. Ya que, de acuerdo al acápite 1.3 del presente trabajo, el gasto mensual en actividades de esparcimiento de este segmento es el más alto entre todos los NSE, asimismo, en la zona 7 es donde se encuentra el 35.9% del NSE A y el 43.2% del NSE B.

- Segmentación Geográfica; De acuerdo con Kotler & Armstrong (2012), para realizar una segmentación geográfica, se debe dividir el mercado en diferentes unidades geográficas tales como países, regiones y ciudades.

De acuerdo con el Ministerio de Salud (2019), la población total estimada al 2019 es de 9,455,277 personas en Lima Metropolitana. Por tanto, Lima 7 representa un 8,59% del total de la población de limeños, el cual abarca los distritos de Surco, La Molina, San Borja, Miraflores y San Isidro.

Tabla 19

Población total de Lima y los distritos del sector 7

Población total Lima	9,455,277
Surco	365,960
La Molina	182,473
San Borja	118,990
Miraflores	87,099
San Isidro	57,624
Total	812,146

Nota: INEI (2015)

- Segmentación Demográfica; Según Kotler y Armstrong (2012), la segmentación demográfica involucra variables como el género, la edad, el tamaño de familia, el ingreso, la religión raza y nacionalidad. Las necesidades de los clientes, junto con sus deseos suelen variar conforme las variables demográficas.

Para los turistas nacionales, no existe una data exacta de los que viajan específicamente a Madre de Dios. Sin embargo, de acuerdo con PromPerú (2017), el turista limeño prefiere viajar en familia (27%), con amigos o familiares sin niños (27%), en pareja (23%), y 15% solos. La edad promedio del turista es de 38 años. El 44% de los turistas nacionales, cuentan con una educación superior o técnica, el 46% de ellos pertenecen al nivel socioeconómico A y B, mientras que el 54% pertenece al nivel socioeconómico C. De acuerdo con APEIM (2017), el 35.9% de las personas que viven en la zona 7 de Lima pertenecen al NSE A, mientras que el 43.2% pertenecen al B. De acuerdo con PromPerú (2016), el vacacionista nacional tiene un rango de edad de 45 a 64 años (32%), de 35 a 44 años (23%), de 25 a 34 años (28%) y de 18 a 24 años (17%). Por tanto, se concluyó utilizar para la segmentación a hombres y mujeres en un rango de edad desde los 25 años hasta los 64 años (ver tabla 20).

Tabla 20

Segmentación Demográfica

Distritos de Lima 7	Población Total 2019	Población entre 24 - 65 años	Hombres	Mujeres	NSE A	NSE B
Miraflores	87,099	50,616	39,315	47,784		
Santiago de Surco	365,960	203,254	169,724	196,236		
San Borja	118,990	66,414	54,472	64,518		
San Isidro	57,624	32,502	25,488	32,136	35.9%	43.2%
La Molina	182,473	102,224	85,417	97,056		
Total	812,146	455,010	347,746	416,208		

Nota. Adaptado del informe del Minsa y de la Compañía Peruana de estudios de mercados y opinión pública - CPI

- Segmentación Psicográfica; De acuerdo con Gorriz (2016), la segmentación psicográfica permite incluir a un perfil de un posible cliente sus hobbies, gustos musicales, creencias religiosas, rasgos de personalidad y diferentes características de su estilo de vida.

Actualmente, existen muchas razones por las que un turista decide viajar a otros lugares.

En ese sentido Rodríguez (2011), señala que existen cinco tipos de turismo, los cuales

están clasificados de la siguiente manera: (a) turismo de descanso, (b) turismo científico, (c) ecoturismo o turismo de naturaleza, (d) turismo de aventura, y (e) turismo agrícola.

Los tipos de turismo vinculados a la naturaleza son el turismo agrícola y el ecoturismo.

Sin embargo, la diferencia está en que el ecoturismo es definido como una manera de hacer turismo sin causar daños o algún impacto negativo a la naturaleza, mientras que el turismo agrícola busca involucrarse en las zonas rurales de la comunidad visitada, en donde se le enseña al turista todas las actividades que hace un campesino de la zona.

Debido a que no hay información exacta ni específica sobre el comportamiento del turista nacional de la zona 7 de Lima sobre la preferencia de tipo de turismo, sólo se utilizará esta data como referencia para la investigación, más no para hacer cálculos.

- Segmentación Conductual; Según Kotler y Armstrong (2008), la segmentación conductual divide a ciertos grupos en base a sus conocimientos, actitudes, preferencias y motivación.

En la tabla 21, se observa que el principal motivo de viaje es descansar y/o relajarse (55%), y en segundo lugar por los paisajes y la naturaleza (46%).

Tabla 21

¿Cuáles fueron las razones por las que decidió venir a esta ciudad?

Razones por las que viajó a Madre de Dios	Total (%)
Descansar / relajarse	55%
Paisajes / naturaleza	46%
Tener familiares y amigos que viven en el lugar	36%
Clima cálido	23%
Diversión	16%
Buena gastronomía	13%
Corta Distancia	7%
Conocer costumbres y/o culturas diferentes	5%
Variedad de atractivos turísticos	3%

Nota: Tomado de “Conociendo al turista que visita Madre de Dios 2017”, por PromPerú, 2016.

En conformidad con las variables analizadas previamente, se decidió segmentar al mercado del Ecolodge de acuerdo a las variables geográficas y demográficas tal como se muestra en la tabla 22. Las variables psicográficas y conductuales no forman parte de la segmentación debido a que no hay una representación de data real o exacta para que sea aplicado al cálculo del mercado potencial más adelante.

Tabla 22

Segmentación del mercado objetivo, de acuerdo a la segmentación geográfica y demográfica

Variable	Criterio	Descripción
Geográfica	Zona 7 de Lima Metropolitana	Zona 7: Miraflores, San Isidro, Surco, San Borja, La Molina
Demográfica	Sexo	Hombres y mujeres
	Edad	25 a 64 años
	NSE	Zona A y B

3.3 Investigación Cualitativa

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), el estudio de mercado cualitativo usa la recolección y análisis de los datos para realizar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación.

De acuerdo con Hernández, et al. (2014), el proceso de la investigación cualitativa abarca “ingresar a un laberinto”, en el cual es fácil saber dónde iniciar, pero difícil en donde se terminará. Dicha investigación, busca profundizar los puntos de vista, los significados e interpretaciones que los individuos le dan. Asimismo, este enfoque es recomendable para este plan de negocios, debido a que el turismo de naturaleza en Perú no se ha explorado de una manera profunda por parte de ningún grupo social específico.

El principal objetivo de la investigación cualitativa para el proyecto es: Recopilar información que permita evaluar aspectos para el éxito del proyecto. A su vez, adaptar las

recomendaciones y sugerencias que surjan de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación.

Para el proceso de muestreo del presente plan de negocio, se determinó usar dos tipos de muestras:

- Muestra de Expertos; La entrevista de profundidad de acuerdo con Hernández, et al. (2014), indican que debe ser más íntima, abierta y flexible. Esta entrevista debe ser estructurada de una manera que pueda guiar al entrevistador para que se realice una investigación cuantitativa más acotada.

Objetivo: Recopilar información adicional y más detallada sobre el mercado y las últimas tendencias que tiene el sector. Añadir a la investigación los juicios de los expertos para las características del servicio.

- Grupos de enfoque; De acuerdo con Hernández, et al. (2014), es un método de recolección de datos, la cual funciona como una entrevista grupal, donde se reúnen un número de personas, en donde los participantes charlan en torno al tema que se desea indagar. Según Creswell (2005), el número de personas que participan en las sesiones de enfoque, en una investigación en donde influye mucho la emoción del individuo, es recomendable que participen de tres a cinco personas, dentro de un ambiente relajado, para que dichas personas puedan interactuar con sus respuestas, las preguntas deben ser de carácter abierto, ya que no hay respuestas correctas ni erróneas.

Objetivo: Determinar las aspiraciones y el nivel de aceptamiento del segmento objetivo al servicio que se ofrece. Dar a conocer los atractivos del servicio y conocer las exigencias que el cliente potencial podría tener con respecto al servicio a prestar.

3.3.1. Proceso de muestreo.

Según Hernández, et al. (2014), para el proceso de muestreo se debe tener un número de casos que se pueda manejar de manera realista acorde a los recursos que ya se tiene, asimismo, hay que tener entendimiento del tema en cuestión que se desea indagar y, por último, verificar que los casos o unidades sean frecuentes y accesibles.

- **Muestra de expertos;** El método escogido para ésta técnica fue la muestra no probabilística de juicio, en la cual el perfil que se buscó en la persona a ser entrevistado(a) era que tenga conocimiento sobre la situación actual del turismo en Madre de Dios, así como sus problemas y las mejoras que hay por hacer.
Se realizó cuatro entrevistas de profundidad, para recoger la perspectiva de los especialistas del tema del sector Turismo, tanto en el sector público como privado.
Los entrevistados fueron los siguientes: (a) La directora del DIRCETUR; (b) El vicepresidente de la AOATAM; (c) el decano de la Universidad Nacional de Madre de Dios (UNAMAC); (d) el administrador de una agencia de turismo en Madre de Dios.
- **Grupo de enfoque;** El método escogido es de grupos de enfoque, en la cual se utilizó como criterio de selección de participantes para los Focus Group, las siguientes variables: hombres y mujeres, de 25 a 64 años, que vivan en el sector 7 de Lima Metropolitana, con preferencias por realizar turismo de naturaleza.
Se hizo tres Focus Group en Lima, con cuatro participantes en cada focus. Se buscó participantes que tienen poder en la toma de decisión de cuándo y dónde vacacionar, tanto a nivel familiar como de pareja.

3.3.2. Diseño de instrumento

A continuación, se detalla la estructura de los instrumentos utilizados:

✓ **Focus Group**

Se diseñó una guía de pautas que consta de cuatro partes. (Ver Anexo 1)

Introducción

Se presentó al equipo de trabajo y se le explicó al turista el fin del Focus Group. Se les pidió el consentimiento correspondiente para que sean grabados y documentados para el trabajo hecho exclusivamente para fines académicos.

Calentamiento

Se realizaron preguntas generales, para motivar la conversación y generar confianza con los turistas. Asimismo, dichas preguntas fueron del tema de turismo.

Estudio de profundidad para el trabajo

Para el estudio de profundidad, éste consta de seis distintos enfoques de análisis, los cuales fueron: (1) Uso de servicio turístico; (2) Competencia; (3) Promoción turística; (4) Evaluación del Ecolodge; (5) Evaluación de las actividades; y (6) Evaluación de precio.

Cada uno de los enfoques consta de al menos tres a doce preguntas como máximo, cada uno. Dichos enfoques fueron netamente para el análisis, más no fue de conocimiento del turista participante del focus group.

Cierre

Se les pidió a los turistas, las recomendaciones que ofrecen sobre el Ecolodge ideal, según su punto de vista. Luego, se procedió a agradecer por su tiempo, y se les brindó un presente por la colaboración.

✓ **Entrevistas de profundidad**

Se les pidió el consentimiento correspondiente para que sean grabados y documentados para el trabajo hecho exclusivamente para fines académicos. Para las entrevistas de profundidad, se diseñaron guías de entrevistas con las preguntas adecuadas para cada experto.

3.3.3. Análisis y procesamiento de datos.

✓ **Muestra de expertos.** - De acuerdo con las entrevistas de profundidad, se pudo obtener lo siguiente de cada experto:

- **Eduardo Pasco;** quien es dueño de uno de los hospedajes en el Corredor Turístico de Tambopata indicó, que el turismo en el Corredor Turístico ha aumentado. Sin embargo, uno de los principales problemas es la falta de conciencia de la misma comunidad. Además del bajo apoyo por parte del Gobierno Regional, para mantener la ordenanza que dictó el Sernanp, con respecto al Corredor Turístico de Tambopata. Asimismo, existen temporadas en donde aumenta el turismo, el cual llega gracias a las plataformas virtuales como Booking y Tripadvisor, que son las principales fuentes de publicidad de dichos emprendimientos. (Ver Anexo 2)
- **Claricsa Guerra Sandoval;** Se pudo conversar con la Directora Regional del Comercio Exterior y Turismo, y pudo indicar porque existe esa perspectiva por parte de los emprendimientos del Corredor Turístico de Tambopata, de que no hay participación del Gobierno Regional en dicha zona. Esto es debido a que no hay un presupuesto que permita al Gobierno trabajar de manera abierta para fomentar el turismo. Sin embargo, existen mayores prioridades en donde se debe buscar una mejoría, tanto en infraestructura de puertos como en el aeropuerto. Asimismo, en el 2018 se espera una gran cantidad de turistas, para los cuales Puerto Maldonado, no

cuenta con la infraestructura hotelera adecuada. Para ello, el Dircetur está capacitando a las familias de la zona, para poder recibir a los turistas debido a la gran demanda que se espera. Con la directora, se pudo explicar la situación del turismo tanto nacional como extranjero, en donde se supo que el de mayor crecimiento es el extranjero. (Ver Anexo 3)

- **Carlos Aguilar;** Luego de la entrevista con el decano de la Facultad de Ecoturismo, se pudo aterrizar la idea de un Ecolodge, y el impacto que éste tendría en el tiempo. Se pudo determinar el segmento que apunta el Corredor Turístico de Tambopata, así como la importancia de la diferenciación de un hospedaje, para poder recibir a los turistas. Por otro lado, un buen plan de marketing implica publicidad, pero sobre todo la satisfacción de los primeros turistas que lleguen al Ecolodge, ya que serán estos los que promocionarán al Ecolodge, a través de las redes sociales o el internet en sí. (Ver Anexo 4)
- **Fernando Yasa;** El Sr. Yasa, es administrador de una agencia de turismo llamada Green House Tambopata, la cual se encuentra cerca de la Plaza de Armas. De acuerdo con la entrevista, se concluyó que existe un mercado que aún no ha sido explotado en su totalidad. El principal destino de los turistas es el Lago Sandoval, debido a que son las mismas agencias las que lo promocionan así, dejando de lado a los otros atractivos que tiene la ciudad. Asimismo, los turistas que llegan a Madre de Dios son aquellos que han visitado Machu Picchu como primer destino, y que por casualidad llegaron a la ciudad por algún paquete turístico ofrecido en Cuzco. (Ver Anexo 5)

✓ **Conclusiones acordes a las entrevistas con los expertos:**

- **Bajo apoyo por parte del Estado;** De acuerdo con lo conversado con los expertos, se supo que no hay suficiente presupuesto para realizar las obras y cuidados necesarios que requiere el Corredor Turístico de Tambopata.
 - **Promocionar el turismo en Madre de Dios;** La mayoría de los expertos indicó que hay una demanda creciente con respecto al turismo, pero que no hay una promoción adecuada por parte del sector público para el turismo de naturaleza y/o de aventura a nivel nacional.
 - **Infraestructura hotelera;** La infraestructura hotelera en Madre de Dios no es la principal fuente de ingreso, y esto representa una oportunidad de inversión en el sector privado. Cabe resaltar que la fuente más grande de ingreso es la minería ilegal.
 - **Atractivos turísticos;** Las agencias turísticas no promocionan como debería ser otros atractivos turísticos de la zona, sólo se centran en promocionar el Lago Sandoval.
- ✓ **Grupo de enfoque.** - A continuación, los resultados más relevantes del Focus Group del mercado nacional que se obtuvo del estudio (ver Anexo 6).
- Muchos de los entrevistados, no habían visitado la ciudad de Madre de Dios, debido a que no conocían o no les llamaba la atención. Luego de realizarles una pequeña introducción, y de transmitir un video acerca de la ciudad, se procedió a entrevistarlos.
 - Todos los entrevistados, no habían escuchado de la existencia del turismo de Salud, sin embargo, luego de explicarles la definición, se animaron a explorar ese tipo de turismo.

- La mayoría de entrevistados visitarían Madre de Dios, por un turismo de naturaleza o aventura, por un promedio de siete días y seis noches.
- Si visitan la Selva por ocio, buscarían un hospedaje que brinde esa experiencia de dormir rodeado de árboles en pequeñas cabañas, pero siempre y cuando tenga un baño privado.
- Si visitan la Selva por negocios, buscarían un hospedaje cercano a la ciudad debido a la conexión de internet, y las facilidades que buscan al estar cerca del centro.
- La mayoría de entrevistados acordaron que, para visitar la Selva, irían en pareja o en grupos de amigos, pero sin niños pequeños.
- Los entrevistados en su totalidad acordaron que les gustan más los paquetes personalizados, es decir que ellos mismos lo armen, a que adquieran un paquete ya armado.
- Adquirirían el paquete en la misma ciudad, pero no desde Lima, ya que desconfían un poco de las imágenes que muchas veces se muestran en Internet.
- Dentro de las recomendaciones de los entrevistados fue el cambiar el nombre del Ecolodge, debido a que acota sólo al mercado extranjero, y no sería un nombre recordado para el turista nacional.
- Otra recomendación fue el pago con tarjeta, tanto débito como crédito. Ya que, si no hay conexión de internet, esta forma de pago no sería posible. Por ende, se recomendó que esto se les avise a los futuros huéspedes para estar prevenidos y cuenten con dinero en efectivo.

✓ **Conclusión acorde al Focus Group:**

- **Método de pago de preferencia;** Es muy importante que se le haga saber al turista si hay sólo pago en efectivo o si también aceptan tarjetas. Puesto que es una zona en donde la señal de internet es débil, éste puede ser un limitante.
- **Desconocimiento o información errónea;** La mayoría de los participantes del focus group no han ido al departamento de Madre de Dios, puesto que han escuchado noticias no tan agradables con respecto a los problemas sociales, o no les llamaba la atención.
- **Paquetes turísticos;** Se supo que los turistas nacionales no adquirirían un paquete turístico desde Lima, debido a que no están acostumbrados. Sin embargo, si lo tomarían en la misma ciudad, y mejor aún si éste se puede personalizar.

3.4 Investigación Cuantitativa

La investigación cuantitativa es definida por Hernández, et al. (2014), como un conjunto de procesos secuenciales y probatorios. Proviene de una idea que va tomando forma y delimita de acuerdo con los objetivos que se tienen planteados. Asimismo, este enfoque mide y estima data que antes no se tenía, se representa mediante números a comparación del enfoque cualitativo, así que son necesarias las herramientas estadísticas.

La metodología utilizada para la recopilación de información, fue la técnica de la encuesta, a través de la estructuración de un cuestionario de 21 preguntas de opción múltiple con preguntas cerradas, el mercado objetivo fue dirigido por la población de edades comprendidas entre los 25 a 64 años de edad en adelante del sexo masculino y femenino, pertenecientes al nivel socioeconómico A y B que viven en la zona 7 de Lima (San Borja, San Isidro, Surco, Miraflores y la Molina), que suelen viajar al interior del Perú en busca de practicar turismo de naturaleza o ecoturismo.

Para ello se tomó como punto de partida al número de limeños que viajan desde Lima y realizan turismo interno en otros departamentos del Perú, que vendría a ser de 1,031,181 el cual se usará para determinar el tamaño de muestra para realizar la encuesta.

Objetivos de la Investigación Cuantitativa:

- Explorar las ventajas y desventajas del proyecto en cuestión.
- Identificar el mercado disponible y el mercado efectivo
- Determinar el nivel de agrado del proyecto
- Identificar el presupuesto del turista al momento de vacacionar
- Conocer la intención de compra

3.4.1. Proceso de muestreo.

De acuerdo con Hernández, et al. (2014), la muestra es un subgrupo del total de la población. Ya que la población pocas veces es medible.

Primero se seleccionó la técnica del muestreo, la muestra deber ser semejante al segmento seleccionado anteriormente para un mejor resultado, por tanto, la muestra será no probabilística por conveniencia, ya que los encuestados serán elegidos al azar vía la red social Facebook por temas de accesibilidad y proximidad, a través de una segmentación por distrito del sector 7 (San Isidro, San Borja, Miraflores, La Molina y Santiago de Surco), edad y preferencias en tipo de turismo.

Como base se tiene a los 9,174,855 habitantes de Lima Metropolitana; de los cuales el 8.59% pertenecen a los distritos de la zona 7, equivalente a 812,146 personas. Siguiendo con dicha lógica, para hallar a la población potencial del proyecto, se le aplicará el filtro de la segmentación hallada en el acápite 3.2. En la Tabla 23 se observa la data de la población total por distrito, así como el número de personas en el rango de edad de 24 a 65 años. El porcentaje

del NSE A y B también es data del APEIM, detallada en el acápite 1.3 del presente trabajo. El segmento de mercado hallado es la multiplicación de la población entre 24 a 65 años por la suma de los NSE A y B.

Tabla 23

Mercado potencial del proyecto

Distritos de Lima 7	Población Total 2019	Población entre 24 - 65 años	NSE A	NSE B	NSE A y B	Segmento Mercado
Miraflores	87,099	50,616				40,037
Santiago de Surco	365,960	203,254				160,774
San Borja	118,990	66,414	35.90%	43.20%	79.10%	52,533
San Isidro	57,624	32,502				25,709
La Molina	182,473	102,224				80,859
Total	812,146	455,010				359,913

Nota: Data adaptada de “Población estimada por edades simples y grupos de edad, según departamento, provincia y distrito – 2019” (MINSA), 2019
(<ftp://ftp.minsa.gob.pe/OEI/Poblacion/Poblacion%20Proyectada%20INEI%202019/Poblacion%20Estima%20INEI%202019/Poblacion%20Peru%202019%20Dpto%20Prov%20Dist.xlsx>)

Por tanto, la población potencial del proyecto es de 359,913 personas.

De acuerdo con Hernández, et al. (2014), para determinar el tamaño de la muestra, se debe hacer a través de herramientas estadísticas. Debido a que se tiene conocimiento del tamaño de la población, se determinó usar la siguiente fórmula de Navarra, de acuerdo a la empresa Feedback Networks, plataforma tecnológica que recoge analiza y gestiona de manera sistemática:

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

Donde; n es el tamaño de muestra; k representa el nivel de confianza que se desea; e es el error de muestra; p es la probabilidad de éxito; q es la probabilidad de fracaso.

Luego de realizar el cálculo, se obtuvo como resultado la realización de 190 cuestionarios. Sin embargo, se realizaron un total de 220 cuestionarios.

$$n = \frac{1.65^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 359913}{(0.05^2 \cdot (359913-1)) + 1.65^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

3.4.2. Diseño de instrumento.

Para realizar las preguntas del cuestionario, primero se evaluaron las respuestas de los entrevistados tanto en el Focus Group, como de los expertos, analizando qué preguntas son las más adecuadas, para poder estructurarlas según nuestra necesidad.

Los cuestionarios fueron impartidos a través del internet, en donde se segmentó al público objetivo por distritos de residencia, en este caso personas que vivan en los distritos de la zona 7 de Lima Metropolitana, edad (entre 25 a 64 años) y preferencias, en específico que practiquen turismo de naturaleza. El método utilizado fue bola de nieve, ya que se buscó hallar algunos individuos, para que conduzcan a otros, y así sucesivamente hasta alcanzar la muestra representativa.

Según Hernández, et al. (2014), el cuestionario no debe ser muy corto, pues se podría perder información, pero tampoco debe ser muy larga, debido a que puede ser tedioso para los que respondan. Por ello, recomienda que la encuesta sea de preguntas cerradas, precisas y concisas al tema que se desea evaluar. En el caso de la encuesta que se diseñó, ésta consta de 21 preguntas (ver anexo 7).

3.4.3. Análisis y procesamiento de datos.

La encuesta se publicó, a través de la herramienta Formularios de Google, en la cual 220 personas contestaron la encuesta. Ésta se distribuyó a través de grupos de universidades, grupos empresariales, grupos de interés ecológico y de ocio de los distritos en cuestión.

A continuación, se mostrarán los resultados de la encuesta acorde a los objetivos planteados.

Para iniciar, se plantearon cuatro preguntas filtro, las cuales fueron la N°1, N°2, N°3 y N°5, en donde se les preguntó su distrito de procedencia, el rango de su edad, frecuencia de viaje

al interior del Perú y si alguna vez viajó a Madre de Dios o si le gustaría conocer. La encuesta inició con 220 personas, luego quedaron 197 por el primer filtro, luego 181 personas por el segundo filtro, por el tercer filtro quedaron 168 personas y por último al final respondieron toda la encuesta 164 personas.

En respuesta de los objetivos planteados en el acápite 3.4 del presente plan de negocios, se concluye lo siguiente:

1. De acuerdo a la encuesta se encontraron ciertas ventajas y desventajas que se mencionarán a continuación:
 - Una ventaja es que la mayoría (35.48%) de los encuestados que visitaron Madre de Dios se alojaron en Cabañas Turísticas o mejor conocido como Ecolodge, por tanto, estos turistas ya tienen noción de lo que un hospedaje de este tipo ofrece.
 - El 92.07% de las 164 personas con voluntad de viajar a Madre de Dios preferirían practicar el turismo de naturaleza, que es lo que el Ecolodge ofrecerá.
 - Se identificó el canal de llegada que más preferirían los turistas, los cuales son el correo electrónico (72.56%) y las redes sociales (59.76%). Por tanto, de acuerdo a estos canales se hará la publicidad y promoción correspondiente al Ecolodge.
 - Se identificaron las tres principales actividades que les gustaría practicar en el Ecolodge, las cuales fueron pasear por ríos (92.07%), visitar el Lago Sandoval (81.71%) y la caminata por la selva (53.05%). Por tanto, el Ecolodge contará con aliados que puedan satisfacer las necesidades de los turistas.
 - De acuerdo a la pregunta N°11 del cuestionario, el factor que más influye al momento de decidir un alojamiento es la seguridad del lugar. En el Capítulo II se determinaron las oportunidades y amenazas del Ecolodge, en donde una de las

amenazas es la inseguridad que existe en el Corredor Turístico de Tambopata. Por tanto, se considera como una desventaja este factor de decisión. Sin embargo, el Ecolodge y el personal contarán con todas las medidas de seguridad para con el turista.

- Una posible desventaja es el medio de pago que se eligió en la encuesta, porque la conexión en Madre de Dios, específicamente en el Corredor Turístico de Tambopata es muy lenta y en muchos casos inexistente. Por tanto, si los turistas desean pagar con tarjeta de crédito o débito, será complicado porque no hay conexión a internet. Sólo el 59.76% estaría dispuesto a pagar con efectivo.

2. Para encontrar el mercado disponible y efectivo se consideraron las siguientes preguntas:

Para el mercado disponible se consideraron las siguientes preguntas:

- Pregunta cinco: *¿Alguna vez ha viajado a Madre de Dios?, ¿le gustaría conocer?*, esta pregunta se usó como filtro en la encuesta y para el cálculo del mercado disponible sólo se tomó la respuesta de las personas que sí viajaron a Madre de Dios, que fue el 55.36%.
- Pregunta ocho: *En Madre de Dios, ¿qué tipo de turismo preferiría practicar?*, esta pregunta se utilizó para encontrar el porcentaje de personas que preferirían practicar el turismo de naturaleza, que fue el 92.07%.
- Pregunta diez: *¿En qué tipo de hospedaje le gustaría alojarse?*, con esta pregunta se encontró la preferencia de los encuestados, quienes respondieron que les gustaría alojarse en un Ecolodge el 83.54%.

Para el mercado efectivo se consideró la siguiente pregunta:

- Pregunta 15: *¿Qué tan probable es que se aloje en el Ecolodge cuando visite Madre de Dios?*, esta pregunta fue la de intención de demanda, con la cual se determinó el porcentaje de personas que se alojarían en el Ecolodge, que fue de 59.75%.
- 3. Para determinar el nivel de agrado del proyecto se utilizó la pregunta N°19, la cual es *¿recomendaría este Ecolodge?*, en donde el 81.10% de los encuestados sí estaría dispuesto a recomendar el Ecolodge. Hay que resaltar que este resultado es valioso, ya que en un principio la recomendación entre turistas y la publicidad es lo que hará que el Ecolodge se posicione en el mercado.
- 4. En la pregunta N°16 se les preguntó *¿cuánto estaría dispuesto a pagar por noche en el Ecolodge Carachupa?*, en donde se les colocó siete precios distintos. En esta pregunta se pudo identificar cuánto estaría dispuesto a gastar cada persona por noche por tipo de habitación, en donde el 56.71% estarían dispuestos a pagar \$75 por la habitación matrimonial, 43.90% por la habitación doble y el 40.24% por la habitación triple. Sin embargo, se identificó también, que hay ciertas personas (14.02%) que estarían dispuestas a pagar \$85 por la habitación matrimonial, otros (10.98%) por la habitación doble \$95 y un 20.12% entre \$105 y \$115 por una habitación triple.
- 5. La pregunta de intención de demanda fue la N°15, la cual se utilizó para encontrar el mercado efectivo del proyecto. De las 164 personas que continuaron con la encuesta, el 20.12% definitivamente sí se alojaría en el Ecolodge Carachupa y el 53.05% probablemente si se alojaría. Por tanto, la intención de compra en total es de 59.75%.

A continuación, se encuentran los resultados detallados de la encuesta:

Pregunta N°1: Distrito de procedencia

Figura 24. Distrito de procedencia

Interpretación: De acuerdo al segmento escogido, serán validadas 197 encuestas, ya que se encuentran dentro de los distritos del sector 7. Las 23 personas que marcaron otros, finalizaron la encuesta.

Pregunta N°2: Su edad oscila entre:

Figura 25. Edad del encuestado

Interpretación: De las 197 personas que continuaron con la encuesta, el 5.08% pertenece al grupo etario de joven que comprende a las personas de 18 a 24 años con promedio de 22 años, el 30.96% pertenece al grupo etario de adulto joven que comprende a las personas de 25 a 34 años con promedio de 31 años, el 13.71% pertenece al grupo etario de adulto que comprende a las personas de 35 a 44 años con promedio de 38 años, un 23.35% pertenece al grupo etario de adulto medio que comprende a las personas de 45 a 64 años con promedio de 42 años y por último un 4.06% pertenece al grupo etario de adulto mayor que

comprende a las personas de 60 a más años con promedio de 66 años. Por tanto, el promedio total de la edad de los encuestados es de 42 años. Los encuestados que respondieron que tenían entre 18 y 24 años finalizaron la encuesta.

Pregunta N°3: ¿Con qué frecuencia suele viajar al interior del Perú?

Figura 26. ¿Con qué frecuencia suele viajar al interior del Perú?

Interpretación: De las 181 personas que continuaron con la encuesta, el 33.15% afirman haber viajado al interior del país una vez al año, el 28.18% viajó al menos dos veces al año, el 23.20% viajó al menos tres veces al año y el 8.29% afirmó viajar más de tres veces en un año. El 7.18% de los encuestados que contestaron no haber viajado al interior del Perú y/o no les gusta viajar, finalizaron la encuesta.

Pregunta N°4: En sus vacaciones suele gastar por persona:

Figura 27. Gasto por persona

Interpretación: De las 168 personas que continuaron con la encuesta, el 38.69% contestó que gasta por persona en sus vacaciones menos de \$100, el 30.95% gasta de \$101 a \$200,

el 21.43% gasta entre \$201 a \$300, el 6.55% gasta entre \$301 a \$400 y el 2.38% contestó que gasta más de \$401.

Pregunta N°5: ¿Alguna vez ha viajado a Madre de Dios?, ¿le gustaría conocer?

Figura 28. ¿Alguna vez ha viajado a Madre de Dios?, ¿le gustaría conocer?

Interpretación: De las 168 personas que continuaron con la encuesta, el 55.36% de personas respondieron si haber viajado a Madre de Dios, el 42.26% respondieron no haber viajado a Madre de Dios, pero les gustaría conocer y el 2.38% contestó no estar interesadas en conocer Madre de Dios. Dichas personas finalizaron la encuesta.

Pregunta N°6: ¿En qué tipo de hospedaje se alojó?

Figura 29. ¿En qué tipo de hospedaje se alojó?

Interpretación: Del total de encuestados que contestaron que si habían viajado a Madre de Dios (55.36%), el 6.45% se alojó en un albergue, el 35.48% afirmó haberse alojado en

cabañas rústicas (Ecolodge), el 25.81% se hospedó en un hotel, el 12.90% en un hostel y por último el 19.35% afirmó haberse alojado en casa de un amigo y/o familiar.

Pregunta N°7: ¿Cuántos días se alojó?

Figura 30. ¿Cuántos días se alojó?

Interpretación: De las 93 personas encuestadas que contestaron haber viajado a Madre de Dios, el 16.13% se quedó de 1 a 2 días, el 43.01% de 3 a 5 días, el 22.58% de 6 a 8 días y el 18.28% afirmó haberse quedado más de 8 días.

Pregunta N° 8: En Madre de Dios, ¿qué tipo de turismo preferiría practicar?

Figura 31. ¿Qué tipo de turismo preferiría practicar?

Interpretación: De las 164 personas encuestadas con voluntad de viajar y conocer la selva, el 92.07% preferirían practicar el turismo de naturaleza, el 81.10% preferirían practicar el ecoturismo, el 77.44% preferirían practicar el turismo de aventura; Por lo tanto,

la mayoría de los encuestados afirmaron querer practicar los tipos de turismo que el Ecolodge puede ofrecer. La pregunta fue de opción múltiple.

Pregunta N° 9: ¿Con quién le gustaría viajar a Madre de Dios?

Figura 32. ¿Con quién le gustaría viajar a Madre de Dios?

Interpretación: De las 164 personas encuestadas con voluntad de viajar a la selva, al 37.80% le gustaría viajar con amigos, al 28.66% le gustaría viajar en pareja, al 17.68% le gustaría viajar a la selva en familia, al 4.27% le gustaría viajar a la selva en un grupo organizado por agencia de viaje y el 11.59% le gustaría viajar solo.

Pregunta N° 10: ¿En qué tipo de hospedaje le gustaría alojarse?

Figura 33. ¿En qué tipo de hospedaje le gustaría alojarse?

Interpretación: De las 164 personas encuestadas con voluntad de viajar a la selva, el 49.39% se alojarían en un albergue, el 83.54% en cabañas turísticas (Ecolodge), el 60.37% en un hotel, el 37.20% en un hostal y por último el 48.17% se alojaría en una casa de un familiar o amigo. La pregunta fue de opción múltiple.

Pregunta N°11: De las siguientes afirmaciones elija la opción que usted considere

Figura 34. Factores que influyen al momento de decidir el alojamiento

Interpretación: De las 164 personas encuestadas con voluntad de viajar a la selva, con el factor que están muy de acuerdo con respecto a los demás factores es la seguridad del hospedaje en un 65.24%. Seguido de la infraestructura (31.71%) y los servicios que ofrece el hospedaje (27.44%). Por otro lado, el factor menos importante es el precio (53.66%), seguido del acceso a internet (42.07%) y la interacción con la naturaleza (39.02%).

Pregunta N°12: ¿Cuántos días se quedaría alojado en un Ecolodge en Madre de Dios?

Figura 35. ¿Cuántos días se quedaría alojado en un Ecolodge (cabañas rústicas) en Madre de Dios?

Interpretación: De las 164 personas encuestadas el 60.37% se quedaría en un Ecolodge de uno a dos días, el 20.73% de las personas se quedarían de tres a cinco días, el 13.41%

estaría dispuesta a quedarse de 6 a 8 días, el 3.66% se quedaría más de 8 días; por otro lado, el 1.83% no estaría dispuesto a quedarse en un Ecolodge (cabañas rústicas).

Pregunta N°13. ¿En qué mes del año preferiría viajar?

Figura 36. ¿En qué mes del año preferiría viajar?

Interpretación: De las 164 personas encuestadas el 78.66% prefiere viajar en enero, el 57.32% prefiere viajar en febrero, el 52.44% prefiere viajar en marzo, en los meses de abril, mayo y junio las cifras se reducen a menos del 40%. Por otro lado, en los meses de julio y agosto, casi el 100% de los encuestados contestó que preferirían viajar, el resto de los meses del año las cifras fluctúan entre 50% a 65%. La pregunta fue de opción múltiple.

Pregunta N°14: ¿Qué actividades le gustaría realizar en el Ecolodge?

Figura 37. ¿Qué actividades le gustaría realizar en el Ecolodge?

Interpretación: De las 164 personas que continuaron con la encuesta, la actividad que más le gustaría realizar a los encuestados es pasear por ríos (92.07%), seguido de visitar el Lago

Sandoval (81.71%), luego de caminata por la selva (53.05%); y por último lugar la observación de aves (23.78%).

Pregunta N°15:

Madre de Dios es conocida como la "Capital de la Biodiversidad", pero la realidad es que muy pocos lo saben o no lo valoran. Es por ello, que el Ecolodge Carachupa busca promocionar el turismo en Madre de Dios y fomentar la preservación de la flora y fauna de la zona, en este caso del Corredor Turístico de Tambopata. La ubicación del Ecolodge será en un punto medio entre naturaleza y ciudad (a 20 minutos), en donde se practicarán los principios del turismo de naturaleza, cuidando de la naturaleza y de los huéspedes que nos escojan como alojamiento. El Ecolodge contará con 10 cabañas (3 matrimoniales, 4 dobles y 3 triples) (Se muestran 3 fotos de lo que sería el Ecolodge).

Tomando en cuenta lo que se conoce del Ecolodge Carachupa, ¿qué tan probable es que se aloje en el Ecolodge cuando visite Madre de Dios?

Figura 38. Intención de alojarse

Interpretación: De las 164 personas encuestadas, el 19.51% definitivamente sí se alojaría en el Ecolodge Carachupa, el 40.24% probablemente se alojaría en el Ecolodge, el 22.56% a lo mejor sí, a lo mejor no se alojaría, el 9.76% probablemente no se alojaría y el 7.93% definitivamente no se alojaría.

Pregunta N°16: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por noche en el Ecolodge Carachupa?

Figura 39. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por noche en el Ecolodge Carachupa?

Interpretación: De las 164 personas encuestadas, el 19.51% estarían dispuestos a pagar \$86 por una habitación matrimonial, el 15.25% estarían dispuestos a pagar \$96 por una habitación doble y el 2.44% estarían dispuestos a pagar \$114 por una habitación triple.

Pregunta N°17: ¿Qué opciones de pago le gustaría tener?

Figura 40. ¿Qué opciones de pago le gustaría tener?

Interpretación: De las 164 personas encuestadas, al 56.76% les gustaría tener la opción de pagar con efectivo, al 100% de los encuestados les gustaría pagar con tarjeta de débito y/o crédito Visa y al 40.24% le gustaría pagar con tarjeta de crédito MasterCard. La pregunta fue de opción múltiple.

Pregunta N°18: ¿Por cuáles medios le gustaría recibir información de los servicios del Ecolodge?

Figura 41. ¿Por cuáles medios le gustaría recibir información de los servicios del Ecolodge?

Interpretación: De las 164 personas encuestadas con voluntad de hospedarse en el Ecolodge “Cabaña Rustica” al 72.56% les gustaría recibir información por medio del correo electrónico, mientras que el 59.76% prefiere por redes sociales.

Pregunta N°19: ¿Recomendaría este Ecolodge?

Figura 42. ¿Recomendaría este Ecolodge?

Interpretación: De las 164 personas encuestadas, el 81.10% estaría dispuesto a recomendar el Ecolodge, mientras que el 18.9% no estaría dispuesto a recomendar el Ecolodge.

Pregunta N°20: ¿Cuál es su grado de instrucción?

Figura 43. ¿Cuál es su grado de instrucción?

Interpretación: De las 164 personas encuestadas, el 37.20% cuentan con un grado de instrucción de técnico completo y/o universitario incompleto, seguido de 25.61% que cuentan con grado de instrucción universitaria completa, el 17.68% cuentan con grado de instrucción secundaria completa y/o superior no universitaria. Por último, el 8.54% tiene un grado de instrucción de postgrado y/o maestría y/o doctorado.

Pregunta N°21: Género

Figura 44. Género

Interpretación: De los 164 encuestados, el 56.71% pertenecen al género femenino, mientras que el 43.29% pertenecen al género masculino.

3.5 Conclusiones y recomendaciones del Estudio Cualitativo y Cuantitativo

Tabla 24

Conclusiones y recomendaciones del estudio cualitativo y cuantitativo

Tipo de Estudio	Oferta	Demanda	Estrategia
Cualitativo	<ul style="list-style-type: none"> - De acuerdo con la data proporcionada por los expertos, en la actualidad la infraestructura hotelera en Madre de Dios es muy baja aún, es decir, no está siendo desarrollada. Hay una oportunidad de inversión para el sector privado. - Los Ecolodges de la zona, que se encuentran dentro del Corredor Turístico de Tambopata, no cuentan con un adecuado plan de marketing. Muchos de ellos no utilizan las herramientas digitales que ofrece el mundo de hoy. - El crecimiento de los Ecolodges y otros hospedajes de la zona ha sido por los medios de los mismos emprendedores, ya que hay un muy bajo presupuesto por parte del Estado que está destinado al turismo en Madre de Dios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existe una demanda por parte del turista extranjero y nacional, por viajar a conocer nuevas culturas, y también por realizar el ecoturismo. - Muchos de ellos no conocen la ciudad de Madre de Dios. Sin embargo, si estarían interesados en ir a un Ecolodge, ubicado en la Selva baja del Perú. En donde se puedan desconectar de la ciudad por unos cuantos días. 	<ul style="list-style-type: none"> - Luego de analizar toda la data recopilada, tanto en las entrevistas de profundidad, como en los focus group, se decidió utilizar una estrategia de posicionamiento durante los primeros años de vida del Ecolodge, enfocándonos en la experiencia del servicio al turista.
Cuantitativo	<ul style="list-style-type: none"> - De acuerdo a los resultados de la encuesta, más del 18.45% afirmó haber visitado la Selva, el 79.17% no ha viajado a la selva, pero están dispuestos a visitar la selva. - De los encuestados que han visitado la selva o que desean conocerla, más del 80% preferiría practicar turismo de naturaleza y/o ecoturismo. - Más del 80% de los encuestados con intención de conocer la Selva, afirmaron que si estarían dispuestos a alojarse en cabañas turísticas (Ecolodge). 	<ul style="list-style-type: none"> - De los encuestados que estarían dispuestos a alojarse en el Ecolodge más del 20% se quedaría cerca de 3 a 5 días. En donde el gasto por persona en promedio por vacaciones es de menos de \$100 en un 38.69%. - Las tres actividades que más les gustaría desarrollar son pasear por ríos, visitar el Lago Sandoval y caminar por la selva. - Todos los encuestados residen en los distritos del sector 7 de Lima Metropolitana. Estarían dispuestos a pagar con tarjeta de débito y crédito Visa en su mayoría. 	<ul style="list-style-type: none"> - Con la información extraída de las encuestas, se determinó que se utilizará una estrategia de enfoque en un nicho de mercado. Para este proyecto, será enfocado para el sector 7 de Lima, el cual abarca los distritos de San Borja, Surco, La Molina, San Isidro y Miraflores.

3.6 Perfil del consumidor tipo y sus variantes

Luego de analizar los resultados de las encuestas, se determinó que el perfil del consumidor tipo son los hombres y mujeres que estén en el rango de edad de 25 a 64 años, que residan en los distritos pertenecientes al sector 7 (La Molina, Santiago de Surco, Miraflores, San Borja y San Isidro) con un interés por el turismo de naturaleza. Entre algunas variantes, se encontró que los turistas que acudirían al Ecolodge, estarían dispuestos a quedarse de 3 a 5 días en promedio, pagar con tarjeta de débito y crédito y contar con wifi en su estadía en el hospedaje.

Figura 45. Perfil del consumidor tipo y sus variantes

Capítulo IV. Proyección del Mercado Objetivo

4.1 El ámbito de la proyección

Con respecto a los datos obtenidos del estudio de mercado realizado en el Capítulo III, se realizó la proyección de la demanda, de acuerdo a las encuestas y a la información de los expertos.

4.2 Selección del método de proyección

De acuerdo con Córdoba (2011), para estimar la demanda existen tres factores importantes para tomar en cuenta, éstas son el tamaño del proyecto, la disponibilidad de información, complejidad y el costo del análisis a ser llevado a cabo.

Dentro de los métodos de estimación de la demanda, según Córdoba (2011), se puede referir al método cualitativo y cuantitativo. Para efectos de proyección se decidió utilizar la proyección de cada distrito de la zona 7 de Lima Metropolitana, a partir del año 2005 al 2015 (ver tabla 25 y 26).

Tabla 25

Tasa de crecimiento poblacional

Distritos de Lima 7	Población Total 2005	Población Total 2019	Tasa crecimiento anual promedio población (2005 - 2019)
Miraflores	90,049	87,099	-0.24%
Santiago de Surco	287,788	365,960	1.73%
San Borja	110,728	118,990	0.52%
San Isidro	62,037	57,624	-0.53%
La Molina	128,306	182,473	2.55%
Total	678,908	812,146	1.81%

Tabla 26

Población Proyectada

Distritos de Lima 7	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Miraflores	87,099	86,892	86,686	86,480	86,274	86,069
Santiago de Surco	365,960	372,296	378,741	385,298	391,968	398,754
San Borja	118,990	119,603	120,220	120,839	121,462	122,088
San Isidro	57,624	57,321	57,020	56,720	56,422	56,125
La Molina	182,473	187,122	191,888	196,777	201,790	206,930
Total	812,146	823,233	834,554	846,113	857,916	869,967

4.2.1. Mercado Potencial.

Según Kotler y Keller (2012), el mercado potencial es el conjunto de consumidores que muestran un nivel de interés suficientemente alto por la oferta de mercado. Este interés no alcanza para poder definir el mercado, salvo que el poder adquisitivo de los consumidores se incremente y con ello puedan llegar a tener el sustento económico para obtener el producto.

El mercado potencial se obtuvo en base a la segmentación seleccionada en el capítulo III, ya que se trabajó con muestras no probabilísticas por razones académicas. No se trabajó con muestras probabilísticas, porque los individuos no fueron seleccionados de la población al azar, fueron escogidos en base al rango de edad elegido, el cual considera las edades entre 25 y 64 años, la zona en la que viven y luego fueron consideradas las personas que pertenecían a los estratos A y B.

Se proyectó el mercado potencial hasta el año 2024, utilizando como base la data histórica de la población total por grupos quinquenales de edad y el nivel socioeconómico de la zona 7 del año 2010 al 2019; se proyectó asumiendo que la tasa calculada por crecimiento para ambas variables se mantiene constante en los siguientes 5 años.

En la tabla 27 se muestran los resultados, en el anexo 8 se encuentra el detalle del cálculo de la proyección.

Tabla 27

Mercado Potencial (Número de personas)

Distritos de Lima 7	Mercado Potencial 2019	Mercado Potencial 2020	Mercado Potencial 2021	Mercado Potencial 2022	Mercado Potencial 2023	Mercado Potencial 2024
Miraflores						
Santiago de Surco						
San Borja	359,913	376,001	392,857	410,520	429,029	448,427
San Isidro						
La Molina						

4.2.2. Mercado Disponible.

Según Kotler y Keller (2012), el mercado disponible es el conjunto de consumidores que tienen interés, ingresos y acceso a una oferta en particular. Este interés no alcanza para poder definir el mercado, salvo que el poder adquisitivo de los consumidores se incremente y con ello pueda llegar a tener el sustento económico para obtener el producto.

Para hallar el mercado disponible del presente plan de negocios, se consideró la pregunta cinco de la encuesta: *¿Alguna vez ha viajado a Madre de Dios?, ¿le gustaría conocer?* (ver Tabla 28).

Tabla 28

¿Alguna vez ha viajado a Madre de Dios?, ¿le gustaría conocer?

	Frecuencia	Porcentaje
Si, he viajado	93	55.36%
No, pero me gustaría conocer Madre de Dios	71	42.26%
No, no estoy interesado	4	2.38%
Total	168	100%

De acuerdo al resultado de la encuesta, se puede observar que el 55.36% si ha viajado y conoce Madre de Dios, el 42.26% no conoce, pero tiene un interés en conocer, y por último sólo un 2.38% contestó que no conoce y que tampoco le interesaría conocer. Para el cálculo del mercado disponible se utilizó como filtro el resultado de la primera respuesta (55.36%).

Se utilizó la pregunta ocho, la cual es *En Madre de Dios, ¿qué tipo de turismo preferiría practicar?*, en donde se consideró la respuesta de las personas que marcaron que prefieren practicar el turismo de naturaleza, que fue en un 92.07%. (Ver tabla 29).

Tabla 29

En Madre de Dios, ¿qué tipo de turismo preferiría practicar?

	Frecuencia	Porcentaje
Turismo de naturaleza	151	92.07%
Ecoturismo	133	81.10%
Turismo de Aventura	127	77.44%
Turismo cultural (visita de museos, sitios arqueológicos, etc)	99	60.37%
Turismo gastronómico	111	67.68%
Turismo vivencial	71	43.29%

Para finalizar, se decidió utilizar la pregunta diez, ya que los encuestados indican en qué tipo de hospedaje les gustaría alojarse, fue una pregunta de opción múltiple. (Ver tabla 30)

Tabla 30

¿En qué tipo de hospedaje le gustaría alojarse?

	Frecuencia	Porcentaje
Albergue	81	49.39%
Cabañas Turísticas (Ecolodge)	137	83.54%
Hotel	99	60.37%
Hostal	61	37.20%
Casa de un familiar o amigo	79	48.17%

Se tomó sólo el valor de 83.54%, que son los encuestados que estarían dispuestos o que les gustaría alojarse en cabañas turísticas. Por tanto, para hallar el mercado disponible, se multiplicó el resultado del mercado potencial por distrito con el porcentaje de cada una de las respuestas que se usaron como filtro. El mercado disponible se puede ver en la tabla 31.

Tabla 31

Mercado Disponible

Distritos de Lima 7	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Miraflores						
Santiago de Surco						
San Borja	153,252	160,103	167,280	174,800	182,682	190,942
San Isidro						
La Molina						

Para el cálculo del mercado disponible se utilizaron las preguntas que se mencionan anteriormente, con el fin de identificar a las personas que han viajado a Madre de Dios, que practican el turismo de naturaleza y que estarían dispuestas a alojarse en cabañas turísticas (Ecolodge).

4.2.3. Mercado Efectivo.

Según Kotler y Keller (2012), el mercado efectivo se define como la parte del mercado calificado a la que la empresa opta por atender. Para obtener el mercado efectivo se utilizó la información de la pregunta de intención de demanda. Para hallar el mercado efectivo se hizo a través de la pregunta 15 del cuestionario de la encuesta (ver Tabla 32).

Tabla 32

¿Qué tan probable es que se aloje en el Ecolodge cuando visite Madre de Dios?

	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente no me alojaría	13	7.93%
Probablemente no me alojaría	16	9.76%
A lo mejor sí, a lo mejor no me alojaría	37	22.56%
Probablemente sí me alojaría	66	40.24%
Definitivamente sí me alojaría	32	19.51%
Total	164	100%

Para calcular el mercado efectivo se aplicó el principio conservador según la escala de intención de compra que menciona el autor Carl Mc Daniel en su libro de Investigación de Mercados 10ª edición. (P. 256). (ver Tabla 33)

Tabla 33

Cálculo del Mercado Efectivo del año 2019

Año 2019		
Respuestas	Resultado Encuesta (%)	Indice Mc Daniels
Definitivamente no me alojaría	7.93%	0.00%
	12,153	-
Probablemente no me alojaría	9.76%	10.00%
	14,957	1,496
A lo mejor sí, a lo mejor no me alojaría	22.56%	25.00%
	34,574	8,643
Probablemente sí me alojaría	40.24%	35.00%
	61,669	21,584
Definitivamente sí me alojaría	19.51%	70.00%
	29,899	20,930
Total Mercado Efectivo		52,653

Según la pregunta de intención de compra las personas que definitivamente si se alojarían y los que probablemente sí se alojarían representan el 59.75% del total de encuestados, sin embargo, cuando se aplicó el índice de Mc Daniel el mercado efectivo resulta ser el 34.36% del mercado disponible. En la tabla 34 se encuentra la proyección del mercado efectivo al 2024.

Tabla 34

Mercado Efectivo en personas

Distritos de Lima 7	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Miraflores						
Santiago de Surco						
San Borja	52,653	55,006	57,472	60,056	62,764	65,602
San Isidro						
La Molina						

4.2.4. Mercado Objetivo

De acuerdo con Kotler y Keller (2012), el mercado objetivo, es una parte del mercado efectivo que se fija como meta, es decir el conjunto de consumidores que adquieren el producto que ofrece la empresa. Asimismo, toma en cuenta el alcance específico de un negocio, considerando las restricciones que se tenga como tamaño, disponibilidad de recursos, entre otros.

De acuerdo a la tabla 35, los turistas nacionales que llegan anualmente a Madre de Dios está creciendo en promedio anual 1.98%, esta cifra se utilizará para realizar la proyección de ventas bajo el supuesto que el porcentaje de crecimiento se mantenga constante hasta el 2024.

Tabla 35

Volumen de visitas de turistas a Madre de Dios

Año	Oferta			Demanda		
	Cantidad de Hoteles	Cantidad de Habitaciones	% Ocupación promedio	Total huéspedes	% Huéspedes nacionales	% Huéspedes extranjeros
2012	182	2718	64.60%	447,377	67.90%	32.10%
2013	217	2951	68.00%	495,838	66.00%	34%
2014	237	3437	49.80%	515,006	63.86%	36.14%
2015	263	3666	54.30%	565,673	67.12%	32.88%
2016	272	3928	64.60%	646,378	73.44%	26.56%
Total	1,171	16,700	60.26%	2,670,272	67.66%	32.30%

Nota: Para el cálculo del pronóstico de ventas se tomará como referencia el porcentaje de la ocupación promedio (60,3%) de los últimos 5 años, considerando un escenario normal, para los próximos 5 años.

Asimismo, se tomó en consideración el número de turistas que arribaron a la Reserva Nacional de Tambopata en los últimos ocho años. El año pasado llegaron más de 20,000 turistas nacionales, lo cual implica que existe una demanda en crecimiento. (ver Tabla 36)

Tabla 36

Llegada de visitantes nacionales a la Reserva Nacional de Tambopata 2010-2018

Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Mes	Nacional	Nacional	Nacional	Nacional	Nacional	Nacional	Nacional	Nacional	Nacional
Enero	107	158	117	250	504	513	462	696	960
Febrero	51	93	241	422	276	456	414	420	638
Marzo	105	81	98	355	287	252	556	488	2,307
Abril	35	133	131	283	360	401	253	718	2,808
Mayo	84	376	198	639	422	557	784	490	3,353
Junio	171	143	162	485	440	382	372	630	667
Julio	214	321	225	940	780	1,209	1,138	1,199	5,251
Agosto	256	572	240	851	632	663	1,181	1,058	6,839
Setiembre	93	182	184	619	596	334	527	614	828
Octubre	241	174	233	679	494	639	818	811	1,074
Noviembre	240	295	175	370	337	271	470	691	874
Diciembre	75	133	69	318	347	428	591	756	1,284
Total	1,672	2,661	2,073	6,211	5,475	6,105	7,566	8,571	26,883

En conclusión, debido a que el Ecolodge es un nuevo negocio, se está considerando un escenario conservador con una participación inicial de 5% del mercado efectivo, dicho porcentaje es ligeramente mayor que la participación de la competencia más pequeña (2.17%).

Tomando en cuenta que el Ecolodge dispone de una capacidad máxima de 8,395 personas al año, el mercado objetivo será de 2,750 personas equivalente al 33% de la capacidad total, a partir de ahí irá creciendo en 1.98% anualmente (ver tabla 37).

Tabla 37

Mercado Objetivo en personas

	2020	2021	2022	2023	2024
Mercado objetivo (%)	5.00%	5.10%	5.20%	5.30%	5.41%
Mercado objetivo	2,750	2,931	3,123	3,328	3,548

4.3 Pronóstico de Ventas

Para poder realizar un pronóstico de ventas cercano a la realidad, el Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA (2012), sugiere distintos métodos de proyección. Entre ellos son: (a) Método incrementos absolutos; (b) Método incrementos porcentual; (c) Método Tendencias; (d) Método Mínimos Cuadrados.

Para el pronóstico de ventas se tomaron en cuenta los siguientes factores:

- **Tipo de habitación;** De acuerdo con el Capítulo III, en el Ecolodge habrá tres tipos de habitaciones, en donde la capacidad de personas es distinta. En el caso de las habitaciones matrimoniales, habrá 3 cabañas. Para las habitaciones dobles, habrá 4 cabañas, y para las habitaciones triples, habrá 3 cabañas. Siendo un total de 10 cabañas, con capacidad máxima de 30 personas por día.
- **Estacionalidad;** En Madre de Dios, en el rubro del turismo, existen temporadas altas (enero, febrero, diciembre, julio y agosto) y bajas (marzo, abril, mayo, junio, setiembre, octubre y noviembre), los porcentajes se pueden ver en la tabla 38. Para poder proyectar

las ventas, los porcentajes presentados fueron estimados de acuerdo con la temporada, y a la demanda del tipo de habitación por los turistas.

Tabla 38

Meses del año donde el turista limeño prefiere vacacionar

Cantidad de turistas nacionales que llegan a Madre de Dios anualmente (Estimado 2019)		503,462
Mes	Total (%)	Demanda Mensual
Enero	16%	80,554
Febrero	12%	60,415
Marzo	7%	35,242
Abril	4%	20,138
Mayo	3%	15,104
Junio	4%	20,138
Julio	23%	115,796
Agosto	14%	70,485
Setiembre	6%	30,208
Octubre	5%	25,173
Noviembre	6%	30,208
Diciembre	12%	60,415
Cualquier mes	45%	226,558

Nota. Adaptado de la data de PromPerú y Dircetur

- **Capacidad máxima mensual;** La capacidad máxima mensual, es el número de cabañas por cada tipo de formato, multiplicado por el número total de días de cada mes. Lo cual brinda una idea de la capacidad máxima por cada tipo formato de cabaña al mes.
- **Precio por noche por habitación;** La fijación del precio por noche por tipo de habitación del Ecolodge, se calculó en base a la competencia de los establecimientos ubicados en el Corredor Turístico de Bajo Tambopata (ver tabla 39).

Tabla 39

Precio de la competencia por tipo de habitación en dólares (\$)

Tipo de habitación / Competidores	Passiflora Camp	Fundo Refugio K'erenda Homet	La Habana Rural Inn	Promedio	% Pagarían menos	Precio final por habitación
Habitación Matrimonial	\$40.00	\$60.00	\$172.00	\$91	94.51%	\$86
Habitación Doble	\$30.00	\$50.00	\$222.00	\$101	95.73%	\$96
Habitación Triple	\$45.00	\$55.00	\$252.00	\$117	97.56%	\$114

- **Demanda en crecimiento;** De acuerdo con la data de la tabla 35, se estima que por año la demanda aumente en 1.98%, variando las ventas.
- **Demanda por tipo de habitación;** Para calcular la demanda por tipo de habitación se utilizó a partir de las respuestas a la pregunta nueve de la encuesta: *¿Con quién le gustaría viajar a Madre de Dios?*, en donde se consideró a las personas que contestaron en pareja y solos como habitación matrimonial, a los que marcaron en familia se les consideró habitación doble y, por último, a quienes viajarían con amigos o grupo organizado por agencia de viaje, la habitación triple (ver tabla 40).

Tabla 40

¿Con quién le gustaría viajar a Madre de Dios?

	Frecuencia	Porcentaje
Amigos (2-5 personas)	62	37.80%
En pareja	47	28.66%
Familia (3-5 personas)	29	17.68%
Grupo organizado por agencia de viaje	7	4.27%
Solo	19	11.59%
Total	164	100.00%

Luego de incorporar todas las variables antes mencionadas, se tiene como resultado el siguiente pronóstico de ventas (ver tabla 41, 42 y 43)

Tabla 41

Pronóstico de demanda de personas por tipo de habitación.

Tipo de habitación	2020	2021	2022	2023	2024
Matrimonial	537	572	609	649	692
Doble	419	447	476	508	541
Triple	67	72	76	81	87

Nota. Se consideró el porcentaje de 19.51% para la habitación matrimonial, el 15.25% para la habitación doble y el 2.44% para la habitación triple.

Tabla 42

Pronóstico de demanda de noches por tipo de habitación

Tipo de habitación	2020	2021	2022	2023	2024
Matrimonial	268	286	305	325	346
Doble	140	149	159	169	180
Triple	17	18	19	20	22

Nota. Para hallar el aproximado de noches por tipo de habitación se dividió el número de personas entre 2 para el matrimonial, entre 3 para la doble y entre 4 para la triple.

Tabla 43

Pronóstico de ventas de noches al tipo de cambio S/3.30 por tipo de habitación

	2020	2021	2022	2023	2024
Matrimonial	\$23,073.27	\$24,584.97	\$26,198.93	\$27,922.29	\$29,762.67
Doble	\$13,421.57	\$14,300.91	\$15,239.74	\$16,242.21	\$17,312.75
Triple	\$1,912.57	\$2,037.88	\$2,171.66	\$2,314.51	\$2,467.07
Total (\$)	\$38,407.42	\$40,923.76	\$43,610.34	\$46,479.01	\$49,542.49
Tipo de Cambio	S/3.30				
Total (S/)	S/126,744.47	S/135,048.42	S/143,914.12	S/153,380.72	S/163,490.21

4.4 Aspectos críticos que impactan el pronóstico de ventas

Existen diversos factores que pueden afectar de manera positiva o negativa, el pronóstico de ventas, ya sean del macro entorno o propios de la organización. A continuación, se mencionarán algunos factores:

Factores del macro entorno

- Cambios en las políticas tributarias en la Amazonía peruana; De acuerdo con la Ley N.º 27037, en el año 1998, se estableció la Ley de Promoción de la Inversión de la Amazonía, que básicamente establece la exoneración del Impuesto General a las Ventas (IGV), con el fin de desarrollar de manera sostenible a la zona amazónica del Perú. Asimismo, dicha ley tendrá una prórroga vigente hasta el 31 de diciembre del 2018. (“Congreso amplía ley de beneficios tributarios para la Amazonía”, 2015).
- Remodelación o cierre del Aeropuerto de Madre de Dios; De acuerdo con el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (2015), para el periodo 2011 – 2016 la inversión

destinada a Madre de Dios fue de S/. 640 millones. Actualmente, el aeropuerto de Puerto Maldonado pertenece a uno de los grupos concesionados en el 2011 por un periodo de 25 años. Se espera que para el año 2019, se invierta S/. 242 millones para la modernización del aeropuerto.

- Cambios en las tendencias de turismo; Las tendencias suelen ser muy variables, ya que dependen directamente de los consumidores. No hay ciencia cierta que indique que pasará en los próximos 5 años. Sin embargo, lo que sí se puede controlar es que el servicio que se le brinde al turista sea más que agradable, para que éste sea una buena referencia del negocio.

Factores internos

- Cambios en la estrategia de comercialización y mercadeo; El diseño de la estrategia, se hace en base a las necesidades y deseos del cliente, considerando sus hábitos o costumbres. Sin embargo, la estrategia podría variar en el tiempo, conforme cambien las necesidades de los clientes. Por ello, es considerado un factor interno que podría afectar de manera positiva o negativa el pronóstico de ventas.
- Cambios en los precios; La estrategia de precios podría variar conforme los años de acuerdo con la estrategia de comercialización y mercadeo. Además, en el sector de turismo, la estacionalidad en las fechas del año es un factor muy importante que puede hacer variar el precio.
- Estimaciones futuras ajustadas por cambios experimentados en años anteriores; Conforme el Ecolodge vaya teniendo sus propias ventas, se harán ajustes con respecto a la data. Ya que el pronóstico se hizo en base a la competencia.

- Incremento en la capacidad operativa; Conforme vayan aumentando las ventas, se evaluarán opciones de ampliar el Ecolodge, ya sea mediante el aumento de habitaciones, o la expansión en otros departamentos. Dichos cambios alterarán el pronóstico de ventas.

Capítulo V. Ingeniería del proyecto

5.1 Estudio de Ingeniería

De acuerdo con Córdoba (2011), el estudio de ingeniería permite determinar cuál es el mejor proceso productivo para el uso eficiente de todos los recursos disponibles, para poder hallar la producción óptima.

5.1.1. Modelamiento y selección de procesos productivos.

El proceso de producción es definido por Córdoba (2011), como la fase en donde una serie de insumos son transformados a través de tecnología, materiales y las fuerzas de trabajo, en productos manufacturados. Cada proceso impactará de manera distinta sobre el flujo de fondos del proyecto.

Para el presente plan de negocios, el proceso productivo incluirá los siguientes pasos.

Figura 46. Flujograma del proceso de reserva a través de la página web del Ecolodge.

Figura 47. Flujograma de proceso de registro de huéspedes que llegan al Hospedaje a través de reserva por Internet o página Web.

Figura 48. Flujograma de proceso de registro de huéspedes que llegan al Hospedaje directamente.

5.1.2. Selección del equipamiento.

Para que el Ecolodge tenga un funcionamiento óptimo, y pueda cumplir con un servicio de alta calidad para con el turista, se necesitarán los siguientes equipamientos;

- Una cocina con horno; la cual servirá para preparar los platos de comida tanto del personal, como de los turistas que deseen degustar de la comida de la zona
- Una refrigeradora; este equipo servirá para poder conservar los insumos en buen estado, así como mantener las bebidas heladas.
- Una licuadora; para poder preparar los jugos de frutas para el desayuno de los turistas.
- Un horno microondas; para calentar alimentos de manera más rápida.
- Una campana extractora; para poder recoger toda la grasa suspendida en los olores, humo, y calor que se generan al momento de cocinar alimentos.
- Camas de 1 plaza y media; para poder equipar las habitaciones dobles y triples, para el descanso de los turistas.
- Camas de 2 plazas; para equipar los tres tipos de habitaciones, para los turistas que deseen cama matrimonial.
- Ropero; hecho de madera, de tamaño pequeño, para que los turistas puedan usarlo para guardar sus objetos personales.
- Ventilador; para mantener la frescura de la habitación, en temporadas de calor.
- Juego de Sábanas; tanto para las camas de plaza y media, y de 2 plazas.
- Almohadas
- Mosquiteros; para colocarlas en las camas de las habitaciones, para evitar las picaduras de insectos en las noches.
- Inodoro; para implementarlo en cada baño de cada habitación.

- Duchas.
- Terma solar; para habilitar el agua caliente en los baños de las habitaciones.
- Mesa cuadrada; para colocarla en los exteriores de las cabañas, para que los turistas puedan apreciar la naturaleza.
- Sillas
- Hamacas; para equipar el área común, que será parecido a un lobby.
- Mesa Comedor; para equipar el comedor, en donde los turistas desayunarán y/o almorzarán, en caso lo deseen.
- Televisor; para equipar la recepción.
- Kit Direct TV; para captar la señal para la televisión.
- Computadora; para equipar la recepción, y se pueda verificar las reservas y también actualizarlas.
- Caja registradora; para elaborar la cuenta del turista, una vez finalizado el servicio.

A continuación, se detalla el costo de la adquisición y habilitación del terreno (ver tabla 44). Asimismo, también se detalla el costo por construcción de la casa principal y de cada tipo de habitación con su respectivo equipamiento (ver tablas 45,46,47 y 48).

Tabla 44

Costeo de la adquisición y habilitación del terreno

Item	Cantidad	Precio Unitario (S/)	Total (S/)
Inversión en terreno			
Adquisición del terreno	1	S/92,400.00	S/92,400.00
Habilitación y limpieza del terreno	1	S/2,000.00	S/2,000.00
Cerco vivo	1	S/1,500.00	S/1,500.00
Instalación de luz	1	S/5,683.00	S/5,683.00
Huerto	1	S/2,150.00	S/2,150.00
Permisos y habilitación del agua	1	S/7,500.00	S/7,500.00
Total			S/111,233.00

Tabla 45

Costeo de la construcción y equipamiento de la Casa Principal

Item	Cantidad	Precio Unitario (S/)	Total (S/)
Construcción de la casa principal (Mano de obra + material)	1	S/51,900.00	S/51,900.00
Casa Principal y Comedor			
Cocina con horno	1	S/1,050.00	S/1,050.00
Refrigeradora	1	S/1,800.00	S/1,800.00
Licuadora	1	S/380.00	S/380.00
Horno microondas	1	S/380.00	S/380.00
Campana extractor	1	S/299.00	S/299.00
Televisión	1	S/599.00	S/599.00
Kit Direct Tv	1	S/49.90	S/49.90
Laptops	2	S/1,099.00	S/2,198.00
Caja Registradora	1	S/790.00	S/790.00
Hamacas	4	S/61.00	S/244.00
Cama 2 plazas	1	S/699.00	S/699.00
Cama 1.5 plaza	3	S/759.00	S/2,277.00
Velador	4	S/120.00	S/480.00
Ropero	4	S/230.00	S/920.00
Muebles	3	S/720.00	S/2,160.00
Perezosa	1	S/180.00	S/180.00
Mesas y 10 sillas	2	S/3,000.00	S/6,000.00
Otros	1	S/1,000.00	S/1,000.00
Baños	2	S/500.00	S/1,000.00
Total			S/74,405.90

Tabla 46

Costeo de la construcción y equipamiento de las habitaciones matrimoniales

Item	Cantidad	Precio Unitario (S/)	Total (S/)
Habitación matrimonial			
Construcción de Habitación Matrimonial	1	S/7,000.00	S/7,000.00
Cama 2 plazas + colchón	1	S/600.00	S/600.00
Juego de Sábanas 2 plazas	1	S/70.00	S/70.00
Mesas cuadradas	1	S/120.00	S/120.00
Sillas	4	S/70.00	S/280.00
Almohadas	2	S/20.00	S/40.00
Toallas	2	S/25.00	S/50.00
Ropero	1	S/259.00	S/259.00
Ventilador	1	S/100.00	S/100.00
Mosquitero 2 plazas	1	S/30.00	S/30.00
Baño de la habitación matrimonial			
Inodoro + lavadero	1	S/620.00	S/620.00
Ducha	1	S/90.80	S/90.80
Accesorios de baño	1	S/52.00	S/52.00
Subtotal			S/9,311.80
# de Habitaciones	3		
Total			S/27,935.40

Tabla 47

Costeo de la construcción y equipamiento de las habitaciones dobles

Item	Cantidad	Precio Unitario (S/)	Total (S/)
Habitación doble			
Construcción de Habitación Doble	1	S/8,300.00	S/8,300.00
Cama 1.5 plazas + colchón	1	S/470.00	S/470.00
Cama 2 plazas + colchón	1	S/600.00	S/600.00
Juego de Sábanas 1.5 plaza	1	S/70.00	S/70.00
Juego de Sábanas 2 plazas	1	S/70.00	S/70.00
Mesas cuadrados	1	S/120.00	S/120.00
Sillas	4	S/70.00	S/280.00
Almohadas	3	S/20.00	S/60.00
Toallas	3	S/25.00	S/75.00
Ropero	1	S/259.00	S/259.00
Ventilador	1	S/100.00	S/100.00
Mosquitero 1.5 plaza	1	S/30.00	S/30.00
Mosquitero 2 plazas	1	S/30.00	S/30.00
Baño de la habitación doble			
Inodoro + lavadero	1	S/620.00	S/620.00
Ducha	1	S/90.80	S/90.80
Accesorios de baño	1	S/52.00	S/52.00
		Subtotal	S/11,226.80
		# de Habitaciones	4
		Total	S/44,907.20

Tabla 48

Costeo de la construcción y equipamiento de las habitaciones triples

Item	Cantidad	Precio Unitario (S/)	Total (S/)
Habitación triple			
Construcción de Habitación Triple	1	S/9,100.00	S/9,100.00
Cama 1.5 plazas + colchón	2	S/470.00	S/940.00
Cama 2 plazas + colchón	1	S/600.00	S/600.00
Juego de Sábanas 1.5 plaza	2	S/70.00	S/140.00
Juego de Sábanas 2 plazas	1	S/70.00	S/70.00
Mesas cuadrados	1	S/120.00	S/120.00
Sillas	4	S/70.00	S/280.00
Almohadas	4	S/20.00	S/80.00
Toallas	4	S/25.00	S/100.00
Ropero	1	S/259.00	S/259.00
Ventilador	1	S/100.00	S/100.00
Mosquitero 1.5 plaza	2	S/30.00	S/60.00
Mosquitero 2 plazas	1	S/30.00	S/30.00
Baño de la habitación triple			
Inodoro + lavadero	1	S/620.00	S/620.00
Ducha	1	S/90.80	S/90.80
Accesorios de baño	1	S/52.00	S/52.00
		Subtotal	S/12,641.80
		# de Habitaciones	3
		Total	S/37,925.40

5.1.3. Lay Out.

El Ecolodge contará con un espacio aproximado de 4,000 mt², tres tipos de formatos de habitaciones: (a) matrimonial, (b) doble, y (c) triple. Y una casa que será en donde se cocine y se recepcione a los turistas. Y, por último, unos baños independientes ubicados en el exterior (ver figura 49).

Por otro lado, considerando que el tipo de hospedaje en desarrollo no tiene una calificación de acuerdo con lo definido en el Reglamento Nacional de Edificaciones, y que según el DECRETO SUPREMO N°.001-2015-MINCETUR, se eliminaron los tipos de hospedajes denominados como Resort y Ecolodge, se está considerando del tipo Albergue.

Figura 49. Lay out propuesto

Figura 50. Imagen referencial de un bungalow doble

Figura 51. Referencia de estructura interna del bungalow

Figura 52. Estructura referencial del Bungalow matrimonial.

Figura 53. Estructura referencial del Bungalow doble

Figura 54. Estructura referencial del Bungalow doble

Figura 55. Medidas del bungalow doble

Figura 56. Medidas del bungalow triple

5.1.4. Distribución de equipos y maquinarias.

De acuerdo con lo mostrado en el lay out propuesto, el terreno se va a dividir entre los 10 bungalows, la casa principal que vendría a ser la recepción, el comedor, y la zona de hamacas. Los bungalows serán de diferentes tamaños, de acuerdo con el formato de cada bungalow. En el caso del matrimonial, tendrá un metraje de 25 mts². La habitación doble, tendrá un metraje de 36 mts². Y la habitación triple, contará con un metraje de 42 mts². Para la casa principal, el metraje es de 100 mts². Y, por último, los servicios higiénicos tendrán un metraje de 30 mts².

5.2 Determinación del Tamaño

De acuerdo con Córdoba (2011), el tamaño del proyecto se puede definir como la capacidad de producción que se puede producir en un determinado tiempo, dependiendo del proyecto que se formule. Para determinar el tamaño de un proyecto hotelero, éste se mide por número de habitaciones construidas.

5.2.1. Proyección de crecimiento.

Para hallar la proyección de crecimiento, se necesita la capacidad máxima del Ecolodge, el cual se obtuvo en el Capítulo IV, para hallar la proyección de ventas. La capacidad máxima mensual se halló multiplicando la cantidad de los días de cada mes por el número de habitaciones disponibles en el Ecolodge. Tal como se puede observar en la Tabla 49.

Por lo tanto, la capacidad anual del Ecolodge, con 10 habitaciones sería aproximadamente de 3,650 noches y la ocupabilidad promedio para los próximos cinco años será de 48.93% aproximadamente (ver Tabla 50), en el anexo 9 se encuentra detallado año a año por tipo de habitación el índice de ocupabilidad del proyecto, en donde la habitación matrimonial será la de mayor ocupación para los próximos 5 años, ya que tiene un índice de ocupación de 77.9%.

5.2.2. Recursos.

Los recursos que se utilizarán en el Ecolodge serán los siguientes:

En el anexo 10 y 11 se encuentran las cotizaciones de cada insumo, así como las cotizaciones para la construcción de cada bungalow, y la casa principal. Asimismo, en dichos anexos se encuentran incluidos los costos de la habilitación de los servicios básicos dentro del terreno en donde se ubicará el Ecolodge.

5.2.3. Tecnología.

Debido a que el plan de negocios es sobre un Ecolodge, en la Selva de Madre de Dios, la tecnología que se utilizará es básicamente la que se encuentra dentro de los electrodomésticos y la computadora.

El internet en la zona es difícil de captar, por lo cual la caja registradora trabajará con un software que se deberá instalar de manera previa.

5.2.4. Flexibilidad.

El terreno donde se ubicará el Ecolodge, es de 8,413 mt², en donde según el Lay Out propuesto, si se podría aumentar bungalows, ya que gran parte del terreno serán áreas verdes, quedando así área libre para aumentar bungalows.

Sin embargo, se tendría que analizar si es factible construir más bungalows o sino adquirir el terreno junto al Ecolodge, para expandir el negocio. Esto va a depender de la aceptación del Ecolodge, y de cómo se va desarrollando en el tiempo, con la demanda de los turistas.

5.2.5. Selección del tamaño ideal.

El tamaño ideal para utilizar de acuerdo con lo analizado sería la totalidad del terreno. Debido a que es un terreno propio, y no alquilado. Mientras mayor uso tenga, mejor provecho se sacará.

5.3 Estudio de localización

De acuerdo con Córdoba (2011), la localización del proyecto es una de las decisiones más importantes, ya que se debe tomar en cuenta diversos factores, para determinar si es una localización productiva. Asimismo, la localización del proyecto determinará el éxito o fracaso del mismo.

5.3.1. Definición de factores locacionales.

El Ecolodge se ubicará en el Km 5.7 del Corredor Turístico de Bajo Tambopata, en el distrito y provincia de Tambopata, departamento de Madre de Dios (a 15 minutos de Puerto Maldonado). Está ubicado dentro de una Reserva Nacional, la cual está respaldada por SERNANP. Debido a que es una zona que cuenta con gran variedad de flora y fauna, siendo ésta una fortaleza para el Ecolodge.

La ubicación del terreno en donde se realizará el proyecto, es un activo propio del accionista principal, por ende, no se aplicó ningún método de localización para el presente plan de negocio, pero si se hizo un análisis de las fortalezas y debilidades del terreno. En conclusión,

con respecto al factor geográfico, la ubicación es adecuada para poder practicar distintos tipos de actividades, tales como caminatas, observación de aves, paseos en botes, y además el hecho de estar cerca de la ciudad, el turista se puede sentir más seguro, si es su primera experiencia, ya que estaría en la Selva primaria y no en la Selva profunda como los Lodges más grandes.

Figura 57. Ecolodge y sus servicios

Figura 58. Ubicación del Ecolodge

5.3.2. Consideraciones legales.

Creación de la empresa; Para que el plan de negocios sea formal, la primera consideración legal, es constituir la empresa, a continuación, los pasos para crear una empresa de acuerdo con RPP (2016):

- ✓ Búsqueda y reserva del nombre de la empresa que se desea crear. Sin embargo, el logo o marca puede diferir del nombre de la empresa.
- ✓ Elaboración de la minuta, que es donde se coloca de manera escrita a que se va a dedicar la empresa. Debe figurar los datos generales de los miembros de la empresa, el domicilio comercial, el aporte de cada miembro, entre otros.
- ✓ Elevar la minuta a escritura pública, este paso consiste en entregar la minuta en una notaría al notario público, para que éste la pueda revisar y pueda elevarla de manera pública.
- ✓ Registrar en el Sistema Nacional de los Registros Públicos (Sunarp), este paso se hace luego de que se haya obtenido la Escritura Pública. A partir de ese registro, la empresa comienza a existir.

Verificación de marca o logo; Esta condición no es obligatoria, pero si necesaria para verificar que el logo que se está utilizando no es igual o parecido a otro patentado, es más para evitar problemas legales en un futuro. Para realizar el registro, de acuerdo con Indecopi (2017) se debe realizar lo siguiente:

- ✓ Búsqueda de antecedentes fonéticos, el costo de este servicio oscila entre los 25 a 35 soles. Es de manera presencial en Indecopi. Consiste en la búsqueda de marcas que suenen parecida a la que se tiene.

- ✓ Búsqueda de antecedentes figurativos, el costo de este servicio oscila entre 35 a 40 soles, este procedimiento consiste en buscar si algún logo ya existente tiene algún parecido con el que se tiene.

5.3.2.1. Identificación del marco legal.

Los requisitos por seguir para la inscripción en el RUC, de acuerdo con la SUNAT (2017), son los siguientes:

- ✓ DNI del representante legal
- ✓ Ficha o partida electrónica certificada por Registros Públicos, con antigüedad no menor a 30 días.

Proceso de constitución del proyecto como hospedaje en Tambopata relacionado a la legislación municipal;

- ✓ De acuerdo a la ordenanza N° 008-2017-CMPT-SO, todos los establecimientos comerciales están obligados a tramitar la licencia municipal de funcionamiento ante la municipalidad Provincial de Tambopata.
- ✓ Para obtener el licenciamiento se evalúan los siguientes aspectos: (a) zonificación y compatibilidad de uso y (b) condiciones de seguridad en edificaciones.

Normas competentes al proyecto como hospedaje en Tambopata relacionado a la legislación laboral;

- ✓ De acuerdo a la Ley N°28015– Ley de promoción y formalización de la Micro y Pequeña Empresa, se establecen condiciones laborales como contar con jornada laboral máxima de 8 horas o 48 horas semanales, tener al menos 24 horas continuas de descanso físico a la semana, percibir una remuneración mínima vital, contar con 15 días de vacaciones por año trabajado y gozar de los feriados establecidos.

Normas competentes al proyecto como hospedaje en Tambopata relacionado a la legislación ambiental;

- ✓ Existe una norma ISO 14000, la cual establece que hay que identificar los aspectos medioambientales significativos y a su vez establecer un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) efectivo.

5.3.2.2. Ordenamiento jurídico de la empresa.

La empresa será constituida como Capotour S.A.C. por lo tanto, se debe acoger a la forma societaria de “Sociedad Anónima Cerrada”.

De acuerdo con la Ley General de Sociedades, la empresa debe ser constituida de dos a veinte accionistas, el Directorio es opcional, pero si se debe contar con un Gerente General. El capital social debe ser en efectivo tanto en soles como en dólares, o en contribuciones de bienes.

5.4 Determinación de la localización óptima

Para identificar la localización óptima del proyecto, se analizarán los factores más relevantes, a través de un estudio de macrolocalización y microlocalización.

- Macrolocalización:

El departamento de Madre de Dios, cuenta con tres provincias principales, Tambopata, Manú y Tahuamanu. (Ver Figura 59). En la tabla 51 se identificarán los factores de macrolocalización, para luego evaluarlas una a una en una matriz ponderada por provincia. (ver Tabla 52)

Figura 59. Mapa de Madre de Dios y sus tres provincias.
Tomado de INEI - 2009

Tabla 51

Factores de la macrolocalización

Factor			Criterio			Factor			Criterio		
Recursos Turísticos	R1	Afluencia turística		Infraestructura	I1	Disponibilidad de servicios básicos					
	R2	Atractivos naturales			I2	Condiciones climatológicas					
	R3	Culturas vivas			I3	Cobertura de servicios de comunicaciones					
	R4	Deportes de aventura		Operación	O1	Centralidad con atractivos turísticos					
	R5	Cultura gastronómica			O2	Accesibilidad turística					
Comercial	C1	Variedad de productos autóctonos			Social	S1	Servicio médico				
	C2	Establecimientos comerciales				S2	Seguridad pública				
	C4	Facilidad de abastecimiento				S3	Grado de minería informal				
Laboral	L1	Disponibilidad de mano de obra									
	L2	Mano de obra calificada									

Tabla 52

Evaluación de macrolocalización para las tres provincias de Madre de Dios

	R1	R2	R3	R4	R5	C1	C2	C4	L1	L2	I1	I2	I3	O1	O2	S1	S2	S3	Total
Ponderación (%)	15%	10%	7%	3%	5%	1%	2%	4%	3%	5%	6%	3%	7%	4%	6%	6%	8%	5%	
Manu	6	8	7	6	5	7	3	4	5	7	6	7	5	6	5	7	8	8	6.33
Tambopata	8	7	6	6	8	7	8	7	8	7	8	7	7	7	8	8	6	4	7.10
Tahuamanu	6	3	8	6	7	6	4	8	7	7	7	8	6	6	7	7	6	6	6.25

De acuerdo a la tabla 51, la provincia de Tambopara tiene un puntaje de 7.10, según la evaluación de macrolocalización. Por tanto, es la ubicación más conveniente para el proyecto, ya que se resalta su alta afluencia de turistas, la centralidad hacia otros atractivos de la región e incluso la cultura gastronómica que ofrecen.

- Microlocalización:

El accionista cuenta con dos terrenos, uno de ellos en San Francisco de Asis, Tahuamanu y el otro en el Corredor Turístico de Tambopata, Tambopata. Sin embargo, de acuerdo al estudio de macrolocalización, el Ecolodge debería estar ubicado en la provincia de Tambopata. Por tanto, se analizarán las fortalezas y debilidades de esta última ubicación.

El Ecolodge, estará ubicado en el Km 5.7 del Corredor Turístico de Tambopata, el terreno está ubicado en una zona estratégica ya que cuenta con selva baja, flora y fauna diversa, y está cerca la ciudad. Por otro lado, para la construcción e implementación del Ecolodge, el transporte es más económico que en una ubicación más alejada.

El terreno se adquirió previo a la realización del proyecto, por tanto, se hizo un análisis de las fortalezas y/o debilidades de la ubicación del proyecto.

- Fortalezas de la ubicación: (a) Está en una Reserva Nacional, la cual se encuentra protegida por Sernanp; (b) El valor del terreno se ha incrementado en un 50%, de acuerdo con una tasación con el banco; (c) Está muy cerca de la ciudad y a la naturaleza, por tanto, es muy factible practicar distintos tipos de turismo; (d) El terreno está ubicado en el Corredor Turístico de Tambopata, en donde es posible sembrar distintos tipos de plantas y observar la diversa fauna que habita.

- Debilidades: (a) En la noche el Corredor Turístico no cuenta con una buena iluminación, lo cual podría perjudicar al hospedaje; (b) Debido a los problemas sociales, hay inseguridad, debido a que los espacios entre los terrenos son grandes.

En conclusión, el Ecolodge estará ubicado en una de las provincias más atractivas turísticamente de Madre de Dios, en una zona privilegiada que cuenta con cercanía a atractivos, poca distancia con la capital y con accesibilidad para el turista nacional.

Capítulo VI. Aspectos Organizacionales

6.1 Caracterización de la cultura organizacional deseada

Según Chiavenato (2000), la cultura organizacional es el grupo de creencias y valores, adoptadas como un modo de vida por los empleados de una organización.

De acuerdo con David (2008), la cultura organizacional puede representar una fortaleza o una debilidad muy importante para la empresa, debido a que muchas veces es resistente al cambio. Para poder tomar decisiones con respecto a las estrategias a seguir por la empresa, se toma mucho en consideración los productos culturales, en donde se incluyen ritos, valores, creencias, historias, leyendas, lenguaje, entre otros.

En conclusión, la cultura organizacional, viene a ser la personalidad de la empresa, con la cual se define hacia qué rumbo se desea llegar con el equipo, a través del tiempo. Es muy importante, ya que la cultura influirá en cada área de la empresa, por ello la cultura y la estrategia deben trabajar de manera conjunta en todo momento.

6.1.1. Visión.

De acuerdo con David (2008), la visión es una declaración que responde a la pregunta *¿qué queremos llegar a ser?*, la cual debe proveer una base sólida, para poder desarrollar una buena declaración de la misión de la empresa. Es decir, la visión es el objetivo a donde se quiere llegar como empresa, en un futuro a mediano o largo plazo, debe ser breve y debe ser desarrollada por las cabezas de la empresa.

La visión del Ecolodge será la siguiente: “Para el 2023, ser el Ecolodge mejor posicionado dentro del Corredor Turístico de Tambopata, creando vínculos con el turista nacional, a través de la calidad del servicio turístico brindado”.

6.1.2. Misión.

La misión a comparación de la visión puede variar en contenido, extensión de palabras, formato, y más. Según David (2008), la misión es la parte más visible y pública de un proceso administrativo estratégico, por lo tanto, es importante que incluya todos los siguientes componentes. A continuación, en la tabla 53 los componentes de la declaración de la misión:

Tabla 53

Componentes de la declaración de la misión

Declaración de la mission
<p>Cientes Debemos brindar un servicio de calidad a los turistas que llegan al Ecolodge, con la finalidad de que se puedan llevar con ellos una experiencia nueva y satisfactoria de la Selva peruana</p>
<p>Productos o Servicios El servicio más importante que ofrecemos es el alojamiento en pequeñas cabañitas cómodas con capacidad hasta para 4 personas. Además de la oferta de paquetes turísticos personalizados acorde al tiempo y gusto del turista</p>
<p>Mercados Nuestro énfasis está en el mercado de turistas nacionales que buscan una nueva experiencia en la Selva Peruana</p>
<p>Tecnología Estamos al tanto de las tecnologías que brinda el mundo actual. Por tanto, el Ecolodge cuenta con una página web, la cual está diseñada para poder reservar el alojamiento de manera online. Asimismo, nos encontramos en plataformas virtuales tales como Booking y Trivago.</p>
<p>Preocupación por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad La empresa buscará el crecimiento sostenible del Ecolodge, buscando ser rentable a través del tiempo, sin dañar el medio ambiente.</p>
<p>Filosofía La esencia del Ecolodge, es el de preservar el ecosistema natural de la Selva de Madre de Dios, siendo responsables con el uso de la misma.</p>
<p>Concepto de sí misma Ofreceremos el servicio de uso de plantas medicinales para el bienestar de la salud de los turistas, asimismo, ofreceremos servicios extras a los turistas, los cuales serán tercerizados.</p>
<p>Preocupación por la imagen pública Somos conscientes de la situación actual del medio ambiente a nivel mundial, por lo tanto, el Ecolodge será caracterizado por promover el Ecoturismo.</p>
<p>Preocupación por los empleados Para que el Ecolodge tenga un buen funcionamiento, los empleados son de vital importancia, puesto que serán la cara para los turistas.</p>

Luego de tener claro los 9 componentes desglosados que deberían ir en una misión, se obtuvo como resultado lo siguiente: “Ofrecer un servicio turístico de calidad, satisfaciendo las

exigencias y expectativas del cliente. A través de la convivencia con la naturaleza, con un grado de responsabilidad, vivencia armoniosa y respeto para con el turista y el ecosistema”

6.1.3. Principios.

También conocido como valores de una organización, los principios de una empresa son muy importantes puesto que son los identificadores de la compañía para con el mundo, tanto de competidores como clientes.

Los valores del Ecolodge, del plan de negocios, serán los siguientes:

- ✓ **Responsabilidad con el medio ambiente;** Compromiso con el medio ambiente, a través del uso racional de los recursos naturales, que nos ofrece la madre naturaleza.
- ✓ **Tolerancia;** Respeto a las diferentes etnias, religiones, entre otros, para con los turistas que arriben al Ecolodge, así como entre colaboradores.
- ✓ **Cooperación;** Creemos en la buena relación entre cada una de las áreas para así mantener la comunicación para un desenvolvimiento mejor de las funciones del personal para con el huésped.
- ✓ **Amabilidad;** El servicio de cada personal para con el turista que llegue al Ecolodge, será de respeto y amabilidad, con la finalidad de que el cliente esté satisfecho y cómodo en todo momento.

6.2 Formulación de Estrategias de Negocio

De acuerdo con Mayorga y Araujo (2013), la selección de la estrategia genérica a seguir se relaciona con la ventaja competitiva que presenta la empresa y el mercado al cual se dirige. Para ello, existen tres estrategias: (a) Estrategia de diferenciación, (b) estrategia de liderazgo en costos y (c) estrategia de segmentación o enfoque.

Para el presente plan de negocios, se decidió por la siguiente opción:

Estrategia de enfoque; De acuerdo con Mayorga y Araujo (2013), dicha estrategia busca orientar sus productos o servicios a una parte y no a todo el mercado; es decir, por medio del producto o servicio se busca satisfacer las necesidades que un segmento homogéneo del mercado presenta.

El Ecolodge a realizar está ubicado en el Corredor Turístico de Tambopata, el cual de acuerdo al capítulo III, estará dirigido a un segmento nicho. El mercado objetivo serán los turistas nacionales que vivan en la zona 7 de Lima Metropolitana que pertenezcan al NSE A y B en las edades comprendidas entre 24 y 65 años que busquen practicar el turismo de naturaleza. Es por ello, que la estrategia de enfoque es la más adecuada para el Ecolodge, ya que los competidores en su mayoría están enfocados en el turista extranjero, más no en el turista nacional.

Esta estrategia buscará centrarse en brindar un servicio excelente de calidad en términos de atención al turista para satisfacer las necesidades del segmento mencionado. De tal forma que los turistas estén satisfechos durante y después de su estadía, con la finalidad de que puedan servir como buena referencia para el Ecolodge.

6.3 Determinación de las ventajas competitivas críticas

Según Kotler y Armstrong (2003), la ventaja sobre los competidores se adquiere al ofrecer mayor valor a los consumidores, ya sea por medio de precios más bajos o a través de beneficios mayores que justifiquen un elevado precio. De acuerdo con los autores, la oferta del mercado se puede diferenciar en base al producto, servicio, canales, gente o imagen.

La cultura organizacional del Ecolodge será el de transmitir un ambiente de armonía, confianza, respeto y responsabilidad para con el turista. Por tanto, el personal que estará a cargo

del servicio del cliente serán amigables, positivos y serviciales, desde el chofer del transporte del aeropuerto al Ecolodge hasta el personal de limpieza.

Por otro lado, el Ecolodge contará con un biohuerto de plantas medicinales, ya que el suelo del Corredor Turístico de Tambopata, es uno de los más fértiles, en donde hay la posibilidad de sembrar plantas de todo tipo, entre ellas las medicinales. Asimismo, se les brindará charlas informativas sobre los beneficios y formas de uso de estas plantas, por cada tipo de mal, lo cual haría que el Ecolodge tenga una diferenciación en el servicio.

El Ecolodge se enfocará en el canal de llegada a los turistas nacionales, ya que se implementarán recursos virtuales como página web, plataformas virtuales, posicionamiento en Google AdWords; asimismo, se desarrollarán alianzas estratégicas con el Estado, para promover en el Perú el turismo interno hacia Madre de Dios. Por último, se participará en ferias de expoturismo, se harán convenios con escuelas y/o empresas para que sus estudiantes y/o empleados visiten Madre de Dios y se alojen en el Ecolodge.

En conclusión, para el presente plan de negocios, se considera que la ventaja competitiva que el Ecolodge tendrá es el enfoque de canal de llegada a los turistas.

6.4 Diseño de la estructura organizacional deseada

La estructura organizacional, de acuerdo con Chiavenato (2000), es el modelo a seguir de una organización con el fin de llegar a las metas planteadas en un principio. Es importante, que deba reflejar la situación de la empresa. Los tipos de estructuras organizacionales son las siguientes: a) lineal, b) matricial, c) por departamentalización e d) híbrida.

Para el caso del Ecolodge, del presente plan de negocios, se decidió utilizar un organigrama de estructura lineal, ya que el servicio principal es el alojamiento. Y además será

manejado por un Administrador quien reportará al propietario del Ecolodge, y contará con las 2 principales áreas, que son: Área de Servicios y Área Administrativa (ver Figura 60).

Figura 60. Organigrama de estructura organizacional deseada.

Área administrativa

El área administrativa está encargada coordinar, supervisar, y controlar el buen funcionamiento del Ecolodge. Debe supervisar y velar porque el personal esté cumpliendo con sus respectivas funciones.

Área de Servicios

El área de servicios es vital en el Ecolodge, de acuerdo con el organigrama las decisiones que se tomen serán inmediatas porque se tendrán responsables directos, evitando una burocracia con la finalidad de responder rápidamente los incidentes que se pueda presentar y brindan un excelente servicio a los huéspedes.

6.5 Diseño de los perfiles de puestos clave

Los puestos clave en el Ecolodge, son todos aquellos que darán el servicio al turista, así como el que se encargará de monitorearlo desde el backstage. Por lo tanto, la persona encargada de la atención debe cumplir con los siguientes requisitos (ver tabla 54).

Tabla 54

Descripción de las principales funciones y requerimientos.

Puesto	Principales funciones	Requerimientos
Administrador	<ul style="list-style-type: none"> - Asignará responsabilidades y a la vez supervisará que todo el personal esté al servicio de los clientes con responsabilidad y profesionalismo - Planificará las actividades de esparcimiento y coordinará los servicios turísticos que requiera el huésped. - Reportará a los propietarios del Ecolodge sobre el desenvolvimiento del mismo 	Bachiller o Lic. En Administración o afines Excel Intermedio Experiencia 2 años Inglés Avanzado Estudiante de los últimos ciclos en administración, ing. Industrial o afines
Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> - Atender a los turistas que lleguen al Ecolodge - Registrar a los huéspedes, tanto su entrada como su salida - Recepcionar llamadas y absolver consultas de los huéspedes 	Inglés Avanzado Experiencia en funciones similares 6 meses
Cocinero principal	<ul style="list-style-type: none"> - Orientar a los huéspedes con amabilidad y respeto - Registro de los ingredientes, así como la revisión de los platos y de todas las bebidas que los clientes demanden. - Encargado del ayudante de cocina y mesero - Reportar cualquier inconveniente al administrador - Servir a los huéspedes 	Experiencia en funciones similares 6 meses Técnico egresado en Gastronomía Experiencia mínima 1 año Conocimientos en costos y presupuestos Experiencia en el puesto mínimo 6 meses
Mesero	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyar al cocinero principal todo lo referente a la comida para el huésped. - Atender con amabilidad a los turistas en el comedor 	Disponibilidad para trabajar horario rotativo Excelente predisposición hacia el cliente
Mucama	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener la limpieza en la zona administrativa - Limpiar las habitaciones, así como cambiar las sábanas cada 2 días - Mantener la limpieza en las habitaciones 	Disponibilidad a tiempo completo Experiencia mínimo 6 meses

6.6 Remuneraciones, compensaciones e incentivos

Dado que el Ecolodge, es un negocio que recién comenzará operaciones el 2018, las remuneraciones del personal serán tal como se detalla en la tabla 55. El personal que se encontrará en planilla, serán aquellos que tengan una profesión técnica o universitaria. Por otro lado, el personal que sea remunerado a través de recibos por honorarios será el personal que tiende a rotar de una manera más frecuente.

Tabla 55

Remuneraciones del personal del Ecolodge

Descripción	Cargo	Cantidad	Sueldo Mensual	Gratificación	CTS	Vacaciones	Essalud	Costo total mensual	Costo total anual
Planilla	Cocinero principal	1	S/2,000.00	S/4,000.00	S/2,000.00	S/2,000.00	S/180.00	S/2,180.00	S/32,160.00
	Administrador	1	S/2,000.00	S/4,000.00	S/2,000.00	S/2,000.00	S/180.00	S/2,180.00	S/32,160.00
	Recepcionista	1	S/1,200.00	S/2,400.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/108.00	S/1,308.00	S/19,296.00
Recibos por honorarios	Mozo	1	S/900.00	-	-	-	-	S/900.00	S/10,800.00
	Mucama	2	S/900.00	-	-	-	-	S/1,800.00	S/21,600.00
	Personal de Mantenimiento	1	S/900.00	-	-	-	-	S/900.00	S/10,800.00
	Community Manager (MKT)	1	S/500.00	-	-	-	-	S/500.00	S/6,000.00
	Totales	8	S/8,400.00	S/10,400.00	S/5,200.00	S/5,200.00	S/468.00	S/9,768.00	S/132,816.00

6.7 Política de recursos humanos

La política de recursos humanos estará conformada por los siguientes puntos:

- ✓ **Reclutamiento;** Se tendrá como política reclutar a personal de la zona calificado, para así promover el desarrollo del empleo. Asimismo, el encargado de este proceso será el Gerente General, quien lo realizará en la ciudad de Madre de Dios. Las convocatorias serán a través de plataformas virtuales.
- ✓ **Selección;** Se iniciará con una entrevista personal realizada por el gerente, luego se pondrá un periodo de prueba, luego de acuerdo a dicho desempeño se tomará una decisión. Asimismo, se tomará en cuenta la actitud del postulante por superarse.
- ✓ **Contratación;** Se realizará a través de un contrato escrito y firmado por ambas partes (gerente – postulante). El tiempo de contrato será por un periodo de tiempo de un año, el cual puede ser renovado o no. En caso de que haya una renuncia, ésta debe ser anunciada verbal y por escrito con 15 días de anticipación
- ✓ **Integración;** Se introducirá al nuevo trabajador, con el personal ya contratado, para que le puedan brindar todo el apoyo que necesite, con el fin de que se realice una inducción adecuada. Además, dicha inducción será de gran ayuda para que el nuevo empleado tenga una relación más cercana con el personal antiguo.
- ✓ **Capacitación y entrenamiento;** Como política de la empresa, se realizarán capacitaciones a los empleados. En especial, a aquellos que estén al frente de la atención al turista. Asimismo, se capacitará a todo el personal sobre las normas ambientales para así llevar una coherencia entre el Ecolodge y el estilo de trabajo de cada empleado.
- ✓ **Control y registros;** La oficina de gerencia, llevará un registro y control de todo el personal que será parte de la empresa, en donde se registrarán todos los datos personales

de cada uno, así como el cargo y las labores que van a desempeñar, en la empresa.

Asimismo, se llevará un registro de ingreso y salida diario.

- ✓ **Ascensos y promociones;** Como política del Ecolodge, se tendrán consideraciones con aquellos trabajadores que sobresalgan en su desempeño. Es decir, no tardanzas, no faltas, buena actitud, entre otras cualidades relevantes. Serán ascendidos en la medida de que hayan puestos disponibles, con mayores responsabilidades.

Capítulo VII. Plan de Marketing

7.1 Estrategias de marketing

Según Weinberger (2009), el principal objetivo del plan de marketing está relacionado con las ventas en lo que a términos monetarios respecta. La compañía debe tomar la decisión del porcentaje que se destinará para el plan de marketing. Dicho presupuesto dependerá del tamaño de la empresa, el ciclo de vida de la empresa, la competencia y el cálculo de retorno de inversión.

Acorde al capítulo VI, acápite 6.2 del presente plan de negocios, la estrategia de marketing será la de enfoque a fin de llegar a un mercado nicho en distinción a las ofertas de la competencia. Esta estrategia de enfoque está basada en dos puntos, primero ofrecer un servicio de calidad a los turistas nacionales que provengan de Lima 7; segundo satisfaciendo la demanda por el turismo de naturaleza; qué generará una mayor expectativa acerca del servicio proporcionando una experiencia de calidad y respetuosa con la naturaleza.

Respecto al posicionamiento del Ecolodge, la estrategia a utilizar será la de posicionamiento por competidor, la cual implica que el producto o servicio es mejor en algún sentido o varios con relación al competidor. Esta estrategia es la más adecuada puesto que el Ecolodge está basado en un estudio de mercado y pensado en las exigencias de un segmento nicho, el cual es el turista limeño de la zona 7 de NSE A y B, en ese sentido los competidores no han realizado estudios de mercado y son emprendimientos familiares que están mayormente dirigidos al turista extranjero.

En el capítulo II, en el acápite 2.4.3 se determinó que para la estrategia de crecimiento se deberá escoger entre la estrategia de penetración de mercado o desarrollo de mercado. La estrategia de crecimiento a usar será desarrollo de mercado, debido a que ya existe el mercado de los Ecolodges en Madre de Dios, pero no hay un mercado objetivo definido. Por ello, se

desarrollará un enfoque en un nuevo mercado, el cual será el del turista nacional de Lima 7 de los NSE A y B.

El mix de marketing del presente plan de negocios estará alineado con la estrategia de marketing y la formulación estratégica del negocio, para ello se centrará en la estrategia de empuje, o también llamada push. El proyecto enfocará todos los recursos de marketing para brindar un excelente servicio, a precios altamente competitivos, por medio de una comunicación directa e indirecta con los turistas, y una promoción y publicidad amplia, con la finalidad de hacer conocer el Ecolodge y posicionarse en la mente del turista nacional.

7.1.1 Estrategia de Producto.

De acuerdo con Mayorga y Araujo (2013), el producto debe constar de ciertas características como la calidad, el diseño, la cantidad, el empaque, la marca, entre otros. Asimismo, es considerado “diferente”, siempre y cuando el cliente lo distinga así. Debe contar con un beneficio racional, tal como la eficiencia, la productividad, el rendimiento, y más atributos que haga que el cliente escoja dicho producto. El producto puede ser un bien o un servicio, ya sea tangible o intangible.

De acuerdo con Naveros y Cabrerizo (2009), la estrategia de producto en el caso del sector de servicios es preferible convertir los beneficios en algo tangible, que favorezca la valoración del cliente. Debe estar claro para los clientes, lo que se ofrece y que hace que sea diferente a lo que ofrece la competencia, así también se debe reflejar el beneficio que el producto traería al cliente. Para tener en cuenta lo que implica un producto turístico, se requiere datos de infraestructura, atractivos turísticos, planta turística, uso de tecnología, nivel de capacitación; junto con el segmento de mercado y los componentes de la cadena productiva del turismo.

Tal como se puede observar en la Figura 61, existen cuatro ciclos de vida en un producto, los cuales son: Introducción, Crecimiento, Madurez y Declive.

Figura 61. Ciclo de vida de un producto

Debido a que el Ecolodge, será reciente en el mercado, se situará en un inicio en la etapa de Introducción. Por lo tanto, la estrategia que se seguirá se centrará en dar a conocer lo que ofrece. De acuerdo con Mayorga y Araujo (2013), en la etapa de introducción muchas veces es normal que, en los primeros años, las utilidades sean negativas, esto es a causa de las bajas ventas, y de los costos elevados para el desarrollo del proyecto.

Un producto turístico es un conjunto de componentes básicos, que incluye recursos turísticos, infraestructura, y empresas y/o servicios turísticos.

- **Recursos turísticos de Madre de Dios**

- El Corredor Turístico de Tambopata
- El Lago Sandoval
- El Río Tambopata
- La Collpa de Guacamayos

Figura 62. Recursos Turísticos de Madre de Dios

- **Infraestructura**

Para llegar a la ciudad de Madre de Dios, existen dos maneras, una es vía terrestre y la otra vía aérea.

- De Lima a Madre de Dios, la distancia aproximada en auto es de 1,638 km, con un tiempo estimado de viaje de 34 horas. Asimismo, las ciudades de Cusco, Puno y Arequipa pueden acceder a la ciudad vía terrestre, ya que se encuentran conectadas por la Interoceánica, al igual que Brasil y Bolivia.
- Otra manera de acceder a Madre de Dios es a través del Aeropuerto Internacional Padre Aldamiz. El tiempo aproximado de Lima a Madre de Dios es de una hora y media (vuelo directo), y de tres horas (vuelo con escala en Cusco). Por otro lado, de Cusco a Puerto Maldonado, el vuelo dura aproximadamente 50 minutos.

Figura 63. Aeropuerto Internacional Padre Aldamiz de Madre de Dios

Figura 64. Puente Billingshurst o Interoceánica

Una vez que se llega a la ciudad de Madre de Dios, para acceder al Corredor Turístico de Tambopata se puede hacer de dos maneras:

- Vía terrestre; Acceder al Corredor Turístico de Tambopata, a través de la carretera desde la Plaza de Armas es aproximadamente 15 minutos. Asimismo, el corredor cuenta con 12 kilómetros de carretera, en donde el Ecolodge Carachupa se situará en el Km 5.7.
- Vía fluvial; Para llegar al Corredor Turístico de Tambopata el acceso puede ser a través de botes a motor, en donde el tiempo aproximado de viaje es de una hora.

Figura 65. Acceso al Corredor Turístico de Tambopata

- **Empresas y/o servicios turísticos**

Dentro del Corredor Turístico de Tambopata, existen diversos emprendimientos que ofrecen servicios turísticos, a continuación, se enlista algunos de los servicios que ofrece el Corredor:

- Servicio de Hospedaje
- Restaurante (“Los Pajaritos”)
- Juegos como el paintball
- Actividades deportivas
- Senderos de interpretación
- Chacras ecológicas.
- Yoga y relajación

Figura 66. Empresas y/o servicios turísticos que ofrece el Corredor Turístico de Tambopata

- **Logo de la empresa:**

El logo de la empresa se determinó que sería de las siguientes dos maneras, ya que para los productos de merchandasing y artículos de publicidad, el logo (ver Figura 67) será el más apropiado por los colores. Por otro lado, en la página Web se colocará el logo (ver Figura 68), ya que los colores son más sobrios, lo cual le da un mayor grado de confianza al cliente para con la empresa. Asimismo, en el tiempo se evaluará si es viable o no hacer esta estrategia.

Figura 67. Logo del Ecolodge Carachupa Tambopata

Figura 68. Logo del Ecolodge Carachupa

Los armadillos que habitan en la Selva Peruana son más conocidos como “Carachupas”, por la gente de la localidad. Se escogió dicho animal, ya que representa a la naturaleza de la Selva Peruana, asimismo, es un nombre que es difícil de olvidar, por su peculiaridad.

- **Slogan:** “Ven y descubre la naturaleza de la enigmática Selva de Tambopata en Madre de Dios”.

- **Paquete turístico:**

El Ecolodge contará con un paquete estándar, el cual podrá ser modificado acorde a lo que el turista esté buscando.

El turista tendrá la opción en cambiar ciertas actividades por otra. Sin embargo, cabe resaltar que la visita al Lago Sandoval no es modificable, a menos que se con aviso anticipado a la llegada al Ecolodge. Esto se debe a que, para ir a Lago Sandoval, debe haber una coordinación previa, por ello se debe confirmar dicho servicio (ver tabla 56).

Asimismo, dentro del paquete si incluye, los desayunos, el auxilio médico, el traslado, y todos los costos del tour de ciudad, tales como tickets o entradas que puedan requerir ciertos atractivos turísticos. El precio del paquete varía de acuerdo con el tipo de habitación que el turista requiera, ya que existirán las habitaciones matrimoniales, habitaciones dobles y habitaciones triples.

En conclusión, la estrategia de crecimiento más viable es la de desarrollo de mercado. Esta estrategia consiste en ofrecer un producto o servicio ya existente, pero a diferentes segmentos no explotados, con la finalidad de expandir el mercado objetivo.

Tabla 56

Paquete turístico de 3 días / 2 noches

Paquete	Primer día	Segundo día	Tercer día	Opcionales
Paquete "N/3D (Turismo de naturaleza - vivencial)	Llegada al Ecolodge. Desayuno	Desayuno	Desayuno	Practicar Paintball en el Corredor Turístico de Tambopata
	Caminata en donde se apreciarán árboles de más de 300 años de antigüedad y fauna variada	Partida al puerto de la ciudad para visitar y conocer el Lago Sandoval en bote	Tour de Ciudad	Ritual de Ayahuasca
	Conocer el Mirador de la comunidad de Isuyama		Visitaremos las ferias en donde puedan adquirir recuerdos y/o souvenirs de la ciudad	Pesca
	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo de despedida en el Restaurante "Los Pajaritos", con bailes típicos de la zona	Visitar los clubes recreacionales con piscina
	Libre	Libre		
Incluye	Realizar el famoso caimaneó al atardecer/noche, eventualmente disfrutar de la observación de aves de la zona	Narración de leyendas y mitos sobre la ciudad	Traslado al aeropuerto	Visita al mariposario y/o serpentario
	Desayuno			
	Entradas y/o tickets del tour de ciudad			
	Entrada al Lago Sandoval			
	Botiquín de primeros auxilios			
	Traslado de llegadas y salidas			

7.1.2. Estrategia de Precio.

Kotler y Armstrong (2003), el precio se puede definir como el valor monetario que se cobra por un producto o servicio a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

Para el caso del Ecolodge, se fijará un precio promedio con respecto al de la competencia, ligeramente por debajo de los precios de la competencia indirecta. Cabe resaltar que, para poder mantener los precios en el tiempo, se debe crear un vínculo con el turista que llegue al Ecolodge, para que su experiencia sea agradable, y pueda recomendar el servicio a sus familiares y amigos, y ahí se podría trabajar con ciertas promociones en el precio para que pueda retornar en un futuro.

Los precios serán en la moneda de dólares. A continuación, se muestra en la tabla 57 el cuadro resumido con los precios que otorga la competencia directa en el Corredor Turístico de Tambopata. Dichas tarifas, incluyen todas las comisiones y el precio es por noche.

Tabla 57

Precios de la competencia directa del Corredor Turístico de Tambopata

Tipo de habitación / Competidores	Passiflora Camp	Fundo Refugio K'erenda Homet	La Habana Rural Inn
Habitación Matrimonial	\$40.00	\$60.00	\$172.00
Habitación Doble	\$30.00	\$50.00	\$222.00
Habitación Triple	\$45.00	\$55.00	\$252.00

En la tabla 58 se muestran los precios de la competencia indirecta, ubicados también en la Provincia de Tambopata.

Tabla 58

Precios de la competencia indirecta en Madre de Dios

Agencia Operador	Paquete Turístico	Descripción	Precio por persona por noche
Tambopata Tours	Lago Sandoval	Full Day, todo incluido	US\$70
	Collpa de Guacamayos más estadía en albergue	3D/2N. US\$390	US\$195
	Lago Sandoval + estadía Amazon Lodge	2D/1N. US\$100	US\$100
Tarantula Expeditions	Tambopata	3D/2N. Actividades como visitar la isla de monos, la collpa de guacamayos y el Lago Sandoval (US\$140)	US\$70
EcoAmazonía	Descubre Tambopata + estadía en Amazon Lodge	Tambopata	US\$155
	Eco Mágico	3D/2N. Cocha Caimán, Isla de Monos (US\$310) incluye todo.	US\$155
	Eco Aventura	4D/3N. Cocha Caimán, Lago Apu Victor, Isla de Monos, Cocha Perdida (US\$410). Incluye todo.	US\$137
Rainforest Expeditions	Posada Amazonas	1D/2N. Canopy Tower, Centro etnobotánico Nape, Lago Tres Chimbadas, Visita a la granja. Incluye todo (Desde US\$229)	US\$155

Los precios se definieron de la siguiente manera, de acuerdo a los resultados de la encuesta y a la comparación con los precios de la competencia directa e indirecta. (Ver tabla 59 y 60)

Tabla 59

Precios de alojamiento por tipo de habitación

Tipo de Habitación	Precio
Matrimonial	US\$86.00
Doble	US\$96.00
Triple	US\$114.00

Nota: Los precios son por noche, no por persona.

Tabla 60

Precio por tipo de paquete

Paquete turístico	Tipo de Habitación	Precio
2N/3D	Matrimonial	US\$152.00
	Doble	US\$172.00
	Triple	US\$208.00

Nota: Los precios son por paquete, matrimonial (máximo 2 personas), doble (máximo 3) y triple (máximo 4)

Por lo tanto, los precios que se ofrecen en el Ecolodge altamente competitivos, ya que los precios ofrecidos son por noche, no por persona, por ende, se brindará un producto de calidad a un precio accesible para el público objetivo del proyecto. Asimismo, el pago se deberá hacer al momento de llegar al Ecolodge, de preferencia en efectivo.

7.1.3. Estrategia de distribución.

Según Mayorga y Araujo (2013), los intermediarios son aquellos que sirven para enlazar al productor con el cliente. Existen tres tipos de intermediarios: (a) los comerciantes, (b) los agentes y (c) las entidades facilitadoras.

Para el presente trabajo, se trabajará con las entidades facilitadoras, ya que son aquellas que facilitan la llegada del cliente con la empresa, sin tener que involucrarse en la negociación del servicio y/o producto final. Asimismo, el canal que se utilizará será el directo y el indirecto.

Para el canal de distribución directa, se consideró lo siguiente:

- **El comercio electrónico;** Debido a que las actividades de compra y venta se realizan online, a través de plataformas virtuales. El modelo compra/venta se define como “*Business to consumer (B2C)*”, de acuerdo con Mayorga y Araujo (2013). Este comercio se hará a través de la página Web del Ecolodge.
- **Estrategias del comercio electrónico:**
 - Plataformas virtuales
 - Agencias de Viaje Online (Atrápalo.pe, Despegar.pe, Trivago.pe)
 - Redes Sociales
- **Trade Marketing;** Según Mayorga y Araujo (2013), consiste en promocionar un producto, a través del *merchandising*, que se define como las acciones que se desarrollan, con la finalidad de persuadir al cliente final a tomar un servicio o producto.

- **Estrategias del Trade Marketing:**

- Folletos
- Tarjetas de presentación
- Lapiceros grabados
- Llaveros, y más.

Dentro del canal de distribución indirecto:

- **Agencias de turismo;** De acuerdo a la encuesta hecha en el capítulo III, un 40.85% de los encuestados preferiría que el Ecolodge trabaje por medio de una agencia de turismo, por lo tanto, el Ecolodge, podrá ser reservado a través de éstas, en el cual se provee el alojamiento para el grupo de turistas que reserven a través de una agencia.

Figura 69. Canal de distribución del Ecolodge

7.1.4. Estrategia de promoción y publicidad.

La promoción del producto será uno de los principales factores para que el Ecolodge surja. Dependerá de que tan buena sea la campaña de publicidad, dependiendo de que se quiera transmitir al turista nacional.

De acuerdo con Mayorga y Araujo (2013), “la promoción, está conformada por las ventas del personal, la publicidad, las relaciones públicas, el marketing directo, la promoción de ventas y el marketing interactivo”. Asimismo, existen dos estrategias de publicidad que se relacionan con los costos. Las estrategias son ATL (Above the Line) y el BTL (Below the Line). La

estrategia del ATL implica costos altos, sin embargo, tiene un mayor alcance, ya que los medios utilizados para esta estrategia son la televisión, la radio, los periódicos, entre otros medios de comunicación. Por otro lado, la estrategia BTL, a comparación del ATL, el costo es mucho menor, ya que implica utilizar canales más directos, ya sea emails, redes sociales y llamadas telefónicas, los cuales son de un limitado alcance. Asimismo, se utilizará como referencia a la pregunta N° 18 del cuestionario de la encuesta realizada en el Capítulo III, en donde se obtuvo que más del 50% de los encuestados prefiere recibir publicidad ya sea por correo electrónico o redes sociales.

Figura 70. Medios de comunicación para publicidad.

La estrategia escogida para el proyecto fue la de empuje, la cual se hará a través de:

- **Ferias nacionales;** El Ecolodge participará en ferias nacionales, impulsando el turismo en Madre de Dios, en las diferentes regiones del Perú.
- **Promociones online;** En las fechas claves, tales como el “CyberMonday”, o el “Black Friday”, el Ecolodge, ofrecerá promociones online, con la finalidad de captar clientes.
- **Descuentos;** Se evaluará implementar descuentos, en la medida de que algunos turistas lleguen recomendados por otros turistas ya hospedados previamente.

- **Merchandasing;** Implica todos los pequeños souvenirs que tengan algún logo promocionando a la empresa, ya sea lapiceros, tarjetas de presentación, y usb's, ubicados en el Ecolodge, y en negocios aledaños en la ciudad.

Figura 71. Artículos de Merchandasing para el Ecolodge.

- **Community Manager;** Será la persona encargada de manejar las redes sociales con el fin de promocionar al Ecolodge y comunicarse con los clientes.
- **Campaña de redes sociales;** La empresa contará con redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter, con la finalidad de estar actualizados con los cambios en las tendencias del turismo, así como las necesidades de los turistas. (Ver Figura 72)

Figura 72. Página en Facebook de Carachupa Ecolodge Tambopata.

- **Artículos promocionales;** Los artículos promocionales serán los polos y gorros del personal, que irán acompañado por el logo de la empresa, con la finalidad de que el Hospedaje sea promocionado por los mismos trabajadores (ver Figura 73).

Figura 73. Prototipo de polo y gorra del personal del Ecolodge.

Según Mayorga y Araujo (2013), definen la publicidad como “el proceso por el cual se muestra al mercado un mensaje comercial de un producto que es patrocinado. Además, esta se caracteriza porque el mensaje no es personal”.

Para el caso del Ecolodge, se evaluará en un mediano plazo, realizar lo siguiente:

- **Alianzas estratégicas;** Con la radio de Madre de Dios, con el fin de publicitar al Ecolodge. Con la AOATAM, con el fin de tercerizar y brindar mayores opciones de actividades recreativas a los clientes (Ver Figura 74)

Figura 74. Aliados Estratégicos

- **Videos informativos de la zona;** Evaluar realizar videos informativos junto a la AOATAM, para así promocionar el Corredor Turístico de Tambopata en general, junto con sus negocios, el cual se denomina como publicidad cooperativa.

Sin embargo, la estrategia se centrará en la promoción, más no en la publicidad.

7.2 Estrategia de ventas

De acuerdo con Díaz (2017), la estrategia de ventas se lleva a cabo por una empresa para maximizar los beneficios vendiendo un producto o servicio. Para poder idear y ejecutar una buena estrategia de ventas, se debe tener clara la estrategia de marketing, ya que ambas se conectan porque son interdependientes entre sí.

7.2.1. Plan de ventas.

De acuerdo con Heredia (2017), el plan de ventas debe ser acorde con la estrategia que se tiene pensado plantear. Asimismo, debe guardar relación con la visión y principios de la empresa, ya que, si la visión es demasiado ansiosa, puede diferir de los valores empresariales y la filosofía de trabajo. Y ello será una barrera para alcanzar los objetivos de la visión y del plan de ventas.

Como primer punto del plan de ventas, será el crear una imagen de la empresa, es decir, darse a conocer ante el sector hotelero, en el mercado nacional.

- ✓ **Promoción previa a la inauguración;** Crear expectativa ante los clientes potenciales, a través de folletos repartidos en la ciudad de Madre de Dios, y en el aeropuerto.

Asimismo, las redes sociales, serán la principal aliada para poder crear una mayor intriga para con el turista.

- ✓ **La inauguración;** La apertura del Ecolodge, deberá hacerse en una fecha concurrida, con la finalidad de atraer la atención directa de los turistas nacionales que se encuentren de

paso por la ciudad. La inauguración, podría hacerse en una de las fiestas organizadas por la AOATAM, ya que el Ecolodge pertenece al Corredor Turístico de Tambopata, y la publicidad del Hospedaje, sería beneficiosa para todos los emprendimientos ubicados allí.

- ✓ **Capacidad del Ecolodge;** Tal como se explicó en el Capítulo III, el Ecolodge contará con 10 cabañas en tres distintos formatos. Con una capacidad máxima mensual de aproximadamente 900 personas. Sin embargo, de acuerdo a las ventas y la promoción del Ecolodge, a través de los años, se evaluará expandir la capacidad, aumentando un mayor número de cabañas.
- ✓ **Paquetes y servicio de alojamiento;** El principal ingreso del Ecolodge, serán los ingresos por venta directa del Ecolodge, y/o paquete turístico, con opción a ser personalizado. Cabe resaltar que el servicio de alojamiento incluirá el desayuno del tiempo de estadía, un pequeño presente de bienvenida con productos naturales de la zona, y con el transporte del aeropuerto al Ecolodge y viceversa.
- ✓ **Ventas;** El Ecolodge tendrá tres canales de ventas:
 - **Reserva vía página web;** El cliente podrá realizar su reserva de manera directa, a través de la página web oficial de la empresa.
 - **Reserva vía plataformas virtuales;** El Ecolodge estará registrado en las plataformas virtuales como Booking.com y Tripadvisor, con la finalidad de captar un mayor número de clientes.
 - **Reserva vía agencia de viaje;** De acuerdo con la encuesta realizada, más del 40% prefieren reservar a través de una agencia de viaje.

Tanto para la reserva vía plataforma virtual y agencia, el precio ya establecido de la habitación se elevará en un pequeño porcentaje, debido a que dichas empresas ganan por comisión.

La estrategia se enfocará en promocionar el Ecolodge, debido a que es un nuevo Hospedaje, el cual no es parte de ninguna cadena multinacional ni de alguna corporación grande con respaldo de experiencia. Por lo tanto, el primer año se trabajará exclusivamente en el tema de promoción y publicidad, para lograr dar a conocer el Ecolodge al mundo del turismo.

7.2.2. Políticas de servicio y garantía.

Políticas de servicio:

- Mantener la limpieza de las habitaciones, así como el cambio de sábanas, toallas y jabones cada 2 días, si fuera el mismo huésped. En el caso de la salida de un huésped, la limpieza deberá ser de manera inmediata.
- Tener insumos extras y de respaldo para el desayuno, ante posibles acontecimientos.
- Mantener la limpieza de los servicios higiénicos en su totalidad.
- Realizar el mantenimiento debido a las cabañas cada cierto tiempo, así como el mantenimiento para las áreas verdes del Ecolodge.
- Mantener al turista informado sobre todas las opciones de cambio del paquete turístico, e informar todo lo que incluye y lo que no.

Política de pago:

- Todo cliente que llegue a través de cualquiera de los tres canales ya mencionados deberá realizar el pago en efectivo al finalizar su estadía.
- Todo servicio que no esté incluido en el paquete, y/o servicio de alojamiento, tendrá un cargo extra.

Política de garantía:

- Todas las fotos publicadas, tanto en la página web de la empresa, como en las plataformas virtuales, son reales.
- En caso de causar algún tipo de daño en la habitación, se hará la respectiva evaluación y se tendrá un recargo adicional.
- Con la finalidad de garantizar un buen servicio, se pedirá que las reservas de paquetes turísticos sean realizadas con al menos un día de anticipación.

Capítulo VIII. Planificación Financiera

8.1 La Inversión

La inversión viene a ser el aporte de los recursos con fines productivos para obtener una ganancia en un periodo a mediano plazo. Existen distintos factores que hacen que una inversión sea rentable, sin embargo, si no se hace un buen estudio primero, dicha inversión podría ser en vano. (“¿Qué es una inversión?”,2002).

En este capítulo se realizarán los análisis financieros a la hora de establecer un negocio de un Ecolodge. Se empezará mostrando la inversión total necesaria para iniciar el negocio, los costos, las inversiones futuras, los gastos administrativos y el presupuesto de compras, marketing y ventas. Asimismo, se mostrarán los resultados del estado de ganancias y pérdidas, balance general y flujos proyectados a 5 años. Todos los cuadros de costos se encuentran detallados en el Anexo 12.

8.1.1 Inversión pre-operativa.

Para la puesta en marcha del Plan de Negocios, la inversión se distribuyó en Inmueble, maquinarias y equipos, así como en gastos pre-operativos necesarios, tal como se muestra en la tabla 61 y 62.

Tabla 61

Inversión en Maquinaria, Inmueble y Equipo

Activos Fijos	Precio con IGV (S/.)
Terreno	S/92,000.00
Edificios	S/173,333.00
Maquinaria Y Equipo	S/8,408.70
Muebles Y Enseres	S/21,152.00
Equipos De Oficina	S/1,480.00
Total	S/296,373.70

Tabla 62

Inversión pre – operativa

Gastos Pre-Operativos	Descripción	Precio con IGV (S/)
Constitución de la empresa	Gastos Notariales	S/960.00
	Registros Públicos	S/290.00
	Compra de Libros Contables	S/80.00
	Legalización de Libros Contables	S/320.00
	Indecopi (Registro de la marca)	S/604.99
Marketing pre-operativo	Total Constitución de la empresa	S/2,254.99
	Creación de página web	S/1,600.00
	Capacitación pre-operativa	S/1,200.00
	Otros gastos de Marketing	S/3,000.00
	Total Marketing pre-operativo	S/5,800.00
Total gastos pre-operativos		S/8,054.99

8.1.2. Inversión en capital de trabajo.

De acuerdo con Ynfante (2009), el capital de trabajo es la inversión que se requerirá durante el tiempo que pasa entre las actividades pre-operativas, inversión, implementación, con respecto al retorno esperado en términos monetarios. Para hallar el capital de trabajo, se decidió utilizar el método de máximo déficit acumulado, tal como se muestra en la Tabla 63. Como resultado un capital de trabajo de S/37,474 ya que es el más negativo. La estacionalidad asumida para el cálculo se encuentra en el anexo 14.

Tabla 63

Capital de trabajo

Año	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos												
Ventas Alojamiento	S/0	S/0	S/0	S/23,389	S/18,897	S/23,389	S/81,917	S/59,878	S/35,084	S/29,237	S/37,793	S/54,980
Actividades turísticas	S/0	S/0	S/0	S/2,756	S/2,131	S/2,756	S/10,274	S/7,316	S/4,134	S/3,445	S/4,261	S/6,658
Total Ingresos	S/0	S/0	S/0	S/26,146	S/21,027	S/26,146	S/92,191	S/67,193	S/39,218	S/32,682	S/42,054	S/61,638
Egresos												
Sueldos	-S/11,068	-S/11,068	-S/11,068	-S/11,068	-S/11,068	-S/11,068	-S/11,068	-S/11,068	-S/11,068	-S/11,068	-S/11,068	-S/11,068
Transporte	S/0	S/0	S/0	-S/207	-S/160	-S/207	-S/771	-S/549	-S/310	-S/258	-S/320	-S/499
Insumos Desayuno	S/0	S/0	S/0	-S/3,409	-S/2,684	-S/3,409	-S/11,963	-S/8,737	-S/5,114	-S/4,262	-S/5,367	-S/8,021
Insumo Baños	S/0	S/0	S/0	-S/468	-S/378	-S/468	-S/1,638	-S/1,198	-S/702	-S/585	-S/756	-S/1,100
Insumos limpieza	S/0	S/0	S/0	-S/702	-S/567	-S/702	-S/2,458	-S/1,796	-S/1,053	-S/877	-S/1,134	-S/1,649
Insumos oficina	-S/133	-S/133	-S/133	-S/133	-S/133	-S/133	-S/133	-S/133	-S/133	-S/133	-S/133	-S/133
Gasto Financiero	-S/2,426	-S/2,426	-S/2,426	-S/2,426	-S/2,426	-S/2,426	-S/2,426	-S/2,426	-S/2,426	-S/2,426	-S/2,426	-S/2,426
Gastos Administrativos	-S/1,658	-S/1,658	-S/1,658	-S/1,658	-S/1,658	-S/1,658	-S/1,658	-S/1,658	-S/1,658	-S/1,658	-S/1,658	-S/1,658
Gastos de Ventas	-S/1,358	-S/1,358	-S/1,358	-S/1,358	-S/1,358	-S/1,358	-S/1,358	-S/1,358	-S/1,358	-S/1,358	-S/1,358	-S/1,358
Total Egresos	-S/16,644	-S/16,644	-S/16,644	-S/21,430	-S/20,432	-S/21,430	-S/33,473	-S/28,924	-S/23,822	-S/22,626	-S/24,221	-S/27,913
Saldo	-S/16,644	-S/16,644	-S/16,644	S/4,716	S/595	S/4,716	S/58,718	S/38,269	S/15,396	S/10,056	S/17,834	S/33,725
Saldo Acumulado	-S/16,644	-S/33,288	-S/33,288	-S/38,074	-S/15,716	-S/20,835	-S/28,757	S/29,794	S/14,447	-S/7,230	-S/14,165	-S/10,079

8.1.3. Costo del proyecto.

El costo del proyecto para que éste pueda estar en marcha se determinó a partir de la inversión en inmuebles, maquinarias y equipos, los gastos pre-operativos, y el capital de trabajo estimado en el punto anterior. (Ver Tabla 64).

Tabla 64

Costo del proyecto

Descripción	Costo (S/.)
Inmueble, Maquinaria y Equipo	S/296,373.70
Capital de Trabajo	S/38,073.53
Total	S/334,447.23

8.1.4. Inversiones Futuras.

Para el análisis del presente plan de negocios, no se tiene previsto inversiones futuras, en al menos 5 años. Debido a que el monto de inversión es una suma grande, primero se deberá recuperar la inversión, para luego evaluar invertir en un futuro, ya sea en expansión, o crecimiento del hospedaje. Asimismo, se requiere en un principio adquirir experiencia en el rubro, para luego realizar mayores inversiones.

8.2 Financiamiento

Actualmente, existen distintas formas de financiamiento, ya sea las informales como las formales. Debido a que el Ecolodge, será nuevo en el mundo empresarial, se optará por adquirir un préstamo empresarial con la Caja Tacna.

8.2.1. Endeudamiento y condiciones.

Para el presente proyecto, se plantea obtener un préstamo de S/100,000 a cinco años, por medio de la Caja Tacna – Filial de Madre de Dios, quienes ofrecen una TEA de 17.10% a través

de un préstamo empresarial. Al ser una nueva empresa, el préstamo es con hipoteca, por tanto, en la tabla 65 se encuentran los requisitos para adquirir un préstamo en la Caja Tacna.

Tabla 65

Requisitos para adquirir un préstamo en la Caja Tacna

Requisitos de préstamo empresarial
- Constitución de la empresa
- Ficha RUC
- Vigencia de poder con antigüedad no mayor a 30 días
- DNI de representante(s) legal(es) y de accionistas, en caso se trate de una sociedad
- Recibo de luz o agua del domicilio del representante legal
- 3 últimos pdt's con la constancia de presentación
- Facturas de compra y venta del negocio
- Sustento del activo
- Documento de propiedad del inmueble del representante legal o accionistas
- Para la hipoteca, se necesita la ficha registral del inmueble a hipotecar y su respectiva tasación

El monto a financiar por parte de la entidad bancaria será de S/ 100,000. Dicho monto representa aproximadamente el 29.89% de la inversión total (ver Tabla 66).

Tabla 66

Financiamiento

Financiamiento	Importes y valores
Inversión	S/334,447.23
Pocentaje a Financiar	29.90%
Monto Financiado	S/100,000.00
Capital Social	S/234,447.23
Entidad Bancaria	Caja Tacna
Tasa de interés anual %	17.10%
Tiempo (t) meses	60
Cuota mensual	S/2,425.97

8.2.2. Capital y costo de oportunidad.

De acuerdo con Bravo (2004), utilizar la aplicación del CAPM en una empresa que opera en un mercado emergente no se puede aplicar de manera directa, debido a que no se puede utilizar el retorno histórico de los mercados para hallar la prima por riesgo de mercado. Esto

sucede debido a que en los mercados emergentes la variación de la economía ha sido muy volátil en los últimos 20 años. Por tanto, usar el retorno histórico no sería lo adecuado.

La rentabilidad esperada por parte de la empresa se calculará a través del modelo para la valoración de los activos de capital (CAPM) con las variables que Damodaran sugiere aplicar a los mercados emergentes.

$$K_e = (R_f + \beta (R_m - R_f) + \text{Riesgo País})$$

En donde:

K_e : Tasa de rendimiento esperada de capital sobre el activo (COK)

R_f : Tasa libre de riesgo

β : Beta de la industria

$(R_m - R_f)$: Prima de riesgo de mercado

De acuerdo a Damodaran (2018), la beta promedio desapalancado del sector hotelero es de 0.71. Asimismo, se re apalancó con la estructura deuda – capital del proyecto y éste resultó 0.98, es decir que el proyecto es 4% menos volátil que el mercado. Las variables a utilizar para obtener el costo de oportunidad son los siguientes:

Tabla 67

Variables para el cálculo del costo de oportunidad

CAPM	Valores
Tasa libre de riesgo (RF)	6.78%
Tasa de interés Bonos Gob. Perú (9 años)	5.43%
CDS Default Spread Perú	1.35%
Riesgo país	1.67%
Mature Risk Premium	5.96%
Beta	0.98
Inflación Perú	2.48%
Inflación USA	1.90%
REN	5.00%

Nota. Todos los datos fueron encontrados y/o calculados a partir de distintas plataformas financieras, informativas y gubernamentales.

Para el cálculo del COK Nominal la fórmula utilizada fue la siguiente:

$$\begin{aligned}\text{COK} &= r_f + \beta \times [r_m - r_f] + \text{REN} \\ \text{COK} &= 6.78\% + 0.98 \times [5.96\%] + 5\% \\ \text{COK Nominal} &= 17.63\%\end{aligned}$$

El cálculo del COK Real se hace utilizando la variable inflación de Estados Unidos

$$\begin{aligned}\text{Cok Real} &= \frac{1 + \text{COK}}{1 + \text{Inflación USA}} - 1 \\ \text{Cok Real} &= \frac{1 + 17.63\%}{1 + 1.90\%} - 1 \\ \text{Cok Real} &= 15.44\%\end{aligned}$$

Para finalizar, el Cok del proyecto se obtiene agregando el riesgo país del Perú

$$\begin{aligned}\text{Cok Proyecto} &= \text{COK real} + \text{riesgo país Perú} \\ \text{Cok Proyecto} &= 15.44\% + 1.67\% \\ \text{Cok Proyecto} &= 17.11\%\end{aligned}$$

El valor de 17.11% es la tasa de rentabilidad mínima esperada por los socios con respecto al proyecto.

8.2.3. Costo de capital promedio ponderado.

Según Duque (2017), el costo promedio de capital (WACC) es uno de los principales indicadores en lo que respecta al análisis financiero, ya que permite conocer o tener una idea de cuánto le cuesta a la compañía el financiamiento a través de terceros, capital propio, y/o usando ambas opciones.

Para estimar el costo de capital promedio ponderado, se usó la fórmula del WACC, considerando que las inversionistas financiarán un 70.10% con capital propio y el otro 29.90% a través de un crédito bancario (ver Tabla 68).

En Lima la tasa de impuesto a la renta anual es de 29,5%. Sin embargo, de acuerdo con la Sunat (2015), en Madre de Dios, el impuesto a la renta por pertenecer a la Selva Amazónica del Perú es del 10%.

Tabla 68

Costo de capital promedio ponderado (WACC)

WACC	Valores	Peso
Inversión	S/334,447.23	100%
Capital	S/234,447.23	70.10%
Deuda	S/100,000.00	29.90%
Tasa Impuesto	10.00%	
WACC	16.96%	

Por lo tanto, de acuerdo con el resultado, 16% es la valla de rentabilidad que el proyecto deberá superar para crear valor para el accionista.

8.3 Presupuestos base

Los presupuestos base en un plan de negocios son muy importantes, debido a que según Sapag (2007), los egresos e ingresos son relevantes al momento de seguir en marcha con el proyecto, por ello las proyecciones deben ser lo más realista posible, con el fin de determinar de manera cercana la viabilidad del proyecto.

8.3.1. Presupuestos ventas.

Según Dickson (2008), el presupuesto de ventas es el primer paso para poder diseñar de manera correcta un plan de negocios, puesto que, si el presupuesto no se ajusta con la realidad, podría conllevar a grandes errores. Por otro lado, si el presupuesto es acertado, el proyecto podrá ser real y se podrá tomar una mejor decisión.

Para hallar el presupuesto de ventas, se tomó en cuenta los datos hallados según la encuesta realizada en el Capítulo III. Asimismo, la tasa de crecimiento para las ventas se estimó en el Capítulo IV, asumiendo que la tasa de crecimiento no varía y es la misma cada año durante

los próximos 5 años, a partir de ahí se asume que se mantendrá constante. Por último, la tasa de ocupacionalidad y la estacionalidad se halló también en el Capítulo IV, y se asume una tasa de crecimiento de 1.98% para cada año en los próximos 5 años (ver tablas 69 y 70).

El presupuesto de ventas se encuentra detallado en el Anexo 13.

Tabla 69

Proyección de ventas al tipo de cambio S/3.3

	2020 (S/.)	2021 (S/.)	2022 (S/.)	2023 (S/.)	2024 (S/.)
Ingresos Proyectados (US\$)	\$113,926.19	\$116,182.12	\$118,482.72	\$120,828.88	\$123,221.50
Tipo de Cambio	S/3.30				
Ingresos Proyectados (S/)	S/375,956.44	S/383,401.00	S/390,992.99	S/398,735.31	S/406,630.94

Tabla 70

Proyección de ventas de paquetes turísticos al tipo de cambio S/3.3

	2020 (S/.)	2021 (S/.)	2022 (S/.)	2023 (S/.)	2024 (S/.)
Ingresos Proyectados (US\$)	\$13,666.01	\$13,936.62	\$14,212.59	\$14,494.02	\$14,781.02
Tipo de Cambio	S/3.30				
Ingresos Proyectados (S/)	S/45,097.82	S/45,990.84	S/46,901.53	S/47,830.26	S/48,777.38

8.3.2. Presupuestos de costo de producción.

Para hallar el presupuesto de costo de producción, se consideraron los conceptos de materia prima, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

Materia prima; dentro de este concepto se tomaron en cuenta los insumos para el desayuno, y el transporte de los turistas.

Mano de obra directa; dentro de este concepto están considerados el cocinero principal, el mozo y las dos mucamas, ya que serán los que interactúen con el cliente más seguido.

Costos indirectos de fabricación; en los costos indirectos, se consideró la mano de obra directa, y los insumos indirectos, tales como el personal de limpieza y mantenimiento, y los insumos de limpieza, baños y oficinas, respectivamente.

A continuación, se muestra en la Tabla 71, el presupuesto final del costo de producción.

Tabla 71

Presupuesto de costo de producción

Costos de Producción	2020 (S/.)	2021 (S/.)	2022 (S/.)	2023 (S/.)	2024 (S/.)
Materia prima	S/52,567.73	S/53,677.44	S/54,810.58	S/55,967.65	S/57,149.14
Mano de obra directa	S/64,560.00	S/64,560.00	S/64,560.00	S/64,560.00	S/64,560.00
Costos indirectos de fabricación	S/31,197.82	S/31,570.05	S/31,949.65	S/32,336.77	S/32,731.55
Total costos	S/148,325.56	S/149,807.49	S/151,320.23	S/152,864.41	S/154,440.69

8.3.3. Presupuestos de compras.

Para el presupuesto de compras, se consideraron los insumos de limpieza, baños y oficina (ver Tabla 72).

Tabla 72

Presupuesto de compras

Descripción	2020 (S/.)	2021 (S/.)	2022 (S/.)	2023 (S/.)	2024 (S/.)
Insumos Limpieza	S/11,278.69	S/11,502.03	S/11,729.79	S/11,962.06	S/12,198.93
Insumos Baños	S/7,519.13	S/7,668.02	S/7,819.86	S/7,974.71	S/8,132.62
Insumos de Oficina	S/1,600.00	S/1,600.00	S/1,600.00	S/1,600.00	S/1,600.00
Total	S/20,397.82	S/20,770.05	S/21,149.65	S/21,536.77	S/21,931.55

8.3.4. Presupuestos de costo de ventas.

De acuerdo con Polo (2017), el costo de ventas suele ser asociado con un producto tangible, ya que viene a ser el valor que se ha pagado para obtener dicho producto. Asimismo, el costo de ventas en servicios, vienen a ser más difíciles, ya que no es un producto tangible el que se vende, pero de ser el caso, suelen ser los materiales, la mano de obra y los gastos generales.

Para este trabajo, debido a que la empresa será una de servicios, el costo de ventas será considerado igual al costo de producción, debido a que no se ofrece un producto en específico tangible.

8.3.5. Presupuestos de gastos administrativos.

Se consideraron todos los gastos relacionados de manera directa con la administración del Ecolodge, tal como puede observarse en la Tabla 73.

Tabla 73

Presupuesto de gastos administrativos

Descripción	2020 (S/.)	2021 (S/.)	2022 (S/.)	2023 (S/.)	2024 (S/.)
Consumo de Luz	S/. 2,400.00	S/. 3,888.00	S/. 6,298.56	S/. 10,203.67	S/. 10,203.67
Agua	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 300.00
Internet	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00
Cable	S/. 1,068.00	S/. 1,068.00	S/. 1,068.00	S/. 1,068.00	S/. 1,068.00
Equipos de comunicación	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00
Sueldo personal administrativo	S/. 51,456.00	S/. 51,456.00	S/. 51,456.00	S/. 51,456.00	S/. 51,456.00
Outsourcing	S/. 15,600.00	S/. 15,600.00	S/. 15,600.00	S/. 15,600.00	S/. 15,600.00
Insumos de oficina	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00
Depreciación	S/. 8,526.06	S/. 8,526.06	S/. 8,526.06	S/. 8,526.06	S/. 8,526.06
Total	S/. 83,350.06	S/. 84,838.06	S/. 87,248.62	S/. 91,153.73	S/. 91,153.73

8.3.6. Presupuestos de marketing y ventas.

Para el presupuesto de marketing y ventas, se determinó que anualmente se gastará S/16,300 para el primer año y para los próximos serán cerca de S/12,000 de manera constante por los próximos 4 años, con la finalidad de promocionar el Ecolodge. (Ver Tabla 74)

Tabla 74

Presupuesto de gastos de marketing y ventas

Descripción	2020 (S/.)	2021 (S/.)	2022 (S/.)	2023 (S/.)	2024 (S/.)
Merchadising	S/300.00	S/300.00	S/300.00	S/300.00	S/300.00
Artículos promocionales	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00	S/1,000.00
Producción de la campaña de Marketing	S/3,000.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Community Manager	S/6,000.00	S/6,000.00	S/6,000.00	S/6,000.00	S/6,000.00
Campaña de redes sociales	S/3,000.00	S/1,666.67	S/1,666.67	S/1,666.67	S/1,666.67
Mantenimiento de Página Web	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00
Ferias Nacionales	S/1,800.00	S/1,800.00	S/1,800.00	S/1,800.00	S/1,800.00
Total	S/16,300.00	S/11,966.67	S/11,966.67	S/11,966.67	S/11,966.67

Nota: Los ítems están descritos en el capítulo XII.

8.3.7. Presupuestos de gastos financieros.

Los gastos financieros previstos, son por los intereses que el préstamo otorga a la empresa. En la Tabla 75, se muestra la tabla de amortizaciones por año, por un préstamo de S/ 100,000. Para hallar dicha tabla, se escogió el método francés, en donde la cuota mensual de S/2,425.97 se mantiene constante durante los 60 meses en la Caja Tacna.

Tabla 75

Presupuesto de gastos financieros

Año	Amortización	Interés	Cuota	Saldo
0				S/100,000.00
1	S/14,228.26	S/14,883.38	S/29,111.64	S/85,771.74
2	S/16,661.29	S/12,450.35	S/29,111.64	S/69,110.45
3	S/19,510.37	S/9,601.27	S/29,111.64	S/49,600.07
4	S/22,846.65	S/6,264.99	S/29,111.64	S/26,753.42
5	S/26,753.42	S/2,358.21	S/29,111.64	S/0.00
Total	S/100,000.00	S/45,558.20	S/145,558.20	

A continuación, se exhibe el flujo de deuda (ver tabla 75).

Tabla 76

Flujo de deuda

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Préstamo	S/100,000.00					
Principal		S/14,228.26	S/16,661.29	S/19,510.37	S/22,846.65	S/26,753.42
Intereses		S/14,883.38	S/12,450.35	S/9,601.27	S/6,264.99	S/2,358.21
Beneficio tributario			S/1,488.34	S/1,245.03	S/960.13	S/626.50
Total	S/100,000.00	S/27,623.30	S/27,866.60	S/28,151.51	S/28,485.14	S/28,875.82

8.4 Presupuestos de Resultados

Según Dickson (2008), el Presupuesto de Resultados en una compañía vienen a ser todos los indicadores de cómo está la empresa por dentro. Es la imagen de la empresa para con terceros que deseen ser proveedores, clientes o accionistas.

8.4.1. Estado de ganancias y pérdidas proyectado.

Para el presupuesto del Estado de Resultado, de acuerdo con Delgado. J (2015), la ley 3.1.1. Señalado en el artículo 50 de la Ley del impuesto a la renta, establece que los contribuyentes podrán:

“Compensar la pérdida neta total de tercera categoría de fuente peruana que registren en un ejercicio gravable imputándola año a año, hasta agotar su importe, a las rentas netas de tercera categoría que obtengan en los cuatro (4) ejercicios inmediatos posteriores computados a partir del ejercicio siguiente al de su generación. El saldo que no resulte compensado una vez transcurrido ese lapso no podrá computarse en los ejercicios siguientes.” (“Sistemas de compensación de pérdidas tributarias arrastrables”, 2015)

En Lima la tasa de impuesto a la renta anual es de 29,5%. Sin embargo, de acuerdo con la Sunat (2015), en Madre de Dios, el impuesto a la renta por pertenecer a la Selva Amazónica del Perú es del 10%. Con la finalidad de promover la inversión en dichas regiones. (Ver Tabla 77)

Tabla 77

Presupuesto de Estado de Resultados

Estado de Resultados	2020 (S/.)	2021 (S/.)	2022 (S/.)	2023 (S/.)	2024 (S/.)
Ventas	S/375,956.44	S/383,401.00	S/390,992.99	S/398,735.31	S/406,630.94
Otros Ingresos	S/45,097.82	S/45,990.84	S/46,901.53	S/47,830.26	S/48,777.38
Costo de Ventas	S/148,325.56	S/149,807.49	S/151,320.23	S/152,864.41	S/154,440.69
Ganancia Bruta	S/272,728.70	S/279,584.35	S/286,574.29	S/293,701.16	S/300,967.63
Gastos de Administración	S/83,350.06	S/84,838.06	S/87,248.62	S/91,153.73	S/91,153.73
Gastos de Ventas	S/16,300.00	S/11,966.67	S/11,966.67	S/11,966.67	S/11,966.67
Otros Gastos	S/8,054.99				
Ganancia Operativa	S/165,023.65	S/182,779.62	S/187,359.01	S/190,580.76	S/197,847.23
Gastos Financieros	S/14,883.38	S/12,450.35	S/9,601.27	S/6,264.99	S/2,358.21
Depreciación	S/59,274.74	S/59,274.74	S/59,274.74	S/59,274.74	S/59,274.74
Ganancia Antes de Impuestos	S/90,865.53	S/111,054.54	S/118,483.00	S/125,041.03	S/136,214.28
Impuesto a la Renta (10 %)	S/9,086.55	S/11,105.45	S/11,848.30	S/12,504.10	S/13,621.43
Perdida de ejercicios anteriores	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Ganancia / Pérdida Neta	S/81,778.98	S/99,949.08	S/106,634.70	S/112,536.93	S/122,592.85

8.4.2. Balance proyectado.

El Balance General es una foto de cómo se encuentra una compañía en la actualidad, debido a que tiene tres principales actores: (a) activos, (b) pasivos y (c) patrimonio.

De acuerdo con Bembibre (2009), el activo es la cuenta encargada de los elementos que implican el ingreso del dinero a través del uso, la venta o el intercambio. El pasivo, por otro lado, son todas las obligaciones de corto y largo plazo que tiene la deuda para con terceros. Y, por último, el patrimonio viene a ser la diferencia entre los activos y los pasivos, es decir los aportes de los accionistas, que autofinancian a la compañía.

Para el Estado de Situación Financiera, no existe deuda a corto plazo, pero a largo plazo si se encuentra la obligación de pagar el préstamo que se realizará con la Caja Tacna. Por otro lado, para el inicio de operaciones se ha puesto una caja inicial de S/37,474 (capital de trabajo), la cual para el primer año se incrementa a S/167,340. (Ver Tabla 78)

Tabla 78

Proyección del Estado de Situación Financiera

Activos	2019 (S/.)	2020 (S/.)	2021 (S/.)	2022 (S/.)	2023 (S/.)	2024 (S/.)
Activo Corriente						
Caja	S/38,074	S/165,633	S/308,672	S/455,247	S/604,039	S/933,937
Cuentas por cobrar comerciales	S/0	S/99,712	S/100,395	S/40,120	S/39,840	S/2,528
Otras cuentas por cobrar	S/0	S/41,457	S/42,316	S/21,378	S/22,487	S/0
Total Activo Corriente	S/38,074	S/306,802	S/451,383	S/516,745	S/666,366	S/936,465
Activo No Corriente						
Inmueble, Maquinaria y equipo	S/296,374	S/296,374	S/296,374	S/296,374	S/296,374	S/296,374
Depreciación		-S/59,275	-S/118,549	-S/177,824	-S/237,099	-S/296,374
Total Activo No Corriente	S/296,374	S/237,099	S/177,824	S/118,549	S/59,275	S/0
Total Activo	S/334,447	S/543,901	S/629,207	S/635,295	S/725,641	S/936,465
Pasivo Corriente						
Cuentas por pagar comerciales	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/113,867
Remuneraciones por pagar	S/0	S/132,816	S/132,816	S/132,816	S/132,816	S/132,816
Tributos por pagar	S/0	S/9,087	S/11,105	S/11,848	S/12,504	S/13,621
Total Pasivo Corriente	S/0	S/141,903	S/143,921	S/144,664	S/145,320	S/260,304
Pasivo No Corriente						
Obligaciones Financieras a largo plazo	S/100,000	S/85,772	S/69,110	S/49,600	S/26,753	S/0
Total Pasivo No Corriente	S/100,000	S/85,772	S/69,110	S/49,600	S/26,753	S/0
Total Pasivo	S/100,000	S/227,674	S/213,032	S/194,264	S/172,074	S/260,304
Patrimonio Neto						
Capital Social	S/234,447	S/234,447	S/234,447	S/234,447	S/234,447	S/234,447
Resultados del Ejercicio		S/81,779	S/99,949	S/106,635	S/112,537	S/122,593
Resultados Acumulados			S/81,779	S/99,949	S/206,584	S/319,121
Total Patrimonio Neto	S/234,447	S/316,226	S/416,175	S/441,031	S/553,568	S/676,161
Total Pasivo y Patrimonio Neto	S/334,447	S/543,901	S/629,207	S/635,295	S/725,641	S/936,465

8.4.3. Flujo de caja proyectado.

De acuerdo a los ingresos y gastos considerados en los acápites anteriores se procede a presentar el flujo de caja del proyecto a nivel económico y financiero, considerando lo siguiente:

- El horizonte de evaluación es de 5 años
- Las ventas aumentan por año en un 1.98%
- La Mano de Obra directa contempla el sueldo del cocinero principal, mozo y mucamas.
- El impuesto a la renta es del 10% y proviene del Estado de Ganancias y Pérdidas.
- Al quinto año se liquidan los activos, considerando que se vende a la mitad de su valor actual.
- Se considera el flujo de deuda, ya que hay un préstamo de largo plazo a cinco años.
- Se considera la recuperación del capital de trabajo al quinto año.
- Se considera la depreciación por método lineal. (Ver anexo 15)

Flujo operativo; En la tabla 79 se observa todos los ingresos y egresos incurridos en los siguientes cinco años de la evaluación del proyecto.

Tabla 79

Flujo Operativo Proyectado

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ventas de alojamiento	S/375,956.44	S/383,401.00	S/390,992.99	S/398,735.31	S/406,630.94	
Venta de paquetes turísticos	S/45,097.82	S/45,990.84	S/46,901.53	S/47,830.26	S/48,777.38	
Total Ingresos	S/421,054.26	S/429,391.84	S/437,894.52	S/446,565.57	S/455,408.32	
Egresos						
Materia prima	S/52,567.73	S/53,677.44	S/54,810.58	S/55,967.65	S/57,149.14	
Mano de obra directa	S/64,560.00	S/64,560.00	S/64,560.00	S/64,560.00	S/64,560.00	
Costos Indirectos de Fabricación	S/31,197.82	S/31,570.05	S/31,949.65	S/32,336.77	S/32,731.55	
Total Costos	S/148,325.56	S/149,807.49	S/151,320.23	S/152,864.41	S/154,440.69	
Gastos Administrativos	S/91,405.05	S/84,838.06	S/87,248.62	S/91,153.73	S/91,153.73	
Gastos de venta y mkt	S/16,300.00	S/11,966.67	S/11,966.67	S/11,966.67	S/11,966.67	
Depreciación	S/59,274.74	S/59,274.74	S/59,274.74	S/59,274.74	S/59,274.74	
Impto a la renta (10%)	S/9,086.55	S/11,105.45	S/11,848.30	S/12,504.10	S/13,621.43	
Total Egresos	S/324,391.90	S/316,992.41	S/321,658.56	S/327,763.65	S/330,457.25	
Ingresos – Egresos	S/96,662.36	S/112,399.43	S/116,235.97	S/118,801.92	S/124,951.07	
(+) Depreciación	S/59,274.74	S/59,274.74	S/59,274.74	S/59,274.74	S/59,274.74	
Flujo de Caja Operativo	S/155,937.10	S/171,674.17	S/175,510.71	S/178,076.66	S/184,225.81	

Flujo de Inversión; Este flujo muestra las inversiones que se realizarán a lo largo de los cinco años, así como la recuperación que se tendrá tanto por la venta de los activos y la recuperación del capital de trabajo. (ver Anexo 15) (Ver Tabla 80)

Tabla 80

Flujo de Inversión Proyectado

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Inicial	S/296,373.70					
Capital de Trabajo	S/38,073.53	S/753.86	S/768.78	S/784.00	S/799.53	
Valor Residual						S/133,368.17
Recuperación Capital de Trabajo						S/41,179.70
Flujo de inversión	-S/334,447.23	-S/753.86	-S/768.78	-S/784.00	-S/799.53	S/174,547.86

Flujo Económico; El flujo económico resulta luego de sumar los resultados del flujo de caja operativo y del flujo de caja de inversión. (Ver Tabla 81)

Tabla 81

Flujo Económico Proyectado

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Operativo		S/155,937.10	S/171,674.17	S/175,510.71	S/178,076.66	S/184,225.81
Flujo de Inversión	-S/334,447.23	-S/753.86	-S/768.78	-S/784.00	-S/799.53	S/174,547.86
Flujo de Caja Económico	-S/334,447.23	S/155,183.24	S/170,905.39	S/174,726.70	S/177,277.13	S/358,773.67

Flujo de Deuda; Para comenzar se determinar la cuota que se deberá pagar de manera mensual, para el presente proyecto se hizo por el método francés. Luego se calculan los intereses a pagar, acorde a la tasa brindada por la entidad financiera. A la cuota hallada se le resta los intereses para determinar la amortización. Por último, el saldo de cada mes es hallado restando el saldo del periodo anterior. El plazo de pago será de 60 meses o cinco años. Asimismo, al flujo de deuda se le añade el escudo fiscal generado por los intereses, lo cual implica un menor importe de impuesto a la renta a pagar. En ese sentido el primer año el flujo de la deuda es de – S/27,623.30, y el último año es de –S/28,875.82. (Ver Tabla 82)

Tabla 82

Flujo de Deuda Proyectado

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Préstamo	S/100,000.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Principal	S/0.00	S/14,228.26	S/16,661.29	S/19,510.37	S/22,846.65	S/26,753.42
Intereses	S/0.00	S/14,883.38	S/12,450.35	S/9,601.27	S/6,264.99	S/2,358.21
Beneficio tributario	S/0.00	S/1,488.34	S/1,245.03	S/960.13	S/626.50	S/235.82
Flujo de Deuda	S/100,000.00	-S/27,623.30	-S/27,866.60	-S/28,151.51	-S/28,485.14	-S/28,875.82

Flujo Financiero; El flujo de caja financiero resulta de la diferencia entre el flujo de caja económico y el flujo de la deuda, de acuerdo a como se observa en la Tabla 83.

Tabla 83

Flujo Financiero Proyectado

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Económico	-S/334,447.23	S/155,183.24	S/170,905.39	S/174,726.70	S/177,277.13	S/358,773.67
Flujo de Deuda	S/100,000.00	-S/27,623.30	-S/27,866.60	-S/28,151.51	-S/28,485.14	-S/28,875.82
Flujo de Caja Financiero	-S/234,447.23	S/127,559.94	S/143,038.78	S/146,575.19	S/148,791.99	S/329,897.85

Payback; El período de recupero de la inversión será de un año y siete meses, éste se calculó a partir del flujo de caja financiero, donde se halló el flujo de caja acumulado (ver Tabla 84), luego se procedió a aplicar la fórmula de la Tabla 85.

Tabla 84

Flujo para hallar el Payback

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Económico	-S/333,847.28	S/154,636.22	S/170,431.62	S/174,349.92	S/177,026.30	S/358,022.26
Flujo de Deuda	S/100,000.00	-S/24,582.48	-S/24,752.77	-S/24,940.93	-S/25,148.85	-S/25,378.60
Flujo de Caja	-S/233,847.28	S/130,053.74	S/145,678.85	S/149,408.99	S/151,877.45	S/332,643.66
Flujo de Caja Acumulado	-S/233,847.28	-S/103,793.54	S/41,885.32	S/191,294.31	S/343,171.76	S/675,815.41

Tabla 85

Tiempo de retorno de la inversión

Payback	1 años y 7 meses
Fórmula	$A+(B/D)$
Periodo anterior al cambio de signo (A)	1
Valor absoluto del flujo acumulado (B)	S/106,887.29
Flujo de caja en siguiente periodo (D)	S/143,038.78

Capítulo IX. Evaluación Económico-Financiera

9.1 Evaluación Financiera

La evaluación financiera sirve para medir la rentabilidad de un proyecto, en el cual se comparan los ingresos proyectados versus los costos en los que se incurren. Todo ello, tomando en consideración el costo de oportunidad. Asimismo, la evaluación financiera será útil para saber si el proyecto o negocio es rentable y sostenible en el tiempo.

9.1.1. TIR

La tasa interna de retorno, de acuerdo con Sapag (2007), es un indicador que mide la rentabilidad como porcentaje. Está definida como la tasa de interés con el cual el valor actual neto o valor presente neto es igual a cero.

Tabla 86

Tasa Interna de Retorno Económica - TIRE (%)

WACC	16.96%
TIRE	46.21%

La tasa interna de retorno económica (TIRE) es de 46.21%, el cual es viable ya que supera los costos del capital ponderado (WACC) que es de 16.96% por tanto es conveniente realizar el proyecto.

La tasa interna de rentabilidad financiera (TIRF) de una inversión, es definida como la rentabilidad anual que el inversionista obtendría sobre sus fondos invertidos en el proyecto.

Tabla 87

Tasa Interna de Retorno Financiero - TIRF (%)

COK	17.11%
TIRF	57.48%

Como resultado el TIRF es de 57.48%, el cual es una tasa mayor a 17.11% que es el costo de oportunidad del inversionista al invertir en otro proyecto de similar riesgo. Por tanto, es conveniente para el accionista invertir en el presente proyecto.

9.1.2. VAN

De acuerdo con Sapag (2007), el valor actual neto es uno de los métodos más conocidos para la evaluación de proyectos, es un procedimiento que permite hallar el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros. Se descuenta a una determinada tasa y/o tipo de interés igual para todo el periodo considerado.

El VANE se determina a partir del flujo económico, dichos flujos de cada año se descuentan con el valor del WACC que es de 16.96%, esto da como resultado un VANE de S/291,012, al ser un valor positivo el proyecto demuestra ser viable.

Tabla 88

Valor Actual Neto Económico - VANE

WACC	16.96%
VANE	S/291,012

El VANF resulta ser de S/298,933 lo cual es mayor a cero, por tanto, según el criterio del VANF es rentable para el accionista, en ese sentido es conveniente invertir en el presente proyecto.

Tabla 89

Valor Actual Neto Financiero - VANF

WACC	17.11%
VANF	S/298,933

9.1.3. ROE y ROA

De acuerdo con Lorenzana (2014), el ROE (Return on Equity) mide la capacidad de remunerar a los accionistas. Asimismo, es uno de los indicadores financieros más importantes para evaluar la rentabilidad del capital.

La fórmula del ROE es la siguiente:

$$\text{ROE} = \text{Beneficio Neto después de impuestos} / \text{Capital Social}$$

El indicador del ROA mide la rentabilidad de los activos, con respecto a su aporte a la utilidad neta.

El ROE y ROA hallado para el proyecto, con respecto a los estados financieros proyectados para los próximos 5 años fue el siguiente (ver tabla 90).

Tabla 90

ROE y ROA proyectado para los próximos 5 años

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta	S/81,778.98	S/99,949.08	S/106,634.70	S/112,536.93	S/122,592.85
Activo Total	S/543,901.43	S/629,207.47	S/635,294.55	S/725,640.68	S/936,465.29
Patrimonio	S/316,226.21	S/416,175.29	S/441,031.01	S/553,567.94	S/676,160.79
ROA	15.04%	15.88%	16.79%	15.51%	13.09%
ROE	25.86%	24.02%	24.18%	20.33%	18.13%

Para los próximos 5 años, el accionista por cada sol invertido recibirá .2707 soles para el primer año y así sucesivamente varía de acuerdo al año. El ROE es mayor al ROA, lo cual quiere decir que el coste medio de la deuda es inferior a la rentabilidad económica en los cinco años proyectados. Asimismo, el ROE va disminuyendo en los siguientes cinco años, esto se debe a que hay una disminución del endeudamiento para los siguientes años, siempre por encima del COK.

9.1.4. Ratios.

De acuerdo con el Informativo Caballero Bustamante (2009), los ratios financieros son aquellos indicadores que se calculan a base de la información de valores en las diversas cuentas de los Estados Financieros.

Para el cálculo de las ratios, se consideró evaluar los ratios de liquidez, solvencia y rentabilidad.

- ✓ **Ratio de liquidez;** Miden la capacidad de una empresa para poder hacerle frente a sus obligaciones en el corto plazo (ver tabla 91).

Tabla 91

Ratio de liquidez

Ratio de Liquidez	
Año	Capital de trabajo
2020	S/164,899.92
2021	S/307,461.80
2022	S/372,080.77
2023	S/521,045.83
2024	S/676,161.19

- ✓ **Ratio de solvencia;** Los ratios de solvencia permiten analizar las obligaciones de la empresa a corto y largo plazo, y si cuentan con el respaldo económico para responder ante dichas deudas (ver Tabla 92).

Tabla 92

Ratio de solvencia

Año	Deuda / Patrimonio
2020	0.72
2021	0.51
2022	0.44
2023	0.31
2024	0.38

La interpretación del ratio deuda/patrimonio, indica con cuanto nivel de deuda sobre el patrimonio cuenta la empresa. En conclusión, el proyecto cuenta con la capacidad de hacer frente a las deudas de largo plazo.

- ✓ **Ratio de rentabilidad;** El ratio de rentabilidad, mide cuanta rentabilidad se obtiene por el capital invertido (ver tabla 93). Sin embargo, si no es comparado con los ratios de la industria, no se puede sacar una conclusión determinada.

El margen bruto, indica las ganancias con respecto a las ventas, luego de los costos de producción de las ventas. El margen neto, permite evaluar la retribución para con el inversionista. Por último, el margen operativo o de operación es un margen utilizado para medir la estrategia de precios y la eficiencia que tiene la empresa al momento de operar. En conclusión, los tres márgenes son positivos y con tendencia de crecimiento, lo cual indica que la empresa tiene un buen índice de crecimiento en estos aspectos.

Tabla 93

Ratios de rentabilidad

Ratios de rentabilidad	2020	2021	2022	2023	2024
Margen bruto	64.77%	65.11%	65.44%	65.77%	66.09%
Margen neto	19.42%	23.28%	24.35%	25.20%	26.92%
Margen operativo	39.19%	42.57%	42.79%	42.68%	43.44%

9.2 Análisis de Riesgo

De acuerdo con Sánchez (2014), el análisis de riesgo implica que el VAN vaya a variar, es decir una mayor variación implicaría un mayor riesgo de no obtener el VAN esperado. Asimismo, para poder analizar el riesgo del VAN, existen varios métodos. Entre ellos, las metodologías explicativas y las descriptivas.

9.2.1. Análisis de punto de equilibrio.

De acuerdo con Gómez (2001), el punto de equilibrio de un proyecto sirve para poder hallar el volumen de ventas mínimo, en la cual la compañía no pierda ni gane. Para determinar el punto de equilibrio, se debe utilizar la siguiente fórmula:

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{(1 - \text{COSTOS VARIABLES} / \text{VENTAS})}$$

Los costos fijos considerados para el cálculo fueron los sueldos del personal, el consumo de luz, agua, internet, cable y los servicios outsourcing.

Los costos variables son los costos de insumos para el desayuno, el transporte y el presupuesto de compras. El mínimo de unidades a vender para el primer año es el 44.06% de noches para no tener pérdida en la inversión, tal como lo muestra la tabla 94.

Tabla 94

Análisis punto de equilibrio

Concepto / Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	S/421,054.26	S/429,391.84	S/437,894.52	S/446,565.57	S/455,408.32
Costos fijos	S/153,384.00	S/154,872.00	S/157,282.56	S/161,187.67	S/161,187.67
Costos variables	S/72,965.56	S/74,447.49	S/75,960.23	S/77,504.41	S/79,080.69
Costos totales	S/226,349.56	S/229,319.49	S/233,242.79	S/238,692.08	S/240,268.36
Punto de equilibrio US\$	S/185,536.00	S/187,355.49	S/190,291.92	S/195,037.76	S/195,059.30
Punto de equilibrio %	44.06%	43.63%	43.46%	43.68%	42.83%

Figura 75. Gráfico del punto de equilibrio

9.2.2. Análisis de sensibilidad.

El análisis de sensibilidad de acuerdo con Bustos (2017), permite conocer las variables de riesgo que son importantes, éstas dependerán de la participación porcentual en los costos o beneficios y su rango de valores probables. El análisis de sensibilidad permite encontrar la dirección del cambio en el VAN o del TIR, dependerá de cuál es el que se desee analizar.

De acuerdo con el grado de sensibilidad del proyecto, se analizó por variables, tanto la sensibilidad ante cambios en la variable de ingresos y los egresos del proyecto. A continuación, en la Tabla 95, se observan los resultados obtenidos en el VAN y TIR, a medida que cambia el escenario. La variable que más sensibilidad tiene es la de ingresos.

Tabla 95

Análisis de Sensibilidad para la variable de ingresos y costos

Variable Ingresos	VANE	TIRE	VANF	TIRF
Incremento del 10%	S/430,437.64	59.62%	S/437,882.72	75.76%
Normal	S/291,012.08	46.21%	S/298,933.09	57.48%
Disminución del 10%	S/164,261.57	33.74%	S/172,615.25	40.66%
Variable Egresos	VANE	TIRE	VANF	TIRF
Incremento del 10%	S/209,989.92	38.23%	S/218,184.30	46.68%
Normal	S/291,012.08	46.21%	S/298,933.09	57.48%
Disminución del 10%	S/364,668.59	53.39%	S/372,341.09	67.27%

9.2.3. Análisis de escenarios.

De acuerdo con Lodeiro (2013), el análisis de escenarios mide la sensibilidad del valor presente neto y la tasa de retorno interna, en distintas situaciones probables, para así estar

prevenidos ante un escenario pesimista, normal y optimista, otorgándole a cada escenario una probabilidad de ocurrencia.

Para poder evaluar los escenarios tanto pesimista como optimista, se utilizaron los supuestos que indican la Tabla 96 y Tabla 97, respectivamente.

Tabla 96

Escenario pesimista

Supuestos	VANE	TIRE	VANF	TIRF
Escenario pesimista				
Precios caen en 15%	-S/88	16.95%	S/8,812	18.34%
La cantidad vendida disminuye en 15%				

Tabla 97

Escenario optimista

Supuestos	VANE	TIRE	VANF	TIRF
Escenario optimista				
Precios aumentan en 10%	S/633,667	78.59%	S/640,491	101.80%
La cantidad vendida aumenta en 10%				

Acorde con los resultados de los escenarios, se puede observar en el escenario optimista, el Van es más positivo que en el escenario normal, en el flujo de caja económico y financiero. Por otro lado, en el escenario pesimista, si se disminuyen los precios y la cantidad vendida en un 15% el VAN permanece positivo, más no se hace negativo.

Conclusiones

Luego de realizar el plan de negocios para la creación de un Ecolodge (Hospedaje Rústico) en Madre de Dios, de acuerdo con los objetivos establecidos en el Capítulo I, se concluye lo siguiente:

Con respecto al primer objetivo específico, se analizó la estructura actual de la oferta y demanda del sector hotelero en Madre de Dios, a través de las encuestas, focus group y entrevistas de profundidad. Se detectó que la oferta turística en el Corredor Turístico de Tambopata representa sólo el 3% de la oferta hotelera de Madre de Dios. Con respecto a la demanda, se concluye que existe un mercado efectivo proyectado para el año 2020 de 55,006 turistas nacionales, aplicando el índice conservador de Mc Daniels.

La llegada de turistas tanto nacionales y extranjeros, desde el 2011 al 2017 se ha incrementado en un 40%, lo cual indica un notable crecimiento en la demanda de turismo en la Selva.

Con respecto al segundo objetivo, las características del público objetivo se definieron luego de desarrollar el análisis de segmentación de mercado, en donde se determinó que el público objetivo para el presenta plan de negocios serán los limeños que vivan en los distritos de la zona 7 de NSE A y B que tengan entre 24 y 65 años de edad.

Con respecto al tercer objetivo se encontró que del total de nacionales que llega a Madre de Dios, sólo unos pocos llegan a la Reserva Nacional de Tambopata, por tanto, para determinar el mercado objetivo del Ecolodge, se tomó el 5% del mercado efectivo, lo cual corresponde a 2,750 personas para el primer año, con una tasa de crecimiento anual de 1.98% que es el porcentaje calculado de la llegada de turistas nacionales desde el 2012 al 2016. Asimismo, el

número de personas esperadas para el primer año equivale al 33% de la capacidad total del Ecolodge.

Con respecto al cuarto objetivo, los recursos humanos que se contratará serán personal de preferencia de la región. Y se realizará una capacitación permanente con respecto al servicio y atención que deben recibir los turistas.

De acuerdo con la investigación, se concluyó que la mano de obra profesional es ligeramente más elevada que en Lima, ya que son escasos en la zona.

La estructura organizacional será de estructura lineal, con la finalidad de brindar un servicio de calidad a los turistas.

Con respecto al quinto, la estrategia de Marketing será la de posicionamiento. Los objetivos a corto plazo son el de ingresar al mercado del turismo y a mediano plazo posicionar al Ecolodge Carachupa como uno de los mejores en Madre de Dios, específicamente en el Corredor Turístico de Tambopata.

En el Perú el término ecoturismo es utilizado como un nombre de marketing, por lo que la estrategia de mercado se enfocará en posicionar el Ecolodge en el mercado nacional. Asimismo, el terreno en donde el Ecolodge estará ubicado forma parte de la Reserva Nacional de Tambopata, la cual cuenta con la mayor diversidad de especies en la Región de Madre de Dios, el cual es uno de los productos turísticos sostenibles que se generan en el Perú.

De acuerdo con el sexto objetivo, el Ecolodge Carachupa, será habilitado en un terreno de 8,413 mt², el cual cuenta con todos los servicios básicos. La construcción de todos los bungalows se realizará en un área de 4,000 mt².

Se realizó un estudio de macrolocalización y microlocalización, en donde se determinó que el lugar más favorable para realizar este Ecolodge es en la provincia de Tambopata,

específicamente en el Corredor Turístico de Tambopata, el cual tiene fortalezas y debilidades, que fueron detalladas en el análisis de localización en el acápite V.

En el aspecto financiero, el flujo de caja es positivo para los 5 años proyectados, tanto en el flujo de caja económico como financiero.

Respecto al objetivo general del trabajo, el plan de negocios para crear un Ecolodge con 10 bungalows en Tambopata es rentable si sólo se enfoca en el turista nacional proveniente de Lima Metropolitana (zona 7), ya que los indicadores financieros tales como el VANE y TIRE financieros, fueron de S/291,012 y 46.21% respectivamente. Asimismo, se evaluó el proyecto apalancado en donde el VANF resultó ser de S/298,933 y el TIRF 57.48%.

En el análisis de escenarios, si los precios aumentan en un 10% y la cantidad vendida aumenta en un 10%, automáticamente el VANE se hace más positivo con un valor de S/633,667 y el TIRE se eleva a 78.59%. Lo mismo sucede con el VANF y TIRF con valores de S/640,491 y 101.80% respectivamente.

Actualmente, hay una oportunidad de crecimiento en el turismo de la Selva por parte del turismo interno. El Estado peruano se está enfocando, a través del Mincetur en fomentar que el turista nacional viaje más al interior del país por medio de alianzas estratégicas tanto con las agencias de turismo, hospedajes, restaurantes, aerolíneas, entre otros.

El presente plan de negocios, es un proyecto viable que puede ser manejado por el sector privado de la mano con el sector público para la fomentación del turismo de naturaleza si se enfoca sólo como público objetivo al turista limeño del sector de Lima 7.

Recomendaciones

Para que el plan de negocios pueda ser llevado a cabo de manera correcta, se recomienda lo siguiente:

Se recomienda que el Estado aumente el número de guardabosques en la zona de la Reserva de Tambopata, para evitar la deforestación y la minería ilegal.

Se recomienda aumentar el presupuesto al Gobierno Regional, para que este sea asignado al DIRCETUR, para que pueda hacer el mejoramiento del Corredor Turístico de Tambopata, como: señalización, baños públicos y para promocionar las bondades que tiene el Corredor Turístico.

Se recomienda que el Gobierno Central incluya como promoción a la Selva Peruana como un atractivo turístico, destacando que Madre de Dios es considerada la Capital de la Biodiversidad del mundo.

Se recomienda capacitar a los guardabosques para que puedan guiar al turista de manera correcta. Asimismo, colocar un puesto policial en el Corredor Turístico de Tambopata.

Mincetur debería utilizar las nuevas herramientas tecnológicas para realizar el seguimiento de los turistas nacionales e internacionales, con la finalidad de tener actualizado sus datos estadísticos.

Se recomienda no enfocarse sólo en el turista nacional de Lima Metropolitana, específicamente de la zona 7. Ya que, de acuerdo con las entrevistas, los turistas que llegan a Madre de Dios muchas veces son las personas que vienen de Cusco, Puno, Arequipa y/o extranjeros de Brasil, Bolivia, Europa y más. De esta manera, el proyecto aumentará su valor y tendrá una mayor rentabilidad que sólo con el mercado nacional.

Referencias

- Banco Central de Reserva del Perú Sucursal Cusco (2016). *Mapa del departamento de Madre de Dios*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Cusco/madre-de-dios-caracterizacion.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú (2018). *Resumen Informativo Semanal N°42*. Recuperado de <https://bit.ly/2Tld6I1>
- Banco Continental (2015). *Perú, sector turismo*. Recuperado de https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/2017/07/Sector-turismo_18jul.17.pdf
- Banco de Datos Turísticos del Perú – BADATUR (2017) *Turismo Interno Esperado 2018-2021*. Recuperado de <http://www.observatorioturisticodelperu.com/mapas/tiproyectado.pdf>
- Banco de Datos Turísticos del Perú – BADATUR (2017). *Inflación anualizada desde el 2013 – 2017*. Recuperado en <http://www.observatorioturisticodelperu.com/badatur/informacion-economica-nacional>
- Banco de Datos Turísticos del Perú – BADATUR (2018). *Perú, turismo interno histórico 1992-2017*. Recuperado de <http://www.observatorioturisticodelperu.com/mapas/tinterno.pdf>
- Bembibre, V (2017). *Definición de Balance General*. Recuperado de: <https://www.definicionabc.com/economia/balance-general.php>
- Bustos, E. (2017). *Análisis de sensibilidad*. Recuperado de: http://www.angelfire.com/ak6/ilb/3_5.pdf
- Bolsa de valores de Lima (2017). *Memoria 2017*. Recuperado de: <http://bvl.pe/eeff/B60005/20180323120202/MEB600052017AIA01.PDF>.
- Carbajal, E. (2007). *Estudio de Pre-Factibilidad para la Implementación de un Ecolodge en la Ciudad de Huaraz* (Tesis de titulación inédita). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Cardona, R. (2011). *Estrategia basada en los recursos y capacidades. Criterios de evaluación y el proceso de desarrollo*. Revista Electrónica Forum Doctoral. Número 4, pp.120-121.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (5ta edición). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Compara Bien (2017). *Comparación de Crédito Hipotecario*. Recuperado de <https://comparabien.com.pe/creditos-hipotecarios/result>.

- Córdoba, M (2011). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Bogotá, Colombia. Ecoe Ediciones.
- Corredor Ecoturístico Tambopata. (2015, Setiembre). Recuperado de https://issuu.com/visitperu/docs/presentaci__n_corredor_tur__stico_t
- Cornejo, R (2016). *Aplicación del Capital Asset Pricing Model (CAPM) en el Perú (II)*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/07/18/aplicacion-del-capital-asset-pricing-model-capm-en-el-peru-ii/>
- Creswell, J. W. (2005). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research* (2a Ed.). Upper Saddle River, NJ, EE. UU: Prentice- Hall.
- Damodaran. A. (2017). *Damodaran online*. Recuperado de: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>.
- Damodaran A. (2019 a). *Country Default Spreads and Risk Premiums*. Recuperado de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html
- Damodaran A. (2019 b). *Betas by Sector*. Recuperado de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- David, F (2008). *Conceptos de administración estratégica* (11va edición). México: McGraw-Hill Interamericana
- David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Capítulo 3, *La evaluación externa* (pp. 83-85). México.
- Delgado. J (2015). *Sistemas de compensación de pérdidas tributarias arrastables*. Recuperado de: http://www.aempresarial.com/web/revitem/1_18295_41488.pdf
- Diario Correo (2015). *Emergencia en Madre de Dios por lluvias e inundaciones*. Recuperado de: <https://bit.ly/2FzB5OI>
- Díaz, C. (2017). *Estrategias de ventas: cómo vender más y mejor*. Recuperado de: <https://www.gestion.org/marketing/estrategias-ventas/53531/canales-de-distribucion/>
- Dickson, G. (2008). *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*. México: McGraw Hill/ Interamericana.
- Duque, J. (2017). *Costo promedio de capital (WACC)*. Recuperado de: <https://www.abcfinanzas.com/administracion-financiera/costo-promedio-de-capital-wacc>.

- El Economista (2017) *Inflación de la Macro Región Sur fue de 3,8% en el 2016*. Recuperado de: <https://bit.ly/2CETYiw>
- El Peruano (2014). *Modifican Título III del Reglamento Nacional de Edificaciones*. Recuperado de: <http://geo.vivienda.gob.pe/dnv/documentos/RNE/DS-006-2014-VIVIENDA.pdf>
- Fernández, R (2006). *Tres estrategias de precio*. Recuperado de: <https://www.entrepreneur.com/article/256165>
- Gestión (2016). *Sernanp recibirá S/. 1.8 millones para saneamiento de actividad minera en Reserva Tambopata*. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/sernanp-recibira-s-1-8-millones-saneamiento-actividad-minera-reserva-tambopata-121750>.
- Gestión (2017). *Perú pierde US\$ 250 millones por tala ilegal de caoba y cedro*. Recuperado de: <http://gestion.pe/noticia/365285/peru-pierde-us-250-millones-anuales-tala-ilegal-caoba-cedro>.
- Gestión (2017). *Turismo peruano, en el puesto 51 de competitividad mundial: ¿Cómo mejorar?* Recuperado de <https://gestion.pe/economia/turismo-peruano-puesto-51-competitividad-mundial-mejorar-133631>
- Gestión (2017). *WEF: Perú sube siete puestos en ranking de competitividad turística*. Recuperado de: <http://gestion.pe/economia/wef-peru-suba-siete-puestos-ranking-competitividad-turistica-2198203>
- Gestiopolis (2002). *¿Qué es una inversión?* Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/que-es-una-inversion/>
- Gómez, G. (2017). *Cómo calcular el punto de equilibrio*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/como-calcular-el-punto-de-equilibrio/>
- Google Earth (2018). *Mapa de oferta de hospedajes en Tambopata*. Recuperado <https://www.google.com.pe/search>
- Heredia, J. (2017). *Como elaborar el plan de ventas acorde al plan de Marketing*. Recuperado de <https://www.salesup.com/crm-online/cc-plan-de-ventas-marketing.shtml>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación (6ta ed.)*. México D.F., México: McGraw-Hill.
- Huamán, L. & Ríos, F. (2011). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa*. Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

- Indecopi (2017). *Búsqueda de antecedentes figurativos*. Recuperado de:
<https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/busqueda-de-antecedentes-figurativos>.
- Indecopi (2017). *Búsqueda de antecedentes fonéticos*. Recuperado de:
<https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/busqueda-de-antecedentes-foneticos>.
- Infobae (2019). *Inflación en Estados Unidos cerró en 1.9% el 2018*. Recuperado de
<https://www.infobae.com/america/eeuu/2019/01/11/la-inflacion-en-estados-unidos-cerro-2018-en-el-19/>
- Informativo Caballero Bustamante (2009). *Definición y aplicación de los Ratios Financieros en las empresas*. Recuperado de: <https://bit.ly/2PrAupV>
- Instituto de Economía y Empresa (2016). *Turismo en Perú. La Economía y La Empresa*.
 Recuperado de: <https://bit.ly/2HW52v9>
- Instituto Nacional de Estadística (2016). *Flujo de turistas hacia Bolivia aumentó en 1,3%*.
 Recuperado de: <https://bit.ly/2TBntHK>
- Instituto Nacional de Estadística (2017). *Compendio estadístico 2015*. Recuperado de:
<https://bit.ly/2Cz6Dm9>
- Instituto Nacional de Estadística (2001). *Perú: Estimaciones y proyecciones de población, 1950 – 2050*. Recuperado de: <https://bit.ly/2CGQagu>
- Iperu.org (2017). *Flora y Fauna de Madre de Dios*. Recuperado de: <http://www.iperu.org/flora-y-fauna-de-madre-de-dios-peru>.
- KotlerKeller. (2012). Identificación de segmentos de mercado y mercados meta. En K. Keller, Dirección de marketing (Cap 8). México: Pearson Educación.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2012). Marketing. Capítulo 7, *Estrategia de marketing impulsada por el cliente: creación de valor para los clientes meta* (pp.190-193) México D.F., México.
- La República (2015). *Congreso amplía ley de beneficios tributarios para la Amazonia*.
 Recuperado de <http://larepublica.pe/politica/724967-congreso-amplia-ley-de-beneficios-tributarios-para-la-amazonia>
- Lodeiro, F (2013). *La valoración mediante el análisis de escenarios*. Recuperado de
<http://www.academiadeinversion.com/valoracion-mediante-el-analisis-de-escenarios/>

- Lorenzana, D. (2014). *¿En qué consiste el ROE y para qué sirve?* Recuperado de <https://www.pymesya autonomos.com/administracion-finanzas/en-que-consiste-el-roe-y-para-que-sirve>
- Mayorga, D. & Araujo, P. (2013). *Marketing estratégico en la empresa peruana* (3ra edición). Lima, Perú: Universidad del Pacífico.
- Ministerio de Agricultura y Riego (2019). *Autoridad Nacional del Agua*. Recuperado de <https://www.ana.gob.pe/nosotros/la-autoridad/nosotros>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2004). *Reglamento de Establecimiento de Hospedaje DECRETO SUPREMO N° 029-2004-MINCETUR*. Recuperado de <https://bit.ly/2OwzTzB>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2015). *Aprueban reglamento de establecimientos de Hospedaje N° 001 – 2015 -MINCETUR*. Recuperado de <https://bit.ly/2HN1EDw>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2016). *Reporte Estadístico de Turismo*. Recuperado de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/estadisticas/Octubre_2016.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2016). *Reporte Estadístico de Turismo*. Recuperado de <https://bit.ly/2JJVzJI>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2016). *Medición Económica del Turismo (2016)*. Recuperado de <https://bit.ly/2FLQNYy>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2017a) *Turismo emprende*. Recuperado de <http://turismoemprende.pe/>.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2017b). *Acciones para promover el turismo sostenible*. Recuperado de: <https://bit.ly/2WIPfd0>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2017c). *Arribo, pernoctaciones y oferta hotelera en establecimientos de hospedaje*. Recuperado de: <http://datosturismo.mincetur.gob.pe/appdatosTurismo/Content3.html>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2017d). *Evolución de la oferta aérea y hotelera*. Recuperado de: http://turismoemprende.pe/documentos/compendio_estadistico.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2017e). *Plan Operativo Institucional*. Recuperado de: <https://bit.ly/2WvUirt>

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2017f). *Rol del MINCETUR para la Facilitación Turística en el Perú*. Recuperado de <https://bit.ly/2JGzoUH>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2017g). *Turismo rural comunitario*. Recuperado de: <http://www.turismoruralcomunitario.com.pe/index.aspx>.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2017h) *Oferta de hospedajes en Madre de Dios (2011-2017)*. Recuperado de <http://datosturismo.mincetur.gob.pe/appdatosTurismo/Content3.html>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2017i). *Llegada de turistas a los hospedajes de Madre de Dios*. Recuperado de <http://datosturismo.mincetur.gob.pe/appdatosTurismo/Content3.html>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2017 j). *Perfil del Vacacionista Nacional por Nivel Socioeconómico*. Recuperado de <https://bit.ly/2Tld6I1>
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones (2017). *Madre de Dios: camino al desarrollo*. Recuperado de: <https://bit.ly/2TH1YFe>
- Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (2014). *Normas Legales*. Recuperado de: <https://bit.ly/2WqMJCj>
- Ministerio del Ambiente (2009-2014). *Plan de uso turístico Reserva Nacional Tambopata*. Recuperado de http://www.tambopata-bahuaja.info/assets/04-plan_turismo_rntamp.pdf
- Naveros, J. & Cabrerizo, M. (2009). *Plan de negocio*. España: Vértice.
- Organización Mundial del Turismo UNWTO (Edición 2016). *Panorama OMT del turismo internacional*. Recuperado de <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284418152>.
- Perú Traces Travel (2017). *Eco-Turismo en Perú*. Recuperado de: http://www.perutrace.com/spanish/eco_tourism_in_peru.html
- Perú Traces Travel (2018). Principales Destinos Turísticos del Perú. *Recuperado de* http://www.perutrace.com/spanish/map_of_peru.html
- PeruCámaras (2017). *Llegada de turistas a regiones del sur*. Recuperado de <http://www.portaldeturismo.pe/index.php/noticia/llegada-de-turistas-a-regiones-del-sur-aumento-ligeramente-0-9->
- PeruCámaras (2017). *Reporte Regional*. Recuperado de: http://www.perucam.com/perucam_new/pdf/rr/238%20Edici%C3%B3nVirtualReporteRegionalSur-Lunes8demayode2017.pdf

- Pinedo, J., Maya, Y., & García, S. (2017). *Plan de negocio para el estudio de la factibilidad de la apertura de un nuevo Hotel Inkaterra en Madre de dios* (Tesis de maestría inédita). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Polo, D. (2017). *Costo de ventas: qué es y cómo mejorarlo*. Recuperado de: <http://www.gestionar-facil.com/costo-de-ventas/>
- Portal del turismo (2018). *Turismo genera 181, 600 empleos en Lima y aporta el 4.6% de su PBI*. Recuperado de <https://bit.ly/2uucTrP>
- Portal del turismo (2018). *Llegada de turistas a regiones del sur aumentó ligeramente 0.9%*. Recuperado de <https://bit.ly/2U3KE2v>
- Porter, M. (1980). *Competitive strategy*. New York, Estados Unidos: Free Press.
- Porter, M. (2009). *Ser competitivo*. Barcelona, España: Ediciones Deusto.
- PromPerú (2015). *Perfil del vacacionista nacional*. Recuperado de: <https://bit.ly/2OtilnW>
- PromPerú (2016). *Conociendo al turista que visita las regiones en festividades*. Recuperado de: <https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/ConociendoAlTuristaQueVisita>
- PromPerú (2016). *Conociendo al turista que visita Madre de Dios - 2017*. Recuperado de: <https://bit.ly/2W7t3Eg>
- PromPerú (2017). *Turista de festividades Madre de Dios*. Recuperado de file:///C:/Users/pc/Downloads/Turista_de_festividades_Madre_de_Dios_2017_interno.PDF
- PromPerú (2017). *Perfil del Vacacionista Nacional 2016*. Recuperado de <https://www.promperu.gob.pe/TurismoIn/Sitio/PerfVacacionistaNac>.
- Rodríguez, E. (2011). *5 Clases de turismo. Revista Vinculando*. Recuperado de <https://bit.ly/1HbjV5X>
- Rodríguez, S. (2013). *Creación de un Ecolodge que promueva el turismo ecológico en el Cantón de Bucay* (Tesis de titulación inédita). Universidad Internacional del Ecuador, Guayaquil, Ecuador.
- RPP (2016). *¿Cuáles son los pasos para constituir tu propia empresa?* Recuperado de <https://bit.ly/2TDDDQX>

- RPP (2019). *La economía peruana cierra el 2018 con una inflación del 2.48%*. Recuperado de <https://rpp.pe/economia/economia/la-economia-peruana-cierra-el-2018-con-una-inflacion-del-248-noticia-1172720>
- Sánchez, E. (2014). *Análisis de riesgos en proyectos de inversión*. Recuperado de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/econo/article/viewFile/9014/7841>.
- SERNANP (2017). *Reserva Nacional Tambopata*. Recuperado de: <http://www.sernanp.gob.pe/tambopata>.
- Sapag, N. (2007). *Proyectos de inversión Formulación y evaluación*. México: Progreso.
- Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA (2012). *Pronóstico de Ventas*. Recuperado de <https://bit.ly/2G8Qp3Z>
- Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria - SUNAT (2000). *Exoneración del IGV en la Amazonia*. Recuperado de: <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/oficios/2000/oficios/o1142000.htm>
- Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria - SUNAT (2017). *Inscripción al RUC – Empresas*. Recuperado de: <https://bit.ly/2uxMycw>
- Torreblanca, F. (2015). *Para qué sirve el análisis PEST*. Recuperado de: <https://franciscotorreblanca.es/para-que-sirve-el-analisis-pest/>
- Trading Economics (2019). *Peru Government Bond 15Y*. Recuperado de <https://tradingeconomics.com/peru/government-bond-yield>
- Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios: herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Recuperado de: <https://bit.ly/2HKqJz3>
- Zapata, D. (2014). *Estudio de Pre-Factibilidad del Lodge Ecológico “Sapari Ecolodge” en el Cantón Puerto Quito, Provincia de Pichincha, Ecuador* (Tesis de titulación inédita). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador.
- Zorrilla, J. (2013). *Plan de marketing (IV): la competencia, ¡analízala!* Recuperado de <https://laculturadelmarketing.com/plan-de-marketing-iv-la-competencia/>

Anexos

Anexo 1. Guía de Pautas del Focus Group para el Turista Nacional

Introducción

Establecimientos de normas y presentación del equipo.

Buenas tardes /noches, mi nombre es Elmer Capcha, en esta oportunidad vamos a intercambiar ideas sobre las actividades que realizan un viaje. Me gustaría saber su edad y distrito de residencia.

Vamos a comenzar con un tema muy conocido para ustedes, les pido absoluta sinceridad y no tengan ningún temor en dar su opinión con respecto al tema que vamos a tratar, esta información es para el plan de negocios que vamos a realizar, la conversación debe ser informal, ya que sus comentarios serán de mucha ayuda, no es una polémica, así que les pediría que sus respuestas sean puntuales.

Les pido su consentimiento, para que esta actividad sea grabada, la cual será exclusivamente para fines académicos.

Calentamiento:

¿Les gusta viajar?

¿Con qué frecuencia lo hacen?

Cuando viajan, ¿lo hacen solo o en grupo?

¿Cuál es el motivo de sus viajes mayormente?

Estudio de profundidad para el trabajo

1. Uso servicio turístico

- a. ¿Hacen algún tipo de turismo en especial? ¿Cuál?
- b. ¿Hacen turismo local o internacional?
- c. ¿Qué factores toman en cuenta a la hora de elegir un destino?
- d. ¿Contratan alguna agencia de viaje?, ¿usan algún otro medio?
- e. ¿Han visitado el Perú, específicamente Madre de Dios?
- f. ¿Viaja solo o acompañado?
- g. ¿Qué tipo de categoría de hospedaje prefieren? ¿Por qué?
- h. ¿Ha escuchado o hecho turismo de naturaleza?
- i. ¿Cuánto gastan en promedio en un viaje?
- j. ¿Qué tiempo suelen quedarse?
- k. ¿Qué tipos de actividades realizan en su viaje?

2. Competencia

- a. ¿Qué lugares del Perú ha visitado?
- b. ¿Qué lugares del Perú les gustaría visitar?
- c. ¿A qué lugares nunca iría?

- d. Si les menciono “Vamos a Madre de Dios, la capital de la Biodiversidad” ¿Qué es lo que le viene a la mente?
- e. ¿Conocen Madre de Dios? ¿Ha visitado sus atractivos?
- f. ¿Se han hospedado en algún Hotel en Madre de Dios?

3. Promoción turística

- a. ¿Recuerda haber visto una promoción turística para viajar y visitar a Madre de Dios? ¿Qué promoción es la que más recuerda?
- b. ¿Si le ofrecen una oferta turística visite Madre de Dios y luego Machu Picchu? ¿Sería de su agrado?
- c. ¿Qué es lo que les gustaría que le ofrezca un paquete turístico en Madre de Dios?
- d. ¿Cómo sería el Ecolodge ideal para ustedes?
- e. ¿Les gustaría que se ofrezcan paquetes turísticos, incluyendo alojamiento? ¿Qué tipo de paquetes?
- f. ¿Les gustaría que los paquetes incluyan alimentación?
- g. ¿Qué tipo de comida les gustaría que se les ofrezca?
- h. Si hubiera un Ecolodge, que ofrezca paquetes turísticos de naturaleza- vivencial y/o salud, que incluya almuerzo y alojamiento. ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar?

Descripción del servicio

El Ecolodge ofrecerá los siguientes servicios:

- Hospedaje
- Restaurante
- Paquetes turísticos (Naturaleza-vivencial, Salud)

El hospedaje ofrecerá cabañas simples, dobles, triples y matrimonial, todas las habitaciones son de estilo ecológico y rústico. En el restaurante se ofrecerán los platos regionales más características de la zona, así como un estilo gourmet.

El Ecolodge ofrecerá servicios de turismo de naturaleza:

- Full day visita al lago Sandoval, avistamiento de animales de la zona como aves, caimanes, nutrias, tipos de árboles, insectos, y dentro de turismo vivencial, visita a la comunidad de infierno, prácticas ancestrales, compra de artesanía.

4. Evaluación del Ecolodge

- a. ¿Qué opinan del nombre Rainforest Heart Ecolodge? ¿lo cambiarían? ¿Por qué?
- b. ¿Qué opinan de la ubicación y el lugar? ¿cambiarían la ubicación?
- c. ¿Qué opinan del servicio y características que se ofrece?, ¿Qué le agregarían?

- d. ¿Qué características tomarían en cuenta para escoger un Ecolodge en turismo de naturaleza y vivencial?
- e. ¿Les gusta la estructura de las habitaciones?
- f. ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por un Hotel que ofrezca todo lo descrito anteriormente?

5. Evaluación de las actividades

- a. ¿Qué opinan de las actividades que se va ofrecer en los paquetes turísticos? ¿Qué actividades recomendarías que se incluyan en el paquete?
- b. ¿Considera que las actividades que ofrecemos son interesantes?
- c. ¿Qué actividades no tomaría en el paquete turístico?

Cierre

Para terminar ¿me podrían brindar alguna idea o recomendación para el mejoramiento del Ecolodge?

En nombre del equipo les damos las gracias y enseguida les daremos unos obsequios por el tiempo que se han tomado para darnos y por toda la información que nos han brindado. Muchas gracias

Anexo 2. Entrevista a Eduardo Pasco

Entrevista de Profundidad

Técnica empleada	Entrevista profundidad
Localización	Madre De Dios
Técnica de reclutamiento	Técnica de expertos
Supervisión	Supervisión continua
Objetivo del estudio	Obtener información acerca de los beneficios y viabilidad para desarrollar un Plan de Negocios para la creación de un Ecolodge en Madre de Dios, espáticamente en el corredor turístico de Tambopata en Madre de Dios.
Temas estudiados	a) Aspectos generales sobre el turismo en Madre de Dios b) Información sobre los atractivos turísticos en el Corredor Turístico de Tambopata c) Perfil de turistas que visitan Madre de Dios d) Tipos de hospedajes que están permitidos construir en el Corredor Turístico de Tambopata y sus restricciones e) Determinar con qué tipo de apoyo cuenta el inversionista privado para invertir en el sector turismo en Madre de Dios.
Fecha de entrevista	☐ 20 de Setiembre
Hora de inicio	☐ 10:00 am
Duración	45 -55 minutos

FICHA TÉCNICA DEL ENTREVISTADO

Nombre:	Eduardo Pasco
Edad:	62 años
Nacionalidad:	Peruano
Ocupación:	Vicepresidente de la Asociación de Operadores Agro ecoturístico de Tambopata (AOATAM)
Profesión:	Ingeniero Agroforestal

Distrito de Residencia:	Tambopata – Madre de Dios
Breve reseña:	Desempeña el cargo de vicepresidente de la AOATAM, velando por mejorar el turismo en el Corredor Turístico de Tambopata
Día: 20 de Setiembre	Hora: 10 am

Lugar: Madre de Dios	Entrevistado: Eduardo Pasco
Tema: Turismo en el Corredor Turístico de Tambopata	
Pregunta 1:	¿Cuál es la situación actual del turismo en Madre de Dios?
Apuntes:	Es preocupante, por un lado, y a su vez motivadora. Preocupante por el tema de las autoridades, debido a que no hay una buena respuesta ante la demanda turística. Motivador, porque va aumentando la llegada de los turistas, por ende, va mejorando la situación económica de las familias dueñas de los hospedajes.
Pregunta 2:	¿Cuál es la principal fuente de ingresos de Madre de Dios? ¿Por qué?
Apuntes:	La principal fuente de ingreso son los no legales, el turismo aún no es la principal fuente de ingreso.
Pregunta 3:	¿Existe algún plan por parte del Gobierno Regional, para promover el sector turismo en Madre de Dios?
Apuntes:	Desconozco, pero lo que ya hay es muy poco, entonces no sé si el plan de turismo ha cambiado, pero al parecer sigue en lo mismo.
Pregunta 4:	¿Cuál considera Ud., que son los principales problemas para promocionar el turismo aquí en Madre de Dios?
Apuntes:	El problema número uno es que las autoridades no hacen lo que deberían hacer, nosotros tenemos limitaciones en el ámbito económico, debido a que somos emprendimientos familiares de la zona. No hay capacitaciones por parte del estado, y eso hace que muchos emprendedores no puedan desarrollar su negocio.
Pregunta 5:	¿Qué organismos públicos o privados apoyan el turismo en Madre de Dios?
Apuntes:	La subgerencia de turismo y el DIRCETUR apoyan al turismo, pero de igual modo se encuentran limitados en cuanto a presupuesto.
Pregunta 6:	¿El turista cuenta con seguridad en Madre Dios? ¿Existe algún trabajo realizado por parte del Gobierno o el sector privado?

Apuntes:	Pertenece a una Asociación que es Seguridad para el Turista, la cual es multisectorial. Se han tenido coordinaciones, antes se tenía un policía que ofrecía el cuidado. Pero ahora ya no hay presencia policial, y ya ha habido asaltos tanto al turista como a los emprendimientos.
Pregunta 7:	¿Cuál es la situación actual del turismo en el corredor Turístico de Tambopata?
Apuntes:	Está creciendo, está mejorando porque se está haciendo más conocido en el mundo, por las plataformas virtuales que utilizamos para que ellos puedan hacer su reserva. Para promocionar Tambopata, hemos ido a ferias con apoyo de entidades no gubernamentales, pero sinceramente, en las ferias de Cuzco y Arequipa, no llegó nada. Todo llega gracias a las plataformas virtuales.
Pregunta 8:	¿Cuál es el atractivo principal del Corredor Turístico de Tambopata?
Apuntes:	En Tambopata, cada emprendimiento tiene un tipo de atractivo y a su vez se complementa con el Lago Sandoval. Otros atractivos son las trochas, escalamiento, el avistamiento de caimanes y capibaras, además de cuentos y leyendas de la realidad antigua. Fiestas como el día de la Selva.
Pregunta 9:	¿Cómo están organizados los operadores turísticos del Corredor Turístico de Tambopata?
Apuntes:	El Corredor Turístico de Tambopata comprende dos sectores, uno es Isuyama y el otro Bajo Tambopata. Existe la Asociación de Operadores Agro ecoturístico de Tambopata (AOATAM), que comprende a los operadores turísticos de ambos sectores.
Pregunta 10:	¿Cuál es el objetivo de esta asociación?
Apuntes:	El fin de esta asociación es promover el turismo en el Corredor, promover la creación de empresarios turísticos, y sobre todo crear conciencia sobre el medio ambiente.
Pregunta 11:	¿Tienen algún apoyo por parte del Estado? (DIRCETUR, MINCETUR, etc.)
Apuntes:	El apoyo por parte del Estado es muy escaso y no, no hay apoyo.
Pregunta 12:	¿Cómo considera Ud., que se debe promocionar el Corredor Turístico de Tambopata para obtener aumentar el turismo?
Apuntes:	Las organizaciones estatales, deberían crear conciencia sobre la protección al Corredor, proteger la flora y fauna. Y que nos ayuden con promover normas sobre la basura y las invasiones.
Pregunta 13:	¿Cuál considera Ud., que son los principales problemas en el Corredor Turístico de Tambopata, que afectan el turismo?

Apuntes:	Uno de los principales problemas del Corredor Turístico de Tambopata es que no se respeta la ordenanza. Cada vez hay más invasiones ilegales e informales que ya han quitado casi 500 hectáreas. Otro problema es la basura que bota la gente en el corredor. No existe un control por parte de las autoridades.
Pregunta 14:	Si algún operador turístico o inversionista desea invertir en algún negocio de turismo en el corredor Turístico de Tambopata, ¿a qué entidades debe pedir permiso o es específicamente a la AOATAM?
Apuntes:	Lo único que pedimos cuando alguien quiere emprender un negocio, es que se presente ante la AOATAM, para poder conocerlos de una manera formal y ver la manera en cómo podemos ayudarnos y apoyarnos mutuamente, porque el fin común es generar un mayor turismo. No hay limitaciones.
Pregunta 15:	Con respecto a los servicios básicos, ¿cuál es la situación actual en el Corredor Turístico de Tambopata?
Apuntes:	Los servicios básicos que se tienen en la zona, es por las inversiones
	que los mismos propietarios realizan. Actualmente, esto no está bien, debido a que tenemos que traer agua de la ciudad para tener agua potable. Mientras que, para otro uso, se utiliza el agua de pozo.
Pregunta 16:	Madre de Dios es considerada la capital de la biodiversidad, ¿cómo se refleja esto en el turismo?
Apuntes:	Ese nombre es único, pero lamentablemente estamos a un paso de que nos quiten ese nombre, ya que las autoridades no dan el respaldo necesario para mantener ese título. Además de la gente que migra de la Sierra para acá, destruyen la selva, y no hay un control de eso.
Pregunta 17:	Existe un evento importante para el 2018, en donde se estiman aproximadamente 100,000 turistas. Actualmente, ¿Madre de Dios está preparado para un acontecimiento como este, en lo que respecta a turismo?
Apuntes:	Las ganas se tienen, pero las condiciones no están dadas para recibir tanta gente. Se viene trabajando 2 meses atrás, formando comisiones para poder recibir tal magnitud de turistas.
Pregunta 18:	¿Existe una adecuada infraestructura en el sector hotelero en Madre de Dios, específicamente en Tambopata?
Apuntes:	No, aproximadamente en Madre de Dios hay cerca de 4000 camas y en el corredor turístico no se llega a más de 100 camas.
Pregunta 19:	¿Qué medios utilizan los turistas para llegar al Corredor turístico de Tambopata?
Apuntes:	Dos medios, uno es el río que es más atractivo, y el otro es vía terrestre (1 km y medio)
Pregunta 20:	¿Qué tipo de turistas llegan al Corredor Turístico de Tambopata?
Apuntes:	La mayoría son europeos, luego son los americanos, sudamericanos y por último los nacionales.

Pregunta 21:	Con respecto a la ocupabilidad en los Hospedajes, ¿cuáles son las temporadas altas y bajas?
Apuntes:	Temporadas altas: de Marzo a octubre. Es de acuerdo con las vacaciones de los extranjeros, pero el resto de meses si hay turistas, pero en menor proporción
Pregunta 22:	¿Cuál es el promedio de estadía que tiene un turista?
Apuntes:	Existen turistas que vienen por 2 días 1 noche o 3 días 2 noches. Pero también hay turistas que vienen 15 días.
Pregunta 23:	¿Cuál es su visión para los próximos 5 años en el sector turístico del Corredor de Tambopata?
Apuntes:	Yo creo que una de las cosas que se debe hacer para mejorar el Corredor, es la vigilancia y el control de la tala indiscriminada. En mi opinión seguiremos creciendo a medida que las autoridades hagan respetar lo que se dictaminó en un principio sobre la naturaleza aquí en el Corredor de Tambopata.

Anexo 3. Entrevista a Claricsa Guerra

FICHA TÉCNICA DEL ENTREVISTADO	
Nombre:	Claricsa Guerra Sandoval
DNI:	23928021
Nacionalidad:	Peruana
Ocupación:	Directora Regional del Comercio Exterior y Turismo
Distrito de Residencia:	Tambopata, Madre de Dios
Breve reseña:	Fomenta el desarrollo de las actividades del comercio exterior, turismo y artesanía de la región, en concordancia con la política nacional y regional, tiene relación normativa con MINCETUR.
Día: 25 de Setiembre	Hora: 9:00 am
Lugar: Madre de Dios	Entrevistado: Claricsa Guerra
Tema: Turismo en el Corredor Turístico de Tambopata	
Pregunta 1:	¿Qué función cumple la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR) de Madre de Dios? ¿Qué actividades realiza para promover el sector Turístico en su región?
Apuntes:	Supervisión y promoción del comercio exterior y del turismo.
Pregunta 2:	¿Cuál es la situación actual del turismo en Madre de Dios?

Apuntes:	Ha incrementado el turismo extranjero en 12% con respecto al 2016, en la Reserva Nacional de Tambopata.
Pregunta 3:	¿Existe algún plan por parte del Gobierno Regional, para promover el sector turismo en Madre de Dios?
Apuntes:	Actualmente, a través del Dircetur se está trabajando lo que es el PERTUR, que es el Plan Regional de Turismo en coordinación con el MINCETUR. Tendrá como resultado, un plan de acciones concretas y que tiene que ir de la mano con el PENTUR.
Pregunta 4:	¿Cuáles considera Ud., que son los principales problemas para promocionar el turismo aquí en Madre de Dios?
Apuntes:	La accesibilidad aérea, los pasajes son muy caros. Los turistas nacionales prefieren viajar a Iquitos porque los pasajes son más baratos. Venir a Madre de Dios es como ir a Miami. Se están haciendo consultorías para ver si se recupera el aeropuerto internacional, y vuelos nocturnos.
Pregunta 5:	Madre de Dios es considerada la capital de la biodiversidad, ¿cómo se refleja esto en el turismo?
Apuntes:	Vendemos biodiversidad. Nosotros vendemos el caviar de la biodiversidad, porque cuando uno llega, la naturaleza hace su trabajo, tanto la fauna como la flora. Sin embargo, no se ha sacado el suficiente provecho a este nombre, falta definir algún slogan o marca. Ya se vende, pero no vamos ni a la mitad de lo que se podría vender.

Pregunta 6:	¿El turista cuenta con seguridad en Madre Dios? ¿Existe algún trabajo realizado por parte de las autoridades?
Apuntes:	La inseguridad en Madre de Dios es mínima, debido a que en donde se realiza la minería no hay turismo. Que es en donde suceden las emboscadas y ataques que fomenta la prensa a nivel nacional. Nosotros esperamos que el Gobierno Central desaparezca La Pampa, que es donde la minería ilegal sucede. Nosotros como región, somos secretarios técnicos de lo que es la red de protección al turista.
Pregunta 7:	¿Cuál es la situación actual del turismo en el corredor Turístico de Tambopata?
Apuntes:	Los emprendimientos se han ido vendiendo como la AOATAM, y ellos han sido apoyados por ONG's, específicamente por ATA. Eso les ha causado beneficios en su momento, pero ahora también los ha perjudicado en el sentido que no se han promocionado de manera independiente. Los que han empezado a promocionarse de manera independiente, si se han visto beneficiados, por ejemplo, el Sr. Pasco, el solo vende sus paquetes, y al parecer le está yendo de manera creciente. Pero este no es el caso de todos los

	emprendedores.
Pregunta 8:	¿Cuáles son los principales problemas que tiene el Corredor Turístico de Tambopata?
Apuntes:	En su mayoría estos emprendimientos no han definido qué línea seguir. Por otro lado, otro problema son las ventas indiscriminadas de terrenos. Cuentan con ordenanza, pero si los que viven ahí no le dan el sentido turístico al lugar, esto no sirve. Entiendo que uno de los principales problemas es la llegada de gente de mal vivir y mucha gente inescrupulosa, que intentan robar.
Pregunta 9:	¿Cómo considera Ud., que se debe promocionar el Corredor Turístico de Tambopata para obtener más turismo?
Apuntes:	Nosotros le brindamos la fiesta del San Juan, pero si los emprendedores solo esperan que el Gobierno invierta en ellos, eso no va a pasar si ellos no definen que quieren ser. Además, deben ser independientes en sus negocios, si desean apoyo, deben primero ellos mismos invertir en sus emprendimientos.
Pregunta 10:	¿Qué tipo de turistas llegan al Corredor Turístico de Tambopata?
Apuntes:	Según información de los emprendedores, algunos nacionales van por la piscina y comer rico. Pero más llega mercado extranjero, tal es el caso del Sr. Pasco, que ofrece el ritual de la ayahuasca, que es su diferenciación.
Pregunta 11:	A partir del Km 4 en adelante, ¿cuáles son las diferenciaciones de otras empresas?
Apuntes:	La Habana, por ejemplo, recibe nacionales y del Sur. Porque ellos, buscan recreación por un día, más no quedarse. Al igual que Bofafogo, que ofrece playa, más no hospedaje.
Pregunta 12:	¿Cuáles son las medidas que ha tomado el DIRCETUR con respecto a los problemas que tiene el Corredor Turístico de Tambopata?
Apuntes:	Nosotros enviamos a los encargados especializados en inseguridad para que hagan su recorrido, pero a mi entender, eso tiene que ser manejado por los emprendimientos.
Pregunta 13:	¿Cómo es el trabajo entre el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) con el DIRCETUR?
Apuntes:	Se necesita implementación y accesibilidad en el turismo. En Madre de Dios, no existe un buen embarcadero. En este caso, se conversó con el Mincetur para invertir en los embarcaderos, pero la respuesta fue que toda la inversión se hace en la zona de reserva, más no en los accesos. La prioridad, según tengo entendido, de acuerdo con el Gobierno es de esta manera: Cuzco, Selva y Playas del Norte.

Pregunta 14:	Existe un evento importante para el 2018, en donde se estiman aproximadamente 100,000 turistas. Actualmente, ¿Madre de Dios está preparado para un acontecimiento como este, en lo que respecta a turismo?
Apuntes:	3256 camas, y no va a ser suficiente para la demanda que se viene. Por ello se está autorizando a las casas de la misma población, para que brinden hospedaje, alimentación, previa capacitación de 1 mes por parte del Dircetur. Para así poder brindar un buen servicio.
Pregunta 15:	¿Cuál es el presupuesto anual que se tiene para fomentar el turismo en Madre de Dios?
Apuntes:	No se cuenta con recursos para hacer un inventario especializado de productos turísticos a nivel regional. Se requiere personal y viajar a todos los lugares de la región que tengan productos turísticos. Y lamentablemente, no se tiene el presupuesto necesario para ello.
Pregunta 16:	De acuerdo con su experiencia, ¿el mayor número de turistas que llegan son extranjeros o nacionales? ¿Por qué cree que sucede esto?
Apuntes:	Al Corredor de Tambopata, llegan mayormente extranjeros, ya que el nacional no le gusta mucho el monte, y menos alojarse ahí. Mientras que el extranjero si busca esa experiencia de naturaleza.
Pregunta 17:	De acuerdo con la investigación realizada, la infraestructura es un punto clave para el turismo, ¿actualmente Madre de Dios cuenta con una infraestructura desarrollada en el sector turismo?
Apuntes:	No, debido a que no hay embarcaderos buenos en donde se pueda transportar a los turistas, además del aeropuerto que no cuenta con vuelos nocturnos para atender a un mayor número de turistas.
Pregunta 18:	¿Cuál es el canal o medio que los turistas prefieren utilizar para llegar al Corredor Turístico de Tambopata?
Apuntes:	Para los turistas en su mayoría extranjeros, prefieren utilizar la vía marítima, a través de botes o peque peques, en donde pueden disfrutar de la naturaleza sin la necesidad de hospedarse en albergues lejanos a la ciudad.
Pregunta 19:	¿Cuál es el objetivo que tiene planteado el Dircetur con respecto al turismo en Madre de Dios?
Apuntes:	Que los turistas vengán de una manera directa a Madre de Dios, sin necesidad de pasar por Cuzco. Es decir que Madre de Dios sea un destino primario y no secundario.
Pregunta 20:	¿Qué acciones realiza el Dircetur actualmente para cumplir con el objetivo planteado?
Apuntes:	Justamente el 14 de noviembre se estará presentado a Madre de Dios como destino turístico, en la ciudad de Cuzco. Se reunirán más de 30 agencias turísticas en dicha ciudad debido a que es una de las zonas con mayor experiencia en turismo, por ende, nos vamos a aliar para así poder hacernos conocidos.

Pregunta 21:	Actualmente existe una Asociación de Operadores Agro ecoturístico de Bajo Tambopata (AOATAM), ¿cómo es la relación entre el DIRCETUR con esta asociación?
Apuntes:	Por el momento, no se muestra un interés por parte de ellos en mejorar el Corredor Turístico, debido a que esperan que todo lo haga el Gobierno Regional, cuando es un trabajo en conjunto. En el caso de la reunión que se hará en Cuzco, nosotros estamos invitando a los operadores turísticos de la zona para que puedan ir en representación de Madre de Dios. Sin embargo, sólo se ha obtenido respuesta del Sr. Zambrano, y de los demás no, al parecer no existe un interés por parte los residentes de la zona.

Anexo 4. Entrevista a Carlos Aguilar

FICHA TÉCNICA DEL ENTREVISTADO	
Nombre:	Carlos Aguilar Pérez
Nacionalidad:	Peruano
Ocupación:	Director de la Escuela Profesional de Ecoturismo
Distrito de Residencia:	Tambopata, Madre de Dios
Breve reseña:	El objetivo de la carrera de Ecoturismo es formar profesionales que tengan sinergia con la actualidad peruana y del sector. Que sean capaces de identificar oportunidades de desarrollo de ecoturismo en el mundo.

Día: 22 de Setiembre	Hora: 10:00 am
Lugar: Madre de Dios	Entrevistado: Carlos Aguilar
Tema: Turismo en el Corredor Turístico de Tambopata	
Pregunta 1:	¿Cómo es la situación actual del turismo en Madre de Dios?
Apuntes:	Existen grandes perspectivas, pero a la vez existen grandes limitaciones.
Pregunta 2:	¿Cuál es la principal limitación que tiene Madre de Dios, con respecto al turismo?
Apuntes:	El tema de conectividad en Madre de Dios no ha sido resuelto todavía, por otro lado, el aeropuerto no ha recuperado aún su categoría de internacional, debido a que no se ha hecho aún el saneamiento físico legal correspondiente. El tema portuario, hay una deficiencia enorme en puertos, a pesar de todos los esfuerzos que se hacen.
Pregunta 3:	¿Cómo se promociona el turismo en Madre de Dios?

Apuntes:	Ese tema es muy débil, debido a que el Dircetur, no cuenta con los fondos suficientes para promocionar los atractivos y recursos de Madre de Dios, ni siquiera cuenta con los recursos suficientes para completar el inventario de los productos turísticos de la región.
Pregunta 4:	¿Cómo ha impactado de la Interoceánica, con respecto al turismo en la región?
Apuntes:	La Interoceánica nos conecta a Brasil, y sirve para que población del sur del país (Cusco, Puno o Arequipa) puedan trasladarse a Brasil. Y viceversa. El único servicio que nosotros les vendemos es una noche de alojamiento, la cena, desayuno y cochera, para los brasileros. En cambio, para el nacional si hay una demanda de mayores servicios en la ciudad.
Pregunta 5:	¿Qué tipo de turistas llegan a Madre de Dios?
Apuntes:	Hay incremento de turismo nacional, y de turismo receptivo (extranjeros) están las cifras de 60,000 turistas, que se reparten entre las compañías de turismo que operan Lodges y Ecolodges. Dichos turistas son norteamericanos, australianos, anglosajones y entre los europeos alemanes sobre todo y franceses. Y en menor proporción los turistas sudamericanos como chilenos.
Pregunta 6:	¿Qué busca el turismo extranjero?
Apuntes:	Tener una experiencia verdadera en la selva. Lamentablemente, la ciudad no tiene que ofrecer, o al menos no lo tiene bien consolidado. Además de la mala infraestructura hotelera.
Pregunta 7:	¿Es muy caro hacer turismo en Madre de Dios?
Apuntes:	Relativamente caro, existe una distorsión en ese sentido. Por ejemplo, las agencias que están ubicadas cerca de la plaza, que te venden un día de turismo de full Day a 90 soles o 120 soles, pero no son unos precios reales, porque no afrontan los costos de seguros de viaje, de seguro de riesgo de salud contra terceros, de sus embarcaciones, de sus infraestructuras, no contratan al mejor personal posible, sino que improvisan, y dichas improvisaciones pueden salir caro. Sin embargo, esto permite acceder a los servicios a los turistas nacionales. Y, por otro lado, están las otras agencias que te vende 3 días 2 noches desde 300 USD, pero con un mayor compromiso en seguridad turística.
Pregunta 8:	¿Cuál es el canal o medio que los turistas prefieren utilizar para llegar a los Lodges?
Apuntes:	Es un transporte bimodal, primero el recojo de los pasajeros, traslado a las oficinas de las agencias, y luego al puerto correspondiente al hospedaje, puede ser por el Río Madre de Dios (10min), o por el Río Tambopata en Infierno (30 min).
Pregunta 9:	Madre de Dios es considerada la capital de la biodiversidad, ¿cómo se refleja esto en el turismo?

Apuntes:	La verdad no se refleja, los hospedajes o Lodges, mayormente se promocionan a través de las certificaciones con las que cuentan, más no por lo que Madre de Dios es considerado como la capital de la biodiversidad. Las certificaciones, mayormente tienen credibilidad y aceptación en Norteamérica. (Rainforest Alliance) Y Travel Life en Europa.
Pregunta 10:	¿El turista cuenta con seguridad en Madre Dios? ¿Existe algún trabajo realizado por parte de las autoridades?
Apuntes:	Existe una mejor presencia que hace 17 años de la policía de turismo, pero aun es deficiente porque no hay la cantidad suficiente. Y la preparación de los efectivos, ya que los policías de turismo deberían ser capacitados para poder comunicarse en inglés.
Pregunta 11:	¿El inglés es una limitante para el turismo en Madre de Dios?
Apuntes:	Es una limitante muy seria para todos aquellos que se desarrollan en el turismo, además no solo el inglés, el francés también, y entre otros idiomas.
Pregunta 12:	Con respecto al turismo de ciudad, ¿está debidamente urbanizado para dicho fin?
Apuntes:	En turismo de ciudad se tiene el Corredor Turístico, en donde se oferta hospedaje como Sotupa, en donde se ofrece excursiones en el río y experiencias turísticas. El jardín botánico del Sr. Zambrano, entre otros.
Pregunta 13:	¿Cómo divides el turismo en Madre de Dios?
Apuntes:	Se puede segmentar entre nacional, el receptivo y dentro de ellos una sub segmentación: mochileros, clase B, clase A.
Pregunta 14:	¿Cómo defines a la cadena de Hoteles Inkaterra? ¿Cuál es su público objetivo?
Apuntes:	Inkaterra es considerada la compañía mejor organizada y más grande, la cual atiende al segmento de la clase A del turismo receptivo. Cuenta con 2 hoteles, Reserva Amazónica con 60 habitaciones aproximadamente y Hacienda Concepción con 27 habitaciones aproximadamente. El precio en Reserva Amazónica, un paquete de 3 días 2 noches oscila entre, 1,000 dólares. Mientras que en Hacienda Concepción con el mismo paquete cuesta aproximadamente 350 dólares. Inkaterra quiso desarrollar un hotel para mochileros que se llamaba Marumay, pero más se perfilan por el segmento científico.
Pregunta 15:	Con respecto al Corredor Turístico de Tambopata, ¿es considerado turismo de ciudad o el inicio del turismo de naturaleza?
Apuntes:	De acuerdo al Dircetur, en el Corredor Turístico de Tambopata, se considera turismo rural comunitario,

	así se encuentra definido. Aun así, falta trabajo, para que dicho corredor este permanentemente funcional.
Pregunta 16:	De acuerdo con su experiencia, ¿consideras que algunos emprendimientos si se desarrollan en el Corredor, organizándose de una mejor manera a que segmento deberían poder atender?
Apuntes:	Al segmento B, no al turista que mejor paga, pero si al turista que planea algo con tiempo.
Pregunta 17:	¿Cómo está la formalidad de los operadores turísticos?
Apuntes:	Existe un porcentaje de informalidad, pero no mayor a 5%. Es uno de los sectores mayores organizados.
Pregunta 18:	Existe un evento importante para el 2018, en donde se estiman aproximadamente 100,000 turistas. Actualmente, ¿Madre de Dios está preparado para un acontecimiento como este, en lo que respecta a turismo?
Apuntes:	No está preparado. La oferta de los hoteles en Madre de Dios para recibir un turismo del segmento B para arriba, no pasan de 10 hoteles. Tenemos más de 120, pero los estándares de servicio dejan mucho que desear.
Pregunta 19:	¿Cuántas camas hay disponibles para los turistas en Puerto Maldonado?
Apuntes:	Debemos superar las 2,000, pero un evento así podría superar los 10,000 fácilmente.
Pregunta 20:	En la Universidad, ¿cómo capacitan a los jóvenes para poder brindar un buen servicio en el turismo?
Apuntes:	Actualmente, se ha hecho una actualización de la malla curricular de la carrera de Ecoturismo. Se ha incorporado el tema de idiomas de una manera más fuerte, en total 10 cursos de idiomas. Pero si es positivo, debido a que es una de las mayores ineficiencias.
Pregunta 21:	¿Cuentan con convenios con las agencias de turismo, ya sea para prácticas o para investigación? ¿En qué rubros se desempeñan?
Apuntes:	Si tenemos convenios firmados, tanto es así, que los alumnos seleccionan con que empresa desean trabajar. Se desempeñan en hotelería, agencias de viajes, Lodges, Ecolodges, y sector Público.
Pregunta 22:	Si alguien desea implementar un nuevo Ecolodge en Tambopata ¿qué recomendarías tú que se haga primero?
Apuntes:	Conocer bien cuáles son los recursos que vas a disponer y en que categoría te quieres ubicar. Debes poder segmentar bien tu público, y para tener éxito debes medir bien tus fuerzas. Con buen personal. Tu segmento debe ser B, con un buen baño, y todo lo que requiere dicho sector en su habitación. Y lo más ecológico posible. Además de tener un buen respaldo financiero. Si es solo hospedaje no funcionaría, debe tener un valor agregado que diferencie y llame al turista para que se quede en tu hotel.

Pregunta 23:	¿Con cuántas habitaciones recomendarías tu comenzar un Ecolodge?
Apuntes:	Yo opino entre 12 a 15 habitaciones para comenzar, y en no menos de 5 años a 32 habitaciones, para poder ser auto sostenible en el tiempo.
Pregunta 24:	¿Cuáles son los atractivos del Corredor Turístico de Tambopata?
Apuntes:	Hay Tres Chimbadas, Lagos Condenados y la Collpa. Para el otro lado, el Lago Valencia para pesca deportiva y el más sobresaliente el Lago Sandoval.

Anexo 5. Entrevista a Fernando Yasa

FICHA TÉCNICA DEL ENTREVISTADO	
Nombre:	Fernando Yasa
Nacionalidad:	Peruano
Ocupación:	Administrador de la agencia de turismo “Green House Tambopata”
Distrito de Residencia:	Tambopata, Madre de Dios
Breve reseña:	El objetivo del administrador Fernando, es el de ofrecer al turista la mayor información posible sobre los atractivos turísticos de Madre de Dios, así como el contenido de los paquetes que venden y el buen servicio.

Día: 23 de Setiembre	Hora: 11:00 am
Lugar: Madre de Dios	Entrevistado: Fernando Yasa
Tema: Turismo en el Corredor Turístico de Tambopata	
Pregunta 1:	¿Cuál es el principal atractivo de Madre de Dios?
Apuntes:	Es el Lago Sandoval que se ubica en la Reserva de Tambopata.
Pregunta 2:	¿Cuál es el emblema turístico de Madre de Dios?
Apuntes:	La nutria o lobo de río, es lo que atrae al turista. Y también están los jaguares que se pueden ver en los tours.
Pregunta 3:	¿Cómo llega el turista a Madre de Dios?, ¿es su principal destino?
Apuntes:	Madre de Dios no es su primera opción, muchos de ellos llegan primero a Machu Picchu, y luego encuentran tours que los traen a Madre de Dios, y así es como llegan la mayoría del tiempo.

Pregunta 4:	¿Los turistas adquieren paquetes ya armados, o lo adquieren por separado?
Apuntes:	Los turistas adquieren full days, en donde en su mayoría del tiempo van al Lago Sandoval.
Pregunta 5:	¿Qué tipo de turistas llegan a Madre de Dios?
Apuntes:	Hay incremento de turismo nacional, y de turismo receptivo (extranjeros) están las cifras de 60,000 turistas, que se reparten entre las compañías de turismo que operan lodges y ecolodges. Dichos turistas son norteamericanos, australianos, anglosajones y entre los europeos alemanes sobretodo y franceses. Y en menor proporción los turistas sudamericanos como chilenos.
Pregunta 6:	¿Qué busca el turismo extranjero?
Apuntes:	Tener una experiencia verdadera en la selva, lamentablemente la ciudad no tiene que ofrecer, o al menos no lo tiene bien consolidado. Además de la mala infraestructura hotelera.
Pregunta 7:	Como agencia de turismo, ¿cómo logran atraer al turista a Madre de Dios?
Apuntes:	Además de los precios, el buen servicio que se brinda y el marketing de boca a boca, que es muy importante.
Pregunta 8:	¿Tienen definido convenios con albergues u otros hospedajes?
Apuntes:	Nosotros, incluimos en el paquete todo. Debido a que los Lodges no sólo trabajan con nosotros sino con otras agencias también, por tanto, el alojamiento está dentro de la mayoría de paquetes.
Pregunta 9:	¿Cuáles son las temporadas de turismo en Madre de Dios?
Apuntes:	Temporadas altas es a partir de marzo a setiembre más o menos.
Pregunta 10:	Según su percepción, ¿cómo está la situación del turismo en los últimos años?
Apuntes:	El año pasado hubo una gran cantidad de turistas, sin embargo, este año, si bien también hubo muchos turistas, fue menor que el año pasado.
Pregunta 11:	¿Cuántas agencias de turismo trabajan en Madre de Dios?
Apuntes:	Un aproximado de 20 agencias y Lodges. Sin embargo, muchos albergues también brindan el servicio que ofrecen las agencias.
Pregunta 12:	Con respecto al Corredor Turístico de Tambopata, ¿tienen convenios con los hospedajes de ahí?
Apuntes:	Si tenemos, pero para ser sincero, muy pocos trabajan ahí. Nosotros buscamos hacer turismo vivencial, porque los otros albergues no tienen contacto alguno con la comunidad. Nosotros tratamos de que el turista viva una experiencia de Selva, pero con la comunidad en sí.
Pregunta 13:	¿Cuál es el principal atractivo del Corredor Turístico de Tambopata?

Apuntes:	Del Corredor es el avistamiento de caimanes (caimaneos), y el involucrarse con los pobladores de la zona (turismo vivencial)
Pregunta 14:	¿Qué tipo de turistas prefiere el turismo vivencial?
Apuntes:	Ese tipo de turismo, lo prefieren más los turistas extranjeros, porque los nacionales, en su mayoría ya conoce, en cambio el extranjero si desea conocer nuevas costumbres.
Pregunta 15:	¿Cómo has notado la seguridad en el Corredor Turístico de Tambopata?
Apuntes:	El tema de la seguridad, ese sitio es muy tranquilo. Debido a que no es muy transitado por los pobladores.
Pregunta 16:	¿Es el idioma una limitante para el turismo?
Apuntes:	Bueno el inglés es nuestra herramienta de trabajo, lo cual es muy importante. Si no sabes el inglés no puedes comunicarte de manera fluida con ellos.
Pregunta 17:	De los turistas que llegan a Madre de Dios, ¿cuál es su procedencia en su mayoría?
Apuntes:	Vienen más de Europa: España, Francia e Italia.
Pregunta 18:	¿Llegan a través de paquetes o libres?
Apuntes:	En su mayoría llegan por su cuenta. Pero otros prefieren las plataformas virtuales, debido a que muchos de ellos prefieren reservar antes de llegar.
Pregunta 19:	Si quisiéramos incrementar el turismo en Puerto Maldonado, ¿qué consideras que se debería hacer?
Apuntes:	En mi opinión, se deberían promocionar mejor los demás atractivos turísticos que tienen Madre de Dios, y no solo el Lago Sandoval. Muchas agencias no venden la naturaleza en su totalidad.
Pregunta 20:	¿Se puede trabajar con los hospedajes ubicados en el Corredor Turístico de Tambopata, para fomentar otro tipo de turismo?
Apuntes:	Sí, porque ellos sólo son hospedaje en cabañas. Mientras que los albergues ya cuentan con paquetes por cuenta propia. Con los del Corredor se puede trabajar mejor.
Pregunta 21:	¿Podrías mencionar los lugares turísticos de mayor demanda a menor demanda, que visitan los turistas?
Apuntes:	Lago Sandoval, Isla de los monos, la comunidad nativa, Corredor Turístico de Tambopata. Luego, ya es el de aventura.
Pregunta 22:	¿Cuál es el precio promedio en un hospedaje del Corredor Turístico de Tambopata?
Apuntes:	50 soles, incluye el almuerzo y una noche, en cabañas.
Pregunta 23:	¿Cómo suelen llegar los turistas, en pareja, familias o grupos de amigos?
Apuntes:	Suelen llegar familias y/o en parejas. También llegan grupos de amigos, pero muy pocos llegan solos.

	Buscan habitaciones con dos o tres camas en una habitación.
Pregunta 24:	Si surgiera un nuevo emprendimiento en el Corredor turístico, ¿cómo sería la relación entre ustedes y dicho emprendimiento?
Apuntes:	Primero, nosotros vamos a visitar el Hospedaje, porque nosotros lo que vendemos tenemos que estar seguros de que sea de calidad. Y no podemos ofrecerle al turista algo que no hay. Y luego ya se habla con los dueños y se trabaja en comunidad.

Anexo 6. Focus Group Mercado Nacional

FICHA TÉCNICA DEL FOCUS GROUP NACIONAL	
Participantes	01: 48 Años, Casado, Masculino, vive en Lima 02: 43 Años, Casado, Femenino, vive en Lima 03: 64 Años, Casado, Masculino, vive en Lima 04: 52 Años, Casada, Masculino, vive en Lima

Lugar: Lima	Focus Group 01 Nacional
Tema: Creación de un Ecolodge en el Corredor Turístico de Tambopata	
Uso servicio turístico	Turístico en general, se les consulto sobre la frecuencia de viaje que hacen, si es nacional o internacional, los factores que toman en cuenta al momento de elegir un destino, si contratan alguna agencia de viajes o usan otro medio
Participante 1	Le gusta viajar, lo hace 06 veces al año, con su mancha, viaja de trabajo y no tiene opción de elegir nada y el otro si escojo lo que me gustas, hacen más turismo local, , hace turismo deportivo porque le gusta el futbol, los factores que toman en cuenta es el económico, el tiempo y la distancia, el planning es parte de las vacaciones , ha viajado por todo el Perú solo le falta Huancavelica, a Madre de Dios ha viajado una vez , viajan siempre acompañados , si va por chamba va buscar un hotel de categoría, si vas a la selva le gustaría alojar dentro de la selva para vivir la selva, no conocen turismo de salud, máximo 4 días, prefiere armar su paquete en sito , le gusta Cajamarca y Arequipa

Participante 2	La señora lo hace 02 veces al año, con familia, lo decidimos en familia, cuando viajan les gusta conocer zonas culturales, factor tiempo, hacen un solo viaje bien planificado, planifica su viaje por internet, ha visitado Iquitos, viaja con su esposo o sus hijos, le gusta lo rustico cuando ha ido a Pucallpa e Iquitos ha disfrutado de la naturaleza, cuando viajaron a Huaraz se gastaron alrededor de 10 mil soles 4 personas, 4 días a una semana, arma su paquete , le gusta Cajamarca y Cuzco, no regresaría a Chimbote
Participante 3	Viaja de 04 a 05 veces, con familia, para conocer lugares nuevos. El viaje lo hace en consenso, le es indiferente el tipo de turismo o temporada. Además, usa agencia cuando viaja acompañado con su familia. En Cajamarca se gastó en promedio, 2 mil dólares, se quedó una semana y le gustaría regresar a Cajamarca, Arequipa y Cuzco, pero no regresaría a Huancayo ni a Chimbote, debido a su desorden.
Participante 4	Una vez al año, en familia, no van a ciudad porque se gasta mucho, si van con camioneta le gusta transitar por trocha, hace turismo local, por sus hijos el hotel debe tener lo básico, que tengan piscina, en nacionales recomendaciones no usa agencia, le gusta viajar más a la selva, no le gusta la altura, conoce Tarapoto, pero no conoce ni ha escuchado ecoturismo ni turismo de naturaleza, cuando se fue a Chanchamayo se gastó un promedio de 6 mil soles, el pasaje es caro para viajar, se queda una semana, al armar un paquete de turismo no conoces mucho y dependes del guía, le gusta Chanchamayo, Huaraz irían de nuevo. No regresaría a Huancayo
Se pasa un video	A los participantes se les pasa un video que dura un minuto y cuarenta y cuatro segundos, en donde ven el corredor turístico de Tambopata, en qué región está ubicado, las bondades y las actividades que se puedan realizar. Se le pone en contexto en donde queda el Ecolodge,
Preguntas sobre el video que vieron.	Se les consulta si han visitado Madre de Dios, donde se hospedaron, si hicieron turismo de naturaleza o ecoturismo, que tiempo se quedaron y que actividades realizaron.
Participante 1	Madre de Dios le suena a Selva, le parece una selva lejana, le llama la atención por el paisaje, le gusto, volvería regresar, en Pucallpa las cuevas de las lechuzas, ha visto para visitar la reserva

Participante 2	No regresaría ir a Machu Picchu, si les gustaría hacer turismo en Madre de Dios
Participante 3	Se come rico en Madre de Dios, en Cuzco mencionan algo, pero promocionan más el Cuzco, le alojo en el Wasai, hizo algo de turismo le gusto, fue atendido bien en el hospedaje Wasai, si le gustaría el paquete visite Machu Picchu y Madre de Dios
Participante 4	Le gusta la selva
Competencia	Se les consulta sobre los lugares que han visitado, ¿qué lugares les gustaría visitar?
Participante 1	Menciono Tarapoto, Pucallpa, Iquitos, Cajamarca
Participante 2	Huaraz, cuzco
Participante 3	Cajamarca, Madre de Dios, cuzco
Participante 4	Chanchamayo
Promoción Turística	A los participantes se les consulto si habían visto alguna promoción para visitar Madre de Dios, si vieron alguna oferta, que le gustaría que le ofrezca un hospedaje rustico
Participante 1	No, solo visite el Manu, le gustaría buscar en Google y que salga la promoción
Participante 2	No, le gustaría que le hagan llegar por correo la promoción de lugar
Participante 3	No ha visto promocionar el turismo en Madre de Dios, pero si le gustaría que le hagan llegar promoción por redes sociales
Participante 4	No
Descripción del Servicio	A los participantes se les hace la descripción del Ecolodge que se va a realizar en Bajo Tambopata a 20 minutos de Puerto Maldonado, se les menciona los paquetes turísticos que se van a ofrecer y el restaurante, se les indica que el hospedaje va contar con habitaciones Matrimonial, dobles y triples, los hospedajes son estilo ecológico, se va usar material a la zona, se va visitar al logo Sandoval, es Selva Baja y se les menciona que en el corredor turístico existen otras actividades que se van a realizar como el a
Participante 1	Le gustaría que se haga actividades en la noche, con bailes de la zona, comidas de la zona, el hospedaje debe tener baño y ducha, no televisor, menciono que tenga algo que llame la atención en el Ecolodge, detalles rusticas como que la ducha sea un coco, pagarían por noche 100 soles.

Participante 2	Le gustaría despertar dentro de la selva y que den servicio de spa que den masajes
Participante 3	No tiene sentido que el hospedaje tenga tecnología si vas a la selva, que den jugos de frutas de la selva y comida del lugar, 50 dólares pagarían por la habitación
Participante 4	Que no haiga tecnología, haría selva profunda, condiciones básicas, es el estándar
Actividades	Al participante se les consulta sobre las actividades que se va realizar en el corredor turístico de Tambopata, paseo en lancha al lago Sandoval, caminata
Participante 1	Los paquetes turísticos lo tomarían en el lugar, no haría el plan de naturaleza no iría por ese motivo
Participante 3	No le interesa el turismo de Naturaleza
Participante 01	Primero el nombre Rainforest Heart no suena, recomiendo que sea algo identificable con un animalito de la zona y fácil de recordar.
Participante 02	Tiene que ver un trato del personal hacia el turismo, la iluminación, decorar con luces especiales que estén acorde a la naturaleza, con luz romántica
Participante 03	Hacer paquetes en temporadas en donde los vuelos a Madre de Dios sean económicos
Participante 04	El pago seria en efectivo si no hay internet, lo ideal sería que tenga un pago por tarjeta de crédito

FICHA TÉCNICA DEL FOCUS GROUP NACIONAL	
Participantes	01: 42 Años, Casado, Masculino, vive en Lima 02: 40 Años, Casado, Masculino, vive en Lima 03: 65 Años, Casado, Masculino, vive en Lima 04: 49 Años, Casada, Femenina, vive en Lima
Día: 23 de Setiembre	Hora: 08:00 p.m.
Lugar: Lima	Focus Group 02 Nacional
Tema: Creación de Ecolodge en el Corredor Turístico de Tambopata	
Uso servicio turístico	Turístico en general, se les consulto sobre la frecuencia de viaje que hacen, si es nacional o internacional, los factores que toman en cuenta al momento de elegir un destino, si contratan alguna agencia de viajes o usan otro medio.

Participante 1	Hace turismo nacional e internacional, con familia cuando es de vacaciones, hace turismo en sierra, selva y la costa muy poco, más turismo local con familia y poco turismo internacional por el tiempo de sus hijos solo viaja con su esposa.
Participante 2	Hace de todo un poco, contratan agencia de viajes si el destino a que viajan no conoce, si ya conocen no contratan agencia de viajes
Participante 3	Solo hace turismo local en Lima, Cajamarca y Pucallpa por razones familiares
Participante 4	Hace turismo en costa, sierra y selva en Madre de Dios, y fuera del país con su esposo no en familia, consultan agencia de viajes
Se pasa un video	A los participantes se les pasa un video que dura un minuto y cuarenta y cuatro segundos, en donde ven el corredor turístico de Tambopata, en qué región está ubicado, las bondades y las actividades que se puedan realizar. Se le pone en contexto en donde queda el Ecolodge.
Preguntas sobre el video que vieron.	Se les consulta si han visitado Madre de Dios, donde se hospedaron, si hicieron turismo de naturaleza o ecoturismo, que tiempo se quedaron y que actividades realizaron.
Participante 1	Indica que no conoce Madre de Dios, Selva central, si le mencionan la selva en Perú se le viene a la memoria Iquitos, Pucallpa, Tarapoto, no ha tenido oportunidad de alojarse en una habitación rustica, pero si le interesa para disfrutar la naturaleza, si ha escuchado turismo de naturaleza y le gustaría hacerlo, le gusta hacer caminata, montar caballos, el tomaría lo que le ofrece el hospedaje.
Participante 2	No conoce Madre de Dios, Selva Central, ha viajado a Chanchamayo, Oxapampa, manifiesta que si ha alojado en hospedaje rustico y le pareció agradable y su familia disfruto bastante, si ha escuchado y ha hecho turismo de naturaleza, le gustaría hacer paseo en botes, caminatas, hacer cuerdas para cruzar el rio,
Participante 3	No conoce Madre de Dios, conoce la selva en Pucallpa y de pasada Tarapoto, conoce San Juan en la laguna de Yarinacocha había restaurantes, hospedajes rústicos, si le gustaría hacer turismo de naturaleza, recorrer los árboles frutales
Participante 4	Si conoce Madre de Dios, ha viajado con su esposa y familia, conoce la selva central, ha hecho turismo en naturaleza
Competencia	Se les consulta sobre los lugares que han visitado, a que lugares les gustaría visitar
Participante 1	Conoce la selva de Oxapampa, algo parecido al Ecolodge que se propuso pago alrededor de 3

	días 2 noches habitación triple le costó 650 soles.
Participante 2	Selva central, no ha viajada a Iquitos y otra selva, por una habitación tipo bungalow le costó 250 soles la noche era como una casa
Participante 3	La competencia sería Pucallpa, no dio mayores detalles
Participante 4	Tarapoto sería la competencia, pago 90 soles por persona en alojamiento rustico y le pareció accesible.
Promoción Turística	A los participantes se les consulto si habían visto alguna promoción para visitar Madre de Dios, si vieron alguna oferta, que le gustaría que le ofrezca un hospedaje rustico
Participante 1	No vieron ninguna promoción de Madre de Dios, pero si recuerda el Manu, lo que más promocionan es Pucallpa, Iquitos y Tarapoto, cuando viajo a cuzco no le ofrecieron paquete turístico para viajar a Madre de Dios
Participante 2	No vieron ninguna promoción, no hay publicidad, no hay una idea de costos, falta más promoción
Participante 3	No vieron promoción, no ha viajado al cusco no opina
Participante 4	La señora es de Madre de Dios, cuando viajo al cuzco si vio publicidad para conocer Madre de Dios
Descripción del Servicio	A los participantes se les hace la descripción del Ecolodge que se va a realizar en Bajo Tambopata a 20 minutos de Puerto Maldonado, se les menciona los paquetes turísticos que se van a ofrecer y el restaurante, se les indica que el hospedaje va contar con habitaciones Matrimonial, dobles y triples, los hospedajes son estilo ecológico, se va usar material a la zona, se va visitar al lago Sandoval, es Selva Baja.
Participante 1	Es importante el acceso que sea fácil, muchas veces requiere salir a la ciudad y si está muy adentro no se puede, le parece fantástico que no haya internet , hago turismo de naturaleza cero conexión, si fuera con sus hijos es diferente porque los niños van querer internet, mientras menos suena el teléfono mejor para el participante, planificar las estadías de acuerdo a lo que ofrece el hospedaje, si hay varios lugares que visitar puede tomar 5 a 6 días,
Participante 2	Sería comida de la zona, le parece interesante la propuesta, comenta que en una ocasión en donde fueron de paseo se fue la señal del celular y fue lo mejor que les paso porque disfrutaron del paseo, indica que es un buen punto el aire acondicionado, su esposa tenía temor a la selva, pero ahora ya no pone ninguna excusa

Participante 3	Si va a este lugar iría para salir de la rutina, para dejar la tecnología que le satura, visitar algo natural es muy bueno, con respecto a la habitación pide aire acondicionado por el clima en la selva.
Participante 4	Le encanta que el hospedaje este cerca de la ciudad para cualquier emergencia, pero más disfrutaría la naturaleza y tratar de no salir, su experiencia no necesita aire acondicionado porque está dentro de la selva y las habitaciones son de techo alto, piden piscina
Actividades	Al participante se les consulta sobre las cantidades que se va realizar en el corredor turístico de Tambopata, paseo en lancha al lago Sandoval
Participante 1	Si haría todas las actividades turísticas que ofrezca el hospedaje sobre todo la visita al lago Sandoval
Participante 2	Si haría todos los paquetes turísticos que ofrezca el hospedaje
Participante 3	Con respecto a los paseos no tiene problema de recorrer el rio con lancha,
Participante 4	Cuando fue con su familia a todos los paseos, excepto a uno que le picaba el mosquito, si haría todas las actividades
Recomendaciones	Se les agradece por la participación y se les solicita algunas recomendaciones.
Participante 01	Marketing para que visiten el lugar, la mayoría que estas fuera no conocen, es importante lo cumplan lo que ofrecen, el mejor marketing es la persona que te visita, si sale contento va recomendar y si sale descontento no va recomendar
Participante 02	Sugiere hacer publicidad
Participante 03	Está muy interesante y que sea un éxito
Participante 04	Desea éxitos

Anexo 7. Encuesta

Cuestionario: Encuesta de preferencia en servicios de alojamiento en la selva peruana dirigidos a limeños del sector 7 de lima metropolitana (San Isidro, Miraflores, Surco, La Molina y San Borja).

Mi nombre es Elmer Capcha, y soy estudiante de la Escuela de Postgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola. Estoy realizando un estudio de mercado para conocer el interés del turista nacional al crear un Ecolodge Carachupa en la Selva peruana, en el departamento de Madre de Dios, específicamente en el corredor Turístico de Tambopata a 20 minutos de la ciudad de Puerto Maldonado.

De antemano le agradezco por su tiempo.

I. PRESENTACIÓN

La presente tiene como finalidad recabar información referente a las preferencias en servicios de alojamiento en la Selva Peruana. En adelante encontrará secciones de preguntas en las que deberá marcar con una “X”, la opción que considere más pertinente. Agradezco de ante mano su participación.

II. IDENTIFICACIÓN / PERFIL DEL ENCUESTADO

Pregunta 1. El distrito de su residencia es:

- a. San Isidro
- b. San Borja
- c. Miraflores
- d. Santiago de Surco
- e. La Molina
- f. Otro **(Fin de la encuesta)**

Pregunta 2. Su edad oscila entre:

- a. Menos de 18 años **(Fin de la encuesta)**
- b. 18 a 24 años **(Fin de la encuesta)**
- c. 25 a 34 años
- d. 35 a 44 años
- e. 45 a 64 años
- f. Más de 65 años

Pregunta 3. ¿Con qué frecuencia suele viajar al interior del Perú?

- a. No he viajado al interior del Perú / No me gusta viajar **(Fin de la encuesta)**
- b. Una vez al año
- c. Dos veces al año
- d. Tres veces al año
- e. Más de tres veces en un año

Pregunta 4. En sus vacaciones suele gastar por persona:

- a. Menos de \$ 100
- b. De \$ 101 a \$ 200
- c. De \$ 201 a \$ 300
- d. De \$ 301 a \$ 400
- e. Más de \$ 401

III. PREFERENCIAS DE TURISMO**Pregunta 5. ¿Alguna vez ha viajado a Madre de Dios?, ¿le gustaría conocer?**

- a. Sí, he viajado
- b. No, pero me gustaría conocer Madre de Dios **(Pase a la pregunta 8)**
- c. No, no estoy interesado **(Fin de la encuesta)**

Pregunta 6. ¿En qué tipo de hospedaje se alojó?

- a. Albergue
- b. Cabañas Turísticas (Ecolodge)
- c. Hotel
- d. Hostal
- e. Casa de un familiar o amigo

Pregunta 7. ¿Cuántos días se alojó?

- a. De 1 a 2 días
- b. De 3 a 5 días
- c. De 6 a 8 días
- d. Más de 8 días

Pregunta 8. En Madre de Dios, ¿qué tipo de turismo preferiría practicar? (Puede marcar más de una opción)

- a. Turismo de naturaleza
- b. Ecoturismo
- c. Turismo de aventura
- d. Turismo cultural (visita de museos, sitios arqueológicos, etc.)
- e. Turismo gastronómico
- f. Turismo vivencial
- g. Ninguna de las anteriores

Pregunta 9. ¿Con quién le gustaría viajar a Madre de Dios?

- a. Amigos (2-5 personas)
- b. En pareja
- c. Familia (3-5 personas)
- d. Grupo organizado por agencia de viaje
- e. Solo

Pregunta 10. ¿En qué tipo de hospedaje le gustaría alojarse? (Puede marcar más de una opción)

- a. Albergue
- b. Cabañas Turísticas (Ecolodge)
- c. Hotel
- d. Hostal
- e. Casa de un familiar o amigo

Pregunta 11. De las siguientes afirmaciones elija la opción

PREGUNTAS	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
El precio es importante para decidir el alojamiento.					
El acceso a Internet del hospedaje es importante para decidir el alojamiento					
La infraestructura es importante para decidir el alojamiento.					
La seguridad es importante para decidir el alojamiento.					
La interacción con la naturaleza es importante para decidir el alojamiento.					
Los servicios que ofrece el hospedaje es importante para decidir el alojamiento.					

que usted considere:

Pregunta 12. ¿Cuántos días se quedaría alojado en un Ecolodge (cabañas rústicas) en Madre de Dios?

- a. De 1 a 2 días
- b. De 3 a 5 días
- c. De 6 a 8 días
- d. Más de 8 días
- e. No me quedaría en un Ecolodge (cabañas rústicas) **(Fin de la encuesta)**

Pregunta 13. ¿En qué mes del año preferiría viajar? (Puede marcar más de una opción)

- a. Enero - febrero
- b. Marzo - abril
- c. Mayo - junio
- d. Julio - agosto
- e. Setiembre - octubre
- f. Noviembre - diciembre

Pregunta 14. ¿Qué actividades le gustaría realizar en el Ecolodge? (Puede marcar más de una opción)

- a. Caminata por la selva
- b. Paseos por ríos
- c. Visitar el Lago Sandoval
- d. Observación de plantas medicinales
- e. Visita al chamán (ritual del Ayahuasca)
- f. Turismo de ciudad
- g. Observación de aves
- h. Visitar mariposario
- i. Otros

Pregunta 15. Madre de Dios es conocida como la "Capital de la Biodiversidad", pero la realidad es que muy pocos lo saben o no lo valoran. Es por ello, que el Ecolodge Carachupa busca promocionar el turismo en Madre de Dios y fomentar la preservación de la flora y fauna de la zona, en este caso del Corredor Turístico de Tambopata. La ubicación del Ecolodge será en un punto medio entre naturaleza y ciudad (a 20 minutos), en donde se practicarán los principios del ecoturismo, cuidando de la naturaleza y de los huéspedes que nos escojan como alojamiento. (Se adjuntan fotos)

Tomando en cuenta lo que se conoce del Ecolodge Carachupa, ¿qué tan probable es que se aloje en el Ecolodge cuando visite Madre de Dios?

- Definitivamente no me alojaría
- Probablemente no me alojaría
- A lo mejor sí, a lo mejor no me alojaría
- Probablemente sí me alojaría
- Definitivamente sí me alojaría

Pregunta 16. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por noche en el Ecolodge Carachupa? (Sólo se permite una respuesta por fila)

Tipo de habitación / Precio en \$	\$50	\$60	\$70	\$80	\$90	\$100	\$110
Habitación Matrimonial							
Habitación Doble							
Habitación Triple							

Pregunta 17. ¿Qué opciones de pago le gustaría tener? (Sólo se permite marcar 3 opciones como máximo)

- Efectivo
- Tarjeta de débito
- Tarjeta de crédito – Visa
- Tarjeta de crédito – MasterCard
- Otro

Pregunta 18. ¿Por cuáles medios le gustaría recibir información de los servicios del Ecolodge? (Puede marcar más de una opción)

- Redes Sociales
- Televisión
- Radio
- Paneles o letreros publicitarios
- Correo electrónico
- Agencia de viajes
- Revistas o periódicos

Pregunta 19. ¿Recomendaría este Ecolodge?

- Sí
- No

Pregunta 20. ¿Cuál es su grado de instrucción?

- Hasta secundaria incompleta
- Secundaria completa / Superior no universitaria
- Técnico completo/ Univ. Incompleta
- Universitaria completa
- Postgrado/ Maestría/ Doctorado

Pregunta 21. Género

- Masculino
- Femenino

Anexo 8. Cálculo de la proyección NSE para los próximos 5 años

AÑO 2010

Distrito / Edades	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	TOTAL
La Molina	12,670	12,155	10,163	9,284	8,326	6,691	5,475	4,278	69,042
Miraflores	8,134	7,804	6,525	5,960	5,346	4,296	3,515	2,746	44,326
San Borja	10,048	9,640	8,059	7,363	6,603	5,306	4,342	3,393	54,754
San Isidro	5,551	5,326	4,453	4,068	3,649	2,932	2,399	1,874	30,252
Santiago de Surco	27,692	26,567	22,212	20,292	18,199	14,624	11,967	9,350	150,903
Total	64,095	61,492	51,412	46,967	42,123	33,849	27,698	21,641	349,277

Fuente: <http://www.minsa.gob.pe/estadisticas/estadisticas/Poblacion/PoblacionMarcos.asp?15>Población por Grupos de Edad por
Distritos

AÑO 2019

Distrito / Edades	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	TOTAL
La Molina	14,744	12,972	13,671	13,704	12,489	12,989	12,096	9,559	102,224
Miraflores	6,858	6,548	6,356	6,095	6,154	6,547	6,441	5,617	50,616
San Borja	9,396	8,556	8,882	8,691	7,945	8,198	7,754	6,992	66,414
San Isidro	4,023	3,640	4,077	4,417	4,115	4,396	4,095	3,739	32,502
Santiago de Surco	28,565	26,624	28,473	28,083	25,822	24,944	22,480	18,263	203,254
Total	63,586	58,340	61,459	60,990	56,525	57,074	52,866	44,170	455,010

Fuente: <https://bit.ly/2RtmdXP>% CRECIMIENTO
PROMEDIO 2.982%

NSE A						
Histórico			Proyectado			
Distritos de Lima 7 / Año	2010	2019	2020	2021	2022	2023
Miraflores, La Molina, San Isidro, San Borja y Santiago de Surco	28.30%	35.90%	36.9%	37.8%	38.9%	39.9%
% Variación			2.68%			

Nivel socioeconómico
proyectado por año de
la zona 7 de Lima

NSE B						
Histórico			Proyectado			
Distritos de Lima 7 / Año	2010	2019	2020	2021	2022	2023
Miraflores, La Molina, San Isidro, San Borja y Santiago de Surco	41.60%	43.20%	43.4%	43.6%	43.7%	43.9%
% Variación			0.42%			

Año 2019					
Distritos de Lima 7	Edad 24 - 65 años	NSE A	NSE B	NSE A y B	M.Potencial 2019
Miraflores	50,616				40,037
Santiago de Surco	203,254				160,774
San Borja	66,414	35.90%	43.20%	79.10%	52,533
San Isidro	32,502				25,709
La Molina	102,224				80,859
Total	455,010				359,913

Año 2020					
Distritos de Lima 7	Edad 24 - 65 años	NSE A	NSE B	NSE A y B	M.Potencial 2020
Miraflores					
Santiago de Surco					
San Borja	468,578	36.86%	43.38%	80.24%	376,001
San Isidro					
La Molina					

Año 2021					
Distritos de Lima 7	Edad 24 - 65 años	NSE A	NSE B	NSE A y B	M.Potencial 2021
Miraflores					
Santiago de Surco					
San Borja	482,551	37.85%	43.56%	81.41%	392,857
San Isidro					
La Molina					

Año 2022					
Distritos de Lima 7	Edad 24 - 65 años	NSE A	NSE B	NSE A y B	M.Potencial 2022
Miraflores					
Santiago de Surco					
San Borja	496,941	38.86%	43.75%	82.61%	410,520
San Isidro					
La Molina					

Año 2023					
Distritos de Lima 7	Edad 24 - 65 años	NSE A	NSE B	NSE A y B	M.Potencial 2023
Miraflores					
Santiago de Surco					
San Borja	511,759	39.90%	43.93%	83.83%	429,029
San Isidro					
La Molina					

Año 2024					
Distritos de Lima 7	Edad 24 - 65 años	NSE A	NSE B	NSE A y B	M.Potencial 2024
Miraflores					
Santiago de Surco					
San Borja	527,020	40.97%	44.12%	85.09%	448,427
San Isidro					
La Molina					

Mercado Potencial
proyectado por año,
según variables de
edad y NSE.

Anexo 9. Índice de Ocupabilidad del Ecolodge Carachupa

PRONÓSTICO DE DEMANDA MENSUAL (Año 01)													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Tipo de Habitación (Demanda noches)													
Matrimonial	328	246	143	82	61	82	471	287	123	102	123	246	
Doble	193	145	84	48	36	28	161	98	42	35	72	84	
Triple	49	37	21	12	9	21	121	73	31	26	18	63	
Capacidad del Ecolodge (Oferta noches)													
Matrimonial	0	0	0	49	37	49	93	93	74	62	74	93	
Doble	0	0	0	29	22	17	97	59	25	21	44	51	
Triple	0	0	0	7	6	13	73	44	19	16	11	38	
Ingreso proyectado por tipo de habitación													
Matrimonial		\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$4,248.07	\$3,186.05	\$4,248.07	\$7,998.00	\$7,998.00	\$6,372.11	\$5,310.09	\$6,372.11	\$7,998.00
Doble		\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$2,788.21	\$2,091.16	\$1,619.08	\$9,309.70	\$5,666.77	\$2,428.62	\$2,023.85	\$4,182.31	\$4,857.24
Triple		\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$837.35	\$628.01	\$1,441.99	\$8,291.45	\$5,046.97	\$2,162.99	\$1,802.49	\$1,256.02	\$4,325.98
TOTAL (US\$)		\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$7,873.63	\$5,905.22	\$7,309.14	\$25,599.15	\$18,711.75	\$10,963.71	\$9,136.43	\$11,810.44	\$17,181.21
Tipo de Cambio		S/3.20											
TOTAL (S/)		S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/25,195.60	S/18,896.70	S/23,389.25	S/81,917.29	S/59,877.59	S/35,083.88	S/29,236.57	S/37,793.41	S/54,979.87

PRONÓSTICO DE DEMANDA MENSUAL (Año 02)												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Tipo de Habitación (Demanda noches)												
Matrimonial	334	251	146	84	63	84	481	293	125	104	125	251
Doble	197	147	86	49	37	49	283	172	74	61	74	147
Triple	50	37	22	12	9	12	71	44	19	16	19	37
Capacidad del Ecolodge (Oferta noches)												
Matrimonial	93	84	88	50	38	50	93	93	76	63	76	93
Doble	118	89	52	30	22	30	124	104	44	37	44	89
Triple	30	22	13	7	6	7	43	26	11	9	11	22
Ingreso proyectado por tipo de habitación												
Matrimonial	\$7,998.00	\$7,224.00	\$7,581.33	\$4,332.19	\$3,249.14	\$4,332.19	\$7,998.00	\$7,998.00	\$6,498.29	\$5,415.24	\$6,498.29	\$7,998.00
Doble	\$11,373.68	\$8,530.26	\$4,975.98	\$2,843.42	\$2,132.56	\$2,843.42	\$11,904.00	\$9,951.97	\$4,265.13	\$3,554.27	\$4,265.13	\$8,530.26
Triple	\$3,415.71	\$2,561.78	\$1,494.37	\$853.93	\$640.45	\$853.93	\$4,910.09	\$2,988.75	\$1,280.89	\$1,067.41	\$1,280.89	\$2,561.78
TOTAL (US\$)	\$22,787.39	\$18,316.04	\$14,051.69	\$8,029.54	\$6,022.15	\$8,029.54	\$24,812.09	\$20,938.71	\$12,044.31	\$10,036.92	\$12,044.31	\$19,090.04
Tipo de Cambio		S/3.20										
TOTAL (S/)	S/72,919.64	S/58,611.33	S/44,965.41	S/25,694.52	S/19,270.89	S/25,694.52	S/79,398.67	S/67,003.89	S/38,541.78	S/32,118.15	S/38,541.78	S/61,088.13

PRONÓSTICO DE DEMANDA MENSUAL (Año 03)												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Tipo de Habitación												
(Demanda noches)												
Matrimonial	341	256	149	85	64	85	490	298	128	107	128	256
Doble	201	150	88	50	38	50	288	175	75	63	75	150
Triple	51	38	22	13	10	13	73	44	19	16	19	38
Capacidad del Ecolodge												
(Oferta noches)												
Matrimonial	93	84	90	51	39	51	93	93	77	64	77	93
Doble	121	91	53	30	23	30	124	106	45	38	45	91
Triple	31	23	13	8	6	8	44	27	11	10	11	23
Ingreso proyectado por tipo de habitación												
Matrimonial	\$7,998.00	\$7,224.00	\$7,731.46	\$4,417.98	\$3,313.48	\$4,417.98	\$7,998.00	\$7,998.00	\$6,626.96	\$5,522.47	\$6,626.96	\$7,998.00
Doble	\$11,598.89	\$8,699.17	\$5,074.52	\$2,899.72	\$2,174.79	\$2,899.72	\$11,904.00	\$10,149.03	\$4,349.59	\$3,624.65	\$4,349.59	\$8,699.17
Triple	\$3,483.35	\$2,612.51	\$1,523.97	\$870.84	\$653.13	\$870.84	\$5,007.31	\$3,047.93	\$1,306.26	\$1,088.55	\$1,306.26	\$2,612.51
TOTAL (US\$)	\$23,080.24	\$18,535.68	\$14,329.94	\$8,188.54	\$6,141.40	\$8,188.54	\$24,909.31	\$21,194.96	\$12,282.80	\$10,235.67	\$12,282.80	\$19,309.68
Tipo de Cambio	S/3.20											
TOTAL (S/)	S/73,856.78	S/59,314.18	S/45,855.80	S/26,203.31	S/19,652.49	S/26,203.31	S/79,709.80	S/67,823.88	S/39,304.97	S/32,754.14	S/39,304.97	S/61,790.98

PRONÓSTICO DE DEMANDA MENSUAL (Año 04)												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Tipo de Habitación												
(Demanda noches)												
Matrimonial	348	261	152	87	65	87	500	304	130	109	130	261
Doble	204	153	89	51	38	51	294	179	77	64	77	153
Triple	52	39	23	13	10	13	74	45	19	16	19	39
Capacidad del Ecolodge												
(Oferta noches)												
Matrimonial	93	84	92	52	39	52	93	93	79	65	79	93
Doble	123	92	54	31	23	31	124	108	46	39	46	92
Triple	31	23	14	8	6	8	45	27	12	10	12	23
Ingreso proyectado por tipo de habitación												
Matrimonial	\$7,998.00	\$7,224.00	\$7,884.55	\$4,505.46	\$3,379.09	\$4,505.46	\$7,998.00	\$7,998.00	\$6,758.19	\$5,631.82	\$6,758.19	\$7,998.00
Doble	\$11,828.57	\$8,871.43	\$5,175.00	\$2,957.14	\$2,217.86	\$2,957.14	\$11,904.00	\$10,350.00	\$4,435.71	\$3,696.43	\$4,435.71	\$8,871.43
Triple	\$3,552.32	\$2,664.24	\$1,554.14	\$888.08	\$666.06	\$888.08	\$5,106.47	\$3,108.28	\$1,332.12	\$1,110.10	\$1,332.12	\$2,664.24
TOTAL (US\$)	\$23,378.90	\$18,759.67	\$14,613.69	\$8,350.68	\$6,263.01	\$8,350.68	\$25,008.47	\$21,456.28	\$12,526.02	\$10,438.35	\$12,526.02	\$19,533.67
Tipo de Cambio	S/3.20											
TOTAL (S/)	S/74,812.47	S/60,030.95	S/46,763.82	S/26,722.18	S/20,041.64	S/26,722.18	S/80,027.09	S/68,660.11	S/40,083.28	S/33,402.73	S/40,083.28	S/62,507.75

	PRONÓSTICO DE DEMANDA MENSUAL (Año 05)											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Tipo de Habitación												
(Demanda noches)												
Matrimonial	355	266	155	89	66	89	510	310	133	111	133	266
Doble	209	156	91	52	39	52	300	182	78	65	78	156
Triple	53	40	23	13	10	13	76	46	20	16	20	40
Capacidad del Ecolodge												
(Oferta noches)												
Matrimonial	93	84	93	53	40	53	93	93	80	67	80	93
Doble	124	94	55	31	24	31	124	110	47	39	47	94
Triple	32	24	14	8	6	8	46	28	12	10	12	24
Ingreso proyectado por tipo de habitación												
Matrimonial	\$7,998.00	\$7,224.00	\$8,040.68	\$4,594.67	\$3,446.01	\$4,594.67	\$7,998.00	\$7,998.00	\$6,892.01	\$5,743.34	\$6,892.01	\$7,998.00
Doble	\$11,904.00	\$9,047.10	\$5,277.47	\$3,015.70	\$2,261.77	\$3,015.70	\$11,904.00	\$10,554.95	\$4,523.55	\$3,769.62	\$4,523.55	\$9,047.10
Triple	\$3,622.67	\$2,717.00	\$1,584.92	\$905.67	\$679.25	\$905.67	\$5,207.58	\$3,169.83	\$1,358.50	\$1,132.08	\$1,358.50	\$2,717.00
TOTAL (US\$)	\$23,524.67	\$18,988.10	\$14,903.07	\$8,516.04	\$6,387.03	\$8,516.04	\$25,109.58	\$21,722.78	\$12,774.06	\$10,645.05	\$12,774.06	\$19,762.10
Tipo de Cambio	\$/3.20											
TOTAL (\$/)	\$/75,278.93	\$/60,761.92	\$/47,689.83	\$/27,251.33	\$/20,438.50	\$/27,251.33	\$/80,350.67	\$/69,512.90	\$/40,876.99	\$/34,064.16	\$/40,876.99	\$/63,238.72

Índice de ocupación promedio en un horizonte de 5 años por tipo de habitación

Índice de Ocupación anual(%)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Matrimonial	57.06%	81.90%	82.69%	83.51%	84.34%
Doble	24.95%	53.63%	54.53%	55.44%	56.25%
Triple	20.66%	19.15%	19.53%	19.92%	20.31%
Índice de Ocupación Promedio por tipo de Habitación (5 años)					
Matrimonial	77.90%				
Doble	48.96%				
Triple	19.92%				

Anexo 10. Proformas y cotizaciones para la construcción de los bungalows y casa principal

MADERERA "BOCA PIEDRAS" RUC. 10239102684
De: Mery Valdez Farfan
CALLE RICARDO BENTIN N° 8 INT. 17 A.H. 07 DE JUNIO
PUERTO MALDONADO - TAMBOPATA - MADRE DE DIOS
PEDIDOS AL: 940 875275 - 957 014144
COMPRAS Y VENTA DE MADERA ASERRADA DE TODA ESPECIE

PROFORMA
N° 001209
FECHA 05 11 2017

Nombre: Alberto Torocarrero
Dirección: RUC:

CANT.	DESCRIPCION	P.UNIT.	TOTAL
18	Horcones de 5x5x 3m	98.00	1782
8	Horcones de 5x5x 3m	60.00	480
18	Vigas de 2x8x12	48.00	864
4	Vigas de 2x8x14	48.00	192
28	Vigas de 2x5x12	25.00	700
52	Vigas de 2x5x10	20.00	1040
6	Vigas de 2x5x14	32.00	192
360	Tablas 1x6x10	15	5400
180	Tablas de 1x8x10	17	3060
4	Vigas 2x8x10	33	132
14	Listones de 2x4x24	52	728
14	" " 2x3x24	40	560
28	" " 2x4x14	22	616
16	" " 2x4x10	16	256
8	" " 2x3x12	16	128
64	" " 2x4x12	20	1280
4	" " 2x4x16	27	108
7	" " 2x3x16	20	140
5	" " 2x4x14	22	110
TOTALS/			18084
A CUENTA			
SALDO			
CLIENTE		VENDEDOR	

MADERERA "BOCA PIEDRAS" RUC. 10239102684
De: Mery Valdez Farfan
CALLE RICARDO BENTIN N° 8 INT. 17 A.H. 07 DE JUNIO
PUERTO MALDONADO - TAMBOPATA - MADRE DE DIOS
PEDIDOS AL: 940 875275 - 957 014144
COMPRAS Y VENTA DE MADERA ASERRADA DE TODA ESPECIE

PROFORMA
N° 001210
FECHA 20

Nombre: Alberto Torocarrero
Dirección: RUC:

CANT.	DESCRIPCION	P.UNIT.	TOTAL
62	Tablas 1x6x10	12	744
115	Listones de 2x2.5x10	10.60	2077
TOTALS/			1951
A CUENTA			18084
SALDO			20,035
CLIENTE		VENDEDOR	

DICSUR S.R.L.
DISTRIBUCIONES COMERCIALES DEL SUR S.R.L.
Av. Dos de Mayo N° 1274 Telf: 574338
Puerto Maldonado

PROFORMA
RUC: 20527460353

Señor(es): CETY S RUC:
Dirección: Telef:

CANT.	UNID.	DESCRIPCION	P.UNIT.	TOTAL
40	MZ	CERAMICA 22x44	30.	1200.
15	BOLSAS	CEMENTO M. C. 25	29	345.
10	KIS	FRIGORIFERO	8.	80.00
12	JUN	JOYAS	35.	420.00
02	JUEGOS	INOCUOS VAINA VAINA	510	1020.00
02	KIT	INST	55.	110.00
02	CANOS		80.	160.00
02	VALVES	2" ON	90.	180.00
02	REGLOS	DEGRAS	90.	180.00
02	CIENFOS	CONSECTA 3	5.	10.00
				3705.00
TOTALS/				
A CUENTA				
SALDO				
Fecha		TOTALS/		
1/1		Vendedor		

25 bolsas de cemento 725. 625.00
5 m³ Hormigon 250.00
1 m³ Arena 60.00
8 Hierro 1/2 27.5 220.00
Accesorios, Agua y Desague 1.500
11/2 in. Tubo de agua desague
TOTAL → 2.655.00

[illegible]

CONTRATO PRIVADO

COMPRA: MATERIAL CONSTRUCCION
DE MAHONKA. LA SUMA TOTAL.
ES DE \$ 19,855 w/s. DCL
CUAL RECIBO EN ENTREGA DE.
\$ 10,000.00 w/s, DCL SI.
COMPRADOS SR. NICOLAS CAPCHA.
DNI 71517191.

PT. MARILDOMINO 9/11/2012

Comprador. Vendedor.

Nicolás Capcha Portocarrero
DNI: 71517191

MARY VALER FERNANDEZ
DNI: 23910262

CASAS Y COLORES

S.
R.
L.

- CERAMICOS NACIONALES E IMPORTADOS
- FERRERIA EN GENERAL
- ANDULINE
- ETERNIT
- CHEMA
- PRODAC

R.U.C. N° 20542840049

PROFORMA

NOTA DE PEDIDO

N° 0002032

AV. DOS DE MAYO N° 1960 URB. CERCADO TAMBOPATA - TAMBOPATA - MADRE DE DIOS

TEL: 350239 CEL: #982719898

FECHA: 15 / 11 / 2017

Señor(es) _____

Dirección _____

CANT.	DESCRIPCION	P. UNIT.	TOTAL
1	tanque Arena 2.500 Litros		1,050.00
<div style="position: relative; width: 100%; height: 100%;"> <div style="position: absolute; top: 0; left: 0; width: 100%; height: 100%; border-left: 2px solid black; border-bottom: 2px solid black;"></div> </div>

CASAS Y COLORES S.R.L.

CLIENTE

SALDO SI.

A CTA. SI.

TOTAL SI. 1,050.00

[illegible]

PERUBRAS AMAZON S.R.L. Área de Producción y Distribución		RUC: 20527118949 GUIA DE ENTREGA PROFORMA	
SEDE PRODUCTIVA: AV. LOS HERODES SIN TRIUNFO Madre de Dios - Tambopata - Las Piedras Principal: Av. Cos de Mayo N° 1542 A.M. Cos de Mayo Tambopata - Tambopata - Madre de Dios Telefonos: 0051-92-573763 CEL: 982 980481 - 982 803636 - 982 980482 - 982 980483 E-mail: perubrasamazon22@hotmail.com		Nº 005613	
Señor(es): CETYS			
Dirección: _____ Fecha: 06 de 11 del 201 7			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	P. UNIT.	PRECIO
54	Pl. Calamina 0.30 x 6.5 m	78.00	4212.00
12	Pl. Calamina 0.30 x 4.0 m	48.00	576.00
01	Pl. Calamina LISA 0.30 x 6 m	72.00	72.00
15	Kg Clavo Calamina 2.5	7.00	105.00
26	Kg Clavo / Cabeza 4", 3", 2"	5.00	130.00
A CUENTA		SALDO TOTAL S/. 5095.00	

Monto de Obra.		
132 m ² Piso	\$20 m ²	2,640.
250 m ² Techo	\$25 m ²	6,250
18 Horcones	\$50	900
16 postes	25	400
169 m ² Pared	18 m ²	3,042
escalera	80	80
		<hr/> 13,312.00
2 baños	\$6,100	2,200.
1 pozo Septica		1,200
20 m ² tubería de desagüe xss		700
instalacion Cocina		150
		<hr/> 4,250.00
13,312		
<hr/> 4,250		
17,562.00		
17,562.00 →		17,500.00

DICSUR S.R.L.
DISTRIBUCIONES COMERCIALES DEL SUR S.R.L.
Av. Dos de Mayo N° 1274 Telf.: 574338
Puerto Maldonado

PROFORMA
RUC: 20527460353

Señor(es): CETYS R.U.C. _____
Dirección: _____ Telef.: _____

CANT.	UNID.	DESCRIPCIÓN	P. UNIT.	TOTAL
40	MZ	CERAMICA 22x4	30.	1200.
15	BOLSA	PEGAMENZO	23	345.
10	KIS	FANALVA	8.	80.00
12	JN	JOYAS	35.	420.00
02	JUEGOS	INCOQUAINS val	510	1020.00
02	KIT	INST	55.	110.00
02	CANOS		80.	160.00
02	PLAVES	8' 00'	90.	180.00
02	RELOJ	DE CANT	90.	180.00
02	CIENTOS	CONSEJERA 3	5.	10.00
				3705.00

Fecha: 1/1/ TOTAL \$/ 3705.00
Vendedor: _____

PERNO CENTRO BERNUY
AV. FITZCARRALD N° 1295
(al costado de Estructuras Leo)
Puerto Maldonado

Tel.: 082 620106 RPC 992 135117
Mov.: 950 528735

NOTA DE PEDIDO
N° 000048

DIA: 06 MES: 11 AÑO: 2017

VENTA DE CALAMINAS, PERNOS, TRIPLAY, MULTIPLACA, TRUPAN NORDEX, CLAVOS Y FERRETERIA EN GENERAL

Señor (a): 994 997291 Km 108.
Dirección: CETYS Doc. Ident: _____

CANT.	DESCRIPCIÓN	P. UNIT.	TOTAL
22	triply n° 8mm	50.	1100.
50	triply n° 4mm	25.	1250.00
	clavos de		
1 Kg	clavos de 10x49	6.	6.00

Gracias por su preferencia

NOTA: No es Valido para comprobante de pago
canjear por Boleta o Factura al Cancelar

TOTAL \$/ 2506.00

Contrato de Pozo.

Yo, Nicolás Capcha le estoy dando
un adelanto al sr. Robert Curinabe
con DNI N° 40365044 de
S/. 2,500.00 soles por el trabajo
realizado de un pozo de agua
+ tangué elevado. Queda un saldo de
S/. 1,500.00 soles.

Total 7,000
1er Adelanto 3,000
Saldo 4,000
2do Adelanto 2,500
Resta 1,500

Nicolas Capcha P.
7157191

Robert Curinabe
40365044

25 bolsas de cemento 1/25	625.00
5 m ³ Hormigón	250.00
1 m ³ Arena	60.00
8 Hierro 1/2 27.5	220.00
Accesorios, Agua y Desague 1/1 ves. Tubo de agua desague	1.500
total $\Rightarrow$	<hr/> 2.655.00

S/ 51.900 Mano de obra +
Material.

Categorías

Búsqueda products

Hamaca doble 280*150cm Lightake Rojo

Marcas Garantía • [¿Dónde encontrar esta categoría de productos?](#) • ***** (5) • Sin reseñas • [Escriba la Reseña](#)

Peso neto:

- Color: Rojo
- Material: Lenzex
- Tamaño total: 280 * 150cm
- Tamaño de la cama: 250 * 150cm
- Carga máxima de la carga: 300kg
- Embalaje: Bolsa de cosas

[Más información](#)

Envío gratis - 34%

57 € 61.00

COMPRAR AHORA

Enviado y Vendido por:

[Lightake](#)

PROTECCIÓN AL COMPRADOR

ASISTENCIA TÉCNICA (871) 6405246

DESGARRA NUESTRA APP

Menú de Categorías

¿Qué estás buscando?

Bienvenid@

Iniciar Sesión

FORLI CAMA AMERICANA 300 1.5 PLAZA

SKU: 2064179658295P

Incredible cama americana Forli.

Normal

S/ 1,099

Internet

S/ 799.20

Descuento

S/ 299.80

Acumulas

799 RipleyPuntos

-

1

+

Agregar a la bolsa

Despacho a Domicilio

Disponible

Retiro en Tiendas

No Disponible

Pago contra entrega

No Disponible

¿Qué estás buscando?

Bienvenid@

Iniciar Sesión

Menú de Categorías

SET DE SÁBANAS
BRODERIE JUV 1.5 PLAZAS
SKU: 207717571170P
Bríndale un estilo único a tu cama con este set de sábanas.

Normal

Internet

Descuento

\$ / 149
\$ 59.60
-\$ / 89.40

Acumulas 59 RipleyPuntos

- 1 +

Agregar a la bolsa

Despacho a Domi...
No Disponible

Retiro en Tiendas
Consultar

Pago contra entrega...
Disponible

Ver tiendas

R.com Todas las Categorías ¿Qué estás buscando? Bienvenido Iniciar Sesión

Méjora tu experiencia de compra

Menú de Categorías

SET DE ALMOHADAS X2 TWIN PACK
SKU: 207530140000P
Descansa cómodamente con este increíble pack de almohadas.

Normal \$/ 39
Internet \$/ 24.99
Descuento \$/ 14.00
Acumulas 24 RipleyPuntos

1 + Agregar a la bolsa

Retiro en Tiendas Consultar Disponibilidad Ver tiendas

Pago contra entrega No Disponible

Descripción Especificaciones

R.com Todas las Categorías ¿Qué estás buscando? Bienvenido Iniciar Sesión

Méjora tu experiencia de compra

Menú de Categorías

TOALLA DE BAÑO - IVORY
SKU: 207917140751P
Suavidad y calidad expresadas en una toalla.

Normal \$/ 39.90
Internet \$/ 29.95
Descuento \$/ 9.95
Acumulas 29 RipleyPuntos

1 + Agregar a la bolsa

Despacho a Domicilio Disponible

Retiro en Tiendas Consultar Disponibilidad Ver tiendas

Pago contra entrega Disponible

f ¿Qué buscas? Información Realizate aquí BÚSCA DE COMPRA

ELECTRÓNICA Y TECNOLOGÍA MUEBLES Y DECORACIÓN DORMITORIO DEPORTES NIÑOS MUJER HOMBRE ZAPATOS BELLEZA ACCESORIOS

Home / Muebles y Decoración / Muebles / Comedores / Mesas de Comedor

MICA Código del producto: 800839037

Mesa de Comedor Houston

\$/ 625 Internet
\$/ 1,399 Precio normal
Acumula 625 CHH Puntos

DISPONIBLE

Despacho a domicilio Retiro en tienda

1 + AGREGAR A LA BOLSA

Home / Muebles y Decoración / Muebles / Comedores / Mesas de Comedor

ARMARIO 4 PUERTAS 2 CAJONES TABACO Código del producto: 15102207

\$/ 259 Internet
\$/ 299 Precio normal
Acumula 259 CHH Puntos
Servicio de Armado

DISPONIBLE

Despacho a domicilio Retiro en tienda

1 + AGREGAR A LA BOLSA

f ¿Qué buscas? Información Realizate aquí BÚSCA DE COMPRA

ELECTRÓNICA Y TECNOLOGÍA MUEBLES Y DECORACIÓN DORMITORIO DEPORTES NIÑOS MUJER HOMBRE ZAPATOS BELLEZA ACCESORIOS

DESPACHO MISMO DÍA Compra un televisor, recíbelo hoy mismo y alienta a la selección VER TODO

Home / Varías

AOC Código del producto: 13131046

AOC LED LE32S5970 Smart TV 31.5"

\$/ 599 Internet
\$/ 799 Precio normal
Acumula 599 CHH Puntos
Garantía Extendida

DISPONIBLE

Despacho a domicilio Retiro en tienda

1 + AGREGAR A LA BOLSA

DESPACHO MISMO DÍA Compra un televisor, recíbelo hoy mismo y alienta a la selección VER TODO

Home / Varías

LENOVO Código del producto: 13131047

Lenovo Notebook 14" Intel Pentium 4 GB 500 GB HD Silver

\$/ 1,099 Internet
\$/ 1,499 Precio normal
Acumula 1,099 CHH Puntos
Garantía Extendida

DISPONIBLE

Despacho a domicilio Retiro en tienda

1 + AGREGAR A LA BOLSA

SODIMAC Inicia sesión / Registro

Silla Forte Olimpia Reyplast
SKU: 139773-7

Imagen

PRECIO CORRESPONDE A TIENDA SODIMAC JOCKEY PLAZA. El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

\$/ 26.90 C/U
Acumulas: 26 CMR Puntos

Cantidad 1 + Agregar al carro Agregar a mi lista

REVISAR LA DISPONIBILIDAD DE ESTE PRODUCTO AQUÍ:

Despacho a domicilio Ver opciones
Retiro en tienda Ver opciones
Disponibilidad en tiendas Ver tiendas

SODIMAC Inicia sesión / Registro

Encuentra la mayor cantidad de Taladros, al mejor precio! VER MÁS

Mesa cuadrada Inca blanco Polinplast
MODELO: INCA | SKU: 112373-4

Imagen

PRECIO CORRESPONDE A TIENDA SODIMAC JOCKEY PLAZA. El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

\$/ 53.90 C/U
Acumulas: 53 CMR Puntos

Cantidad 1 + Agregar al carro Agregar a mi lista

REVISAR LA DISPONIBILIDAD DE ESTE PRODUCTO AQUÍ:

Despacho a domicilio Ver opciones
Retiro en tienda Ver opciones
Disponibilidad en tiendas Ver tiendas

ELECTROLUX CAMPANA EXTRACTORA EJSE202TBJS

SKU: 200313543207P

Mantén tus ambientes libres de olores indeseables

Internet **S/ 299**
Acumulas 299 RipleyPuntos

SAMSUNG HORNO MICROONDAS AMW831K 22.4LT BLANCO

SKU: 2019140538104P

Dale un toque de elegancia y estilo a tu cocina

Normal **S/ 299**
Internet **S/ 249**
Descuento **-S/ 50**
Acumulas 249 RipleyPuntos

OSTER LICUADORA 6885 450W - NIQUEL

SKU: 2019146711853P

Licuadora de 450 W.

Normal **S/ 249**
Internet **S/ 219**
Tarjeta Ripley **S/ 199**
Descuento **-S/ 50**
Acumulas 199 RipleyPuntos

SAMSUNG REFRIGERADORA NO FROST RT29K5030S8 300LT

SKU: 2003175610331P

Una gran tecnología en tu hogar.

Normal **S/ 1,799**
Internet **S/ 1,199**
Descuento **-S/ 600**
Acumulas 1199 RipleyPuntos

INDURAMA COCINA A GAS PARMA QUARZO 6 QUEMADORES - CROMO

SKU: 2003148433769P

Gran cocina de 6 hornillas y horno con capacidad para 91 kg.

Normal **S/ 1,299**
Internet **S/ 1,049**
Tarjeta Ripley **S/ 999**
Descuento **-S/ 300**
Acumulas 999 RipleyPuntos

Inicia sesión / Registro

Ventilador de pedestal 16" Recco

SKU 254628-4 | 1 2 3

● Precio corresponde a tienda SODIMAC SAN MIGUEL. El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

S/ 69.90 c/u
Acumulas: 49 CódR Puntos

Cantidad **1** **Agregar al carrito** **Agregar a mi lista**

REVISAR LA DISPONIBILIDAD DE ESTE PRODUCTO AQUÍ

Despacho a domicilio **Ver opciones**
Retiro en tienda **Ver opciones**
Disponibilidad en tiendas **No Disponible**

Inicia sesión / Registro

Kit Prepago LH26/27 Direct TV

MODELO LH 26/27 | SKU 248963-X | 1 2 3

● Precio corresponde a tienda Sodimac ATE. El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

S/ 49.90 c/u
Acumulas: 49 CódR Puntos

Cantidad **1** **Agregar al carrito** **Agregar a mi lista**

REVISAR LA DISPONIBILIDAD DE ESTE PRODUCTO AQUÍ

Despacho a domicilio **Ver opciones**
Retiro en tienda **Ver opciones**
Disponibilidad en tiendas **Ver tiendas**

SODIMAC [Inicia sesión / Registro](#)

Difusor de ducha 5 funciones D'acqua

SKU 208446-6 | [f](#) [v](#) [o](#)

Imagen

● Precio corresponde a tienda Sodimac ATE.
El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

S/ 39.90 C/U
Acomulas: 39 CMR Puntos

Cantidad: 1 [+](#) [-](#) [Agregar al carro](#) [Agregar a mi lista](#)

REVISAR LA DISPONIBILIDAD DE ESTE PRODUCTO AQUÍ:

- [Despacho a domicilio](#) [Ver opciones](#)
- [Retiro en tienda](#) [Ver opciones](#)
- [Disponibilidad en tiendas](#) [Ver tiendas](#)

SODIMAC [Inicia sesión / Registro](#)

Lavamanos Aruba blanco Italgri

MODELO: Aruba | SKU 152843-4 | [f](#) [v](#) [o](#)

Imagen

● Precio corresponde a tienda Sodimac ATE.
El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

S/ 37.90 C/U
Acomulas: 37 CMR Puntos

Cantidad: 1 [+](#) [-](#) [Agregar al carro](#) [Agregar a mi lista](#)

SERVICIOS:

Servicios Hogar: No, gracias [Ver más](#)

REVISAR LA DISPONIBILIDAD DE ESTE PRODUCTO AQUÍ:

- [Despacho a domicilio](#) [Ver opciones](#)
- [Retiro en tienda](#) [Ver opciones](#)
- [Disponibilidad en tiendas](#) [Ver tiendas](#)

SODIMAC [Inicia sesión / Registro](#)

Llave de lavatorio Cabo Blanco Italgri

MODELO: Cabo Blanco | SKU 185011-5 | [f](#) [v](#) [o](#)

Imagen

● Precio corresponde a tienda Sodimac ATE.
El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

S/ 59.90 C/U
Acomulas: 59 CMR Puntos

Cantidad: 1 [+](#) [-](#) [Agregar al carro](#) [Agregar a mi lista](#)

SERVICIOS:

Servicios Hogar: No, gracias [Ver más](#)

REVISAR LA DISPONIBILIDAD DE ESTE PRODUCTO AQUÍ:

- [Despacho a domicilio](#) [Ver opciones](#)
- [Retiro en tienda](#) [Ver opciones](#)
- [Disponibilidad en tiendas](#) [Ver tiendas](#)

SODIMAC [Inicia sesión / Registro](#)

Pedestal Vallarta blanco Italgri

MODELO: Vallarta | SKU 154657-0 | [f](#) [v](#) [o](#)

Imagen

● Precio corresponde a tienda Sodimac ATE.
El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

S/ 39.90 C/U
Acomulas: 39 CMR Puntos

Cantidad: 1 [+](#) [-](#) [Agregar al carro](#) [Agregar a mi lista](#)

REVISAR LA DISPONIBILIDAD DE ESTE PRODUCTO AQUÍ:

- [Despacho a domicilio](#) [Ver opciones](#)
- [Retiro en tienda](#) [Ver opciones](#)
- [Disponibilidad en tiendas](#) [Ver tiendas](#)

SODIMAC [Inicia sesión / Registro](#)

[¡TU PASIÓN POR EL FÚTBOL TE PREMIA!](#) [¡Juega en PlayStation por conseguir tu televisión!](#) [VER MÁS](#)

One Piece Lara blanco D'acqua

MODELO: Lara | SKU 208136-5 | [f](#) [v](#) [o](#)

Imagen

● Precio corresponde a tienda Sodimac ATE.
El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

S/ 169.90 C/U
Acomulas: 169 CMR Puntos

Cantidad: 1 [+](#) [-](#) [Agregar al carro](#) [Agregar a mi lista](#)

SERVICIOS:

Servicios Hogar: No, gracias [Ver más](#)

REVISAR LA DISPONIBILIDAD DE ESTE PRODUCTO AQUÍ:

- [Despacho a domicilio](#) [Ver opciones](#)
- [Retiro en tienda](#) [Ver opciones](#)
- [Disponibilidad en tiendas](#) [Ver tiendas](#)

SODIMAC [Inicia sesión / Registro](#)

Tesa Insec Stop Blanco 1.30 m x 1.50 m Tesa

SKU 240095-X | [f](#) [v](#) [o](#)

Imagen

● Precio corresponde a tienda SODIMAC JOCKEY PLAZA.
El precio puede cambiar al modificar la ciudad de despacho o retiro.

S/ 35.89 C/U
Acomulas: 35 CMR Puntos

Cantidad: 1 [+](#) [-](#) [Agregar al carro](#) [Agregar a mi lista](#)

REVISAR LA DISPONIBILIDAD DE ESTE PRODUCTO AQUÍ:

- [Despacho a domicilio](#) [Ver opciones](#)
- [Retiro en tienda](#) [Ver opciones](#)
- [Disponibilidad en tiendas](#) [Ver tiendas](#)

Anexo 12. Presupuestos Financieros

PRESUPUESTO DE COSTO DE PRODUCCION

COSTOS DE PRODUCCION	2019 (S/.)	2020 (S/.)	2021 (S/.)	2022 (S/.)	2023 (S/.)
Materia Prima	S/52,567.73	S/53,677.44	S/54,810.58	S/55,967.65	S/57,149.14
Mano de Obra Directa	S/64,560.00	S/64,560.00	S/64,560.00	S/64,560.00	S/64,560.00
Costos Indirectos de Fabricacion	S/31,197.82	S/31,570.05	S/31,949.65	S/32,336.77	S/32,731.55
TOTAL COSTOS	S/148,325.56	S/149,807.49	S/151,320.23	S/152,864.41	S/154,440.69

MATERIA PRIMA

Descripcion	2018	2019	2020	2021	2022
Insumos desayuno	S/ 49,185.40	S/ 50,228.13	S/ 51,292.96	S/ 52,380.38	S/ 53,490.84
Transporte	S/ 3,382.34	S/ 3,449.31	S/ 3,517.61	S/ 3,587.27	S/ 3,658.30
TOTAL	S/ 52,567.73	S/ 53,677.44	S/ 54,810.58	S/ 55,967.65	S/ 57,149.14

MANO DE OBRA DIRECTA

Descripcion	2018	2019	2020	2021	2022
Cocinero Principal	S/32,160.00	S/32,160.00	S/32,160.00	S/32,160.00	S/32,160.00
Mozo	S/10,800.00	S/10,800.00	S/10,800.00	S/10,800.00	S/10,800.00
Mucama	S/21,600.00	S/21,600.00	S/21,600.00	S/21,600.00	S/21,600.00
TOTAL	S/64,560.00	S/64,560.00	S/64,560.00	S/64,560.00	S/64,560.00

MANO DE OBRA INDIRECTA

Descripcion	2018	2019	2020	2021	2022
Personal de Mantenimiento	S/10,800.00	S/10,800.00	S/10,800.00	S/10,800.00	S/10,800.00
TOTAL	S/10,800.00	S/10,800.00	S/10,800.00	S/10,800.00	S/10,800.00

INSUMOS INDIRECTOS

Descripcion	2018	2019	2020	2021	2022
Insumos Limpieza	S/11,278.69	S/11,502.03	S/11,729.79	S/11,962.06	S/12,198.93
Insumos Baños	S/7,519.13	S/7,668.02	S/7,819.86	S/7,974.71	S/8,132.62
Insumos de Oficina	S/1,600.00	S/1,600.00	S/1,600.00	S/1,600.00	S/1,600.00
TOTAL	S/20,397.82	S/20,770.05	S/21,149.65	S/21,536.77	S/21,931.55

GASTOS OURSOURCING

Descripcion	2018	2019	2020	2021	2022
Estudio Contable	S/9,600.00	S/9,600.00	S/9,600.00	S/9,600.00	S/9,600.00
Estudio de Abogados	S/6,000.00	S/6,000.00	S/6,000.00	S/6,000.00	S/6,000.00
TOTAL	S/15,600.00	S/15,600.00	S/15,600.00	S/15,600.00	S/15,600.00

PLANILLA ADMINISTRATIVA

Descripcion	2018	2019	2020	2021	2022
Administrador	S/32,160.00	S/32,160.00	S/32,160.00	S/32,160.00	S/32,160.00
Recepcionista	S/19,296.00	S/19,296.00	S/19,296.00	S/19,296.00	S/19,296.00
TOTAL	S/51,456.00	S/51,456.00	S/51,456.00	S/51,456.00	S/51,456.00

Inversion en Activos Fijos

INVERSION DEL TERRENO

Areas	Area (m ²)	Costo por m ² (S/.)	Costo total (S/.)
Alojamiento	0		S/ -
Sector Prindpal	100	9.2	S/ 920.00
SSHH	30		S/ 276.00
Areas Abiertas	9870		S/ 90,804.00
Total	10000		S/ 92,000.00

COSTO DEL TERRENO

Total Area(m ²)	Precio por m ² (S/.)	Precio con IGV (S/.)
10000	9.2	S/ 92,000.00

Construccion y Acabados

INVERSION EN CONSTRUCCION DEL MATERIAL

Area de Construccion	Cantidad	Dimension	Costo	Unidad	Total (S/.)
Bungalow Matrimonial	3	25	280		S/ 21,000.00
Bungalow Doble	4	36	280		S/ 40,320.00
Bungalow Triple	3	42	280	m ²	S/ 35,280.00
Sector Prindpal	1	100	519		S/ 51,900.00
SSHH	1	30	200		S/ 6,000.00
TOTAL					S/ 154,500.00

Anexo 13. Presupuesto de Ventas

PRONÓSTICO DE DEMANDA MENSUAL																								
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre												
Tipo de Habitación (Demanda noches)																								
Matrimonial	328	246	143	82	61	82	471	287	123	102	123	246												
Doble	193	145	84	28	36	28	161	98	42	35	72	84												
Triple	49	37	21	21	9	21	121	73	31	26	18	63												
Capacidad del Ecolodge (Oferta noches)																								
Matrimonial	0	0	0	49	37	49	93	93	74	62	74	93												
Doble	0	0	0	17	22	17	97	59	25	21	44	51												
Triple	0	0	0	13	6	13	73	44	19	16	11	38												
Ingreso proyectado por tipo de habitación																								
Matrimonial	US\$	-	US\$	-	US\$	-	US\$	4,248.07	US\$	3,186.05	US\$	4,248.07	US\$	7,998.00	US\$	7,998.00	US\$	6,372.11	US\$	5,310.09	US\$	6,372.11	US\$	7,998.00
Doble	US\$	-	US\$	-	US\$	-	US\$	1,619.08	US\$	2,091.16	US\$	1,619.08	US\$	9,309.70	US\$	5,666.77	US\$	2,428.62	US\$	2,023.85	US\$	4,182.31	US\$	4,857.24
Triple	US\$	-	US\$	-	US\$	-	US\$	1,441.99	US\$	628.01	US\$	1,441.99	US\$	8,291.45	US\$	5,046.97	US\$	2,162.99	US\$	1,802.49	US\$	1,256.02	US\$	4,325.98
TOTAL (US\$)	US\$	-	US\$	-	US\$	-	US\$	7,309.14	US\$	5,905.22	US\$	7,309.14	US\$	25,599.15	US\$	18,711.75	US\$	10,963.71	US\$	9,136.43	US\$	11,810.44	US\$	17,181.21
Tipo de Cambio	S/	3.20																						
TOTAL (S/)	S/	-	S/	-	S/	-	S/	23,389.25	S/	18,896.70	S/	23,389.25	S/	81,917.29	S/	59,877.59	S/	35,083.88	S/	29,236.57	S/	37,793.41	S/	54,979.87
Proyección de venta de paquetes turísticos (Año 1)																								
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre												
Matrimonial	-	-	-	3	2	3	6	6	4	4	4	6												
Doble	-	-	-	1	1	1	6	4	2	1	3	3												
Triple	-	-	-	1	0	1	7	4	2	1	1	3												
TOTAL (US\$)	US\$	-	US\$	-	US\$	-	US\$	861.33	US\$	665.80	US\$	861.33	US\$	3,210.50	US\$	2,286.10	US\$	1,292.00	US\$	1,076.67	US\$	1,331.59	US\$	2,080.68
Tipo de Cambio	S/	3.20																						
TOTAL (S/)	S/	-	S/	-	S/	-	S/	2,756.27	S/	2,130.54	S/	2,756.27	S/	10,273.59	S/	7,315.53	S/	4,134.40	S/	3,445.34	S/	4,261.09	S/	6,658.19

SUPUESTO: 3% de los alojados de cada tipo de habitación opta por un paquete turístico

Pregunta 9. ¿ Con quién viajaría?	Tasa de Ocupabilidad	Ocupabilidad mensual promedio
Pareja	40.25%	2.02%
Familia	21.95%	1.90%
Amigos	37.80%	1.10%

Tipo de Habitación	Precio	Paquete turístico	Tipo de Habitación	Precio
Matrimonial	US\$86.00	2N/3D	Matrimonial	152.00
Doble	US\$96.00		Doble	172.00
Triple	US\$114.00		Triple	208.00

Anexo 14. Estacionalidad asumida para el capital de trabajo y ventas

Oferta y Demanda de turistas nacionales y extranjeros que visitan Madre de Dios

OFERTA				DEMANDA		
Año	Cantidad de Hoteles	Cantidad de Habitaciones	% Ocupación promedio	Total huéspedes	% Huéspedes nacionales	% Huéspedes extranjeros
2012	182	2718	64.60%	447,377	67.90%	32.10%
2013	217	2951	68.00%	495,838	66.00%	34%
2014	237	3437	49.80%	515,006	63.86%	36.14%
2015	263	3666	54.30%	565,673	67.12%	32.88%
2016	272	3928	64.60%	646,378	73.44%	26.56%
TOTAL	1,171	16,700	60.26%	2,670,272	67.66%	32.30%
PROYECCIÓN						
2020					503,462	
2021					513,431	
2022					523,598	
2023	Cantidad de turistas nacionales proyectados que llegarán a Madre de Dios (Año 2020)				533,966	
2024					544,539	
Mes		Total (%)	Demanda Mensual			
Enero		16%	80,554			
Febrero		12%	60,415			
Marzo		7%	35,242			
Abril		4%	20,138			
Mayo		3%	15,104			
Junio		4%	20,138			
Julio		23%	115,796			
Agosto		14%	70,485			
Setiembre		6%	30,208			
Octubre		5%	25,173			
Noviembre		6%	30,208			
Diciembre		12%	60,415			
Cualquier mes		45%	226,558			
Fuente:		PromPerú y Dircetur				
					Crecimiento promedio	1.98%

Anexo 15. Cálculo de la Depreciación

DEPRECIACIÓN LINEAL (5 AÑOS)						
Año	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Depreciación						
Activos Fijos	S/ 296,373.70					
Depreciación		-S/ 59,274.74	-S/ 59,274.74	-S/ 59,274.74	-S/ 59,274.74	-S/ 59,274.74
Depreciación Acumulada		-S/ 59,274.74	-S/ 118,549.48	-S/ 177,824.22	-S/ 237,098.96	-S/ 296,373.70
Venta Activo Fijo						S/ 148,186.85
VR. Libros						S/ -
Utilidad						S/ 148,186.85
(-)Impto (10%)						S/ 14,818.69
Total Valor Residual						S/ 133,368.17

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
% Variación en ventas	1.98%	1.98%	1.98%	1.98%	1.98%
Capital de Trabajo requerido	S/38,073.53	S/38,827.38	S/39,596.17	S/40,380.17	S/41,179.70
Variación		S/753.86	S/768.78	S/784.00	S/799.53
Recuperación de Capital					S/41,179.70