ESCUELA DE POSTGRADO

Maestría en Ciencias Empresariales

ALBERGUE VIVENCIAL "LA HACIENDA KACHI RAQAY" UBICADO EN EL POBLADO DE MARAS, CUSCO - PERÚ

**Trabajo de Investigación para optar el grado de Maestro en
Ciencias Empresariales**

VERÓNICA CECILIA INDO VELA

DENISSE ELENA OLIVOS PÉREZ

CARMEN AMALIA VILLAGARCÍA GONZALES

MARCO ANTONIO VILLENA HEREDIA

Asesor:

Dra. Patricia Mercedes Rodríguez Román

Lima – Perú

2018

ALBERGUE VIVENCIAL “LA HACIENDA KACHI RAQAY”

UBICADO EN EL POBLADO DE MARAS, CUSCO-PERÚ

Resumen Ejecutivo

1. Unidad ejecutora

- a. Verónica Indo
- b. Denisse Olivos
- c. Carmen Villagarcía
- d. Marco Villena

2. Información general del proyecto

- a. Razon social: Kachi Raqay S.A.C
- b. Ubicación: Distrito de Maras, provincia de Urubamba del departamento del Cusco.
- c. Actividad de la empresa: Hotelera

3. Oportunidad del negocio

La mayor oportunidad detectada son las tendencias actuales del turismo, actualmente las personas desean conectar con el destino visitado de forma sostenible y viviendo experiencias nuevas. Que redunde en el beneficio de las comunidades locales, y la preservación de los valores culturales y naturales. A ello se suma la ubicación del poblado de Maras, (pueblo pintoresco de origen colonial), a tan solo a 20 kilómetros de distancia de la estación ferroviaria de Ollantaytambo, de donde parten los trenes al santuario histórico de Machu Picchu. En este distrito se ubican también los restos arqueológicos de Moray, (laboratorio agrícola incaico y espacio espiritual) y las salineras de Maras, reconocidas por la sal producida de manera natural y utilizada en nuestra gastronomía.

4. Estrategia del proyecto:

Estrategia el enfoque de alto valor. Enfocando el servicio en un segmento específico del mercado interesado en vivir experiencias vivenciales, con la mejor relación valor-precio disponible en el mercado.

5. Competencia:

Se han reconocido 10 hospedajes categorizados como albergues (que se delimitó como competencia por sus características) ninguno de ellos se encuentra ubicado en la zona de Maras. Los precios por habitación por noche por huésped, van desde S/. 115 (Albergue municipal) hasta S/. 480 (Albergue “El Mercado”).

6. Definición del producto:

Kachi Raqay es un albergue que brinda servicio de hospedaje en el distrito de Maras, pueblo pintoresco de la provincia del Cusco, rodeado de la belleza paisajística de los andes del Cusco. El albergue brinda una experiencia vivencial, es decir que los huéspedes tendrán la oportunidad de compartir con pobladores locales su día a día en el albergue, compartirán el hacer la comida en base a los productos de zona como la quinua, ollucos, y bebidas como la chicha. Irán al mercado, compartirán la mesa y sus historias. El albergue brindara también paquetes de entretenimiento para disfrutar de las actividades y atractivos turísticos de la zona. Se presentan tres paquetes: Full day” (un día), “Aventura en Maras” (dos días-una noche) y “Experiencia Kachi Raqay” (tres días-dos noche). En los que se incluye la visita a Moray, reconocido como laboratorio agrícola de los Incas, las salineras de Maras, etc.

El servicio de alojamiento cumplirá los estándares de infraestructura y operativos delimitados por Mincetur (Ministerio de Comercio exterior y Turismo).

El Ecolodge “Kachi Raqay” inicia teniendo una capacidad para 18 habitaciones entre simples (9), dobles (6) y matrimoniales (3) debido a que se pretende dar un concepto vivencial personalizado, dirigiéndonos a un público que invertiría en este tipo de experiencia, más no por el bajo precio.

7. Usos y beneficios.

Con este proyecto de negocio se beneficiarán los accionistas y la comunidad, pues serán ellos los gestores de la operación del albergue.

8. Información financiera:

Se ha planteado una tasa de ocupación del 44% el primer año, con una proyección de crecimiento de 4%. Por debajo del promedio establecido por Dircetur en el cuarto año de operación; con una proyección de crecimiento del sector hotelero del 9% anual.

Se estima invertir un total de S/. 4'504,774 los cuales estarán distribuidos en; 83% para adquisición de activo fijo, 16% para capital de trabajo y 1% en activo intangible.

La estructura del financiamiento será 100% capital propio, debido a que la mayoría de las entidades financieras tienen como requisito el que la empresa esté en funcionamiento para aprobar un financiamiento bancario. El costo del capital

(COK_{real}) para los inversionistas se había determinado en un 10,06%, pero para considerar una tasa holgada, se plantea un escenario pesimista y se asume que el riesgo se aumente, por lo que el inversionista solicita un COK de 35%; la tasa de impuesto a la renta será de 29,5% y no se tomará en cuenta el costo de la deuda debido a que el proyecto no tendrá financiamiento bancario. En base a estos tampoco se podría ponderar un costo promedio de capital, ya que el COK ya representa la tasa a la que se descontarán los flujos del proyecto.

El horizonte financiero del proyecto se calculó en base a 5 años. Al finalizar dicho plazo, se estima recuperar el valor en libros además del capital de trabajo.

La actualización de flujos proyectados arroja que el VANE es superior a cero por lo cual se sugiere aceptar el proyecto.

Como la rentabilidad esperada ($COK = 35\%$) es menor que la TIRE (36,14%), fortalece la sugerencia de aceptar el proyecto.

Los ingresos del Ecolodge provienen de 2 fuentes: venta de 3 tipos de paquetes y ventas por consumo en el bar. El primer año se proyecta conseguir ventas por valor de S/. 4'438,983, y llegar a S/. 6'245,716 el último año. En promedio la mezcla de venta estará dada por 13% paquete "Full day", 60% paquete "Aventura en Maras", 26% paquete "Experiencia Kachi Raqay" y menos de uno por ciento provendrá de las ventas en el bar. El margen de contribución de dichos productos es de: 12%, 53%, 59% y 76% respectivamente.

El punto de equilibrio en soles está alrededor de S/. 1'449,976, las unidades proyectadas de venta, no solo alcanzan el punto de equilibrio sino que lo superan hasta en tres veces el primer año llegando a cuadruplicar el punto de equilibrio en el quinto año.

Para que el proyecto siga siendo viable según los indicadores VANE y TIRE: el tipo de cambio debe ser superior a 3,21 soles por dólar, la inversión en activo fijo debe ser inferior al 103.45% proyectado, y la demanda debe ser superior al 98% del mercado objetivo estimado.

Contenido

Resumen Ejecutivo.....	3
Contenido.....	8
Índice de Anexos	15
Índice de Tablas	16
Índice de Figuras.....	23
Introducción	25
Agradecimientos.....	28
Capítulo I: Generalidades	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Oportunidad	7
1.3. Justificación	9
1.4. Alcances.....	10
1.5. Limitaciones.....	10
1.6. Objetivos generales	11
1.7. Objetivos específicos.	11
Capítulo II: Estructura Económica del Sector.....	12
2.1. Análisis PESTLE.....	12
2.1.1. Análisis del entorno político y lega.	12
2.1.2. Análisis del entorno económico.....	16
2.1.3. Análisis del entorno social.	23
2.1.4. Análisis del entorno tecnológico.....	31

2.1.5. Análisis del entorno ecológico.....	35
2.2. Fuerzas de Porter.....	40
2.2.1. Poder de negociación clientes.....	40
2.2.2. Poder de negociación de los proveedores.....	49
2.2.3. Amenaza de nuevos competidores.....	51
2.2.4. Amenaza de productos y servicios sustitutos.....	54
2.2.5. Rivalidad entre competidores actuales.....	56
Capítulo III: Estudio de Mercado	74
3.1. Descripción del servicio y producto.....	74
3.2. Investigación cualitativa	75
3.2.1. Estudio cualitativo a turistas vacacionales.....	76
3.2.2. Estudio cualitativo a agencias de turismo.....	80
3.3. Investigación cuantitativa.....	94
3.3.1. Estudio cuantitativo a turistas vacacionales.....	94
3.3.2. Estudio cuantitativo a agencias de turismo.....	100
Capítulo IV: Proyección del Mercado Objetivo.....	106
4.1. El objetivo de la proyección	106
4.2. El ámbito de la proyección	106
4.3. Método de proyección	106
4.4. Cálculo del mercado objetivo	109
4.4.1. Mercado potencial.....	109
4.4.2. Mercado disponible.....	111

4.4.3. Mercado efectivo.	112
4.4.4. Mercado objetivo.....	114
4.4.5. Pronóstico de ventas.....	117
4.5. Aspectos críticos que impactan el pronóstico de ventas.	118
Capítulo V: Estudio de Ingeniería del Proyecto.....	119
5.1. Modelamiento y selección de procesos productivos.	119
5.1.1. Distribución de equipos y maquinarias.....	136
5.2. Determinación del tamaño.	136
5.2.1. Tamaño normal del proyecto.	136
5.2.2. Tamaño máximo.....	137
5.2.3. Porcentaje de utilización de capacidad instalada.....	137
5.2.4. Programa de ventas.	138
5.2.5. Materias primas e insumos.....	138
5.2.6. Maquinarias y equipos.....	141
5.2.7. Programa de compras materia prima e insumos.	146
5.2.8. Requerimiento de mano obra.....	147
5.2.9. Tecnología.....	148
5.3. Estudio de localización.....	148
5.3.1. Macrolocalización.	148
5.3.2. Microlocalización.	151
5.4. Lay-out y costos de construcción.	156
5.4.1. Lay-out Ecolodge “Kachi Raqay”.	156

5.4.2. Costos de construcción Ecolodge “Kachi Raqay”	159
5.5. Consideraciones legales.	161
5.5.1. Formalización de empresa.....	161
5.5.2. constitución de empresa.....	162
5.5.3. Autorizaciones	163
Capítulo VI: Aspectos Organizacionales	169
6.1. Caracterización de la cultura organizacional deseada.	169
6.1.1. Visión.....	169
6.1.2. Misión.....	170
6.1.3. Principios.	171
6.2. Formulación de objetivos.	172
6.2.1. Objetivos estratégicos.	172
6.2.2. Objetivos financieros.	173
6.3. Formulación de estrategia del negocio.	173
6.4. Determinación de las ventajas competitivas críticas.....	176
6.5. Diseño de la estructura organizacional deseada.....	178
6.6. Diseño de los perfiles de puesto clave	180
6.7. Remuneraciones, compensaciones e incentivos.	193
6.8. Política de Recursos Humanos	197
Capitulo VII: Plan de Marketing	209
7.1. Estrategia de Segmentación	209
7.1.1. Público objetivo Turistas.....	209

7.1.2. Público objetivo Operadores de Turismo	210
7.2. Estrategia de posicionamiento	211
7.3. Mix de Marketing.....	212
7.3.1. Servicio	212
7.3.2. Branding:.....	218
7.3.3. Precio.....	227
7.3.4. Plaza	236
7.3.5. Promoción	237
7.3.6. Personas	243
7.3.7. Procesos.....	245
7.3.8. Evidencia Física.....	252
Capítulo VIII: Estudio de Inversiones y Financiamiento	255
8.1. Inversiones.	255
8.1.1. Inversión en activo fijo.	255
8.1.2. Inversión en activo intangible.	259
8.1.3. Inversión en capital de trabajo.	260
8.1.4. Estructura de inversiones.....	261
8.2. Financiamiento	261
8.2.1. Estructura de financiamiento	262
Capítulo IX: Estudio de Ingresos y Costos.....	263
9.1 Ingresos	263
9.1.1. Ingresos por ventas.	263

9.1.2. Recuperación capital de trabajo.....	267
9.2 Costos y Gastos Anuales	268
9.2.1. Egresos desembolsables.....	268
9.2.2. Egresos no desembolsables.....	274
Capítulo X: Estados Financieros Proyectados	277
10.1. Premisas del estado de resultado y del flujo de caja.....	277
10.2. Estado de resultados proyectado	277
10.3. Flujo de caja operativo proyectado	278
10.4. Cálculo de la perpetuidad.....	279
10.5. Flujo de caja de inversión proyectado.....	279
10.6. Flujo de caja económico proyectado	280
10.7. Premisas del estado de situación financiera	281
Capítulo XI: Evaluación económica financiera	283
11.1. Cálculo de la tasa de descuento.....	283
11.1.1. Cálculo de la tasa de descuento.....	283
11.1.1.1. <i>Determinación de la tasa de descuento mediante el CAPM</i>	283
11.1.1.2. <i>Determinación de la tasa de descuento mediante valoración de experto</i> ..	287
11.2. Indicadores de rentabilidad.	288
11.2.1. Cálculo del VANE	288
11.2.2. Cálculo de la TIRE.....	289
11.2.3. Período de recuperación descontado.....	290
11.3. Análisis del punto de equilibrio	291

11.3.1. Costos fijos y costos variables.	292
11.3.2. Estado de resultados por costeo directo	294
11.3.3. Análisis de la mezcla de ventas	294
11.3.4. Cálculo del margen de contribución de la mezcla de ventas.....	295
11.3.5. Cálculo de las ventas necesarias para alcanzar el punto de equilibrio	296
11.3.6. Cálculo de las unidades necesarias para alcanzar el punto de equilibrio....	298
11.4. Análisis de sensibilidad	299
11.4.1. Análisis unidimensional	299
11.5. Análisis de mitigación	302
11.5.1. Análisis de mitigación al tipo de cambio	302
11.5.2. Análisis de mitigación a la inversión de activo fijo	303
11.5.3. Análisis de mitigación a la demanda	304
11.5.4. Análisis de mitigación a fenómenos climatológicos.....	304
11.5.5. Análisis de mitigación a los conflictos sociales	305
11.5.6. Análisis de mitigación a la guerra de precios	306
11.5.7. Análisis de mitigación a emergencias médicas en Maras	306
Conclusiones y Recomendaciones.....	308
Conclusiones.....	308
Recomendaciones.....	312
Referencias.....	315
Anexos	326

Índice de Anexos

Anexo I. Guía de pautas turista.....	326
Anexo II. Inquiry guide	329
Anexo III. Transcripción de entrevista turista	332
Anexo IV. Guía de pautas agencia.....	358
Anexo V. Transcripción de entrevista agencia.....	360
Anexo VI. Encuesta para el turista	383
Anexo VII. Tourist survey (english)	389
Anexo VIII. Resultados Encuesta Turista.....	395
Anexo IX. Encuesta agencia	406
Anexo X. Resultados encuesta agencias.....	412
Anexo XI. Requerimiento de muebles y enseres	422
Anexo XII. Proformas de algunos muebles y enseres.....	426
Anexo XIII. Aspectos legales	436
Anexo XIV. Ventas.....	436
Anexo XV. Costo insumos alimentos	440
Anexo XVI. Calculo costo por paquete	441
Anexo XVII. Planillas	442
Anexo XVIII. Cálculo de servicios y cálculo de costo variable unitario.....	445
Anexo XIX. Gastos de ventas	446
Anexo XX. Depreciación	447

Índice de Tablas

Tabla 1.	Aporte de la actividad económica “Alojamiento y restaurantes al PBI peruano” 2012-2016	17
Tabla 2.	Flujo de Llegada de Visitantes Nacionales y Extranjeros al Complejo Arqueológico de Moray	22
Tabla 3.	Principales motivos de viaje al Perú	27
Tabla 4.	Clientes indirectos Agencias de Turismo Minoristas.	43
Tabla 5.	Clientes indirectos Agencias de Turismo Mayoristas.....	44
Tabla 6.	Clientes indirectos Operadores de Turismo.	45
Tabla 7.	Número de Hospedajes categorizados	56
Tabla 8.	Hospedajes categorizados como Albergue	58
Tabla 9.	Albergues inscritos en la Dirección Regional de Turismo con información de hospedaje.....	59
Tabla 10.	Albergue municipal.....	60
Tabla 11.	Ausangate lodge	61
Tabla 12.	Collpapampa Lodge	62
Tabla 13.	Eco Quechua Lodge	63
Tabla 14.	El Mangal S.C.R.L.	64
Tabla 15.	El Mercado by Mountain Lodges of Peru	65
Tabla 16.	El Retablo.....	66
Tabla 17.	Lucmabamba lodge	67
Tabla 18.	Manu Paradise.....	68
Tabla 19.	Pariwana Cusco Hostel	69
Tabla 20.	Oportunidades y Amenazas del mercado en estudio	71

Tabla 21.	Objetivos del estudio de mercado cualitativo del turista	77
Tabla 22.	Distribución muestral de entrevistas en profundidad:.....	79
Tabla 23.	Cronograma de actividades cualitativas.....	80
Tabla 24.	Objetivos del estudio de mercado cualitativo de agencias de turismo.....	82
Tabla 25.	Distribución muestral de entrevistas en profundidad:.....	85
Tabla 26.	Información de entrevistado por agencias de turismo:	85
Tabla 27.	Cronograma de actividades cualitativas:.....	86
Tabla 28.	Conclusiones del estudio de mercado cualitativo del turista	86
Tabla 29.	Conclusiones del estudio de mercado cualitativo por agencia de turismo.....	90
Tabla 30.	Objetivos del estudio de mercado cuantitativo del turista	95
Tabla 31.	Distribución muestral del cuestionario presencial (papel) y online (Survey Monkey):.....	97
Tabla 32.	Conclusiones del estudio de mercado cuantitativo del turista	98
Tabla 33.	Objetivos del estudio de mercado cuantitativo de agencias de turismo.....	101
Tabla 34.	Conclusiones del estudio de mercado cuantitativo de agencias de turismo.....	103
Tabla 35.	Turistas que ingresaron a la Ciudad del Cusco entre el 2005 y el 2016	107
Tabla 36.	Turistas que ingresarán a la Ciudad del Cusco los años 2017 al 2022	109
Tabla 37.	Turistas que Visitaron Cusco Por Vacaciones 2013-2016 (Expresado en %)	110
Tabla 38.	Turistas que Visitaron Cusco Por Vacaciones 2017-2022.....	110
Tabla 39.	Mercado Potencial 2017 al 2022.....	111
Tabla 40.	Mercado disponible 2017 al 2022	112
Tabla 41.	Paquetes que ofrece el Lodge.....	112
Tabla 42.	Intención de compra por paquetes según estudio de mercado	113
Tabla 43.	Probabilidad de consumo aplicando índice McDaniel.....	113
Tabla 44.	Mercado efectivo de los paquetes del Ecolodge “Kachi Raqay”	114

Tabla 45.	Mercado efectivo Paquete 1 del Ecolodge “Kachi Raqay”	115
Tabla 46.	Potenciales camas Ecolodge “Kachi Raqay”	116
Tabla 47.	Mercado objetivo Paquetes 2 y 3 atendidos por el Ecolodge “Kachi Raqay” según la tasa de ocupabilidad.	117
Tabla 48.	Pronóstico de ventas Ecolodge “Kachi Raqay”	117
Tabla 49.	Blueprint servicios más cotizados.....	132
Tabla 50.	Tamaño normal Ecolodge “Kachi Raqay” para los paquetes 2 y 3	136
Tabla 51.	Tamaño máximo del Ecolodge “Kachi Raqay”	137
Tabla 52.	Capacidad instalada en el Ecolodge “Kachi Raqay” expresado en personas	137
Tabla 53.	Proyección de ventas por paquete	138
Tabla 54.	Insumos Restaurante por año	139
Tabla 55.	Insumos Bar por año	140
Tabla 56.	Insumos Pan por año	140
Tabla 57.	Amenities por habitación 2017-2022	141
Tabla 58.	Equipos Recepción y Sala de Estar	142
Tabla 59.	Equipos Oficina.....	142
Tabla 60.	Equipos Restaurante Planta Baja	143
Tabla 61.	Equipos Baño Restaurante Planta Baja	143
Tabla 62.	Equipos Restaurante Planta Alta	143
Tabla 63.	Equipos Baño Restaurante Planta Alta	144
Tabla 64.	Equipos Cocina y Horno de Barro	144
Tabla 65.	Equipos Habitaciones.....	145
Tabla 66.	Requerimiento de mano de obra	147
Tabla 67.	Ponderación de factores críticos para determinar el destino óptimo de un Ecolodge.....	150

Tabla 68.	Características de terrenos potenciales	153
Tabla 69.	Ponderación de factores críticos para determinar el terreno óptimo de un Ecolodge.....	155
Tabla 70.	Metros cuadrados de construcción.....	159
Tabla 71.	Valores por partidas en nuevos soles por metro cuadrado de área techada según el CAP, para la categoría A.....	160
Tabla 72.	Presupuesto estimado de construcción del edificio.....	161
Tabla 73.	Costos de aspectos legales (expresado en soles).....	162
Tabla 74.	Clasificación de hospedajes	164
Tabla 75.	Puestos Ejecutivos.....	194
Tabla 76.	Puestos Supervisores.....	194
Tabla 77.	Puestos Operativos.....	194
Tabla 78.	Puestos Ejecutivos.....	195
Tabla 79.	Puestos Supervisores.....	195
Tabla 80.	Puestos Operativos.....	196
Tabla 81.	Planilla de trabajadores:	196
Tabla 82.	Disposición a pagar por los turistas por un día de actividades de turismo y alimentación en Cusco (Expresada en dólares americanos)	228
Tabla 83.	Disposición a pagar por los turistas por una noche de alojamiento en Cusco. (Expresada en dólares americanos).....	228
Tabla 84.	Disposición de los turistas a pagar por paquete (Expresada en dólares americanos)	228
Tabla 85.	Precio Rack Para los paquetes del Ecolodge “Kachi Raqay”, en base a acomodación doble, expresado en dólares americanos.....	232

Tabla 86. Precios por turista de los paquetes según tarifa, en base a acomodación doble (expresado en dólares americanos).	232
Tabla 87. Precios por turista de los paquetes según tarifa, en base a acomodación simple (expresado en dólares americanos).	233
Tabla 88. Precios de los paquetes por persona expresado en dólares	233
Tabla 89. Precios de los paquetes por persona expresado en soles, incluye pago por servicios	234
Tabla 90. Precios Ecolodge Kachi Raqay: Operadores de Turismo	235
Tabla 91. Costo Total Terreno Ecolodge (expresado en soles)	255
Tabla 92. Costo Total Construcción Ecolodge (expresado en soles).....	256
Tabla 93. Costo Equipos de Procesamiento de Datos (expresado en soles)	256
Tabla 94. Costo Maquinaria y Equipos (expresado en soles)	257
Tabla 95. Costo Muebles y Enseres (expresado en soles)	257
Tabla 96. Costo Vehículo de Transporte (expresado en soles).....	258
Tabla 97. Consolidado Activos Fijos (expresado en soles)	259
Tabla 98. Inversión en Activo Intangible (expresado en soles)	260
Tabla 99. Determinación del capital de trabajo (expresado en soles).....	261
Tabla 100. Estructura de Inversiones (expresada en soles).....	261
Tabla 101. Estructura de Financiamiento (expresado en soles).....	262
Tabla 102. Estructura de aportes del capital propio	262
Tabla 103. Precio por persona por paquete (expresado en dólares).....	263
Tabla 104. Precio por persona por paquete (expresado en soles)	264
Tabla 105. Precio Ponderado Canal Directo (expresado en dólares).....	264
Tabla 106. Precio Ponderado Canal Operador (expresado en dólares).....	264
Tabla 107. Precio Ponderado Final Paquetes Kachi Raqay (expresado en soles)	265

Tabla 108. Ingresos por paquetes 2018-2022 (expresado en soles).....	265
Tabla 109. Ingresos Bar (expresado en soles).....	266
Tabla 110. Ingresos Totales Ecolodge (expresado en soles).....	266
Tabla 111. Determinación IGV por ventas por año (expresado en soles)	267
Tabla 112. Recuperación del capital de trabajo (expresado en soles).....	267
Tabla 113. Presupuesto de Gastos por Paquete (expresado en soles)	268
Tabla 114. Mano de obra directa (expresado en soles).....	269
Tabla 115. Presupuesto de Mano de Obra Directa (expresado en soles)	269
Tabla 116. Remuneraciones Administrativas (expresado en soles).....	270
Tabla 117. Presupuesto Remuneraciones Administrativas (expresado en soles)	270
Tabla 118. Presupuesto de Servicio de Luz, Agua, Cable e Internet (expresado en soles) ..	271
Tabla 119. Costo Consumo Combustible (expresado en soles)	272
Tabla 120. Presupuesto Consumo de Combustible (expresado en soles)	272
Tabla 121. Presupuesto Gastos Administrativos (expresado en soles)	272
Tabla 122. Presupuesto de Gastos de Ventas y Marketing (expresado en soles)	274
Tabla 123. Depreciación Anual de Activos Fijos (expresado en soles).....	275
Tabla 124. Depreciación Anual de Activos Fijos 2018-2022 (expresado en soles)	275
Tabla 125. Amortización de Activos Intangibles (expresado en soles)	276
Tabla 126. Amortización Anual de Intangibles 2018-2022 (expresado en soles)	276
Tabla 127. Estado de resultados (expresado en soles)	278
Tabla 128. Flujo de Caja Operativo Proyectado (expresado en soles)	278
Tabla 129. Flujo de Caja de Inversión Proyectado (expresado en soles).....	280
Tabla 130. Flujo de Caja Económico (expresado en soles)	280
Tabla 131. 282	
Estado de situación financiera (expresado en soles).....	282

Tabla 132.	291
Período de recuperación descontado (expresado en años).....	291
Tabla 133. Costos fijos 2018-2022 (expresado en soles).....	292
Tabla 134. Costos Variables 2018-2022 (expresado en soles)	293
Tabla 135. Costos totales unitarios expresados en soles (expresado en soles)	293
Tabla 136. Estado de Resultados por Costeo Directo (expresado en soles)	294
Tabla 137. Mezcla de venta (expresada en soles)	295
Tabla 138. Mezcla de venta (expresada en porcentaje)	295
Tabla 139. Cálculo del margen de contribución por producto (expresado en porcentaje) ...	296
Tabla 140. Cálculo del margen de contribución de la mezcla de ventas (expresado en porcentaje).....	296
Tabla 141. Punto de equilibrio de las ventas (expresado en soles).....	297
Tabla 142. Punto de equilibrio de las ventas por paquetes (expresado en soles).....	297
Tabla 143. Punto de equilibrio de las ventas por paquetes (expresado en unidades)	298
Tabla 144. Porcentaje de ventas proyectadas con respecto al punto de equilibrio	298
Tabla 145. Análisis de sensibilidad al tipo de cambio	300
Tabla 146.	301
Análisis de sensibilidad a la inversión en activo fijo	301
Tabla 147. Análisis de sensibilidad a la demanda.....	302

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Mapa de distancia Cusco-Machu Picchu.	8
<i>Figura 2.</i>	Ubicación geográfica	18
<i>Figura 3.</i>	Cusco: Proyección 2015-2060 de afluencia de pasajeros (Vía Aérea)	19
<i>Figura 4.</i>	Gasto diario del turista extranjero por país de procedencia	26
<i>Figura 5.</i>	Principal motivo de viaje al Perú	28
<i>Figura 6.</i>	Fotos de albergue municipal	60
<i>Figura 7.</i>	Fotos de Ausangate lodge	61
<i>Figura 8.</i>	Fotos de Collpapampa Lodge	62
<i>Figura 9.</i>	Fotos de Eco Quechua Lodge	63
<i>Figura 10.</i>	Fotos de El Mangal SCRL	64
<i>Figura 11.</i>	Fotos de El Mercado	65
<i>Figura 12.</i>	Fotos de El Retablo	66
<i>Figura 13.</i>	Fotos de Lucmabamba lodge	67
<i>Figura 14.</i>	Fotosde Manu Paradise	68
<i>Figura 15.</i>	Fotos de Pariwana Cusco Hostel.....	69
<i>Figura 16.</i>	Regresión lineal para proyección de turistas que ingresarán al Cusco los años 2017-2022.	108
<i>Figura 17.</i>	Blueprint para el proceso de reserva	121
<i>Figura 18.</i>	Blueprint para check in –Rooming –Porter.....	123
<i>Figura 19.</i>	Blueprint para check out – Porter.	125
<i>Figura 20.</i>	Blueprint para restaurante	127
<i>Figura 21.</i>	Blueprint para house keeping.....	129

<i>Figura 22.</i> Representación de la habitación, las fechas representan que se debe circular por todos los ambientes para identificar detalles.	130
<i>Figura 23.</i> Ciclo de Compras. Recuperado de (Schroeder, 2011)	146
<i>Figura 24.</i> Opción: “Maras 1”	152
<i>Figura 25.</i> Opción: “Maras 2”	152
<i>Figura 26.</i> Opción: “Moray”.....	153
<i>Figura 27.</i> Plano planta baja Ecolodge “Kachi Raqay”	157
<i>Figura 28.</i> Plano planta alta Ecolodge “Kachi Raqay”	158
<i>Figura 29.</i> Cuadro De Mando Integral	178
<i>Figura 30.</i> Tipo de habitaciones Ecolodge Kachi Raqay	214
<i>Figura 31.</i> Tipo de habitaciones Ecolodge Kachi Raqay	214
<i>Figura 32.</i> Baño habitación Estándar.....	215
<i>Figura 33.</i> Recepción.....	215
<i>Figura 34.</i> Restaurant/Bar.....	217
<i>Figura 35.</i> Servicios higiénicos	218
<i>Figura 36.</i> branding	219
<i>Figura 37.</i> Formas del logotipo	219
<i>Figura 38.</i> Íconos naranja	220
<i>Figura 39.</i> Ícono verde.....	221
<i>Figura 40.</i> Ícono café oscuro	221
<i>Figura 41.</i> Tipografía.....	222
<i>Figura 42.</i> Diagrama de flujo proceso de recepción sin intermediario.....	246
<i>Figura 43.</i> Diagrama de flujo proceso de recepción con intermediario	247
<i>Figura 44.</i> Diagrama de atención al cliente vía telefónica.	249

Introducción

En la última década el turismo en el Perú ha evolucionado de manera significativa, posicionándolo como el segundo país de la región donde más gastan los turistas, identificando que el principal motivo de viaje es por vacaciones y este tipo de turista busca alternativas relajantes que difieran de su vida cotidiana. De estos hechos surgen la idea de realizar un plan de negocio direccionado al turismo. Al ser el Cusco la segunda ciudad más visitada después de Lima, fue que se determinó desarrollar el proyecto en esa zona, adicionalmente porque una de las integrantes del equipo es del Cusco y es especialista en Administración Hotelera.

Por lo expuesto anteriormente, el presente plan de negocios tiene como objetivo determinar la viabilidad económica de crear un albergue para turismo vivencial en el poblado de Maras (Cusco, Perú).

El plan de negocio contiene detalladamente la siguiente información: En el **primer capítulo** se presentan los antecedentes del sector turístico en el Perú y las oportunidades que brinda el mercado para justificar las razones por las que se considera que el proyecto tendría aceptación. Además, se especifican los objetivos del proyecto.

El **segundo capítulo**, se basa en la estructura económica del sector, donde se plantean el análisis PESTLE junto con las Fuerzas de Porter para identificar cuáles serían las oportunidades y amenazas con las que se enfrenta el proyecto de un albergue vivencial.

En el **tercer capítulo** de estudio de mercado, se presenta el plan para ejecutar el estudio, identificando los objetivos que se quieren obtener y con el uso de herramientas específicas para conseguir la información. Interpretación de resultados que permiten tener una visión más clara hacia dónde y a quienes se debe direccionar el proyecto para tener mayor aceptación.

El **cuarto capítulo** de proyección del mercado objetivo se cuantifica la demanda existente para así determinar el pronóstico de ventas del Ecolodge “Kachi Raqay” en el poblado de Maras, Cusco. Finalmente se presentan los aspectos críticos que podrían impactar a dicho pronóstico de ventas.

En el **quinto capítulo** de estudio de ingeniería del proyecto, se presenta el modelamiento y procesos productivos del Ecolodge “Kachi Raqay”; se determina el tamaño de todo el proyecto. Dentro del estudio de localización se distingue la ubicación geográfica real del proyecto. Distribución y costos de construcción del Ecolodge. Asimismo se presentan las consideraciones legales para que el proyecto se implemente.

El **sexto capítulo** de aspectos organizacionales se elabora la visión, misión y principios que transformaran el proyecto en una realidad. Se formulan las estrategias, el diseño de la estructura organizacional y perfil de los puestos (remuneración y políticas) del Ecolodge “Kachi Raqay”.

En el **séptimo capítulo** de plan de marketing se escogen las estrategias de segmentación y posicionamiento del proyecto y se plantean las consideraciones a tomar en cuenta para crear valor al cliente a través del marketing mix.

En el **octavo capítulo** de estudio de inversiones y financiamiento se describen la composición de las inversiones (activos fijos, intangibles y capital de trabajo) y la estructura del financiamiento.

El **noveno capítulo** de estudio de ingresos y costos describe de dónde se obtienen los ingresos, por la venta y servicios que se produzcan en el Ecolodge “Kachi Raqay” al igual que los costos y gastos en los que se incurren.

En el **décimo capítulo** de estados financieros proyectados se presenta el análisis y descripción del estado de resultados y flujos de caja proyectado; asimismo se hace el cálculo de la perpetuidad y se presenta el estado de situación financiera para el Ecolodge “Kachi Raqay”.

Por último, en el **décimo primer capítulo** de evaluación económica financiera se describen el cálculo y determinación de tasa de descuento, los indicadores de rentabilidad (VANE y TIRE); así como los análisis de punto de equilibrio, sensibilidad y mitigación para que el proyecto necesita para todos los escenarios.

Este plan de negocios finaliza con las conclusiones y recomendaciones obtenidas con el análisis del mercado y resultados económicos para realizar el Ecolodge “Kachi Raqay” en el poblado de Maras (Cusco, Perú).

Agradecimientos

“Gracias a mi familia por su constante apoyo. A mi esposo Nate por motivarme siempre a seguir adelante con el proyecto y no permitir que me dé por vencida estando lejos, gracias a mi hija Luciana por soportar mis ratos de mal humor y cansancio durante los años de estudio y elaboración del proyecto.

Gracias a mi grupo de amigos maravillosos Marco, Denisse y Carmen, que me motivaron a terminar el proyecto y no darme por vencida. Finalmente, gracias a nuestra magnífica asesora Patty, quien siempre recibió nuestras consultas con una sonrisa y buen humor, haciendo posible que no perdiéramos el entusiasmo y las ganas; y quien además nos brindó su amistad sincera.”

Verónica Cecilia Indo Vela

“Gracias a mi familia por el apoyo constante, durante el tiempo de estudios y de elaboración de la tesis. Mis papas Eugenio y Miriam, a mi hermana Pilar, esposo Juan Carlos y a mi hijo César André, por ser mi motivo principal para terminar lo que inicié. Gran equipo de profesionales con los que tuve el agrado de realizar el proyecto, son unos capos, Marquito, Camu, Verito y por supuesto a nuestra asesora Patty que siempre supo corregir y motivar para alcanzar esta gran meta.”

Denisse Elena Olivos Pérez

“Gracias a mis papás, Miguel y Carmiña por su constante apoyo, tanto en los estudios previos cómo durante la elaboración de esta tesis. A mis hermanos Carlos y Moira por su eterna presencia. A mis tíos Nelson, Nancy y Mecha, por inculcarme el amor por lo académico. A mi esposa Paty; gracias Gata por el aliento y la paciencia ...tranquis, ¡ya se acabó! A mis hijas Cata y Maca, todavía no existían antes de esto y espero que me acompañen en la graduación. Finalmente, a mi super equipo de profesionales superpoderosas; Denisa, Vero, Camu, y super Paty, gracias por ser parte de esta maravillosa odisea, ¡¡las quiero y respeto un montón!!”

Marco Antonio Villena Heredia

“Agradezco a mis padres Fredi y Carmen, mis hermanos Franco y Cinthia, a mi asesora Patrícia y a mi equipo y amigos de tesis Marco, Vero y Denisse. Por qué en ellos me apoyo e impulso. A todos mi admiración y cariño.”

Carmen Amalia Villagarcía Gonzales

Capítulo I: Generalidades

1.1. Antecedentes

El turismo representa para nuestro país el principal sector no tradicional generador de divisas que aportó alrededor del 3,9% del PBI y generó más de un millón de empleos en el 2015, así lo expresa la Cuenta Satélite de Turismo (CST) en el reporte anual del Plan Estratégico Nacional de Turismo 2025 (PENTUR) (MINCETUR, 2016, pág. 29). Entre los años 1990 al 2015, el turismo en el Perú ha evolucionado de manera significativa, luego de superar y renacer de la etapa del terrorismo. Jorge Jochamowitz presidente de CANATUR en el periodo 2014-2016 señaló que en los 90s el Perú recibía entre 450 000 o medio millón de turistas, y que a inicios del año 2000 el Perú ya recibía un millón y medio de turistas y en la actualidad se superan los tres millones (Vasquez, 2015, págs. 16-17). Este crecimiento también se ve reflejado en el incremento del tráfico aéreo, de acuerdo con la Dirección Regional de comercio exterior y turismo (DIRCETUR) el Cusco registró un incremento en el arribo de vuelos nacionales e internacionales al Aeropuerto internacional Velazco Astete entre los años 2012-2015. En el 2012 se registró el arribo de 2,357,062 vuelos en total; en el 2013 2,532,869; en el 2014 de 2,747,098; y en el 2015 fueron 2,881,677, creciendo en promedio un 4.9% en el último año. (DIRCETUR, 2016, pág. 13).

Con el propósito de impulsar la actividad turística se creó PromPerú en el año 1995, sobre la base del Foptur, del mismo modo se creó el fondo de promoción de turismo receptivo, para desarrollar este tipo turismo. Gracias a ello, se ha permitido que el Perú ahora cuente con recursos importante para la promoción del turismo (Vasquez, 2015, págs. 16-17).

Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), entre los años 2011 al 2016 se registró un crecimiento en el turismo receptivo peruano de 40%; asimismo se registró un crecimiento en la llegada de turistas extranjeros al Perú en 7.1% durante el primer trimestre del 2016, periodo en el que arribaron 61,916 visitantes más que en el mismo período del 2015 (Andina, 2016). De acuerdo con el último reporte de PromPerú sobre el Perfil del Turista Extranjero 2015, en ese año el principal motivo de viaje de los turistas que visitaron el Perú fue por vacaciones (64%), registrando un tiempo de permanencia promedio de 9 noches y un gasto promedio de US\$ 1,108 por noche; siendo Chile el país que genera mayor flujo de vacacionistas al Perú con un total 951,000 turistas (31%), seguido de Los Estados Unidos con un total de 490,000 turista (16%), generando divisas de US\$ 335 millones y US\$ 707 millones respectivamente; adicionalmente se registró que el departamento del Cusco es el más visitado (38%) después de la capital Lima (72%), debido a que la motivación de estos vacacionistas es visitar Machu Picchu (PromPerú, 2016, págs. 8,9,15).

Machu Picchu fue declarado por la UNESCO como patrimonio de la Humanidad en 1983 y actualmente es considerada una de las siete maravillas del mundo moderno. El número de visitantes nacionales y extranjeros a este monumento arqueológico incrementa año tras año. En el 2014 se registró un flujo de 1,079,350 visitantes; en el 2015 de 1,221,660; y en el 2016 de 1,344,119, creciendo en 10% en este último año (DIRCETUR, 2016, pág. 118). Dada esta afluencia turística, los gestores turísticos en Cusco han desarrollado paquetes, que incluyen tours o actividades para diversificar la industria, añadiendo experiencias a los circuitos tradicionales dependiendo de los gustos y las preferencias del mercado, así por ejemplo se oferta el turismo de aventura, gastronómico, místico, entre otros.

Para afrontar esta demanda se necesita capacidad hotelera instalada. En Cusco existen aproximadamente 1,740 establecimientos de hospedaje registrados por la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco (DIRCETUR, 2016, pág. 7). La mayoría de los hospedajes se encuentran en el centro histórico de la ciudad (a 3400 msnm) y en el poblado de Urubamba (a 2792 msnm). Siendo este último poblado muy favorable geográficamente debido a que brinda a los turistas las condiciones necesarias para poder adaptar su organismo a la falta de oxígeno por la localización sobre el nivel del mar. Según el informe del Perfil del Vacacionista Nacional los visitantes en su mayoría eligieron dentro de las opciones de hospedaje pagado Hoteles de entre 1-2 estrellas (18%) (PromPerú, 2016, pág. 21); y según el informe del Perfil del Turista Extranjero el 48% indicó como preferencia Hoteles de entre 1-2 estrellas también (PromPerú, 2016, págs. 8-9).

El turismo es un fenómeno que produce cambios significativos tanto en las poblaciones receptoras como en los visitantes. La circulación de poblaciones propiciada por esta industria tiende a romper fronteras culturales, generar espacios de encuentro (Chaparro Ortiz de Zevallos, 2008). Resulta importante involucrar a las comunidades en las actividades y beneficios que genera el turismo para contribuir a su desarrollo. El Plan Estratégico Nacional de Turismo 2025 (PENTUR) contempla las tendencias claves en la demanda por viajes y turismo, en la que destaca la búsqueda de autenticidad, porque hoy en día los viajeros demandan nuevos destinos, culturas, gastronomía, viajes temáticos y deseo por experiencias que sean auténticas, aunadas con el confort, calidad y altos estándares de servicio (MINCETUR, 2016, pág. 26).

En esta búsqueda de autenticidad nacen nuevas formas de turismo no convencional, denominado Turismo Rural comunitario, que PromPerú define como:

Una especie de encuentro de culturas en el marco de una visita al lugar de residencia de una familia o comunidad, donde se comparte por horas o días el estilo de vida del poblador. Se puede desarrollar en zonas rurales como urbanas, alejándose principalmente del turismo masivo o convencional. Tipo de turismo que se caracteriza por ser sostenible y en algunos casos solidario (pág. 6).

Adicionalmente se desprenden tres variantes a este Turismo Rural Comunitario, que serían (Romero Córdova, 2016):

- *Agroturismo* (Integra de manera sostenible las actividades productivas rurales administradas por productores locales);
- *Ecoturismo* (La Sociedad Internacional de Turismo conceptualiza al Ecoturismo como “un viaje responsable a áreas naturales que conserva el ambiente valora la cultura y apoya el desarrollo sostenible de las poblaciones locales generando un mínimo impacto negativo”); y
- *Turismo Vivencial* (turismo generado solamente por el interés hacia una o varias comunidades campesinas y/o nativas, pueblos Afro peruanos y Pueblos indígenas u originarios, los fines pueden ser culturales, educativos y vivenciales).

En la actualidad estas prácticas de turismo rural comunitario se desarrollan sobre todo en los departamentos ubicados en la amazonia, la zona Sur en Taquile-Puno y Cusco, por la gran afluencia de turistas. La problemática de este tipo de turismo yace en su mala gestión,

porque muchas veces no contempla el impacto social en la comunidad receptora, como en los visitantes.

Anahi Chaparro, Antropóloga de la Pontificia Universidad Católica del Perú, en el año 2008, estudió el caso del grupo de nativos Yagua que fue persuadido de asentarse en los terrenos de una agencia de viajes en la cercanía de Iquitos, con el exclusivo propósito de que los turistas que iban a conocer la selva amazónica tengan la experiencia de contacto con un grupo nativo de esta región y con su estilo de vida. En este caso se cuestionó la autenticidad de las expresiones culturales, se colocó a los nativos en posición de objetos donde se usufructuaban sus cuerpos por la empresa gestora, pues los “nativos” debían portar el atuendo tradicional hasta que los turistas se retiraban. En cuanto a los turistas, ellos se sentían engañados y estafados (Chaparro Ortiz de Zevallos, 2008). Otro claro ejemplo de la mala gestión del turismo se puede apreciar en el caso de Taquile en Puno, que al tener muy poca población solo se ven beneficiados aquellos pobladores de un lado de la Isla que practican este turismo, creando diferencias sociales que no existían antes de estas prácticas. Por otro lado, el uso de sus expresiones culturales tradicionales corre el riesgo de ser usadas bajo una simple formalidad por la imposición autoritaria de líderes que actúan incentivados por intereses específicos (Alcantara, 2005).

Dado el impacto social que esta práctica turística puede generar, el MINCETUR protege e incentiva una mejor utilización y valoración del patrimonio natural, cultural y arquitectónico de las comunidades rurales mediante normativas contempladas en documentos como: “Lineamientos para el desarrollo del turismo rural comunitario en el Perú”. El desarrollo del Turismo Rural se enmarca dentro del objetivo uno del Plan Estratégico Nacional de Turismo - PENTUR, como estrategia para la lucha contra la pobreza, ya que

contribuye a diversificar la oferta turística nacional, a través de la promoción del desarrollo de productos turísticos en el ámbito rural, garantizando la participación de la comunidad local, la conservación de los recursos naturales y culturales, así como la generación de empleo y mejora de ingresos, teniendo como eje fundamental y base sólida la capacitación al prestador del servicio turístico en el ámbito rural (MINCETUR, 2016, pág. 58).

El Cusco al ser el principal destino de los vacacionistas nacionales y extranjeros, es también considerado para el desarrollo del turismo rural comunitario. En la actualidad el MINCETUR y PromPerú tienen como destino para este tipo de turismo el poblado de Maras ubicado en la provincia de Urubamba, Cusco (Servicio Holandés de cooperación al Desarrollo - SNV, 2016).

En el poblado de Maras se encuentran los restos arqueológicos de Moray y las famosas salineras de Maras, ambos son atractivos que conforman el circuito valle sagrado siendo foco del turismo cultural.

El equipo de trabajo consideró que dadas las condiciones de la ubicación Maras y sus prácticas culturales, es un potencial recurso turístico en pleno crecimiento. Por lo que se propone desarrollar y poner en marcha un hospedaje categorizado como albergue, con servicios y características vivenciales, creando así un producto turístico capaz de ir de la mano del plan nacional de turismo y a su vez ser un negocio rentable para los socios que lo conforman y sin dejar de lado a la comunidad.

1.2. Oportunidad

El Perú es el segundo país en la región donde más gastan los turistas extranjeros, el promedio de gasto de acuerdo con el Perfil del Turista Extranjero 2015 de PromPerú es de US\$ 994 y específicamente el turista vacacionista extranjero es de US\$ 1108 (PromPerú, 2016, págs. 8,9).

El régimen cambiario de nuestro país dispone, de acuerdo al Banco Central de Reservas, la libre circulación de divisas, a diferencia de otros países latinoamericanos como Venezuela y anteriormente Argentina, lo que significa que los turistas que visitan el Perú tienen control de su moneda de manera transparente, para considerar la relación precio-calidad, de los servicios adquiridos.

El turismo vacacional busca alternativas relajantes que difieran de su vida cotidiana, es así que las opciones a campo abierto con paisajes campestres y noches estrelladas generan un atractivo agregado a la hora de buscar lugares de descanso.

El poblado de Maras se encuentra a 20 kilómetros de distancia de la estación ferroviaria de Ollantaytambo, de donde parten los trenes al santuario histórico de Machu Picchu, (atractivo que genera mayor flujo de turistas en Cusco). Las distancias entre la estación de Ollantaytambo y Aguas Calientes (Machu Picchu) es de 26 kilómetros que en tren equivalen a 30 minutos de recorrido. Dados los horarios establecidos por las empresas ferroviarias, la cercanía a dicha estación representa una oportunidad para los visitantes, pues de iniciar el recorrido desde la ciudad de Cusco representan un recorrido de 94 kilómetros que en tren equivalen a 3 horas de viaje (ver Figura 1).

Figura 1. Mapa de distancia Cusco-Machu Picchu.
Imagen tomada del GoogleMap.

La cercanía del poblado de Maras a los restos arqueológicos de Moray, incrementan el valor agregado de visitar la zona debido a ser reconocido como un laboratorio agrícola y a su vez como un punto energético para realizar prácticas espirituales.

Gracias a la actual tendencia gastronómica, el Perú es uno de los principales destinos culinarios por su sazón y sus especies, entre las cuales se encuentra la sal de Maras, ingrediente que despierta curiosidad por la zona productora (Kachi Raqay, nombre en quechua de las salineras de Maras).

Actualmente, los turistas que visitan países en vías de desarrollo valoran el turismo sostenible al momento de elegir los destinos turísticos. Según las tendencias de la Organización Mundial del Turismo (OMT):

Se enfatiza el potencial del turismo para el desarrollo de todos los países en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la necesidad de continuar avanzando hacia un sector más sostenible que redunde en el beneficio de las comunidades locales, y la preservación de los valores culturales y naturales.

(2017)

Una de las integrantes del equipo es natural de la ciudad de Cusco, licenciada en hotelería y turismo, con más de 5 años de experiencia en el rubro. Oportunidad que le brinda al equipo las facilidades para acceder a información que se pueda considerar importante para el estudio.

1.3. Justificación

En el ámbito social, el plan de negocio propone una alternativa de ingresos al poblado de Maras, preservando su cultura y respetando tanto las costumbres como la dignidad de la población en sí.

Además, contribuye con su estudio a aquellos emprendedores interesados en la creación de establecimientos de turismo vivencial en la ciudad del Cusco.

En cuanto a conveniencia para el equipo, el presente plan de negocio justifica su importancia debido a que se pretende obtener el título de máster en ciencias empresariales de los integrantes.

1.4. Alcances

El presente plan de negocio busca comprobar la factibilidad de hacer desarrollar y poner en marcha un hotel con la experiencia de turismo vivencial en el poblado de Maras, en la provincia de Urubamba, en el departamento de Cusco, Perú.

El objeto de estudio serán los turistas vacacionales extranjeros que visiten la ciudad de Cusco.

Este estudio se inicia en el mes de diciembre de 2016, y se planea culminar para el último semestre de 2017.

1.5. Limitaciones

Las restricciones con las que cuenta el equipo para realizar dicho proyecto son:

- Condición muestral: Para que la muestra sea representativa y real, se requiere información de un grupo del mercado con difícil acceso porque son personas que están de paso y con baja disposición en tiempo para responder encuestas y/o entrevistas.
- Limitaciones de tiempo: El plazo de tiempo para realizar el proyecto es de un año, tiempo que limita realizar un estudio exhaustivo en el segmento de mercado objetivo.
- Limitaciones geográficas: Por la ubicación elegida, los plazos de tiempo para realizar el estudio y costos de traslado que el estudio implique, se tiene presencia limitada de todos los integrantes del equipo en el poblado de Maras, Cusco.

1.6. Objetivos generales

- Elaborar un plan de negocio durante el 2017, para determinar la viabilidad económica de la creación de un albergue para turismo vivencial en el poblado de Maras (Cusco, Perú)

1.7. Objetivos específicos.

- Identificar y determinar el mercado objetivo para realizar un albergue vivencial en el poblado de Maras para el último semestre de 2017.
- Identificar el mercado potencial efectivo, la competencia, proveedores, precios y productos que permitan la viabilidad de un albergue para turismo vivencial en el poblado de Maras (Cusco, Perú) para el último semestre de 2017.
- Desarrollar hasta marzo de 2017 el plan de marketing para un albergue vivencial en el poblado de Maras.
- Determinar la estrategia de operaciones del negocio, y la estructura organizacional a junio de 2017.
- Formular una estrategia financiera del proyecto que permita crear valor por medio de la venta del servicio hotelero vivencial de tal manera que los resultados financieros sean iguales o superiores al costo de oportunidad de los accionistas.

Capítulo II: Estructura Económica del Sector

2.1. Análisis PESTLE

2.1.1. Análisis del entorno político y lega.

La industria turística está regida actualmente por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, específicamente por el Vice ministro de Turismo. Este ente estatal es el encargado de formular, proponer, dirigir, ejecutar y evaluar la Política Nacional de Turismo y Artesanía (MINCETUR - Reglamento, 2016, pág. 1). En tanto PromPerú es el ente nacional encargado de formular, aprobar, ejecutar y evaluar las estrategias y planes de promoción de bienes y servicios exportables, así como de turismo interno y receptivo (PromPerú - Institucional, 2017).

En tanto cada región cuenta con una dirección de turismo (DIRCETUR), como entes encargados de proponer y ejecutar la política regional de la actividad turística.

El marco normativo que regula la actividad turística está compuesto por las siguientes leyes (MINCETUR - NORMATIVIDAD, 2016):

- Ley N° 29408, Ley general del Turismo: “Contiene el marco legal para el desarrollo y la regulación de la actividad turística, los principios básicos de la actividad turística y los objetivos de la política estatal, declarando al MINCETUR como el ente rector a nivel nacional competente en materia turística”.

- Ley N° 27790, Ley de organización y funciones de MINCETUR: “(...) En materia de turismo promueve, orienta y regula la actividad turística, con el fin de impulsar su desarrollo sostenible, incluyendo la promoción, orientación y regulación de la artesanía”.
- Ley N° 27889, Ley que crea el Fondo y el Impuesto Extraordinario para la Promoción y Desarrollo Turístico Nacional y su Reglamento plan anual de promoción y desarrollo turístico nacional: “se crea el fondo con la finalidad de financiar las actividades y proyectos destinados a la promoción y desarrollo del turismo nacional”.

El segmento Hotelero en el Perú, esta normado por el decreto supremo N° 001-2015-MINCETUR, denominado reglamento de establecimientos de hospedaje, este reglamento derogo al decreto supremo 029-2004-MINCETUR, dados los cambios en diversas normas, adecuando este nuevo decreto al marco legal existente al 2015. Dentro de los principales cambios de esta nueva normativa, se actualizo la clasificación, categorización, operación y supervisión de los servicios de hospedaje. Este decreto homologa sus disposiciones con la norma técnica N° 30 Hospedaje, del decreto 006-2014- Vivienda, que actualizo los requisitos de infraestructura para los centros de hospedaje de acuerdo con su clasificación (MINCETUR - NORMATIVIDAD, 2016).

El Gobierno Peruano cuenta con el Plan estratégico Nacional de turismo, PENTUR 2012-2021 “consolidando el turismo sostenible” emitido por el MINCETUR, con la finalidad de impulsar la competitividad del turismo y de proponer una metodología al 2021 para desarrollar planes de acción para gobiernos regionales y locales. A la fecha se cuenta con un informe más actualizado denominado PENTUR 2025 “Turismo con Futuro”.

Se puede observar que existen organismos que promueven el turismo y lo regulan, el estado tiene una política expansiva en este sentido. (Oportunidad)

Con la nueva clasificación de hospedajes, a partir de la publicación del nuevo decreto, ya no es posible hacer uso de la categorización denominada “Ecolodge”, definida en el derogado decreto ley 029-2004-MINCETUR como: “aquellos establecimientos de hospedaje cuyas actividades se desarrollan en espacios naturales, cumpliendo los principios del Ecoturismo”. A pesar de que la ubicación del proyecto y que esta categoría sea más oportuna logrando un mejor posicionamiento, debido a la relación que brinda el término “lodge” y el turismo vivencial (Amenaza).

Por otro lado, cabe mencionar que el derogado reglamento de hospedaje, no se ajustaba a las necesidades reales del sector como a la normatividad respecto a la infraestructura de los centros de hospedaje, por ejemplo, exigía dentro de su reglamento el uso de cocheras, no siendo viable en el centro histórico del cusco dada la categorización de casonas patrimoniales de la ciudad; así, al definirse la nueva norma técnica, los hospedajes pueden cumplir con lo estipulado por el nuevo reglamento. (Oportunidad)

Dentro de la normatividad en la industria turística, se puede mencionar que, en las estrategias planteadas por el plan nacional de turismo, se toma al turismo rural comunitario como una de las principales oportunidades para el país. (Oportunidad)

Para incentivar el turismo receptor, el gobierno peruano ha creado los beneficios tributarios que dejan inafectados del impuesto general a la venta (IGV) a los clientes extranjeros (sujetos no domiciliados) en los servicios de alojamiento y alimentación (dentro

del alojamiento) según el decreto legislativo N° 919 (Oportunidad). Para efectos de este beneficio, el sujeto no domiciliado debe haber adquirido estos servicios de forma individual o a través de un paquete turístico, por un periodo de permanencia no mayor de 60 días, requiriéndose la presentación del pasaporte correspondiente (MINCETUR - NORMATIVIDAD, 2016).

Respecto al proceso legal y administrativo para la dotación de licencias, autorizaciones, etc. El congreso aprobó el proyecto de ley 4487-2014 que determina a MINCETUR la gestión de la Ventanilla Única de Turismo- VIT que establece que los actores del sector turismo puedan agilizar los trámites para el desarrollo de sus actividades (oportunidad).

Sera necesario también gestionar la licencia de funcionamiento con la municipalidad distrital de Maras, en cumplimiento a la ley N° 28976, Ley del marco de licencias de funcionamiento. El registro único de contribuyentes en SUNAT en cumplimiento a la resolución de superintendencia N° 210-2004-Sunat.

Dado que el proyecto también tiene relación con el manejo de alimentos, en cumplimiento a la ley general de la salud N° 26842, Decreto Legislativo N°1062 Ley de inocuidad de Alimentos, se deberá cumplir con el reglamento sobre vigilancia y control sanitario de alimentos. Esta Ley define como inocuo:

Todo alimento que sea calificado para el consumo humano por la autoridad sanitaria competente y no cause daño al consumidor cuando se prepare y/o consuma de acuerdo con el uso a que se destina. (Congreso del Perú, 28)

Debido a la elección del nuevo periodo de gobierno del 2016, lo variable de las propuestas y lo volátil del ambiente político y social que se generan en los diferentes gremios, se prevé el freno de inversiones en la industria turística a causa de la incertidumbre en las nuevas políticas económicas, sociales, el tipo de cambio, la seguridad, etc. (amenaza)

2.1.2. Análisis del entorno económico.

2.1.2.1. *Situación económica actual del Perú.*

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), en el 2015 el Perú cerró con un crecimiento del PBI del 2.7% y el 2016 con 3.9% (Diario Gestión, 2017, págs. 8-9). El Fondo Monetario Internacional en sus expectativas económicas manifestó que el Perú podría alcanzar un crecimiento de 3.5% en el 2017, siendo la segunda economía de mayor crecimiento en Sudamérica (Diario Gestión, 2017).

Según el economista Carlos Parodi, tres factores claves marcarán el ritmo de la economía peruana para el 2016-2017: la desaceleración económica de China, la caída de los precios de las materias primas y el petróleo y el aumento de la tasa de interés de los Estados Unidos. Estos tres factores, se mantuvieron durante el 2016, lo que contribuyó a la desaceleración que actualmente se vive en el Perú (Parodi, 2016). Esto podría contraer la demanda interna de turistas al poblado de Maras. (Amenaza)

Por otro lado, el riesgo país es el índice que mide el grado de “peligro” que entraña un país para las inversiones extranjeras (Diario Gestión, 2016, págs. 9,10). El Ministerio de Economía y Finanzas en su informe sobre “la situación del riesgo país” explica que existen

tres tipos de factores que podrían incrementar este riesgo: (1) la política macroeconómica doméstica, como por ejemplo la tasa de interés internacional o la inflación, en un contexto internacional; (2) la situación política doméstica, por ejemplo la incertidumbre que se provoca durante el tiempo de elecciones; y (3) el riesgo en la región, cuando el Perú se ve afectado por eventos económicos que puedan afectar a países de la región como Argentina, Brasil o actualmente Venezuela (Ministerio de Economía y Finanzas, 2010).(Amenaza)

2.1.2.2. *El turismo en la economía peruana.*

En Perú, de acuerdo con el INEI, el sector “alojamiento y restaurantes” ha incrementado su participación en el PBI llegando a 3.2% en el 2016 (Ver Tabla 1), lo cual favorece a la oportunidad antes mencionada sobre una política expansiva del gobierno a la promoción del turismo. A continuación, se muestra la evolución en el PBI de la actividad económica de “alojamiento y restaurantes” desde el 2012 al 2016 (último dato registrado):

Tabla 1.

Aporte de la actividad económica “Alojamiento y restaurantes al PBI peruano” 2012-2016

Año	2012	2013	2014	2015	2016
Producto Bruto Interno (*)	431.199.017	456.434.784	467.180.690	482.369.679	501.097.616
Alojamiento y restaurantes (*)	13.413.000	14.323.000	15.066.000	15.520.000	15.924.000
Porcentaje que representa	3,1	3,1	3,2	3,2	3,2
(*) Miles de soles					

Nota: INEI Producto Bruto Interno según Actividad Económica, extraído de la página web del INEI, recuperado de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/economia/>

2.1.2.3. *Futuras inversiones en turismo.*

De acuerdo a Carlos Canales, presidente de la comisión de turismo de la Municipalidad de Lima, también presidente de Buró de convenciones y visitantes a Lima, las inversiones en hotelería tienen una proyección de crecimiento de US\$ 2,500 millones de dólares al 2021, de los cuales el 65% del monto estará destinado a la construcción de hoteles de tres estrellas como también los inferiores a esta categoría, esto con capitales familiares (Diario Gestión, 2015), lo que quiere decir que la oferta en hospedaje se incrementará y generará un entorno más competitivo en el sector. (Amenaza)

Entre otras inversiones relacionadas, se encuentra el aeropuerto internacional de Chinchero-Cusco (AICC), ubicado en el distrito de Chinchero, provincia Urubamba, departamento de Cusco, Perú.

Figura 2. Ubicación geográfica. Tomado de “Aeropuerto internacional de chinchero (Cusco): El gran aeropuerto Inca” por Agencia de Promoción de la Inversión Privada (PROINVERSIÓN), 2014. Recuperado de http://www.proinversion.gob.pe/RepositorioAPS/0/1/JER/SALA_PRENSA_INFOGRAFIAS/infografia_chinchero_final.pdf

En abril del 2014, el Consorcio KunturWasi integrado por la Corporación América S.A. (capitales argentinos) y Andino Investment Holding S.A. (capitales peruanos) ganó la buena Pro para el diseño, construcción, financiamiento, operación y mantenimiento del futuro Aeropuerto Internacional de Chinchero.

El actual aeropuerto internacional Velasco Astete tiene una extensión de 130 hectáreas y el futuro aeropuerto internacional de Chinchero tendrá una extensión de 357 hectáreas. Esta nueva infraestructura aeroportuaria ayudará a sostener el crecimiento del número de turistas locales e internacionales hacia la ciudad imperial, fomentando el desarrollo del departamento de Cusco y del país. Se prevé que en los siguientes años la cifra de la demanda de pasajeros irá en constante aumento (ProInversión, 2014).

Figura 3. Cusco: Proyección 2015-2060 de afluencia de pasajeros (Vía Aérea) (expresado en millones). Tomado de “Aeropuerto internacional de chinchero (Cusco): El gran aeropuerto Inca” por Agencia de Promoción de la Inversión Privada (PROINVERSIÓN), 2014.

Recuperado de

http://www.proinversion.gob.pe/RepositorioAPS/0/1/JER/SALA_PRENSA_INFOGRAFIAS/infografia_chinchero_final.pdf

Como se puede apreciar en la Figura 2 y 3. Dada la ubicación geográfica del aeropuerto y las proyecciones de pasajeros, al estar cerca del poblado de Maras se incrementará considerablemente la necesidad de hospedaje cercano. (Oportunidad)

Tendencias

El Plan Estratégico Nacional de turismo del Perú (PENTUR 2025) recoge las principales tendencias de viaje en el mercado internacional, de las cuales se destaca, en lo referido a lo económico:

- El crecimiento del turismo en economías emergentes.

Según las previsiones a largo plazo de la Organización Mundial de Turismo, incluidas en Turismo hacia el 2030, entre el 2010 y el 2030, las llegadas de turistas internacionales crecerán un 3,3% cada año a nivel mundial, hasta alcanzar los 1 800 millones. Se estima que para el año 2030, el 57% de las llegadas internacionales serán registradas en países con economías emergentes. Luego de África (4,6%), el mayor crecimiento se verá en el Asia y las regiones del Pacífico (4,2%) hasta alcanzar los 535 millones de llegadas internacionales. Para el caso de las Américas, se estima que los arribos alcanzarán los 199 millones para el año 2020 y los 248 millones para el año 2030. Mientras que en Sudamérica se registrarán alrededor de 58 millones de llegadas de turistas internacionales, abarcando el 3,2% de la cuota del mercado mundial para el 2030 (MINCETUR, 2016, pág. 20).

Teniendo en cuenta que el turismo está incrementando su volumen a nivel mundial y que existirán nuevos jugadores en la demanda de este mercado, el escenario para las inversiones en hotelería resulta atractivo, sobre todo en economías emergentes, como el Perú. (Oportunidad)

2.1.2.4. Principales fuentes de ingresos del poblado de Maras.

La principal fuente de ingresos de la comunidad es la agricultura. El segundo lugar lo pelean la ganadería y el turismo, el cual ha ido en aumento en la última década y finalmente el comercio, principalmente de la sal producida en el salar (Montoya Pérez, 2013).

En el informe antes mencionado de María Paz Montoya detalla que, para desarrollar las actividades turísticas, la comunidad de Maras se ha puesto en contacto con ONGs, entre las cuales destaca la asociación Arariwa, quien se encarga actualmente de capacitar al poblado en temas de hospedaje y turismo. De la misma manera, la inversión privada apoya y promueve las actividades turísticas en el poblado, entre estas iniciativas se pueden citar a las empresas Lima Tours, Pacífico Tours, Sola tours entre otros, quienes ayudan también en el desarrollo de nuevas actividades.

De estas alianzas estratégicas, los resultados más tangibles en la actualidad son:

- Los pobladores están mejor capacitados y sensibilizados en temas turísticos.
(Oportunidad)
- Los atractivos turísticos propios de la zona se están posicionando en el mercado y cada vez más hoteles ubicados en Cusco están ofreciendo el servicio de tour (amenaza); aunque todavía no hay hoteles que ofrezcan alojamiento en el mismo poblado.
(Oportunidad)

Cóndor Travel, por ejemplo, con su proyecto Misminay, hace 5 años invierte en la capacitación de los pobladores, y en infraestructura en la localidad para brindar hospedaje de

calidad, servicios culinarios, programas turísticos, programas de aventura y turismo vivencial con las comunidades dónde el turista se pone en contacto con la naturaleza y aprende el teñido de los tejidos, el arte culinario propio del distrito, ganado, agricultura, y sobretodo comparte la experiencia de convivir con la naturaleza. El objetivo del proyecto Misminay comprende (Wings Working Together, 2017):

- a) Gestión y desarrollo de destinos de turismo con base en las comunidades.
- b) Generación de proyectos sociales para mejorar ingresos y estilo de vida de las comunidades, seguridad en los alimentos y acceso a la educación, proyectos de agua saludable.
- c) Asegurar el acceso al mercado y viabilidad de proyectos.
- d) Garantizar turismo responsable y sostenible.

Todo esto ha generado un incremento el número de visitantes a la zona, así lo evidencia la Tabla 2, el flujo de llegada de visitantes nacionales y extranjeros al complejo arqueológico de Moray, ubicado a 7 km de Maras: (oportunidad)

Tabla 2.

Flujo de Llegada de Visitantes Nacionales y Extranjeros al Complejo Arqueológico de Moray

Año		2013			2014			2015		
Turista	Nacional	Extranjero	Total	Nacional	Extranjero	Total	Nacional	Extranjero	Total	
Cifra	19.430,0	28.408,0	47.838	25.887	60.833	86.720	87.979	171.537	259.516	

Nota: Tomado del Boletín estadístico de Turismo 2015 (pág. 140), por la DIRCETUR. Recuperado de <http://www.dirceturcusco.gob.pe/wp-content/uploads/2017/07/BOLETIN-ESTADISTICO-2015-Final.pdf>

2.1.3. Análisis del entorno social.

2.1.3.1. *El turismo en el mundo.*

Con respecto al comportamiento social del turista, costumbres y tendencias a nivel mundial, se rescata del Plan Estratégico Nacional de turismo del Perú (PENTUR 2012-2021) las principales tendencias de viaje:

Motivos de viaje.

Según estimaciones de la OMT: vacaciones, recreación u ocio son el principal y más dinámico motivador de viaje debido a que crece a una tasa anual de 3.3%. Los viajes motivados por las visitas de amigos y parientes, salud, religión y otros propósitos mantendrán una importante influencia en la generación del flujo turístico en los próximos años, creciendo a una tasa ligeramente mayor (3.5% anual). Al 2030, los viajes por motivo de vacaciones, recreación u ocio representarán el 54%; seguido de visitas de amigos y parientes, salud, religión y otros propósitos con un 31%. Por su parte, el 15% restante realizará viajes por motivos profesionales y de negocios (MINCETUR, n.d., pág. 16).

Búsqueda de autenticidad.

De acuerdo con estudios realizados se ha identificado que hoy en día los viajeros están en la búsqueda de nuevos destinos, culturas, gastronomía, viajes temáticos y deseo por experiencias que sean auténticas, aunadas con el confort, calidad y altos estándares de servicio. En este sentido, el Perú, así como otros destinos en América del Sur, Europa

Oriental y Medio Oriente, se verán favorecidos por esta tendencia (MINCETUR, n.d., pág. 16).

En la búsqueda por la autenticidad, según la revista digital española ABC Economía (Funes, 2015):

Los turistas muestran con mayor frecuencia preferencia por las experiencias que tengan que ver con el destino en cuestión. Vivir la vida de los “nativos”, visitar sus lugares de ocio y adaptarse a su gastronomía, su folclore y su ritmo, es la nueva experiencia de “lujo”. Tras años visitando hoteles impersonales y playas de foto, el cliente busca lo auténtico, lo diferente. (Oportunidad)

Otra tendencia que se remarca es la gastronomía. En este aspecto, “Perú el 2014 fue distinguido como el mejor destino culinario del mundo y “mejor site de turismo”” (El Comercio, 2014). (Oportunidad)

A todas estas tendencias se suma la del uso del celular. Según el portal turístico “Hosteltur”:

Una de las tendencias que afectará a la industria turística en el 2015 es el binomio redes sociales-millennials, definiendo a la Generación Millennials como a los nacidos entre 1981 y 1995. Ofrecer productos y servicios susceptibles de ser compartidos en internet, para mostrar a amigos y conocidos dónde están y qué están haciendo, es una táctica de marketing cada vez más extendida, sobre todo en los hoteles (Hosteltur, 2015).

Esto está cambiando el comportamiento de la oferta de hospedaje; algunos establecimientos incluso aconsejan dónde hacerse los mejores selfies y convocan concursos animando a los clientes a compartir dichas fotografías, como el comportamiento de la demanda; los clientes están mejor informados, por lo cual están cambiando su comportamiento de consumo, fomentando el Boom de reservas anticipadas y fortaleciendo la publicidad boca a boca de otros clientes.

Esto supone un gran potencial para Perú, porque cuenta con auténticos y variados destinos en comparación con los resorts “enlatados” de algunas zonas del mundo.
(Oportunidad)

2.1.3.2. *El perfil del turista que visita el Perú.*

Según el perfil del turista extranjero 2015, elaborado por PromPerú, el turista que visita el Perú tiene las siguientes características (PromPerú, 2016):

- Veintidós países generan el 89% de las llegadas de turistas extranjeros. Los principales países emisores de turistas son Chile (31%) y Los Estados Unidos (16%).
- El 63% del total de turistas es de género masculino y el 37% restante de género femenino.
- Según el estado civil del turista, el 60% declaró estar casado o conviviente.
- El 58% reportaron tener ingresos familiares de US\$ 40,000.
- Los vacacionistas de nacionalidad japonesa fueron los que realizaron el mayor gasto diario (US\$ 255); seguido por vacacionistas australianos (US\$ 243), del Reino Unido (US\$ 171) e Italia (US\$ 151).

Figura 4. Gasto diario del turista extranjero por país de procedencia. Tomado de perfil del turista Extranjero 2015 por PROMPERU, 2016. Recuperado de http://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/VisorDocumentos?titulo=Perfil%20del%20Turista%20Extranjero%202015&url=~/Uploads/perfiles_extranjeros/38/PERFIL%20EXTRANJERO%20SPREAD.pdf&nombObjeto=PerfTuristaExt&back=/TurismoIN/sitio/PerfTuristaExt&issuuid=1760695/42132098.

- El 64% indicó visitar el Perú por motivos vacacionales y un 15% por negocios, el resto fueron motivos diversos.

2.1.3.3. El perfil del turista vacacionista que visita el Perú.

Según PROMPERU en el documento “Perfil del turista extranjero 2015” el turismo de vacaciones en el 2015 lideró la preferencia de los turistas que visitó el Perú; presentando un perfil con las siguientes características (PromPerú, 2016, págs. 24-31):

- Aquellos que vinieron por vacaciones declararon gastar por día US\$ 123 con una permanencia promedio de 9 noches, es decir que gastaron en total US\$ 1,108. (oportunidad)
- El 65% de vacacionistas no contrataron un paquete turístico, es decir viajaron por su propia cuenta. (Amenaza)

- El 20% de los vacacionistas que adquirieron un paquete turístico, lo hicieron a través de Internet. (Oportunidad)
- Aquellos que adquirieron un paquete turístico, fueron los que realizaron un mayor gasto promedio durante toda su estadía (US\$ 1,935). (Oportunidad)
- El vacacionista prefiere realizar algún tipo de actividad cultural en primer lugar. Dejando en segundo plano, en el caso del vacacionista de larga distancia, las que realizan actividades de naturaleza; y en el caso del vacacionista latinoamericano deja en segundo plano las actividades de diversión.
- Dentro de los vacacionistas, se considera Premium aquellos que entran por el aeropuerto Jorge Chávez.
- Los principales destinos turísticos además de Lima, fueron la ciudad de Cusco y Tacna. (Oportunidad)

Tabla 3.

Principales motivos de viaje al Perú

Principal Motivo de Viaje al Perú	Llegadas de turistas extranjeros 2015
1 Vacaciones	2,100,909
2 Negocios	492,401
3 Visita a Familiares	393,921
4 Tratamiento médico	131,307
5 Asistir a conferencias	98,480
6 Otros	65,653
Total	3,282,671

Nota: Tomado de perfil del turista Extranjero 2015 por PROMPERU, 2016. Recuperado de http://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/VisorDocumentos?titulo=Perfil%20del%20Turista%20Extranjero%202015&url=~/Uploads/perfiles_extranjeros/38/PERFIL%20EXTRANJERO%20SPREAD.pdf&nombObjeto=PerfTuristaExt&back=/TurismoIN/sitio/PerfTuristaExt&issuuid=1760695/42132098

Figura 5. Principal motivo de viaje al Perú. Tomado de perfil del turista Extranjero 2015 por PROMPERU, 2016. Recuperado de http://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/VisorDocumentos?titulo=Perfil%20del%20Turista%20Extranjero%202015&url=~/Uploads/perfiles_extranjeros/38/PERFIL%20EXTRANJERO%20SPREAD.pdf&nombObjeto=PerfTuristaExt&back=/TurismoIN/sitio/PerfTuristaExt&issuuid=1760695/42132098

2.1.3.4. El poblado de Maras.

El poblado de Maras se creó el 02 de enero de 1867, dada su extensión constituye el segundo poblado más grande de la provincia de Urubamba, tuvo ocupación pre inka (cultura Chanapata). Su origen está ligado a la tradición oral del mito de los hermanos Ayar, pues se dice que estos hermanos salieron del cerro Tampusuto, Ayar cachi sale de la ventana Marast'oqo, dando nombre a todo el grupo de pobladores de Maras. El modelo de ciudad es implementado al producirse la conquista y la colonización. Este distrito está ubicado a 3380 msnm, a 48km de la ciudad del Cusco, su población actual es de aproximadamente 5800 habitantes de acuerdo con el INEI, cuenta con dos accesos carrozables, cada uno de 6km de extensión, uno al complejo arqueológico de Moray y otro a las salineras de Maras (Dirección Desconcentrada de cultura de Cusco, 2016).

El pueblo de Maras, fue reconocido como Villa de San Francisco de Asís de Maras, al ser despojados de sus palacios los nobles del Incario migraron a este pueblo, así como también lo hicieron los invasores durante la gesta de MankoInka, quien ocupaba Ollantaytambo, es por esto que dentro del patrimonio tangible del pueblo de Maras destacan los escudos y blasones en las portadas de piedra del pueblo, así como la capilla de barro construida sobre la base de mampostería de piedra, denotando así la importancia del pueblo de Maras en el pasado. Su principal festividad es la de San Francisco de Asís. (Dirección Desconcentrada de cultura de Cusco, 2016)

Según el libro, ¿El turismo es cosa de pobres? Patrimonio cultural, pueblos indígenas y nuevas formas de turismo de América Latina de Raúl Asensio y Beatriz Pérez Galán, son múltiples las ventajas de la práctica de turismo sostenible en sus múltiples denominaciones como etnoturismo, turismo cultural o turismo comunitario entre otras, como por ejemplo: la articulación de estrategias que otorgan valor económico a los recursos físicos, naturales, sociales, el protagonismo de los segmentos más pobres, la diversificación de las actividades económicas que contribuye a elevar la autoestima y el sentido de ciudadanía de esta población, sin optar por la migración, así como el fomento de las relaciones interculturales (Asensio & Pérez Galán, 2012, pág. 3) (Oportunidad)

Así también se mencionan las principales consecuencias de estas prácticas como la segmentación de las sociedades rurales, el incremento en las diferencias sociales, la diversificación de las redes, el impacto en la educación que propicia nuevas narrativas de la identidad cultural. A nivel doméstico, según Raúl Asensio y Beatriz Pérez Galán, el turismo comunitario genera una doble colonización: (Amenaza)

(...) por un lado una colonización macro, en tanto que las consolidaría como poblaciones subalternas, para ser exhibidas dentro de un país fragmentado étnica y socialmente. En paralelo una colonización micro, en su propia intimidad a través de la reconfiguración del hogar y de los usos y prácticas culturales que lo significan. La necesidad de proporcionar al turista “autenticidad con confort potenciaría cambios en prácticas culturales profundamente asentadas. Un cambio que en última instancia supondría “sacar los cuyes de la cocina. (Asensio & Pérez Galán, 2012, pág. 10)

Así se puede evidenciar que de estas prácticas se desprenden las tendencias de los últimos años, que las sociedades valoran mucho más el conocimiento de las comunidades nativas o ancestrales, creando así un mercado demandante de estas relaciones interculturales, y por otro lado tras las declaraciones de UNESCO: Declaración Universal sobre la diversidad Cultural (2001), así como la Convención para la Salvaguardia del patrimonio inmaterial (2003), permite la apertura a la patrimonialización de representaciones, costumbres, manifestaciones musicales etc. (Oportunidad)

Para el presente estudio esto se reflejaría como los nuevos flujos de visitantes al poblado de Maras, y la industrialización de la sal con la marca “Sal de Maras” como producto comunal, aportando así el sentido de apropiación a la comunidad de un producto único y diferenciado. (Oportunidad)

2.1.4. Análisis del entorno tecnológico.

La tecnología de la información ha revolucionado y modificado la industria del turismo, cumpliendo ahora un papel fundamental en la forma de acercarse al cliente, pues son muchos los cambios generados en la manera de ofrecer los servicios.

Desde hace algunos años Internet es la tecnología de la información que más impacta al turismo por su funcionamiento continuo en cualquier parte del mundo. Junto con ello, la decisión del lugar turístico a visitar se ve influenciado por el desarrollo de las redes sociales. Según un estudio de Facebook un 89% de sus usuarios encuentran inspiración en las vacaciones de familiares y amigos (Diario Gestión, 2015). Esta conexión funciona como canal de fidelización y socialización. (Oportunidad)

En la actualidad, algunas de las redes sociales y plataformas más usadas por los viajeros para decidir sus viajes son:

- **TripAdvisor:** Es la mayor web de viajes del mundo, esta plataforma escogió los mejores destinos del mundo del 2015 en base a las recomendaciones que realizaron sus propios usuarios. En esta lista el Perú aparece en el puesto 16 con la ciudad de Cusco, superando a ciudades como San Petesburgo (Rusia), Bangkok (Tailandia) o Atenas (Grecia).
- **CouchSurfing:** Este sitio web proporciona una plataforma para que sus miembros puedan alojarse en casas de anfitriones en los destinos elegidos. Funciona como un sistema de intercambio de alojamiento, en casas de personas desconocidas previamente contactadas por la página web.
- **Facebook:** Es una red social que aporta al turismo de diversas formas, por medio de perfiles para las empresas, destinos, agentes etc., como también formando grupos de

viajes, sugerencias, tendencias y recomendaciones. Actualmente la medida y el resultado de esta red se da gracias al número de visitas a cada perfil, la cantidad de “me gusta” en cada página o publicación, así como las veces que una publicación ha sido compartida. Es una herramienta bastante completa para las empresas, pues permite generar estadísticas, es una plataforma para descubrir mercados, etc.

- **Instagram:** Es una red social y aplicación utilizada para subir fotos y videos, sirve a la vez para editar imágenes. Es utilizada a manera de motivador de viajes, así como para compartir experiencias de viajeros por medio de recursos visuales.

En tanto algunas de las aplicaciones más descargadas por los viajeros son (Levante: El Mercantil Valenciano, 2017): (oportunidad)

- **Trover:** Apodado “el hijo de Instagram y TripAdvisor”, esta aplicación anima a los usuarios a subir fotos y presentar recomendaciones para cada lugar. Dicho esto, al igual que con cualquier aplicación o servicio de fuente pública, la información no es necesariamente 100% fiable. Así que antes de dar por hecho las citas de Trover, se sugiere consultar las guías de turista.
- **Localeur:** Con el objetivo de ser “más que una guía turística”, este sitio web y aplicación se focaliza en las experiencias locales y los destinos recomendados por las personas que viven en cada ciudad. Cada escritor tiene un perfil y una foto, explicando quiénes son y qué tipo de intereses que tienen. En un correo electrónico, el fundador Joa Spearman explica que aunque Localeur paga a sus colaboradores, la aplicación apunta a que las recomendaciones se lean como un texto o un correo electrónico dirigido a un amigo.
- **Kayak:** ayuda a los usuarios a buscar vuelos económicos, hoteles y alquiler de autos. Ayuda a comparar webs, horarios de vuelos, transporte público, etc. Es una app gratuita.

- **Tripit:** almacena todos los correos enviados y los ordena de manera que puedan ser de fácil consulta para pautear el viaje.
- **Airbnb:** esta aplicación muestra al viajero el mercado de lugares disponibles para el alquiler de apartamentos, habitaciones, etc. La web también gestiona toda la transacción económica.
- **Minube:** las personas pueden por esta web acceder a consejos de viajes, dispone la posibilidad de crear un blog de viaje para contar experiencias y anécdotas en cada destino.

En la actualidad Google, es el principal motor de búsqueda de información, según la BBC (BBC Mundo, 2016), siendo así el termino maras, es relacionado en sus primeros resultados a la popularidad de los grupos armados de centro América, “maras salva trucha”, por lo que el costo a pagar por publicidad en este motor podría significar un alto costo al plan de negocio para alejarnos del homónimo. (Amenaza)

Por otro lado, respecto a las tendencias de uso de tecnología en la promoción y publicidad turística, destaca el uso de Drones, (aparatos voladores teledirigidos, con cámara de video acoplada). Según un informe de “Hosteltur”:

Su abaratamiento y facilidad de uso permite que estos aparatos teledirigidos, equipados con una cámara de televisión o fotos, tomen por ejemplo espectaculares imágenes que luego se usarán en acciones de promoción turística, principalmente a través de internet y redes sociales. (Hosteltur, 2015) (Oportunidad)

Respecto a la tecnología utilizada en centros de hospedaje podemos mencionar los recursos tecnológicos de vanguardia para acelerar la respuesta a las necesidades de los turistas, como por ejemplo el uso software especializado en servicios hoteleros, sistemas de reservas, caja, recepción, etc. Así como el uso de tablets, no obstante, su inversión supone una fuerte inversión inicial, a largo plazo los resultados se medirán en la experiencia de los clientes. El uso de estos aparatos beneficia en tanto: la venta y upsell de habitaciones (tomar otra categoría mejor de habitación dentro del establecimiento), los pedidos a la habitación de los clientes. De acuerdo a Hosteltur los hoteles que cuentan con este servicio han aumentado en 41% en los ingresos por habitación ocupada. (Hosteltur, 2014) (Oportunidad)

Algunos recursos tecnológicos utilizados en Cusco, dada la ubicación geográfica de la ciudad respecto al nivel del mar es el uso de programas y sistemas de oxígeno en las habitaciones, enriqueciendo los sistemas de aire acondicionados con oxígeno bombeado, para ayudar a la aclimatación del turista. Los pioneros en el uso de este servicio fue el Hotel Monasterio en Cusco. La prestación de este servicio es operada y controlada por medio de una central computarizada. (Oportunidad)

Debemos mencionar también que la zona de estudio del proyecto podría, por su ubicación, carecer de la conectividad de internet necesaria, por lo que el costo de conexiones podría significar una amenaza para el proyecto. (Amenaza).

2.1.5. Análisis del entorno ecológico.

2.1.5.1. *Gestión ambiental en el Perú.*

La gestión ambiental en el Perú se encuentra reglamentada en la Ley General de Ambiental N° 28611 publicada el 15 de octubre del 2005. Esta ley, en su Artículo dos menciona:

Las disposiciones contenidas en la presente Ley, así como en sus normas complementarias y reglamentarias, son de obligatorio cumplimiento para toda persona natural o jurídica, pública o privada, dentro del territorio nacional. Ley creada para regular todas las acciones destinada a la protección del medio ambiente que deben adoptarse en el desarrollo de todas las actividades humanas. La regulación de actividades productivas y aprovechamiento de recursos naturales se rigen por sus respectivas leyes, debiendo aplicarse la presente Ley en lo que concierne a las políticas, normas e instrumentos de gestión ambiental. Entiéndase, para los efectos de la presente Ley, que toda mención hecha al “ambiente” o a “sus componentes” comprende a los elementos físicos, químicos y biológicos de origen natural o antropogénico que conforman el medio en el que se desarrolla la vida. (Ministerio del Ambiente, 2005, pág. 23)

El Artículo 9 de la misma Ley menciona que el principal objetivo de la Ley es:

(...) mejorar la calidad de vida de las personas, garantizando la existencia de ecosistemas saludables, viables y funcionales en el largo plazo; y el desarrollo sostenible del país, mediante la prevención, protección y recuperación del

ambiente y sus componentes, la conservación y el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, de una manera responsable y congruente con el respeto de los derechos fundamentales de la persona. (Ministerio del Ambiente, 2005, págs. 24-25)

El Artículo 24 de la Ley hace referencia al Sistema Nacional de Impacto Ambiental-SEIA, administrado por la Autoridad Ambiental Nacional, el cual está encargado de la prevención, control y corrección de los impactos ambientales de carácter significativo; y en el artículo 26 se establece los lineamientos de los Programas de Adecuación y Manejo Ambiental-PAMA los cuales facilitan que las actividades económicas cumplan con los objetivos de desempeño ambiental explícitos, así como las medidas de prevención, control, mitigación, recuperación y eventual compensación que corresponda; en caso de incumplimiento se establece una sanción administrativa independiente de las sanciones civiles o penales que se deriven de la falta cometida. (Amenaza)

Las sanciones y medidas correctivas a las que se encuentra expuesto el centro de hospedaje son las siguientes (Ministerio del Ambiente, 2005, págs. 67-68):

- a) Amonestación.
- b) Multa no mayor de 10,000 Unidades Impositivas Tributarias vigentes a la fecha en que se cumpla el pago.
- c) Decomiso, temporal o definitivo, de los objetos, instrumentos, artefactos o sustancias empleados para la comisión de la infracción.
- d) Paralización o restricción de la actividad causante de la infracción.
- e) Suspensión o cancelación del permiso, licencia, concesión o cualquier otra autorización, según sea el caso.

- f) Clausura parcial o total, temporal o definitiva, del local o establecimiento donde se lleve a cabo la actividad que ha generado la infracción.
- g) De persistir el incumplimiento éste se sanciona con una multa proporcional a la impuesta en cada caso, de hasta 100 UIT por cada mes en que se persista en el incumplimiento transcurrido el plazo otorgado por la autoridad competente.

Son medidas correctivas:

- a) Cursos de capacitación ambiental obligatorios, cuyo costo es asumido por el infractor y cuya asistencia y aprobación es requisito indispensable.
- b) Adopción de medidas de mitigación del riesgo o daño.
- c) Imposición de obligaciones compensatorias sustentadas en la Política Ambiental Nacional, Regional, Local o Sectorial, según sea el caso.
- d) Procesos de adecuación conforme a los instrumentos de gestión ambiental propuestos por la autoridad competente.

Existen parámetros que debe cumplir cualquier entidad pública o privada que inicie actividades para recibir la certificación ambiental requerida por la Ley del Sistema Nacional de Evaluación del Impacto Ambiental, para ello se establece el ECA, Estándar de Calidad Ambiental que establece el nivel o grado de sustancias que podrían afectar la salud de las personas y el ambiente (Ministerio del Ambiente, 2005, pág. 31); es por ello que los programas de manejo ambiental que proponga el hospedaje debe considerar dichos estándares dentro de sus obligaciones.(Amenaza)

El Artículo 75 de la misma Ley hace referencia al Manejo Integral y Prevención en la Fuente y menciona que los estudios para proyectos de inversión deben considerar los costos para preservar el ambiente de la localidad donde se llevara a cabo el proyecto y se deben

adoptar medidas de prevención de riesgo y daño ambiental dentro del ciclo de vida de los productos y servicios ofrecidos, así como programas de mejora continua de sus niveles de desempeño ambiental (Ministerio del Ambiente, 2005, pág. 50); lo que representa un costo que debe ser considerado para el análisis de rentabilidad del proyecto. (Amenaza)

En cuanto al manejo de residuos sólidos, aguas residuales y tratamiento de residuos líquidos, existen límites máximos permisibles controlados por el sector Vivienda, Construcción y Saneamiento, en coordinación con las municipalidades. (Amenaza)

Un tema delicado actualmente es la gestión de las poblaciones indígenas, las comunidades campesinas y nativas, es por ello que la Ley 28611 considera una serie de artículos relacionados con este tema, desde la relación entre cultura y ambiente que constituye parte de los pueblos, hasta la tecnología y el conocimiento que se transmite con la llegada de una nueva actividad a la localidad. Es importante preservar la integridad cultural, social y económica, así como los valores tradicionales de cada pueblo y garantizar beneficios y el desarrollo de las comunidades por la explotación de sus recursos.

La Ley establece que los pueblos indígenas y comunidades nativas y campesinas tienen derecho preferente de acceder a los recursos para su subsistencia y rituales culturales de forma libre y de forma parcial a aquellos que son reserva del Estado o propiedad de terceros, pero siempre con una participación equitativa y recibiendo los beneficios económicos derivados de ellos. Es por esta razón, que los hospedajes vivenciales que respeten la diversidad cultural y tengan políticas de inclusión, pueden obtener ventajas estratégicas de su relacionamiento con la comunidad. (Oportunidad)

2.1.5.2. *Tendencia turismo.*

Como se mencionó en el análisis social, sobre el perfil del turista internacional, este ha ido evolucionando a través de los años y ahora está a la búsqueda de nuevos productos, nuevos destinos, nueva comida, pero sobre todo nuevas experiencias, es así que entre las nuevas tendencias para el turismo se encuentra el turismo vivencial.

Las salineras de Maras es uno de los lugares más visitados del distrito, el uso de la sal de Mara (sal rosada) es una costumbre que se hereda de familia en familia, los pobladores conservan aun sus técnicas ancestrales para la cosecha de la sal, estas técnicas son mostradas a los turistas permitiéndoles participar en la recolección de esta, así como en las fiestas y rituales del pueblo.

La vista en conjunto de las pozas se ha convertido también en un lugar preferido para los amantes de la fotografía y la zona es ideal para el ciclismo de aventura y las caminatas. (Oportunidad)

Otra tendencia que acompaña al turismo vivencial es la conciencia por la salud y la buena alimentación, Maras cuenta con una gran extensión de tierras que favorece el cultivo de la papa y la quinua que son fuentes nutritivas por excelencia; siendo la agricultura la principal actividad del distrito, el turista que visita Maras puede disfrutar de una gran variedad de alimentos preparados de forma 100% natural, sin preservantes, sin contaminantes, sin insecticidas garantizando una alimentación sana y nutritiva. (Oportunidad)

2.2. Fuerzas de Porter.

2.2.1. Poder de negociación clientes.

Para conocer el poder que tienen los clientes en la industria, se debe analizar la capacidad que tienen para negociar precios, plazos y condiciones, todo ello en base a los siguientes factores:

- Número de clientes importantes.
- Grado de estandarización del servicio.
- Amenaza integración hacia adelante o hacia atrás.
- Costo de cambio.
- Información que maneja el cliente.
- Importancia del servicio para asegurar la calidad de los clientes.

En el caso de la industria hotelera, los clientes pueden ser directos e indirectos. Directos son aquellos turistas que hacen uso de los servicios del hotel y los clientes indirectos serían los operadores de turismo, las cuales captan más huéspedes para el hotel mediante el uso de su equipo comercial.

a. Poder de negociación de los clientes directos

Según el boletín estadístico de turismo 2015 que emite DIRCETUR-CUSCO, el departamento de Cusco recibió 2,881,677 visitantes, de los cuales 1,858,258 fueron extranjeros y 1,023,419 fueron nacionales (DIRCETUR, 2016, pág. 12). Como se describió

en el perfil del turista (capítulo 1), la mayoría de los turistas extranjeros compran el paquete turístico completo, es decir que mediante una agencia de viajes o por internet, eligen las actividades que realizarán durante su estadía minimizando las decisiones in situ.

En base a estos hábitos de consumo, el costo de cambio por otro servicio es bajo debido a la alta oferta existente en la ciudad del Cusco y la información brindada por internet. Dentro de esta información las redes sociales juegan un rol importante por la influencia que las opiniones pueden generar en las decisiones de clientes potenciales. Debido a esto, su poder de negociación es alto.

Dado que no existe un grupo concentrado de clientes “importantes” dentro de la población total de visitantes (2,881,677), con respecto a este rubro su poder de negociación es bajo.

En cuanto a la estandarización del servicio, si bien el turismo vivencial sale totalmente de lo estándar lo que hace que el poder del cliente sea débil, al haber tantos productos (hospedajes) sustitutos, el cliente tiene poder de negociación al momento de exigir el nivel de servicio.

Por otro lado, no existe una amenaza de integración hacia adelante o hacia atrás, es decir, las probabilidades de que el turista pueda auto-brindarse servicios de hospedaje y turismo son bajas debido a los costos (barreras) que esto le implicaría.

En conclusión; el cliente directo tiene barreras que le impiden una integración vertical y por sí solo no representa un volumen significativo en la demanda; sin embargo, al tener

acceso a la información, el poder cambiar de proveedor turístico con facilidad, y al poder influir en las decisiones de clientes potenciales, presenta un alto poder de negociación.

(Amenaza)

b. Poder de negociación de los clientes indirectos

Los clientes indirectos están formados por las agencias de turismo que trabajan con paquetes de turismo vivencial en el Cusco.

Para obtener una lista de posibles clientes indirectos se empleó la base de datos de la Dirección Regional de Turismo en cuanto a agencias de turismo en Cusco, la cual se filtró según los servicios que brindan en relación a ecoturismo, turismo histórico-cultural y turismo ecológico, debido a que estos tres servicios son los que más se asemejan al servicio del proyecto en estudio.

Las agencias de turismo en el Cusco han ido aumentando a raíz del crecimiento turístico en Cusco y principalmente en Machu Picchu, por el reconocimiento a nivel mundial como mejor destino turístico. Estas agencias se clasifican de la siguiente forma:

- Agencias de turismo minoristas: Vende directamente al cliente paquetes turísticos creados por agencias de turismo mayoristas u operadores de turismo.

Tabla 4.

Clientes indirectos Agencias de Turismo Minoristas.

Nombre Comercial	Dirección	Distrito	Provincia
Action Peru Treks E.I.R.L	Urb. Independencia K-16	Santiago	Cusco
Agencia De Viajes Misky	Avenida Sol N°346 Of.101 1er Piso	Cusco	Cusco
Agencia De Viajes Purisunchis	A.p.v. Kari Grande M-13 San Sebastián	San Sebastián	Cusco
Andean Pathways	Portal Confituria 265, INT. 02	Ollantaytambo	Urubamba
Andes Dream Travel	Calle Lloque Yupanqui N° 105 Ofic. 302	Wanchac	Cusco
Aquarius Reps	Calle Garcilaso N° 206	Cusco	Cusco
Ausangate	Calle Procuradores 350	Cusco	Cusco
Clap Travel Service	Urb. Ttio D-1—11	Wanchac	Cusco
Comfort Tours Peru	Calle Plateros N° 365 Ofic.01 - 2? Piso	Cusco	Cusco
Cooperativa Coclatours	Jr. Ricardo Palma N° 1175 - Quillabamba	Santa Ana	La Convención
Crytalis Travel Y Tours	Calle Cuichipuncu 299-a	Cusco	Cusco
Cusco Inside Tours	Pje. Constanza N° 102 - Of. 303	Wanchac	Cusco
Cusco Turistik	Calle Triunfo N° 393 Int. 301	Cusco	Cusco
David Coffee Tours Eirl	Prol. Vilcabamba E-6	Santa Ana	La Convención
Dery Tours	Portal Confituria 385 A- B	Cusco	Cusco
Elohim Tours	Urb. Larapa Grande Mza. H-14 Lote 11 Dpto. 2do piso	San Jerónimo	Cusco
Escapedto Peru.Com	Av. Garcilaso N- 411-a-ofic.203	Cusco	Cusco
Esteban Adventures	Calle Tandapata N° 300	Wanchac	Cusco
From Peru Tours	Av. El Sol 806, Ofic. 105	Cusco	Cusco
Gran Picol Travel	Prolongación Avenida De La Cultura N- 1409	San Sebastián	Cusco
Green Peru Adventures E.I.R.L.	Calle Triunfo Nro 392 Int. 208	Cusco	Cusco
Inca'S Knowledge Travel	Av. Sol N° 106 Of. 303	Cusco	Cusco
Incas Connections	Av. El Sol 345, Interior 2	Cusco	Cusco
Inka Routes	Av. De La Cultura 2222	San Sebastián	Cusco
Inka Sol Travel	Av. Sol 101 Ofic.02	Cusco	Cusco
Inkaland Group	Portal comercio N° 141 int. 4	Cusco	Cusco
Interoceanica Travel Service	Portal Confituria 265, Int. 02	Cusco	Cusco
Inversiones Turísticas Aynitours	Portal Comercio 177 Ofic.01	Cusco	Cusco
Jampuyqui Tours Agencia De Viajes Y Servicios	Ap.v. Santa Rosa P-5	San Sebastián	Cusco
	Total	29	

Nota: Tomado de la base de datos de la Dirección Regional de Turismo de Cusco 2016.

- Agencias de turismo mayoristas: Crea todo tipo de servicios, paquetes y viajes turísticos que serán vendidos por otras agencias de turismo. No vende directamente al cliente.

Tabla 5.

Clientes indirectos Agencias de Turismo Mayoristas.

Nombre Comercial	Dirección	Distrito	Provincia
Acitur	Cuesta Del Almirante N° 232	Cusco	Cusco
Angel Hands Tours	Portal Confituria 265, INT. 02	Cusco	Cusco
Cooperativa Coclatours	Jr. Ricardo Palma N 1175 - Quillabamba	Santa Ana	La Convención
Ethnias Peru	Urb. Tupac Amaru G-1-12	San Sebastián	Cusco
Independent Travelers Destinations	Urb. San Luis A-ii	San Jerónimo	Cusco
Joli Tours	A.p.v. Las Palmeras B-4	San Sebastián	Cusco
Lan	Av Collasuyo N° 2964 Int. Lc-1	Cusco	Cusco
Latika Adventures E.I.R.L	Calle Triunfo 392 Of.209	Cusco	Cusco
Peru Travelco Sac	Urb. Mateo Pumacahua B-2	Wanchac	Cusco
Rian Tours	Av. Pardo N° 975	Cusco	Cusco
S C Tours And Travel	Av. Los Incas N° 700 Int 403	Wanchac	Cusco
Trips To Peru	Av. De La Cultura N°2 0 1	San Sebastián	Cusco
Vacation Peru	Calle Choquechaca N° 229- B	Cusco	Cusco
Total		13	

Nota: Tomado de la base de datos de la Dirección Regional de Turismo de Cusco 2016.

- Operadores de turismo: Crea programas y servicios turísticos para el territorio nacional que pueden ser vendidos por agencias de turismo minorista y mayorista en el Perú y extranjero, y directamente a los clientes también.

Tabla 6.

Clientes indirectos Operadores de Turismo.

Nombre comercial	Dirección	Distrito	Provincia
A.A.E.	Calle Perú 43 San Jerónimo	San Jerónimo	Cusco
Acllas Peru Tour	A.P.V. Kary Grande I - 6 San Sebastian	San Sebastián	Cusco
Agencia De Viajes Y Turismo H Y L	Urb. Los Nogales Q-25	Cusco	Cusco
Amazing Cusco Travel Agency	Calle Tecsecocha 415 A	Cusco	Cusco
American Travel Exprorer	Calle Agustin Gamarra 30 San Jerónimo	San Jerónimo	Cusco
Andean Challenger	San Judas Chico I I F-7 C	Wanchac	Cusco
Andean Life Tours	Calle Plateros 368	Cusco	Cusco
Andean Odyssey Peru	Av. Don Bosco N° A-7	Cusco	Cusco
Andina Empresas Del Norte	Calle Triunfo 392 Int.212- A	Cusco	Cusco
Aventuras X Treme Tourbulencia En Cusco	Plateros 364	Cusco	Cusco
Bamba Experience	Picchu San Isidro K-3	Cusco	Cusco
Btp	Av. El Sol 948 Ofic. 324	Cusco	Cusco
C.A. Peru Turismo	Calle Garcilaso N° 265 Inter.08	Cusco	Cusco
Camat Voyages	Urb. Larapa Grande D-2 Condominio Los Ruiseñores	San Jerónimo	Cusco
Casa Cusiwasi	Av. Arcopata 466 Y Calle Fierro 584	Cusco	Cusco
Cbc Tupay	Avenida Tullumayo N° 465	Cusco	Cusco
Centro De Operaciones Turisticas	Av. Tomasa Ttito Condemayta 506	Wanchac	Cusco
Chacana Tour E.I.R.L.	Calle Triunfo N° 392 Int.	Cusco	Cusco
Chaski Peru Treks	calle suecia n° 380	Cusco	Cusco
Chaski Ventura Sur	Av. Manco Ccapac 515	Wanchac	Cusco
Cholo Viajes Exclusive	A.v Cusco 108	San Sebastian	Cusco
Class Travel Peru S.R.L.	Urb. Los Sauces D-4	Wanchac	Cusco
Coca Tours	Portal Confituria 265, INT. 02	Cusco	Cusco
Cusco Andean Paradise	Av. Infancia Residencial Sta. Lucia 452 Intr.202	Wanchac	Cusco
Cusco Experience	Calle Primavera Lote 08	San Jerónimo	Cusco
Cusco Travel	Urb. Ttio Z-26	Wanchac	Cusco
Cusi Wasi Tours	Calle Fierro 584	Cusco	Cusco
Day Hikes And Self Guided Peru	Urb. Kennedy A G-7	Wanchac	Cusco
Daydream Travel Agency	Calle Almagro 202 Ofic.202 Cusco	Cusco	Cusco
Discover The New Wonder	Calle Marquez 259	Cusco	Cusco
Ecoinka	Calle Saphi 456	Cusco	Cusco
Epitours Trek	Urbanización Ladrillera A-7 San Sebastian	San Sebastian	Cusco
Etran Diamante Inversiones	Calle Ccascaparo N°140	Cusco	Cusco

Nombre comercial	Dirección	Distrito	Provincia
Fistuk House	Calle Meloc 422 Interior 04	Cusco	Cusco
Go To Peru	Calle Procuradores 332 Int.	Cusco	Cusco
Go2 Inkas	Urb. Mariscal Gamarra 5- D	Cusco	Cusco
Green Heart Adventures	AV. Tomas Tuyrotupac N° 119 2° Piso	San Sebastian	Cusco
Gris Peru Adventures	Urb. Ttio Q-1-2	Wanchac	Cusco
Gtperu S.A.C.	Av. Pardo 994	Cusco	Cusco
Heroinka	Calle Nueva Alta N- 458 - Interior	Cusco	Cusco
Hope Machupicchu	Urb. Los Nogales I-1	San Sebastian	Cusco
Imperio Inca Tour	Portal De Carnes 288	Cusco	Cusco
Inca Kumaru	Av. Velasco Astete N° A-3 Urb. Los Alamos	Wanchac	Cusco
Inca Trail	Urbanización San Blas K-2	Cusco	Cusco
Inca Trail Reservations Reservations	Urb. Mariscal Gamarra 2 Etapa A-11-207	Cusco	Cusco
Incas Machupicchu Viajes Y Turismo	Av. Cusco 100-201	San Sebastian	Cusco
Inka Elite Dynasty	Avenida Sol 948 Ofic. 222	Cusco	Cusco
Inka S Paradise	Calle Choquechaca N° 152 Int. 1	Santiago	Cusco
Inkapal Intertravel	Calle Santa Catalina Ancha N°353,int. 361	Cusco	Cusco
Inkas Destination	Calle Triunfo 120	Cusco	Cusco
Inkas Planet Explorers	Apv. Corimachahuayniyoc B - 10 Santiago	Santiago	Cusco
Inkas Wonder Travel Service	Av. Tupac Amaru (Picchu Alto) E - 1	Cusco	Cusco
Intense Peru	Teofilo Benavente K-9 Ofic.507 Condominio Las Orquideas Magisterio	Cusco	Cusco
Inti Sun Trek	Urb. Villa Mirador A-5	San Sebastian	Cusco
Intiparadise	Calle Marquez 259 Ofc. 13	Cusco	Cusco
Inversiones Andean Golden Experience	Portal Panes N° 123 Int. 205	Cusco	Cusco
Iskay Treks & Travel Sac	Av. Micaela Bastidas N° 805	Wanchac	Cusco
Jau Southern Journeys	Av. Pachacutec N 207- A	Wanchac	Cusco
Kana Travel	Calle Tecsecocha 148	Cusco	Cusco
Katty'S Travel Agency	Av. Sol 839	Cusco	Cusco
Latnina Travel	Urb. Huancaro Av. Asociacion H - 20 Dpto 301	Santiago	Cusco
Liz's Explorer	Calle Del Medio 114	Cusco	Cusco
Llama Tours Peru	Urb. Santa Rosa V2-8 - San Sebastian	San Sebastian	Cusco
Loki Travel	Cuesta Santa Ana N° 601	Cusco	Cusco
Lucas Cusco Tours	Urb. Pueblo Libertador G-6	San Sebastian	Cusco
Lucky Peru Tour	Calle Suecia 338	Cusco	Cusco
Machu Travel Peru	APV. Los Nogales JR. NAZCA A-07	San Sebastian	Cusco
Machupicchu Brasil	Calle Garcilaso 265 Oficina 01	Cusco	Cusco
Machupicchu Kosmos Peru	Calle Garcilaso 265 Interior 5	Cusco	Cusco
Machupicchu Magic Travel	Av. 28 De Julio X-30 Urb Ttio	Wanchac	Cusco
Machupicchu Master Travel	Av. El Sol Int. Of. 118	Cusco	Cusco

Nombre comercial	Dirección	Distrito	Provincia
Machupicchu Team Srl	Calle Collacalle N° 318	Cusco	Cusco
Madec Tours Peru	Urb. Larapa H-7-1	San Jerónimo	Cusco
Manuexplorers Peru	Calle Triunfo N° 392 Inter. 207	Cusco	Cusco
Mapi Agency	Calle San Juan De Dios N° 264	Cusco	Cusco
Marlons Travel	Calle Nueva Baja 496	Cusco	Cusco
Minkas Expeditions	Av. Ejercito N° 800	Santiago	Cusco
Mitos Tours Peru	Aeropuerto Velasco Astete S/n	San Sebastian	Cusco
Munayki Journeys	Urb. La Florida Las Gadenias LI-10	Wanchac	Cusco
Nikol Expeditions	Calle Triunfo N-392 Int-212	Cusco	Cusco
Ñustas Del Inka World Travel A	Carceleta De La Santa Inquisición (Plaza De Armas)	Cusco	Cusco
Oat	Calle Suytuccato 710 San Blas	Cusco	Cusco
Odyssey Cusco	Av. Sol 948 Cc.sol Plaza Ofic. 304	Cusco	Cusco
Ogs.Tours	Parque España C-30 Urb Ucchullo Grande	Cusco	Cusco
Ojco Travel	Ur Larapa Grande C-6-lote 10	San Jerónimo	Cusco
Out Limits Adventures	Urb. Naciones Unidas -av. Alemania Federal H-12	San Sebastian	Cusco
P.T.I.	Calle Nueva Baja 464	Cusco	Cusco
Pachatusantrek	Villa Unión Huancaro - Los Fresnos G-4B-502	Santiago	Cusco
Panorama International Travel Agency	Calle Concepción N° 300 Urb. Santa Ana	Cusco	Cusco
Pc Travel	Avenida Tullumayo 257	Cusco	Cusco
Peru Adventure Trek	Portal Panes N° 123 Int. 1- A	Cusco	Cusco
Peru Andean Tours	Apv. Los Incas Calle Nazca V-04	Cusco	Cusco
Peru Brasil	Ub. Los Sauces A - 10	Wanchac	Cusco
Peru Forever Young	Prolongación Av. Cusco 85- A San Sebastián	San Sebastian	Cusco
Peru Inka Land & River	Puente Santa Maria S/n	Maranura	La Convención
Peru Planet	Calle Garcilaso 210 Interior 201	Cusco	Cusco
Peru Viajes O Globo	Couter N° 1 del Aeropuerto	Wanchac	Cusco
Peru-Indian Experience	Urb Ttio P-2-9	Wanchac	Cusco
Peruqori	Urbanización Las Mercedes L-9 San Sebastián	San Sebastian	Cusco
Qhapaqñan Adventure	Urb Zagan Del Cielo L-8	Cusco	Cusco
Qollana Travel	Heladeros N° 129 - A	Cusco	Cusco
Qori Tika Tours	Urb. La Florida D-9 Psje. Los Kantus	Wanchac	Cusco
Quechua Treks Peru	Calle Teofilo Benavente K-8 Urb. Magisterial	Cusco	Cusco
Quechuas Expeditions	Procuradores 358	Cusco	Cusco
Ruthbela Travel Tour	Av. El Sol N° 679 Int. 101	Cusco	Cusco
Saywa Travel	C.h. Pachacutec B-402	Wanchac	Cusco
Soncco Travel	Av. Sol N 166	Cusco	Cusco
Sota Adventure And Travel	Av. El Sol Cc.cc. Ollanta 346 Ofc. 304	Cusco	Cusco
South Travel Sudamerica	Calle Resbalozza N 500	Cusco	Cusco

Nombre comercial	Dirección	Distrito	Provincia
South Wild	Urb. Ttio Av. 28 De Julio I -2 - 1	Wanchac	Cusco
Sumac Coca Travel	Calle San Agustín N° 245	Cusco	Cusco
Super Tour Cusco	Portal Mantas N 117	Cusco	Cusco
Tanit Trails	Urbanización Mariscal Gamarra I Etapa E-10 -202	Cusco	Cusco
The Inca Adventure	Calle Retiro 435	Cusco	Cusco
The Peru Travel	Urb. Zaguán Del Cielo L-8	Cusco	Cusco
Tikariy	Plazoleta Santo Domingo 259	Cusco	Cusco
Travel Adn Dreams	Calle Arequipa N° 251 Ofic. 26 2do Piso	Cusco	Cusco
Tucanos Peru	Calle Tres Marias Mz. D, Lote 8	Santiago	Cusco
Viajes De Primera	Urb. Marcavalle N-25	Wanchac	Cusco
Viandina	Calle San Andrés 400	Cusco	Cusco
Voaa	Urb. Pueblo Libertador Mz. E - 6 - San Sebastián	San Sebastián	Cusco
Walking Peru	Urb Covituc B-3 San Sebastián	San Sebastián	Cusco
Wasi Tours	Counter Aeropuerto Llegada	San Sebastián	Cusco
Wawanaje Tours	Jirón Libertad H-2 Urb. San Francisco	Wanchac	Cusco
Wayna Peru Expeditions	Calle Triunfo N°338 Int.	Cusco	Cusco
Zarahemla Tours	Urb. Manahuahuncca E - 5 Tercer Piso	Santiago	Cusco
	Total	126	

Nota: Tomado de la base de datos de la Dirección Regional de Turismo de Cusco 2016.

Dichas agencias son muy competitivas y brindan un servicio de calidad a diferentes precios incluso para una misma ruta o paquete, el poder que tienen radica en la facilidad que brindan en los trámites que los turistas necesitan, llámese tickets, reservas de hoteles, pasajes en tren, y todo esto como parte del servicio que ofrecen, la ventaja es que al trabajar con muchas empresas entre ellas hoteles, movilidad restaurantes, elevan su poder de negociación ya que el servicio es estandarizado, y pueden trabajar con uno u otro cliente sin problema.

Dado el nivel de conocimiento de mercado de estas agencias, existe la posibilidad de integración hacia atrás lo que les da mayor poder, la barrera en este sentido son los costos fijos altos con los que lidiar para entrar al sector; sin embargo, al trabajar de forma cercana con los hoteles pueden conocer los procesos y ventas y elevar su poder de negociación.

Si se considera que los clientes indirectos son quienes logran mayores ventas para el hotel, entonces su poder de negociación es alto. (Amenaza)

2.2.2. Poder de negociación de los proveedores.

Para una empresa que brinde hospedaje en el poblado de Maras Moray, los principales insumos son: alimentos, menaje, página web, servicios básicos, servicios de limpieza y seguridad, transporte de turistas, y los capacitadores de la mano de obra.

En alimentos, la zona es rica por su agronomía y ganadería, por lo cual los proveedores de los principales insumos para la elaboración de comida que serían las verduras y la carne tienen un poder muy bajo de negociación ya que la oferta es amplia y fácilmente sustituible por otro proveedor local.

Para los insumos más especializados como condimentos específicos, bebidas gaseosas, cerveza y otros licores, debido a la lejanía del poblado a zonas comerciales, se depende de los proveedores que atienden el distrito de Urubamba los cuales no son fácilmente sustituibles. Por lo cual estos tienen un alto poder de negociación.

En cuestiones de menaje, (conjunto de utensilios, mueblería y ropas de cama) el hotel se proveerá de las tiendas especializadas en las ciudades de Cusco y de Lima, las cuales, debido a su variada oferta, presentan un bajo poder de negociación.

En cuanto a los proveedores de la página web, al poder ser elegidos a distancia y ser sustituidos fácilmente, tiene bajo poder de negociación.

El servicio básico de agua es provisto por Sedacusco S.A. el servicio de luz está a cargo de la empresa de generación eléctrica Machu Picchu (EGEMSA), el servicio de telefonía móvil e internet es suministrado por las empresas Telefónica, Claro, y Entel. Para todos los servicios básicos (mencionados en este párrafo) el poder de negociación es alto ya que las tarifas y condiciones de servicio son impuestas por los mismos proveedores y no se cuenta (o son escasos) con productos sustitutos.

Generalmente, un hotel cuenta con servicios externos de seguridad y limpieza, pero debido a la lejanía de la zona y la poca concentración de oferta hotelera en el lugar, no hay proveedores para estos servicios, por lo cual deberán ser provistos por el mismo hotel.

La cercanía a otros lugares turísticos ha generado un alto tráfico de visitantes al poblado, los cuales se desplazan constantemente de un lugar a otro. Debido a esto la zona cuenta con una variada oferta de transporte, haciéndolos fácilmente sustituibles.

El personal provendrá en su mayoría de la gente del mismo poblado. Como se mencionó en el análisis social de esta investigación, la capacitación a los pobladores en temas de hospedaje, turismo y gastronomía depende fuertemente de ONGs, principalmente la asociación Arariwa y el apoyo de otras empresas de turismo, principalmente la empresa CondorTravel a través de su proyecto “Misminay”. Debido a la falta de centros educativos especializados en turismo, estas organizaciones serían proveedores de mano de obra calificada con alto poder de negociación.

En conclusión, los proveedores de; alimentos básicos, menaje, página web y transporte de pasajeros, presentan un bajo poder de negociación. (Oportunidad) Sin embargo, los proveedores de insumos especializados, servicios básicos y proveedores de mano de obra calificada tienen un alto poder de negociación. (Amenaza)

2.2.3. Amenaza de nuevos competidores.

La amenaza de nuevos competidores indica el grado de dificultad que un negocio tiene para ingresar en un mercado; es decir, las opciones que tiene el negocio de triunfar en un mercado, dependiendo de las barreras de entrada. Según Porter, existen siete tipos de barreras diferentes: La economía de escala, la diferenciación, costos para los clientes por cambiar de proveedor, el requerimiento de capital, acceso a canales de distribución, ventajas de los costos independientes y políticas gubernamentales restrictivas (Porter M. E., 2008).

Cuando el ingreso de una empresa a un mercado es sencillo, la intensidad de la competencia aumenta. Para el caso del Albergue vivencial ubicado en el poblado de Maras, se identificaron las siguientes barreras.

- Economía de escala: La ciudad del Cusco recibe al año cada vez más turistas; en el 2015 un 38% de los turistas extranjeros que ingresó al Perú, visitó el Cusco (PromPerú, 2016, pág. 8); por lo que la demanda de un hospedaje para cualquier fin está incrementando, y con ello la competencia de precios. Según la revista SEMANA económica, el Perú es el mercado más atrayente para las inversiones hoteleras en la región; y en la actualidad tenemos inversionistas de grandes cadenas hoteleras que estarían ingresando en este mercado a más tardar para el 2018 (Vega, 2015).
- La diferenciación: Se trata de un Albergue vivencial; por lo que se conoce de la zona, los que brindan servicios similares son las Asociaciones y Agencias de Turismo que lo ofrecen como “Turismo Vivencial” abarcando este tipo de actividades, donde el hospedaje se realiza en el hogar de los mismos pobladores. El valor agregado de ser un Albergue Vivencial es que se construye en un espacio para que los huéspedes puedan vivir la experiencia de estar en una comunidad, pero con las comodidades de un Hotel.
- Requerimiento de capital: Para ingresar a la industria hotelera no es necesario un recurso alto, además de tener una rentabilidad bastante atractiva y positiva para los inversionistas y desarrolladores, confirman los economistas. Según Arturo García, presidente de la Conferencia Anual de Hotelería y Turismo de Sudamérica “la rentabilidad de los hoteles en Perú no está amenazada y no se ve que la desaceleración la vaya a amenazar en el corto plazo” (Vega, 2015).

- Acceso a canales de distribución: Cuando una empresa cuenta con varios canales de distribución es complicado que puedan aparecer competidores; sin embargo, al tratarse de un servicio de experiencia como el Albergue Vivencial, termina teniendo una trayectoria más tradicional.
- Políticas gubernamentales: Para la implementación de un negocio como un Albergue son necesarios permisos, licencias, requisitos y certificaciones que piden las Municipalidades y Defensa Civil. En la actualidad, este tipo de papeleo que solían demorar años y espantaban a los potenciales inversores del sector, razón por la que se ve reflejado un déficit en hoteles de cuatro o cinco estrellas en Lima y más en provincia, con la puesta en marcha de la Ventanilla Única de Turismo busca facilitar todo proceso de proyectos hotelero. Según Javier Hundskopf, presidente de la Asociación Peruana de Hoteles, Restaurantes y Afines, señaló que existen 80 inversiones hoteleras en espera debido a trámites burocráticos. Esto representa un aproximado de 2,000 millones de dólares paralizados (Diario Gestión, 2015).

El Albergue Vivencial, es un servicio que ofrece al huésped la experiencia de vivir el día a día de una familia/comunidad. Participar activamente de las actividades diarias, así como de las festividades. El competidor potencial será todo aquel que invierta en realizar las mismas actividades teniendo un espacio donde hospedar al cliente dentro de sus propias viviendas. El turismo vivencial viene incrementando rápidamente, siendo las agencias de turismo las que están ofreciendo este tipo de experiencias donde el turista ingresa a la comunidad con la que la agencia tiene convenio.

En conclusión, las barreras de entrada mencionadas, pero sobre todo las barreras políticas gubernamentales representan una oportunidad para el proyecto en estudio.

2.2.4. Amenaza de productos y servicios sustitutos.

Según Michael E. Porter, los productos sustitutos son aquellos que satisfacen la misma necesidad de los clientes de una manera distinta; en la industria hotelera en Cusco para determinar la fuerza de los productos sustitutos se debe conocer primero cuales son las necesidades que están siendo satisfechas (Porter M. E., 2008).

Los hoteles para turistas en Cusco satisfacen tres necesidades puntuales: hospedaje, servicio alimentación y bebidas, y experimentar el turismo vivencial. En cuanto a hospedaje (descanso) el turista tiene únicamente dos opciones, ir a un establecimiento de hospedaje o alquilar un departamento de turista por unos días (timeshare), se podría considerar una tercera opción hospedarse en la casa de un conocido, pero para el caso del turista extranjero es algo difícil que suceda, por lo que se considera como sustituto el timeshare debido a que satisface de otra forma la necesidad de descanso.

En cuanto a la alimentación y bebidas en Cusco la oferta es variada y abundante, se puede encontrar desde el restaurante más sencillo hasta una franquicia reconocida en el mercado local, lo mismo sucede con los bares y discotecas e incluso se considera en este rubro la Plaza de Armas de la ciudad del Cusco, donde turistas de todo el mundo se dedican a beber hasta altas hora de la madrugada.

Por otro lado, se encuentra la necesidad de experimentar el turismo vivencial, el sustituto en este caso sería cada uno de los operadores turísticos independientes que ofrecen tours en la ciudad del Cusco, dichos tours incluyen la oportunidad de vivir la realidad de la zona que visita, las costumbres de los pobladores, degustar sus alimentos, convertirse en un habitante más de la población, es decir un turismo más humano. Cabe mencionar que muchos de los servicios ofrecidos pueden ser en un tour de un sólo día. Dentro de estos operadores se encuentran:

- Santu Tour Operador.
- Maras Adventure.
- KantuPeru Tours.
- Guías independientes.

Son cinco los factores que se debe tener en cuenta para conocer si la amenaza de los productos sustitutos mencionados es fuerte o débil: Precio de los sustitutos, relación precio calidad, cercanía de los sustitutos, costo de cambio y preferencia del cliente por el sustituto (Porter M. E., 2008).

En el caso del sustituto timeshare la cercanía sería el primer factor para determinar, no es una amenaza muy fuerte debido a que se encuentran alejados de los principales lugares turísticos de la ciudad y además no existe mucha oferta.

En cuanto a los sustitutos de alimentación y bebidas, habría que considerar la preferencia del turista en cuanto a recorrer diversos restaurantes y bares o permanecer en un hotel donde encuentre estos servicios, además del costo que implica movilizarse de un lugar a

otro y sobretodo la seguridad al encontrarse en una ciudad que no conoce; por lo tanto, es una amenaza medianamente fuerte dependiendo como se mencionó de los gustos y preferencias del cliente; sin embargo, los operadores turísticos se consideran una amenaza fuerte ya que podrían cubrir muy bien la relación precio calidad ya que conocen la ciudad, las costumbres y pueden cobrar un precio menor o igual al de un hotel; ofrecen servicios de movilidad desde el punto que el turista prefiera, cubriendo el factor cercanía; y además logran satisfacer de igual forma que un hotel o incluso mejor al poder brindar un servicio personalizado, la necesidad de experimentar el turismo vivencial incluso en tours de un solo día.

2.2.5. Rivalidad entre competidores actuales.

La competencia en el sector hotelero de la ciudad del Cusco es basta. Para inicios del 2016, la Dirección regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR) registraba 1740 establecimientos de hospedaje en toda la región del Cusco, de los cuales solo 253 se encuentran categorizados (DIRCETUR, 2016). (Amenaza)

Tabla 7.

Número de Hospedajes categorizados

Categoría	N° Hospedajes	N° Habitaciones	N° Camas
1 estrella	45	776	1317
2 estrellas	109	2113	3755
3 estrellas	74	2578	5129
4 estrellas	7	748	1386
5 estrellas	9	960	1903
Albergue	9	126	385
Total general	253	7301	13875

Nota: Tomado de Boletín Estadístico de Turismo 2015 (pág. 7) por DIRCETUR Cusco, 2016. Recuperado de <http://www.dirceturcusco.gob.pe/wp-content/uploads/2017/07/BOLETIN-ESTADISTICO-2015-Final.pdf>

De acuerdo al caso de estudio, para delimitar la competencia directa, se hace énfasis en el papel que juegan los recursos intangibles como la ventaja competitiva, marca, estrategia, etc. de los establecimientos de hospedaje participantes de la industria.

Definimos inicialmente como competencia directa a aquellos centros de hospedaje categorizados como Albergues que ofrecen experiencias vivenciales en los alrededores de Cusco. Según el Reglamento de Establecimientos de Hospedaje, se define de la siguiente manera (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2015).

Albergue: Establecimiento de hospedaje que presta servicio de alojamiento, preferentemente en habitaciones comunes, a un grupo de huéspedes que comparten uno o varios intereses y actividades a fines. Su ubicación y/o los intereses y actividades de sus huéspedes determinan la modalidad de este.

En este sentido la rivalidad con los competidores es alta, pues a pesar de que muchos hospedajes no estén categorizados e inscritos en la dirección de turismo, se pueden encontrar hoteles y albergues en Maras y cerca de la zona de estudio.

El Mincetur actualiza todos los años el Directorio Nacional de Servicio Turístico Calificados donde se encuentra la información más reciente sobre la calificación y categorización de los establecimientos de hospedaje, además de otros rubros del turismo. Esta fuente indica los siguientes datos con respecto a la categoría de albergues (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2017):

Tabla 8.

Hospedajes categorizados como Albergue

Categoría	N° Hospedajes	N° Habitaciones	N° Camas
Albergue	10	149	422

Nota: Adaptado de Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Clasificados por MINCETUR, 2017. Recuperado de [http://consultasenlinea.mincetur.gob.pe/set-regiones/\(S\(wyfqtyhjpk4c1oyioj5ikfk\)\)/Reportes/WebReportes/RptListadoCoincidencias.aspx?StrTipo=2&Var=01|||05|12||080000|](http://consultasenlinea.mincetur.gob.pe/set-regiones/(S(wyfqtyhjpk4c1oyioj5ikfk))/Reportes/WebReportes/RptListadoCoincidencias.aspx?StrTipo=2&Var=01|||05|12||080000|)

Para el análisis de los competidores actuales se usarán los albergues categorizados según el directorio en mención y con ubigeo en el departamento del Cusco.

Tabla 9.

Albergues inscritos en la Dirección Regional de Turismo con información de hospedaje.

Categoría	Nombre Comercial	Distrito	Precio s/. desde	Precio US\$ (3.35)	Estilo	# hab.	# Camas	Tiempo en el mercado
Albergue	Albergue Municipal	Cusco	115	34	Moderno	12	40	Desde 15 de mayo de 2015
Albergue	Ausangate Logde	Ocongate	280	84	Campestre-romántico	15	27	Desde 02 de octubre de 2015
Albergue	Collpapampa Lodge	Santa Teresa	280	84	Campestre moderno	6	12	Desde 06 de mayo de 2015
Albergue	Eco Quechua Lodge	Santa Teresa	184	55	Campestre moderno	10	16	Desde 17 de mayo de 2017
Albergue	El Mangal S.C.R.L.	Maranura	290	87	Colonial moderno	7	9	Desde 04 de diciembre de 2012
Albergue	El Mercado	Cusco	480	143	Colonial moderno	32	64	Desde 06 de mayo de 2015
Albergue	El Retablo	Cusco	469	140	Colonial moderno	17	17	Desde 04 de mayo de 2017
Albergue	Lucmabamba Lodge	Santa Teresa	280	84	Campestre moderno	6	12	Desde 06 de mayo de 2015
Albergue	Manu Paradise	Kosñipata	304	91	Moderno-natural	6	20	Desde 27 de diciembre de 2012
Albergue	Pariwana Cusco	Cusco	182	54	Moderno	38	205	Desde 06 de octubre de 2015
Total						149	422	

Nota: Adaptado de Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Clasificados por MINCETUR, 2017. Recuperado de [http://consultasenlinea.mincetur.gob.pe/set-regiones/\(S\(wyfqtyhjpk4c1oyioj5ikfk\)\)/Reportes/WebReportes/RptListadoCoincidencias.aspx?StrTipo=2&Var=01|||05|12||080000|](http://consultasenlinea.mincetur.gob.pe/set-regiones/(S(wyfqtyhjpk4c1oyioj5ikfk))/Reportes/WebReportes/RptListadoCoincidencias.aspx?StrTipo=2&Var=01|||05|12||080000|)

Delimitando la competencia al hospedaje categorizados como albergue, la competencia en esta zona se limita a 10 hospedajes, con una capacidad de 422 camas. A continuación, se presentan las principales características de esos 10 albergues:

Tabla 10.

Albergue municipal

Razón Social:		Municipalidad Provincial Del Cusco	
Web Site:			
Precios		Otros servicios	Valor agregado
Habitación simple	Habitación doble	-Tours	
S/115	S/115	-Restaurante	
Precios incluyen desayuno		-WiFi

Figura 6. Fotos de albergue municipal. Recuperadas de booking.com

Tabla 11.

Ausangate lodge

Razón Social:		Ausangate Logde E.I.R.L	
Web Site:		www.infoausangatelogde.com	
Precios		Otros servicios	Valor agregado
Habitación simple	Habitación doble	-Tours	
S/280	S/280	-Restaurante	
Precios incluyen desayuno		-WiFi

Figura 7. Fotos de Ausangate lodge. Recuperadas de booking.com

Tabla 13.

Eco Quechua Lodge

Razón Social:		Eco Quechua Lodge E.I.R.L.	
Web Site:			
Precios		Otros servicios	Valor agregado
Habitación simple	Habitación doble	-Tour	-Visita comunidades indígenas
S/184	S/184	-Restaurante	
Precios incluyen desayuno		-WiFi

Figura 9. Fotos de Eco Quechua Lodge. Recuperadas de booking.com

Tabla 14.

El Mangal S.C.R.L.

Razón Social:		El Mangal S.C.R.L.	
Web Site:		www.elmangal.com	
Precios		Otros servicios	Valor agregado
Habitación simple	Habitación doble	-Tour	-Agroturismo
S/300	S/290	-Restaurante	
Precios incluyen desayuno		-Piscina

Figura 10. Fotos de El Mangal SCRL. Recuperadas de elmangal.com

Tabla 15.

El Mercado by Mountain Lodges of Peru

Razón Social:		Mountain Lodges of Peru S.A.C.	
Web Site:		www.elmercadocusco.com/es-es/	
Precios		Otros servicios	Valor agregado
Habitación simple	Habitación doble	-Tour	-Mercado dentro del hospedaje
S/480	S/580	-Restaurante/Bar	
Precios incluyen desayuno		-Lavandería	
		-Masajes

Figura 11. Fotos de El Mercado. Recuperado de elmercadocusco.com

Tabla 16.

El Retablo

Razón Social:		Mountain Lodges of Peru S.A.C.	
Web Site:		www.elretablo.com	
Precios		Otros servicios	Valor agregado
Habitación simple	Habitación doble	-Tour	
S/469	S/469	-Restaurante	
Precios incluyen desayuno		-WiFi

Figura 12. Fotos de El Retablo. Recuperadas de elretablo.com

Tabla 18.

Manu Paradise

Razón Social:	Inversiones Quinsamayo Sociedad Anonima Cerrada		
Web Site:	www.manuparadiselodge.com		
Precios		Otros servicios	Valor agregado
Habitación simple	Habitación doble	-Nature tour	-Birdwatching
S/350	S/308	-Restaurante	-Plena naturaleza
Precios incluyen desayuno

Figura 14. Fotosde Manu Paradise. Recuperadas de flickr.com/photos/134426640@N02/

Tabla 19.

Pariwana Cusco Hostel

Razón Social:	Investur Cusco S.A.C.		
Web Site:	www.pariwana-hostel.com		
Precios		Otros servicios	Valor agregado
Habitación simple	Habitación doble	-Restaurante/Bar	
S/182	S/182	-WiFi	
Precios incluyen desayuno

Figura 15. Fotos de Pariwana Cusco Hostel. Recuperadas de booking.com

En cuanto al turismo vivencial que se practica en la zona a través de actividades de turismo rural y comunitario, es importante mencionar a los poblados que disponen de hogares para recibir a flujos de turistas interesados en este tipo de experiencias en la provincia de Urubamba. Como las listadas a continuación:

- Asociación de Turismo Vivencial Misminay-Moray
- Asociación de Turismo Vivencial Wañinmarca-Moray
- Comunidad de Willoq- Ollantaytambo

- La tierra de los Yachaqs- Ollantaytambo
- Asociación de turismo Vivencial Huilloq Ayllu Inca

La rivalidad con ellos no sería alta pues, el proyecto pretende brindar infraestructura hotelera acorde lo delimitado por el MINCETUR.

Tabla 20.

Oportunidades y Amenazas del mercado en estudio

			Bajo	Medio	Alto
			1,50%	2,00%	2,50%
FACTORES EXTERNOS CLAVES					
#	OPORTUNIDAD	ENTORNO	Peso Relativo	Valor	Sopesado
1	Política expansiva del gobierno a la promoción del turismo	Político y legal	2,00%	4	0,08
2	El nuevo reglamento de hospedaje se ajusta a las necesidades reales del sector	Político y legal	1,50%	3	0,045
3	El PENTUR contempla el turismo vivencial como una de sus principales oportunidades	Político y legal	2,00%	4	0,08
4	Los clientes extranjeros no pagan IGV ni en hospedaje ni en alimentación	Político y legal	1,50%	4	0,06
5	Creación de la ventanilla única de turismo que permite agilizar permisos, licencias, etc.	Político y legal	1,50%	2	0,03
6	Aeropuerto en Chinchero-Cusco incrementará la demanda de hospedaje de la zona	Económico	2,50%	4	0,1
7	Incremento de la demanda de turismo a nivel mundial	Económico	2,00%	2	0,04
8	Los pobladores de maras están capacitados en temas turísticos	Económico	2,00%	2	0,04
9	Poca oferta hotelera formal en Maras	Económico	2,50%	3	0,075
10	Incremento en los visitantes al complejo arqueológico de Moray	Económico	2,50%	4	0,1
11	El cliente busca experiencias únicas y diferentes	Social	2,50%	4	0,1
12	Boom del turismo gastronómico	Social	1,50%	4	0,06
13	Los millennials, la nueva forma de marketing hotelero y la oferta en Perú	Social	2,00%	3	0,06
14	Permanencia promedio de 9 noches y Gasto promedio US\$ 1 108	Social	2,50%	2	0,05
15	Los asiáticos y los estadounidenses, que son los que más gastan en su estadía contratan paquetes turísticos	Social	2,50%	3	0,075
16	Los que adquirieron un paquete turístico, fueron los que realizaron un mayor gasto promedio durante toda su estadía	Social	2,50%	2	0,05
17	El 95% de los vacacionistas Premium que llegaron al Perú, visitaron Cusco	Social	2,50%	4	0,1
18	El incentivar el turismo vivencial contribuye a elevar el desarrollo socioeconómico	Social	1,50%	4	0,06
19	Organismos internacionales impulsan la preservación del patrimonio material e inmaterial	Social	1,50%	1	0,015
20	La sal de Maras revalora al poblado y sus costumbres	Social	2,00%	4	0,08
21	Uso de redes sociales como motivadores de viajes	Tecnológico	2,00%	3	0,06

22	Uso de apps como plataformas de promoción para negocios turísticos	Tecnológico	2,00%	3	0,06
23	Uso de drones en promoción turística	Tecnológico	1,50%	4	0,06
24	Uso de equipos tecnológicos de vanguardia (tablets')	Tecnológico	1,50%	4	0,06
25	Habitaciones oxigenadas por sistemas computarizados	Tecnológico	1,50%	2	0,03
26	Hospedajes vivenciales que respeten la diversidad cultural y tengan políticas de inclusión, pueden obtener ventajas estratégicas de su relacionamiento con la comunidad	Ecológico	2,50%	4	0,1
27	El paisaje contribuye a prácticas de turismo sostenible como la fotografía y el ciclismo	Ecológico	2,50%	4	0,1
28	Tendencia de turismo vivencial y alimentación saludable	Ecológico	2,50%	4	0,1
29	Bajo poder de negociación de proveedores de alimentos básicos en hotel: alimentación, menaje, página web y transporte.	Porter	2,50%	3	0,075
30	Barreras de entrada que el gobierno establece no permite fácilmente el ingreso de nuevos competidores.	Porter	2,00%	2	0,04
31	Oferta de turismo vivencial muy precaria en la zona	Porter	1,50%	3	0,045
Subtotal oportunidades					2,03
#	AMENAZA	ENTORNO	Peso Relativo	Valor	Sopesado
1	El término ecolodge está posicionado como turismo vivencial y en el Perú ya no se puede utilizar	Político y legal	1,50%	2	0,03
2	Freno de inversiones por el periodo electoral	Político y legal	1,50%	1	0,015
3	Desaceleración en la economía peruana	Económico	2,00%	1	0,02
4	Incremento en el riesgo país	Económico	1,50%	1	0,015
5	Incremento de la competencia en albergues	Económico	2,00%	1	0,02
6	Los hoteles de Cusco están ofreciendo con mayor frecuencia paseos a Maras	Económico	2,50%	2	0,05
7	El 65% del total vacacionistas no contratan paquetes turísticos	Social	2,00%	2	0,04
8	El turismo vivencial vulnera los usos y costumbres de la comunidad	Social	1,50%	4	0,06
9	Relación del termino Maras en motores de búsqueda	Tecnológico	1,50%	2	0,03
10	Costos de conectividad por la ubicación del plan de negocio	Tecnológico	2,00%	4	0,08
11	Diversos reglamentos y sanciones por incumplimiento de la Ley 28611 (protección ambiental)	Ecológico	1,50%	2	0,03
12	Costos prevención de riesgo y daño ambiental	Ecológico	2,00%	2	0,04

13	Alto poder de negociación de los clientes directos	Porter	2,00%	2	0,04
14	Alto poder de negociación de los clientes indirectos	Porter	1,50%	2	0,03
15	Alto poder de negociación de proveedores de insumos especializados, servicios básicos y proveedores de mano de obra calificada.	Porter	2,00%	2	0,04
16	Operadores turísticos, que brindan los mismos servicios de turismo vivencial	Porter	2,00%	1	0,02
17	Alta oferta de hospedaje (1740 establecimientos registrados en Cusco)	Porter	2,50%	1	0,025
18	No es necesario un capital muy alto para iniciar un negocio en la industria hotelera.	Porter	2,00%	1	0,02
19	El Perú es el mercado más atractivo para la inversión hotelera lo cual atrae nueva competencia	Porter	1,50%	2	0,03
20	Agencias de viajes ofrecen servicios de turismo vivencial en la zona de Urubamba como excursión.	Porter	2,00%	3	0,06
Subtotal Amenazas					0,695
Total					2,725

Capítulo III: Estudio de Mercado

3.1. Descripción del servicio y producto

El albergue vivencial “La hacienda Kachi Raqay” en Maras, brinda el servicio de hospedaje con categoría de albergue, donde el huésped tendrá la oportunidad de vivir y experimentar las costumbres propias del pueblo en convivencia con gente del lugar, gozando de servicios de calidad. A continuación, se describen brevemente los servicios (intangibles); así como los productos (tangibles) que se entregan a los huéspedes durante su estadía:

Como se mencionó en el capítulo anterior, definimos albergue como: el establecimiento de hospedaje que presta servicio de alojamiento, preferentemente en habitaciones comunes, a un grupo de huéspedes que comparten uno o varios intereses y actividades a fines. Su ubicación y/o los intereses y actividades de sus huéspedes determinan la modalidad de este (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2015).

- El albergue vivencial “La Hacienda Kachi Raqay” ofrecerá servicios de alojamiento bajo los estándares de calidad de una experiencia hotelera. Estos servicios serán brindados de la mano de pobladores locales, quienes compartirán sus tradiciones, usos y costumbres, durante su estadía.
- En las comidas los huéspedes compartirán la mesa con pobladores locales, probarán la sazón de una cocina tradicional elaborada en base a productos del lugar y preparación propia de la zona, con cocineros locales.

- Podrán degustar la chicha de jora, bebida clásica de la zona. Se ofrecerán tours guiados en diversos medios (motos, caballo, a pie), al centro arqueológico de Moray y a las salineras de Maras.
- La infraestructura del albergue tendrá una apariencia rústica con elementos de construcción propios de la zona.
- Las zonas comunes serán el restaurante, un bar, una habitación oxigenada, una sala de entretenimiento con televisión, juegos de mesa, biblioteca y áreas verdes con bancas.

3.2. Investigación cualitativa

Propuesta estudio cualitativo del proyecto para el albergue vivencial “La hacienda Kachi Raqay” en Maras, Cusco.

Antecedentes

Como se mencionó en el capítulo I de antecedentes, el 64% del turismo receptivo en el Perú durante el 2015 estuvo conformado por aquellos turistas que viajan por motivos vacacionales y de esparcimiento, los cuales tienen una permanencia promedio de 9 noches gastando alrededor de US\$ 1 108 por noche. De acuerdo con la investigación expuesta en el capítulo 2 sobre el perfil del turista vacacionista que visita el Perú, el 31% de los turistas fueron de origen chileno y 16% de los Estados Unidos. Siendo el turista de los Estados Unidos el que generó mayores divisas para el país (US\$ 707 millones). De los cuales solo un 35% contrató un paquete turístico para visitar el Perú.

3.2.1. Estudio cualitativo a turistas vacacionales.

3.2.1.1. *Propósito general.*

En función a estos datos, se decide investigar el nivel de aceptación o rechazo de un albergue vivencial en el distrito de Maras, en la provincia de Urubamba, por parte de las personas que viajan con motivos vacacionales al departamento del Cusco, Perú.

3.2.1.2. *Público objetivo*

Personas que viajan con motivos vacacionales al departamento del Cusco, Perú.

3.2.1.3. *Propósitos específicos del estudio*

- Determinar la percepción y los hábitos, gustos y preferencias del público objetivo mencionado.
- Determinar el proceso de compra de un paquete turístico: (a) personas que intervienen y están a cargo de la compra; (b) quienes ejercen influencia, factores críticos de compra y barreras.
- Determinar quienes toman la decisión y quienes influyen en el proceso de compra de un paquete turístico para visitar el Cusco.
- Explorar el nivel de conocimiento sobre el poblado de Maras en Urubamba.
- Averiguar la percepción sobre el turismo vivencial: ventajas y desventajas.
- Identificar la apreciación que tienen sobre los albergues en el departamento del Cusco, el conocimiento sobre lo que ofrece la competencia y su concepto de albergue ideal.

- Determinar las expectativas sobre un albergue vivencial, los aspectos tangibles e intangibles esperados.
- Indagar sobre el nivel de aceptación del proyecto.

Tabla 21.

Objetivos del estudio de mercado cualitativo del turista

Objetivo General:	Objetivos Específicos
1. Acerca del público objetivo	País de origen Idioma Genero Edad Estado civil
2. Acerca de los hábitos de viaje	Últimos destinos visitados en los últimos dos años. Número de viajes al año. Motivo de viaje al cusco específicamente. Acompañamiento. Decisor de compra de destino y canal. Influencia en la decisión de compra (búsqueda del destino). Medios consultados para el destino. Tiempo de planeamiento del viaje. Agente de viajes utilizado (cual). Tiempo de permanencia. Promedio de gasto por persona. Lugares visitados en Cusco. Medio de transporte utilizado para llegar a Cusco. Lugar de estadía (Hospedaje). Factores que determinan elección de hospedaje. Ranking de los principales. Ventajas y desventajas de su viaje (razones).
3. Acerca del Distrito de Maras	Nivel de Conocimiento Medio de comunicación por el que se enteró del destino Conocimiento de atractivos turísticos en Maras Número de visita a Maras Motivo de visita a Maras Tiempo de permanencia en Maras Medio de transporte utilizado para llegar a Maras Ventajas y desventajas percibidas en Maras (razones). Nivel de recomendación de visita a Maras.
4. Acerca del turismo vivencial	Conocimiento del concepto. Principales asociaciones (modernidad, rustico, social, etc) Experiencia previa (lugar, calificación, tiempo promedio de estadía, etc.) Ventajas y desventajas del turismo vivencial (razones). Nivel de recomendación del turismo vivencial.

5. Acerca de los Albergues	Conocimiento del concepto. Principales asociaciones. Percepción acerca de los servicios en un albergue ideal.
6. Evaluación de la competencia de albergues en el Cusco	Nivel de conocimiento de albergues en cusco. Nivel de satisfacción con los albergues en el cusco. Evaluación de infraestructura. Ventajas y desventajas del albergue utilizado. Nivel de recomendación del albergue.
7. Acerca del Albergue Vivencial	Evaluación del concepto de turismo vivencial en el hotel. Evaluación de atributos tangibles (infraestructura, acabado, materiales) Evaluación de atributos intangibles. Servicio esperado. Valoración precio Calidad (tarifas). Medios de comunicación ideales. Forma de Pago. Promociones ideales. Nivel de recomendación del albergue vivencial.

3.2.1.4. Metodología

En la investigación cualitativa los procesos se clasifican en directos e indirectos, dependiendo si los participantes conocen o no el verdadero propósito de la investigación (Malhotra, 2008, pág. 145). El proceso que se desarrolla en el presente proyecto es de enfoque directo debido a que el propósito de la investigación se revela a los entrevistados.

Se propone un estudio de carácter exploratorio con la aplicación de la técnica cualitativa de entrevista a profundidad. Según Kotler y Armstong la investigación exploratoria se define como la que busca recabar información preliminar que ayudará a definir problemas y a sugerir hipótesis (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 103).

La entrevista cualitativa a profundidad consiste en: “los reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras” (Taylor & Bogdan, 2000, pág. 101)

Para la realización de las entrevistas a profundidad se elaboró la guía de pautas alineada con los objetivos de la investigación. Asimismo, se realizó un cuestionario filtro para confirmar que la muestra cumpla con los requisitos de segmentación. Ver guía de pautas en el Anexo I.

3.2.1.5. Determinación de la muestra

Población: Personas extranjeras que viajan fuera de su país con motivos vacacionales que visitaron el departamento de Cusco, Perú en los últimos dos años (2015 y 2016).

Tipo y técnica de muestreo: Al ser una investigación que requiere mucho tiempo y resulte ser costosa es que se denomina de tipo no probabilístico; teniendo como técnica de muestra por conveniencia debido a que se selecciona a los miembros de la población de quienes será más fácil obtener información (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 114 y 116).

Tabla 22.

Distribución muestral de entrevistas en profundidad:

Condición Muestral	Cantidad
Turistas que han experimentado turismo vivencial	5
Turistas que no han experimentado turismo vivencial	5

La muestra fue hecha a turistas que visitaron el territorio peruano, en los últimos meses. Muchos de ellos y ellas aceptaron nuestra entrevista, pero dado que estuvieron de paso fue necesario hacerles seguimiento y llevar a cabo las entrevistas vía skype. En la mayoría de los casos las entrevistas se hicieron en la ciudad del Cusco e incluso en Estados Unidos, lugar

de origen de los visitantes. El proceso de entrevista incluyó también el uso del idioma inglés dada la proveniencia de nuestros entrevistados.

Cronograma de la investigación cualitativa a clientes directos: La elaboración del material se inició durante el mes de junio del 2017, tras el levantamiento de observaciones se pasó al trabajo de campo durante las últimas semanas del mes de Julio 2017 para iniciar luego el análisis y la elaboración de los resultados descritos más adelante.

Tabla 23.

Cronograma de actividades cualitativas

Actividad	Semana			
	1	2	3	4
Elaboración de material	■			
Trabajo de campo		■	■	
Análisis y elaboración de resultados				■

3.2.2. Estudio cualitativo a agencias de turismo.

3.2.2.1. Antecedentes

Como se mencionó en las fuerzas de Porter, capítulo II, existen tres clases de agencia:

- Agencias de turismo minoristas: Vende directamente al cliente paquetes turísticos creados por agencias de turismo mayoristas u operadores de turismo.

- Agencias de turismo mayoristas: Crea todo tipo de servicios, paquetes y viajes turísticos que serán vendidos por otras agencias de turismo. No vende directamente al cliente.
- Operadores de turismo: Crea programas y servicios turísticos para el territorio nacional que pueden ser vendidos por agencias de turismo minorista y mayorista en el Perú y extranjero, y directamente a los clientes también.

Debido a que los operadores de turismo son los que crean los programas y venden directamente al cliente final, se decide analizarlos como canal de venta en el Perú y en el extranjero.

3.2.2.2. *Propósito general*

En función a los antecedentes, se decide investigar el proceso de compra de los operadores de turismo, establecer qué valoran, cuáles son sus expectativas sobre proveedores y el nivel de aceptación o rechazo de un albergue vivencial en el distrito de Maras, en la provincia de Urubamba.

3.2.2.3. *Público objetivo*

La muestra pertenece a operadores de turismo residentes en los departamentos de Lima y Cusco. Un operador de turismo se define como:

Aquella agencia que proyecta elabora, diseña, organiza y opera programas y servicios turísticos dentro del territorio nacional, para ser ofrecidos y vendidos a través de las agencias de viajes y turismo minoristas y mayoristas del Perú y el extranjero, pudiendo también ofrecerlos y venderlos directamente al cliente. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2016)

En este caso se consideraron operadores turísticos medianos pequeños y medianos grandes.

3.2.2.4. *Propósitos específicos del estudio*

- Determinar el proceso de compra de un operador turístico.
- Indagar cómo venden al distrito de Maras dentro de sus paquetes.
- Investigar las experiencias previas y percepciones acerca de la venta de turismo vivencial.
- Investigar las experiencias previas y percepciones acerca de venta de albergues.
- Averiguar la percepción sobre el turismo vivencial, sus ventajas y desventajas.
- Identificar la apreciación que tienen sobre los albergues en el departamento del Cusco, el conocimiento sobre lo que ofrece la competencia y su concepto de albergue ideal.
- Determinar las expectativas sobre un albergue vivencial, los aspectos tangibles e intangibles esperados.
- Indagar sobre el nivel de aceptación del proyecto.

Tabla 24.

Objetivos del estudio de mercado cualitativo de agencias de turismo.

Objetivo general:	Objetivos específicos
1. Acerca del público objetivo	Ciudad Clasificación (tipo de empresa, número de trabajadores, número de locales por ciudad). Rubro/Especialidad. Número de turistas atendidos al mes. Cuenta con servicio de ticket aéreo (IATA)
2. Acerca del proceso de compra de paquete	Principales destinos vendidos (razones). Frecuencia de venta de dichos destinos. Principales rutas. Servicios brindados (principales y complementarios). Requerimientos de selección de proveedores (ranking de principales proveedores).

	Principales procesos y requerimientos de operación de selección de hospedaje. Políticas de reservas, tiempo de antelación, condiciones requeridas, forma de pago, etc. Principales alianzas (hospedajes). Principales convenios comerciales (comisiones, tarifas corporativas). Principales problemas presentados con hospedajes (soluciones). Ventajas y desventajas de los tres principales proveedores de hospedaje. Hospedajes mejor considerados (razones). Gasto promedio por hospedaje. Tiempo promedio por visita de los turistas. Nacionalidad de los turistas que atienden (razones). Hospedaje rechazado (razones).
3. Acerca del Distrito de Maras	Nivel de venta del destino. Principales argumentos de venta del destino (tradicional, aventura, espiritual, vivencial) (razones). Maras como opción en paquetes (flujo y frecuencia). Proveedores en Maras. Tiempo de permanencia en Maras (razones). Gasto promedio por turista en Maras (razones). Ventajas y desventajas de Maras (razones).
4. Acerca del turismo vivencial	Nivel de conocimiento del concepto. Principales asociaciones (moderno, rústico, social, etc.). Experiencia previa (lugar, calificación, tiempo promedio de estadía, etc.). Ventajas y desventajas del turismo vivencial (razones). Nivel de recomendación de turismo vivencial. Opciones de turismo vivencial (destino). Proveedores de turismo vivencial. Relación precio servicio.
5. Acerca los Albergues	Nivel de conocimiento del concepto de albergue. Principales proveedores. Proveedor de hospedaje en albergue mejor considerado (razones). Proveedor de hospedaje en albergue rechazado (razones). Razones de elección.
6. Acerca del Albergue Vivencial	Evaluación del concepto de turismo vivencial. Evaluación de atributos tangibles (infraestructura, acabados, materiales). Evaluación de atributos intangibles. Servicio esperado. Valoración precio/calidad (tarifas). Promoción y contacto. Formas de pago. Promociones ideales. Nivel de margen esperado. Nivel de recomendación de albergue vivencial.

3.2.2.5. Metodología

El proceso que desarrollar para el presente proyecto es de enfoque directo debido a que el propósito de la investigación es revelado a los entrevistados.

Se propone un estudio de carácter exploratorio con la aplicación de la técnica cualitativa de entrevista a profundidad.

La entrevista a profundidad consiste en “encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras”. (Taylor & Bogdan, 2000, pág. 101)

Para la realización de las entrevistas a profundidad se elaboró la guía de pautas alineada con los objetivos de la investigación. Asimismo, se realizó un cuestionario filtro para confirmar que la muestra cumpla con los requisitos de segmentación. Ver guía de pautas en el Anexo II.

3.2.2.6. Determinación de la muestra

Población: Operadores de turismo residentes en los departamentos de Lima y Cusco.

Tipo y técnica de muestreo: Al ser una investigación que requiere mucho tiempo y resulte ser costosa es que se denomina de tipo no probabilístico; teniendo como técnica de

muestra por conveniencia debido a que se selecciona a los miembros de la población de quienes será más fácil obtener información (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 114 y 116).

Tabla 25.

Distribución muestral de entrevistas en profundidad:

Condición Muestral	Cantidad
Operador Tamaño mediano grande	2
Operador Tamaño mediano pequeño	1
Minoristas	1

Definimos y separamos a los Tour operadores como medianos grandes y mediano pequeños, por la cantidad de files o clientes que atienden semanalmente. Así reconocemos a los operadores medianos o pequeños a aquellos que tienen menos de 20 clientes al mes siendo los tours operadores medianos grandes aquellos que manejan carteras de clientes mucho más grandes.

Tabla 26.

Información de entrevistado por agencias de turismo:

Operador Mediano-Grande	Entrevistado
Cóndor Travel	Jennifer
Andean Lodge	Juan Carlos Flores
Operador Mediano-Pequeño	Entrevistado
Travex Security	Jessica Murga
Operador Minorista	Entrevistado
Auqui	Alberto Valencia

3.2.2.7. Cronograma de la investigación cualitativa a clientes directos

La elaboración del material se dio a inicios del mes de agosto 2017, tras el levantamiento de las observaciones en el material se procedió al trabajo de campo y el análisis de resultados en la última semana del mes de agosto 2017.

Tabla 27.

Cronograma de actividades cualitativas:

Actividad	Semana			
	1	2	3	4
Elaboración de material	■			
Trabajo de campo		■	■	
Análisis y elaboración de resultados				■

Tabla 28.

Conclusiones del estudio de mercado cualitativo del turista

Generales	Específicas
1. Acerca del público objetivo	<ul style="list-style-type: none"> - Los turistas entrevistados fueron de: Perú, Estados Unidos, Argentina, Bolivia, Bélgica y Chile. - Total de entrevistados - Con experiencia en turismo vivencial: 05 - Sin experiencia en turismo vivencial: 05 - Se realizaron entrevistas en inglés y español. - El estado civil predominante fueron los solteros, seguido de los casados. - El rango de edad entre 20-39 años.
2. Acerca de los hábitos de viaje.	<ul style="list-style-type: none"> - Frecuencia de viaje: De 1 a 6 veces al año. - Principales destinos visitados: Asia, India, Bolivia, Lima, Cusco, Arequipa, Puno, Europa, Costa Rica, Estados Unidos, Australia, Nepal, Tailandia, Chile, Brasil y Jamaica. - Motivo de los destinos por: eventos y publicidad en redes sociales; Internet; recomendación de amigos; e intereses personales como conocer lugares arqueológicos o actividades al aire libre. - La decisión de compra por lo general se ve influenciado por familiares o amigos, y la información en Internet.

- La mayoría de turistas no usa agencia de viajes, arman el viaje por internet. Quienes utilizaron los servicios de agencias de viajes fueron los que adquirieron tours como a Machu Picchu, y para encontrar hoteles en dichos destinos.
- Por lo general las personas de la tercera sí usa los servicios de agencia, al igual que turistas que realizan viajes largos como Asia.
- Los turistas conocen la agencia por referencia de amistades o cuentan con una agencia de confianza donde consigue pasajes baratos y sin pago anticipado. Otros por internet y en el lugar de visita.
- El tiempo de preparación del viaje es dependiendo de la lejanía del destino: de 6 meses a 1 año antes (internacional); de 1 a 4 meses antes (nacional).
- La mayoría de turistas indicó haber viajado al Cusco para conocer las ruinas de Machu Picchu, la cultura andina; y algunos porque estaban de paso por Latinoamérica. Los turistas consideran importante los comentarios boca a boca y publicidad en redes sociales al elegir el destino.
- Los viajes los realizaron solo, con amigos o familia.
- Los tiempos de permanencia fueron entre 1 semana a un mes.
- Los gastos promedio fueron entre US\$ 400 a US\$ 1,000 por 3 semanas.
- Los mejores atractivos visitados en Cusco fueron: Machu Picchu y el Valle Sagrado y los lugares históricos.
- Lo que no agradó a los turistas fue: la insistencia de los comerciantes por venderles; que las agencias no den información si no se adquiría con ellos un tour; en algunos hospedajes no había servicios de agua caliente o la presión de agua era baja; no había agua potable directa del caño, en algunos casos el clima frío; y para todos los extranjeros el costo de las cosas para ellos.
- Los medios de transportes más utilizados por los turistas fueron el transporte público en Cusco, o algunos cuentan con el servicio de movilidad de la agencia que contrataron.
- El medio de transporte más recurrente para llegar a Cusco fue por avión y servicios de bus.
- En el ranking de los principales hospedajes se encuentran (Point Hostal; Hotel Apu; Eco Packers).
- Se enteraron de los hospedajes a través del Trip Advisor, leyendo comentarios de otras personas o por recomendación de amigos.
- Se considera hospedaje en Cusco: San Blas, Ticahuasi
- Para quien viaja sólo un hostel backpacker es lo mejor para conocer personas. Depende mucho de objetivo de viaje y presupuesto.

Qué le gusto más de los hospedajes:

- Buena proporción costo beneficio, excelente servicio.
- Conocer nueva gente
- La ubicación, en Ollantaytambo rodeado de vertientes de agua y con un jardín muy bonito. La idea no es un hotel 5 estrellas, mínimo que incluya desayuno y que esté limpio.
- El personal a cargo del hotel.
- La cercanía, el desayuno y la infraestructura.
- Bar y sala acogedora.

Qué no le gustó del hospedaje

	<ul style="list-style-type: none"> - Mucho ruido. - La infraestructura, muy viejo y no se pueda tirar los papeles en el inodoro. - Muchas camas por habitación. - Muy frío y mala infraestructura.
3. Acerca del Distrito de Maras	<hr/> <ul style="list-style-type: none"> - Los turistas que conocen Maras afirmaron que les gustó el lugar; convirtiéndose en un lugar muy visitado y a la gente le agrada por ser un espacio de comunidades. Los turistas la visitan por ser un atractivo visual, y compran productos en ayuda a la comunidad. - Algunos afirmaron haber conocido Maras por recomendación de la agencia de viaje o gente local. - Entre las principales atracciones turísticas se encuentran las Salineras y los Andenes de Moray. - El principal propósito de viaje fue para conocer las Salineras. - El tiempo de permanencia promedio en Maras es entre 30' a 40', a lo mucho un día. - El medio de transporte más recurrente es el que provee la agencia. <p>Ventajas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Turistas ven proceso de cosechar la sal, compra de sales con hierbas. <p>Desventaja</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se cobran una entrada de S/.10 (no incluye servicios higiénicos) no hay muchas actividades por realizar. - Carece de buena infraestructura. - Los turistas sí recomendarían definitivamente Maras; sobre todo por las actividades cerca de la zona. - Los atractivos de Maras y el tiempo de visita son adecuado. En poco tiempo el turista logra visitar todo. En el poblado se tiene solamente una iglesia y antiguos graneros. <hr/>
4. Acerca del turismo vivencial	<hr/> <ul style="list-style-type: none"> - En el turismo vivencial el visitante logra experimentar sobre la vida diaria de quien lo ha hospedado, se da alimentación y se le involucra en la vida diaria (aprenden hacer chicha). - Se trata de hospedarse en la casa de algún poblador de la zona; sin ser un hospedaje formal, es una forma diferente e interesante de viajar y vivir en un pueblo con una familia. - Una experiencia distinta a lo tradicional y turístico. - Algunos turistas indicaron haber tenido experiencias de turismo vivencial en el Valle sagrado del Cusco en una comunidad de tejedoras; en Puno, un par de islas; y en África. El tiempo de estadía es de 4 días 3 noches en casa de comuneros con habitaciones designadas, aunque se trata de una experiencia vivencial no se llegó a conocer 100% la vida de los comuneros. La idea es que se venda el concepto, pero mejorado para evitar un shock cultural fuerte. - Otra experiencia vivencial en Nepal, en un home-stay pagando sobreprecio por quedarse con una familia. - La mayoría recomienda la experiencia, por ser muy edificante y definitivamente para que prueben, aunque sea por una vez. <p>Ventajas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experimentar un estilo de vida más sencillo lo podría llevar a valorar lo que se tiene en casa.

- Intercambio cultural, experimentar la vida de los pobladores y soporte financiero.
- Fuente de trabajo.
- Forma más activa de hacer turismo.

Desventajas

- Ver al turista como alguien con quien lucrar.
- Quita tiempo para conocer otros lugares.
- Los pobladores han cambiado sus hábitos para complacer al turista, y la barrera de lenguaje.
- Falta de privacidad.

5. Acerca de los Albergues	<ul style="list-style-type: none"> - El albergue es un espacio de hospedaje, cercano a lugares de conservación de la vida salvaje, sitios arqueológicos; debe estar alejado de la civilización. Lugar de descanso cómodo que reemplaza un campamento. Se relaciona con el término lodge. - Un albergue es más barato que un hotel, es para gente con bajos recursos. Lodge lo relacionan a cabaña, y más exclusivo; y relacionado a la naturaleza lejos del pueblo o la ciudad. - Un tipo de hospedaje barato y con mucha gente en una misma habitación. - Espacio donde vives con mucha gente y conviven ayudándose entre ellos. - Lugar que brinda alojamiento y comida sin grandes pretensiones. - Algunos de los turistas conocen el albergue "Andean Lodges", donde después de 7 horas de caminata llegas a un lugar exclusivo, con agua caliente, comida y chimenea, dándole mayor valor a la experiencia. - Los costos del "Andean Lodges" están alrededor de US\$ 1,400 (incluye recojo y regreso al hotel, guía, comida, albergue). <p>Entre los servicios que debe tener un albergue:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cama limpia y cómoda, restaurant, internet, lavandería, cocina, lugar de limpieza y tour. Debe tener buena ubicación, céntrico. - Servicios higiénicos completos y limpios. - Algunos turistas lo asocian como un lugar donde los mismos turistas colaboran en todos los servicios. <p>Otra experiencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - En África no tiene estructura de hotel (cemento). Son como casitas alejadas. Como después de una caminata el esfuerzo físico une a la gente, el llegar a un lugar para compartir las experiencias del día, consigue que se implante la idea del viaje.
----------------------------	--

6. Evaluación de la competencia de albergues en el Cusco

- No se tiene conocimiento de otros albergues en el Cusco.

7. Acerca del Albergue Vivencial en Cusco

- No se conoce bien sobre ese tipo de alojamiento. Pero se entiende que es un espacio para llegar, descansar una noche y volver a partir.
- El albergue vivencial más conocido es el Andean Lodges. Pero no tiene actividades para compartir con la comunidad.
- Los medios para conocer mejor esta propuesta de hospedaje son a través de: Internet, agencias de viaje, redes sociales, Trip Advisor.
- Las formas de pago más usadas son Tarjeta Crédito.

Aceptación del proyecto	- Las mejores promociones son en los pasajes.
	- Los turistas esperan encontrar servicios de Tours.
	- El turista consideró que se trata de un excelente proyecto; pero que no se debe olvidar que el turista viene de vacaciones no a trabajar, se debe encontrar un equilibrio entre involucrar al turista y engreírlo. Lo que más valora el turista es cuando se involucra con la gente de la zona y sus actividades. Con respecto a la ubicación, se necesita mayor promoción porque se visita la ciudad en un día, pero con el nuevo aeropuerto aumentará la demanda y las opciones de atracciones.
	- Dirigido a un mercado para adultos y familias. El concepto parece caro, como opción podría ser en Ollantaytambo porque Maras es alto y la gente huye a la altura.
	- Algunos turistas manifestaron que estarían dispuestos a pagar 50% más que un hotel o probablemente igual que un hotel. Entre US\$ 70 y US\$ 80 que incluya, tour, alojamiento y comidas, y un precio adicional por actividades extra.

Tabla 29.

Conclusiones del estudio de mercado cualitativo por agencia de turismo

Generales	Específicas
1. Acerca del público objetivo	- Se entrevistaron agencias en Cusco y Lima, en su mayoría operadores turísticos.
	- Las agencias entrevistadas tienen como sede o sucursal la ciudad del Cusco como principal punto de operaciones y flujos. Total de agencias entrevistadas: . Operadores grandes: 02; Promedio de trabajadores: 250 . Operadores medianos 01; Promedio de trabajadores: 20 . Albergue: 01; Promedio de trabajadores: 20
2. Acerca del proceso de compra de paquete	- La mayoría de las agencias está enfocada en turismo tradicional (city tours, valle sagrado, Machu Picchu) brindando también servicios complementarios.
	- En el mercado de grandes operadores como Condor travel y Travex se atienden aproximadamente el 50% de los flujos a Cusco.
	- Los operadores cuentan con servicio de ticket aéreo (IATA)
	- Los grandes operadores cuentan con IATA.
	- Los principales destinos vendidos son al sur del Perú, se atiende el norte pero en menor escala. La razón de vender el sur es que el circuito se arma tomando como referencia Machu Picchu, el principal atractivo que genera mayor flujo. Por tanto crear un tour en el sur hace el circuito accesible y rentable.
	- La frecuencia de venta de estos destinos es diaria.
	- Entre los destinos más vendidos (al sur) las principales rutas son: City-tours, Colca (Arequipa), valle sagrado y tren a Machu Picchu (Cusco); y Lago Titicaca (Puno).
	Servicios brindados (principales y complementarios).
	- Entre los principales servicios están el aprovisionamiento de traslados, guías profesionales, compra de tickets y traslados. Como servicios

complementarios, se definen los adicionales que el turista solicite como ceremonias andinas, reservas y actividades especiales con hoteles, etc.

Requerimientos de selección de proveedores.

- El ranking de proveedores de hospedaje está determinado dependiendo el mercado que atiende cada agencia. Entre nuestros encuestados se mencionan las empresas Belmont, Marriot, Inkaterra, casa andina, Sol y Luna, que aunque la mayor diferencia entre ellos es el precio, comparten la calidad de los servicios y la autenticidad en la atención brindada al turista.

Principales procesos y requerimientos de operación de selección de hospedaje:

- La selección del proveedor de servicios de hospedaje está dada por el mercado que atiende, el precio y sobre todo las políticas de reservas, cancelación y flexibilidad en la operación.

Principales alianzas (hospedajes)

- La mayoría de los encuestados no mantienen alianzas específicas con proveedores de hospedaje.

Principales convenios comerciales (comisiones, tarifas corporativas)

- Dentro del proceso de negociación en el acuerdo comercial entre ambas partes, figuran las tarifas corporativas y no un sistema de comisiones. Destacan también los liberados, (habitaciones no pagadas), esto dependiendo el número de habitaciones reservadas por grupos numerosos. También los complementary, (habitaciones gratis en cualquier fecha).

Principales problemas presentados con hospedajes, formas de solucionarlos.

- Los entrevistados no mencionan problemas, pero todos concuerdan que la mayor de las dificultades es la poca flexibilidad en la operatividad de hotel, por ejemplo, con las horas de check-in y check-out.

Ventajas y desventajas de los tres principales proveedores de hospedaje:

- Entre las principales ventajas que los operadores mencionan, es la buena relación comercial con estos hoteles, pues suelen ser más flexibles en las políticas de no show y/o cancelación. Así como de la calidad de los servicios recibidos.
 - Respecto la categoría de hotel, muchos de los operadores coinciden en nombrar como el mejor a "Palacio Nazarenas", un hotel nuevo, caracterizado por la atención personalizada del Butler (Mayordomo) a cargo de cada habitación.
 - El gasto promedio de los hoteles usados por nuestros entrevistados, en el caso de las tarifas confidenciales fluctúan entre US\$ 150 y US\$ 400 por noche.
 - El tiempo promedio de visita de los turistas suelen ser de 9 días, de los cuales toman 3 noches de hospedaje en cusco y/o en el valle sagrado.
 - En su mayoría, los operadores atienden al mercado americano, algunos atienden el mercado europeo que aún se caracteriza por estar más instruido respecto el lugar que visita. El mercado corporativo tiene muchas más nacionalidades que el receptivo.
 - Los operadores no mencionaron haber rechazado ningún hospedaje.
-

<p>3. Acerca del Distrito de Maras</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Todos los operadores incluyen la visita al salar de Maras a sus turistas, siendo el nivel de ventas el mismo que el de ventas de cusco como destino. - Maras actualmente es vendido como parte del circuito valle sagrado, y se ofrece de diversas maneras: Como parte del turismo tradicional. Algunos incluyen actividades como motos, caballos, bicicletas y picnics en la zona de tiobamba. Como turismo vivencial. Como turismo místico al complementar el tour con Moray. - Con respecto a los proveedores, en Maras los operadores no trabajan con ninguno, pero en algunos casos mencionaron los siguientes restaurantes: Iskay Maras restaurant El parador de Moray - Los tres restaurantes comparten una propuesta orgánica y gourmet, valorizando el uso de la sal. - Al ser un atractivo parte de un circuito al valle sagrado (que en conjunto toma 8 horas aproximadamente) el tiempo de permanencia suele ser de 2 a 3 horas aproximadamente. - El gasto promedio actual es mínimo, pues las agencias gestionan toda la operatividad, como transporte, guía, etc. En este sentido el gasto directo en maras esta dado en el pago del ticket de ingreso a las Salineras (S/. 10 nuevos soles) más los suvenir de la zona. - Respecto al gasto que implica para el turista el total del tour este puede variar desde US\$ 35 a US\$ 150 dólares americanos aproximadamente. Incluyendo el total de los servicios.
	<p>Ventajas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es un pueblo pintoresco. - El boom de la sal hace que la zona sea más atractiva y capaz de generar flujos. - La belleza paisajística de la zona. - La zona aún mantiene muchas costumbres y personas propias de la zona. <p>Desventajas</p> <ul style="list-style-type: none"> - No existe planificación turística adecuada para atender el flujo de turistas. - La atención turística es empírica. - Carece aún de infraestructura turística (implementación de baños, ampliación de carretera, parqueo adecuado, indicaciones al turista respecto lo permitido en la zona).
<p>4. Acerca del turismo vivencial</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Los operadores definen el turismo vivencial como una gran oportunidad para que los turistas comprendan los usos y costumbres, pero sobre todo la idiosincrasia del lugar visitado. Definen este turismo como un producto potencial. - Asocian el concepto a un tema comercial y social, capaz de generar ingresos en las comunidades. Lo asocian con un concepto rústico,

ligado a esta práctica. En algunos casos es asociado con representaciones de la realidad de la forma de vida de las comunidades.

- Los operadores ofrecen diferentes actividades relacionadas al turismo vivencial, especialmente Cándor Travel en el poblado de Patacancha, Travex por el contrario al manejar un mercado corporativo no vende este tipo de turismo pues no es interés de su público consumidor. Entre otras experiencias mencionadas destaca los Uros en Puno y sesiones de renovación de votos y ofrendas a la tierra en ceremonias andinas.

Ventajas

- Fuente de ingreso para la comunidad.
- Imagen real de la idiosincrasia de la comunidad visitada.
- Experiencia significativa y emocional del turista.

Desventajas

- Conocimiento empírico de los pobladores sobre atención.
- Incomodidad en el hospedaje y la alimentación de los turistas.
- Si esta práctica no se desarrolla dentro de un circuito, implica un mayor tiempo de tránsito y alza de costos al paquete en general.
- Los operadores manifestaron un nivel de recomendación alta a la práctica del turismo vivencial.
- Para Condor Travel sus principales proveedores de turismo vivencial es a través de las comunidades de Patacancha, Misminay y Uros. Para Auqui las comunidades cercanas a Ocongate. También se mencionó de turismo vivencial en Raqchy.
- Los operadores mencionan que el costo promedio es de US\$ 80 por noche, por pernoctar en la casa de los campesinos. En este sentido no existe una relación costo calidad de servicio, porque el monto no está relacionado a un pago, sino más bien al apoyo a las familias involucradas.

5. Acerca de los Albergues

- El nivel de conocimiento del concepto "albergue" es alto. Lo definen como un espacio de hospedaje donde comparten grupos de personas con intereses comunes, siendo este hospedaje alejado de la ciudad y guarda características propias del lugar donde se encuentra ubicado.
- Los operadores mencionan como principales proveedores a: Andean Lodge y Mountain Lodge.
- Entre los albergues mencionados, lo "mejor" depende de lo que busca el turista. Si se busca calidad en el servicio, concuerdan que Mountain Lodge lidera este rubro; pero si el turista busca experiencias más "reales" Andean Lodge es el indicado.
- Los operadores no mencionan ningún hospedaje en albergue rechazado, probablemente por la poca oferta lo cual hace complicado rechazar proveedores de este servicio.
- Las principales razones de elección de un proveedor de hospedajes en albergues son de acuerdo:
 1. Interés del turista.
 2. Ubicación.
 3. Precio.

6. Acerca del Albergue Vivencial

- Los operadores lo definen como un hospedaje donde de manera complementaria el turista disfrutará de actividades más locales.
- Con respecto a la infraestructura debe ir acorde con la arquitectura del lugar y debe ser segura.

- Las actividades complementarias que debe realizar el albergue vivencial deben ser en pro de la comunidad.
 - Los operadores manifestaron que los precios podrían oscilar entre US\$ 70 y US\$ 80 fuera de impuestos por noche dependiendo de los servicios que incluyen.
 - Los operadores sugieren que se brinden actividades adicionales creando paquetes turísticos y se asegure la venta de otras actividades y mayores ingresos.
 - El turismo vivencial aún no está explotado en el Perú, pero hay tendencia que sea un tipo de turismo tendencia en el futuro. La oferta en precio y calidad debe incrementar.
-

Debido a la asociación presentada por los turistas y por las agencias, se reemplazará el término albergue por “lodge”, para ser evaluado en la investigación cualitativa.

3.3. Investigación cuantitativa.

Propuesta estudio cuantitativo del proyecto para el albergue vivencial “La hacienda Kachi Raqay” en Maras, Cusco

3.3.1. Estudio cuantitativo a turistas vacacionales.

3.3.1.1. Propósito general

Confirmar los datos de la investigación cualitativa y la información provista por el ministerio de comercio exterior y turismo, haciendo uso de la estadística descriptiva acerca del nivel de aceptación o rechazo de un albergue vivencial en el distrito de Maras, en la provincia de Urubamba, por parte de las personas que viajan con motivos vacacionales al departamento del Cusco, Perú.

Tabla 30.

Objetivos del estudio de mercado cuantitativo del turista

Objetivo general	Objetivos específicos
1. Acerca de los hábitos de viaje a la ciudad del Cusco	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer el principal motivo, de los turistas, por el cual viajan a Cusco. - Determinar el cómo planifican su viaje a Cusco, y que página web o agencia de viajes es la más utilizada para tal efecto. - Conocer qué servicios son los que se adquiere, ya sea mediante página web o agencia de viaje. - Establecer cuánto tiempo se quedan los turistas en Cusco. - Comprobar el gasto promedio en alojamiento, comida y actividades. - Determinar cuáles son las actividades que más les gusta en Cusco. - Conocer el tipo de hospedaje preferido durante su estadía en Cusco. - Saber cuál es el hospedaje más utilizado en Cusco y el por qué. - Determinar las provincias o poblados más visitados en Cusco. - Conocer los medios por los cuales se informan de los hospedajes a elegir. - Factores críticos al momento de elegir un hospedaje.
2. Acerca del Distrito de Maras	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar el nivel de conocimiento del distrito de Maras. - Establecer el principal motivo de viaje a Maras. - Conocer el o los medios por los cuales se enteraron del distrito de Maras. - Determinar las principales actividades que se realizan en Maras y su nivel de satisfacción. - Determinar el tiempo de permanencia en Maras. - Establecer las principales ventajas y desventajas percibidas durante su viaje a Maras. - Establecer el nivel de recomendación de Maras.
3. Acerca del turismo vivencial	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar el nivel de conocimiento de turismo vivencial. - Establecer cuantos turistas tuvieron experiencia en turismo vivencial y cuáles fueron las actividades durante esta.
4. Acerca de los Lodge	<p>Durante el estudio cualitativo, se estableció que el término más adecuado en vez de “albergue” sería “ecolodge”, por lo cual:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conocer la percepción del término lodge y con qué conceptos está asociado.
5. Evaluación de la competencia de lodge en el Cusco	<ul style="list-style-type: none"> - Conocer los lodges más utilizados en Maras. - Saber si existe un lodge posicionado en la mente del turista.
6. Acerca del Lodge Vivencial en Maras, Cusco	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar los factores percibidos como ventajas, y su orden de importancia, de la ubicación de un lodge vivencial en Maras. - Determinar los factores percibidos como desventajas, y su orden de importancia, de la ubicación de un lodge vivencial en Maras.

- Estimar el gasto promedio que un turista estaría dispuesto a pagar por alojamiento, alimentación y actividades de turismo y/o entretenimiento en un lodge vivencial en Maras.
 - Determinar la disposición a adquirir los paquetes ofrecidos por el lodge vivencial Kachy Raqay.
-

3.3.1.2. Metodología

El proceso que desarrollar para el presente proyecto es de enfoque directo debido a que el propósito de la investigación es revelado a los entrevistados.

Debido a que la investigación incluye dos factores innovadores como la ubicación (Maras) y el concepto de lodge vivencial, y tras haber analizado los instrumentos de medición existentes, no se encontró ninguno que mida los objetivos trazados, ni ninguno que pueda ser adaptado, por lo cual se procedió a desarrollar un nuevo instrumento de medición. (Sampieri Hernández, 2006).

Para tal efecto se desarrolló un cuestionario aplicado mediante entrevista personal de respuestas abiertas, cerradas, múltiples y con escalas de likert. (Sampieri Hernández, 2006). Ver “Encuesta para el turista” Anexo IV.

El cuestionario será aplicado en soporte papel y en soporte informático mediante la herramienta survey monkey.

3.3.1.3. Determinación de la muestra

Población: Todas las personas que visitaron la Ciudad de Cusco, con motivos vacacionales durante los meses de agosto, septiembre y octubre del año 2016.

Unidad de análisis: cada persona que visitó la Ciudad de Cusco, con motivos vacacionales durante los meses de agosto, septiembre y octubre del año 2016.

Debido a la magnitud de la población, se utilizará el método de muestreo.

Tipo y técnica de muestreo: Debido al difícil acceso a la unidad de análisis ya que está en movimiento y no está dispuesto a designar 20 minutos a un cuestionario, al no tener un marco muestral y a que es difícil determinar la probabilidad de que cada elemento del universo sea elegido dentro de la muestra, la muestra será de tipo no probabilístico, sin repetición, por conveniencia. (Sampieri Hernández, 2006)

Tabla 31.

Distribución muestral del cuestionario presencial (papel) y online (Survey Monkey):

Tipo de soporte	Idioma	Número de encuestas	%
Papel	Ingles	72	36%
Papel	Español	95	48%
Informático (Survey Monkey)	Español	31	16%
Informático (Survey Monkey)	Ingles	2	1%
Total		200	

Estudio probabilístico (Ochoa, 2015), se ha utilizado la fórmula estadística para poblaciones infinitas, con un nivel de confianza del 95%:

Nivel de confianza: 95%

Z: 1,65

$$\text{Error: } 6\% \quad n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q}{E^2} = \frac{1,65^2 (0,5)(0,5)}{0,06^2} = 188$$

Tabla 32.

Conclusiones del estudio de mercado cuantitativo del turista

Generales	Específicas
1. Acerca del público objetivo	<ul style="list-style-type: none"> - El 60% de la muestra encuestada fueron mujeres. - El 86% de los encuestados estuvo en el rango de edades entre 21 a 50 años; y el 38,5% de 30 a 39 años. - El 61% de los encuestados eran de países como: Perú, Brasil, Estados Unidos, Argentina, Canadá y Chile; por lo que se tomará a estos países en cuenta para futuros análisis.
2. Acerca de los hábitos de viaje a la ciudad del Cusco	<ul style="list-style-type: none"> - El principal motivo de viaje a Cusco es conocer la ciudadela de Machu Picchu y en segunda opción es conocer acerca de la historia de Cusco. - El 40% de turistas confirmó haber utilizado páginas web para planificar su viaje; un 35% utilizó agencias de viaje, por lo cual, ambos canales deberán ser cubiertos al momento de definir las estrategias de plaza y promoción. Entre las páginas web más utilizadas para organizar su viaje al Cusco se detectó Trip Advisor con un 14% de frecuencia. - Al momento de planificar su viaje el 60% de los encuestados, ya sea mediante agencia de viajes o página web, un 34% adquiere un tour completo y solo un 26% excursiones. - El 67% de los turistas encuestado se quedó entre 1 a 7 días en Cusco. El tiempo de permanencia planificado en el Cusco incluye varias noches de alojamiento, por lo que se debería tener buenas opciones de alojamiento en Maras brindando más alternativas al turista. - Un turista promedio, estaría dispuesto a pagar aproximadamente US\$ 96 por alojamiento, US\$ 81 en alimentación y US\$ 113 en actividades de turismo y/o entretenimiento. Por una noche de alojamiento + comidas + turismo/entretenimiento estarían dispuestos a pagar hasta US\$ 290 en Cusco. - Al 60% de turistas encuestados les gustó mucho conocer a los pobladores locales, lo cual indica una alta aceptación a involucrarse con la gente del lugar. - Un 60% de los turistas encuestados respondió haberse hospedado en un hotel y solo un 2.5% en un lodge. Se identificó que al momento de elegir hospedaje, prevalece las comodidades de un hotel lo cual favorece al concepto innovador de turismo vivencial en un hotel. - El 14% de los turistas encuestados solo se hospedaron en Cusco, y de los que salieron la mayoría visitó aguas calientes, de estos la mayoría se hospedó en el hotel Pumas Inn. Se investigó en el portal de Trip Advisor, y el hotel tiene malas opiniones de los huéspedes, la mayoría de los comentarios de dicha página mencionan que el hospedaje estaba dentro de su tour, porque si no, no lo hubieran elegido. - El 40% de turistas conoció los hospedajes por recomendaciones de agencias de viajes y el 20% mediante la página web: Trip Advisor. - Al momento de elegir el hospedaje, la mayoría coincidió en que el precio es el factor más importante, seguido de la infraestructura, los servicios incluidos, y por último la ubicación y/o el que esté incluido en el tour.
	<ul style="list-style-type: none"> - El 68% de los turistas encuestados conoce el distrito de Maras.

3. Acerca del Distrito de Maras	<ul style="list-style-type: none"> - Del total de turistas que conoció el distrito de Maras, el 53% respondió que el motivo de viaje a Maras fue debido a que se encontraba incluido en el tour. Lo que refuerza la razón por la que se debe incluir a las agencias de viaje en el plan de marketing para este tipo de negocios. - La mayoría de los turistas que visitaron Maras, indicaron haber permanecido en el poblado solo durante el día. Se pretende cambiar este hábito de viaje para aumentar el tiempo de permanencia; sin embargo, también se ve como un destino potencial al no tener competencia posicionada. - Las actividades que más gustaron en Maras, fueron el recorrido a las salineras (60% concordaron en esta apreciación) y los restos arqueológicos de Moray (55%). - Más del 60% de encuestados sugeriría visitar Maras a otros turistas.
4. Acerca del turismo vivencial	<ul style="list-style-type: none"> - El 88% de encuestados confirmaron no haber tenido experiencia en turismo vivencial. Del 12% que sí experimentó el turismo vivencial, la mayoría coincidió en que las actividades principales en este tipo de turismo son la gastronomía, las fotografías y las artesanías.
5. Acerca de los Lodge	<ul style="list-style-type: none"> - Más del 55% de los turistas encuestados asocia el término lodge con un alojamiento rústico y alejado de la ciudad. Para fines comerciales se optó por utilizar el término Ecolodge en adelante para el presente proyecto debido a que resultaba ser más atractivo para el tipo de actividad del negocio.
6. Evaluación de la competencia de lodge en el Cusco	<ul style="list-style-type: none"> - La mayoría (97%) de los turistas encuestados, no se hospedan ni conocen un lodge en Cusco.
7. Acerca del Lodge Vivencial en Maras, Cusco	<ul style="list-style-type: none"> - Ventajas de la ubicación de Maras según orden de importancia valorizados por los turistas encuestados: <ol style="list-style-type: none"> 1. Cercanía a Machu Picchu 2. El estar en pleno Valle Sagrado 3. La cercanía a las salineras de Maras 4. La cercanía al complejo de Moray 5. La cercanía al nuevo aeropuerto de Chinchero <p>Además de la cercanía a Machu Picchu, la cual es el principal motivo de viaje a Cusco, y los atractivos propios de Maras como las salineras y el complejo de Moray, se deberá tomar en cuenta tours al valle sagrado.</p> - Desventajas de la ubicación de Maras según orden de importancia valorizados por los turistas encuestados: <ol style="list-style-type: none"> 1. Acceso limitado a internet 2. Altura (3028 msnm) 3. Temperatura y clima en la ciudad. 4. Alejado de las actividades nocturnas del Cusco. <p>Factores que consideramos tomar en cuenta al momento de establecer el plan de marketing.</p> - Un turista promedio, estaría dispuesto a pagar hasta US\$ 50 por alojamiento, hasta US\$ 50 en alimentación y hasta US\$ 50 en actividades de turismo y/o entretenimiento. Por una noche de alojamiento + comidas + turismo/entretenimiento estarían dispuestos a pagar hasta US\$ 150 en el distrito de Maras.

-
- Ante la pregunta de si hubieran adquirido uno de los paquetes propuestos, estas fueron las respuestas:
 - El 51% de los turistas encuestados respondió que posiblemente o definitivamente adquiriría el paquete “full day”; el 35% respondió que posiblemente o definitivamente tomaría el paquete “2 días/1 noche”; y solo el 16% contestaron que podrían tomar el paquete “3 días/2 noches”.
 - En base al género, edad, nacionalidad y estado civil, los que mostraron una mayor predisposición a comprar el paquete “full day” fueron: de género femenino; los menores de 29 años y aquellos mayores de 60 años; los turistas chilenos y aquellos que estaban solteros, viudos o divorciados.
 - En base al género, edad, estado civil y nacionalidad, los que mostraron una mayor predisposición a comprar el paquete “2 días/1 noche” fueron: de género femenino, los turistas menores de 20 años y aquellos comprendidos entre 51 y 59 años, los casados, y los de nacionalidad argentina y peruana.
 - En base al género, edad, estado civil y nacionalidad, los que mostraron una mayor predisposición a comprar el paquete “3 días/2 noches” fueron: de género femenino, los turistas menores de 20 años, los casados, y los de nacionalidad brasilera y estadounidense.
-

3.3.2. Estudio cuantitativo a agencias de turismo.

3.3.2.1. *Propósito general.*

Confirmar los datos de la investigación cualitativa y la información provista por el ministerio de comercio exterior y turismo, haciendo uso de la estadística descriptiva acerca del nivel de aceptación o rechazo de un albergue vivencial en el distrito de Maras, en la provincia de Urubamba, por parte de las agencias y operadores que venden paquetes en el departamento del Cusco, Perú.

Tabla 33.

Objetivos del estudio de mercado cuantitativo de agencias de turismo

Objetivo general:	Objetivos específicos
1. Acerca de los hábitos de viaje a la ciudad del Cusco	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer el principal motivo, de los turistas, por el cual viajan a Cusco. - Determinar el cómo planifican su viaje a Cusco, y que página web o agencia de viajes es la más utilizada para tal efecto. - Conocer qué servicios son los que se adquiere, ya sea mediante página web o agencia de viaje. - Establecer cuánto tiempo se quedan los turistas en Cusco. - Comprobar el gasto promedio en alojamiento, comida y actividades. - Determinar cuáles son las actividades que más les gusta en Cusco. - Conocer el tipo de hospedaje preferido durante su estadía en Cusco. - Saber cuál es el hospedaje más utilizado en Cusco y el por qué. - Determinar las provincias o poblados más visitados en Cusco. - Conocer los medios por los cuales se informan de los hospedajes a elegir. - Factores críticos al momento de elegir un hospedaje.
2. Acerca del Distrito de Maras	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar el nivel de conocimiento del distrito de Maras. - Establecer el principal motivo de viaje a Maras. - Conocer el o los medios por los cuales se enteraron del distrito de Maras. - Determinar las principales actividades que se realizan en Maras y su nivel de satisfacción. - Determinar el tiempo de permanencia en Maras. - Establecer las principales ventajas y desventajas percibidas durante su viaje a Maras. - Establecer el nivel de recomendación de Maras.
3. Acerca del turismo vivencial	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar el nivel de conocimiento de turismo vivencial. - Establecer cuantos turistas tuvieron experiencia en turismo vivencial y cuáles fueron las actividades durante esta.
4. Acerca de los Lodge	<p>Durante el estudio cualitativo, se estableció que el término más adecuado en vez de “albergue” sería “ecolodge”, por lo cual:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conocer la percepción del término lodge y con qué conceptos está asociado.
5. Evaluación de la competencia de lodge en el Cusco	<ul style="list-style-type: none"> - Conocer los lodges más utilizados en Maras. - Saber si existe un lodge posicionado en la mente del turista.
6. Acerca del Lodge Vivencial en Maras, Cusco	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar los factores percibidos como ventajas, y su orden de importancia, de la ubicación de un lodge vivencial en Maras. - Determinar los factores percibidos como desventajas, y su orden de importancia, de la ubicación de un lodge vivencial en Maras. - Estimar el gasto promedio que un turista estaría dispuesto a pagar por alojamiento, alimentación y actividades de turismo y/o entretenimiento en un lodge vivencial en Maras. - Determinar la disposición a adquirir los paquetes ofrecidos por el lodge vivencial Kachy Raqay.

3.3.2.2. Metodología

El proceso por desarrollar para el presente proyecto es de enfoque directo debido a que el propósito de la investigación es revelado a los entrevistados.

Debido a que la investigación incluye dos factores innovadores como la ubicación (Maras) y el concepto de lodge vivencial, y tras haber analizado los instrumentos de medición existentes, no se encontró ninguno que mida los objetivos trazados, ni ninguno que pueda ser adaptado, por lo cual se procedió a desarrollar un nuevo instrumento de medición. (Sampieri Hernández, 2006).

Para tal efecto se desarrolló un cuestionario aplicado mediante entrevista personal de respuestas abiertas, cerradas, múltiples y con escalas de likert. (Sampieri Hernández, 2006). Ver “Encuesta Agencia” Anexo IX. El cuestionario será aplicado en soporte papel.

3.3.2.3. Determinación de la muestra

Población: Las agencias de turismo ubicados en la ciudad del Cusco que quedaron luego del filtro respectivo de la lista de operadores turísticos y minoristas (Ver Tabla 34).

Unidad de análisis: cada persona responsable de la agencia de turismo de la Ciudad del Cusco listadas (Ver Tabla 34).

Debido a la magnitud de la población, se utilizará el método de muestreo.

Tipo y técnica de muestreo: Debido al difícil acceso a la unidad de análisis que no está dispuesto a designar 20 minutos a una encuesta, al no tener un marco muestral y a que es difícil determinar la probabilidad de que cada elemento del universo sea elegido dentro de la muestra, la muestra será de tipo no probabilístico, sin repetición, por conveniencia. (Sampieri Hernández, 2006)

Tabla 34.

Conclusiones del estudio de mercado cuantitativo de agencias de turismo

Generales	Específicas
1. Acerca del público objetivo	<ul style="list-style-type: none"> - Se encuestó a personal de administración, marketing y ventas, y operaciones de agencias de turismo en Cusco, que tienen poder de decisión en la selección de proveedores. - El 74% de encuestados cuentan con una sola sede en el Perú. - El 77.9 % de las agencias tiene menos de 50 empleados. - El 59.4 % se especializa en turismo tradicional, el 13.9 en ecoturismo el 13% en turismo de aventura y el 10% en turismo vivencial. - El 35% de las agencias atiende menos de 100 turistas por mes y el 32.5% entre 101 y 400 turistas por mes. - Del total de agencias encuestadas el 67.5% no cuenta con IATA. - El 68.8% de encuestados es operador de turismo, 16.9 minorista y 13% mayorista.
2. Acerca del proceso de compra de paquete	<ul style="list-style-type: none"> - El principal circuito vendido es Sur Altiplano que abarca las ciudades de Cusco, Puno, Arequipa y Tambopata, la venta se debe en su mayoría a que son productos turísticos desarrollados, tendencia turística o moda para viajeros, y poseen una alta jerarquía de atractivos. - El 52% de los encuestados vende los circuitos Sur Altiplano de forma diaria y un 26% de forma semanal. - El 46% de los encuestados incluye al Cusco al inicio del circuito, el 24% al final y el 18% al intermedio del circuito. - Los principales factores para la selección de proveedores son: calidad del servicio, ubicación e instalaciones del hospedaje y tarifas corporativas. - El 87% realiza convenios comerciales con hospedajes en Cusco y en su mayoría los convenios son en relación a las tarifas corporativas y habitaciones liberadas. - Para el mantenimiento de las alianzas entre agencias y hospedaje se exige en primer lugar que sean socialmente responsables con sus trabajadores, en segundo lugar, que sean ambientalmente responsables, en tercer lugar, que ofrezcan un buen trato y servicio a los clientes y por último que tengan un sistema de reservas directas. - El 46% de agencias paga por noche entre US\$ 50 y más de US\$ 120 por noche.

	<ul style="list-style-type: none"> - El 75% de turistas permanece de 1 y 3 noches en Cusco y el 20% de 4 a 7 noches. - Las agencias ofrecen en su mayoría los siguientes servicios: traslados, venta de tickets a atractivos turísticos, guías profesionales, venta de tours y reserva de hospedajes. - El 63% de turistas que atienden las agencias provienen de Estados Unidos, seguidos por un 33% de Perú, luego Chile, Brasil, Alemania y otros países de Europa.
3. Acerca del Distrito de Maras	<hr/> <ul style="list-style-type: none"> - El 91% de los encuestados vende un tour o incluye a Maras en el circuito de visita al Cusco. - El 80% de turistas pasan unas horas en Maras como parte del tour al Valle Sagrado y pagan entre US\$ 50 y US\$ 100 por tour o paquete. - Las actividades que más venden las agencias son las siguientes: City tour. Valle Sagrado. Machu Picchu. Cuatrimotos Trekking Tejido Pago a la tierra Ayahuasca - No cuentan con proveedores de hospedaje en Maras, y trabajan con dos restaurantes Parador de Moray y Iskay Scrl, ambos con buen servicio; para los tours trabajan con operadores de la zona. - En Maras el 44% ofrece snacks a los turistas, 24% no ofrece alimentación y el 32% los lleva a un restaurante orgánico o típico. Por lo que se considera importante contar con un buen restaurante en el hospedaje. - Las agencias destacan como ventajas en Maras: Las salineras, pueblo tradicional, aventura, su ubicación y las expresiones culturales. Mientras que las desventajas son: organización, atención al cliente, infraestructura, accesibilidad y es aún un destino por descubrir. <hr/>
4. Acerca del turismo vivencial	<ul style="list-style-type: none"> - Un 40% de los encuestados brinda turismo vivencial, y lo ofrecen en un 19% como una experiencia social y benéfica para la comunidad receptora, un 17% experiencia urbana para conocer los usos y costumbres diarias de un poblador en la ciudad y un 13% como actividad rural de estadía y convivencia en zonas alejadas. - Las poblaciones que brindan turismo vivencial, las más importantes son: Ocongate, Raqchy, Patacancha, Wacawasi, Mollepata, Lucmabamba y Maras. - El 23% paga por noche en hospedaje entre US\$ 50 y más de US\$ 100, el 22% paga por comida entre US\$ 50 y más de US\$ 100; en actividades agrícolas entre US\$ 50 y US\$ 80; un 26% en preparación de tejidos gasta entre US\$50 y más de US\$ 100; y el 9% gasta en vestirse con trajes típicos entre US\$50 y US\$ 80. <hr/>
5. Acerca de los Albergues	<ul style="list-style-type: none"> - Los albergues en Cusco más utilizados por las agencias son: Saraypampa. Mountain Lodge of Perú. <hr/>

Luqmbabamba.
 Andean Lodge.
 Inkaterra Reserva Amazónica.
 Wagawasi.

- Según los agentes un albergue vivencial debe contar con:
 Elementos rústicos.
 Decoración típica de la zona.
 Arquitectura tradicional.
 Personal capacitado.
 Instalaciones modernas.

6. Acerca del
 Albergue
 Vivencial en
 Cusco

-
- Ante la pregunta de si venderían los paquetes propuestos, estas fueron las respuestas:
 - El 93% de los encuestados respondió que posiblemente o definitivamente vendería el paquete "Full Day"; el 66% respondió que posiblemente vendería el paquete "2 días/1 noche"; y el 26% estaría dispuesto a vender el paquete "3 días/2 noches".
 - Los paquetes "Full Day" y el paquete "2 días/1 noche", en base al número de sedes, posiblemente o definitivamente las agencias con una sede venderían estos paquetes, las agencias con menos de 50 empleados y que atienden a más de 100 turistas venderían los paquetes, en cuanto a la especialidad las agencias de turismo tradicional se encontrarían dispuestas a vender los paquetes; las agencias con Iata y sin Iata también venderían el paquete. En cuanto a la clasificación de la agencia, los operadores de turismo son quienes en su mayoría venderían los paquetes.
 - En cuanto al paquete "3 días noche/2 noches", las agencias muestran poco interés en vender este paquete a los turistas que atienden.
-

Capítulo IV: Proyección del Mercado Objetivo

4.1. El objetivo de la proyección

El objetivo de este capítulo es cuantificar la demanda existente para determinar el pronóstico de ventas del Ecolodge “Kachi Raqay” en el poblado de Maras, Cusco.

4.2. El ámbito de la proyección

Se proyectará el número de personas que estarían dispuestas a adquirir los paquetes de servicios turísticos en un lodge vivencial en el poblado de Maras en Cusco.

4.3. Método de proyección

Para la proyección del cálculo de la demanda del proyecto se emplearán las siguientes herramientas, fuentes secundarias y fuentes primarias:

- El método de regresión lineal simple. (Andderson, 2011)
- Boletín Dircetur (Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo) del Cusco sobre turistas que llegan a la ciudad del Cusco cada año. (DIRCETUR, 2016)
- Boletín Turismo In de PromPerú sobre los perfiles del turista extranjero y nacional. (Promperú, 2016)
- Investigación de mercado de fuente primaria realizada para tal fin.
- Índice de Mc Daniels (Mc Daniel & Gates, 2016) .¹

¹Teoría donde se explica que el 70% de quienes indican que van a comprar el producto lo adquirirán; al igual que el 35% de los que indican que quizá van a comprarlo lo adquieren, un 10% de los que comentan que quizás no lo compren no lo adquieren y un 0% de los que dicen que no lo comprarán.

- Tasa de ocupabilidad en hoteles del Cusco. (Perú C. E., 2015)

El análisis de regresión es una técnica estadística para investigar la relación funcional entre dos o más variables. La regresión lineal simple utiliza una sola variable de regresión y el caso más sencillo es el modelo de línea recta, el cual, mediante un conjunto de pares de observaciones (x,y); busca encontrar una recta que describa de mejor manera cada uno de esos pares observados, donde x es la variable independiente & y es la variable dependiente para cada valor específico de x. (Levin, 2004)

Para aplicar la regresión lineal simple en el presente proyecto, se cuenta con información de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo del Cusco, acerca del número de turistas (extranjero y nacional) que ingresaron a esta ciudad entre los años 2005 al 2016 (DIRCETUR, 2016), dicha data es la base para la proyección del número de turistas que ingresará a la ciudad del Cusco dentro de los años 2017 a 2022.

Tabla 35.

Turistas que ingresaron a la Ciudad del Cusco entre el 2005 y el 2016

Año	Turistas que ingresaron al Cusco	Variación porcentual
2005	1,098,816	-
2006	1,181,292	8%
2007	1,423,445	20%
2008	1,657,524	16%
2009	1,668,287	1%
2010	1,747,952	5%
2011	2,074,291	19%
2012	2,357,062	14%
2013	2,532,869	7%
2014	2,747,098	8%
2015	3,000,000	9%
2016	3,053,279	2%

Nota: Dircetur-Cusco

Figura 16. Regresión lineal para proyección de turistas que ingresarán al Cusco los años 2017-2022. Adaptado de Boletín Dircetur.

La ecuación de la recta para este número de observaciones es: $Y = 188,470x + 820,104$

Siendo 'Y' el número de turistas, 'X' el período correspondiente.

Por lo tanto, aplicando la ecuación de la recta, se proyecta el número de turistas que visitarán Cusco los años 2017 al 2022, como sigue:

Tabla 36.

Turistas que ingresarán a la Ciudad del Cusco los años 2017 al 2022

Año	Turistas que ingresarán al Cusco	Variación porcentual
2017	3,270,214	
2018	3,458,684	6%
2019	3,647,154	5%
2020	3,835,624	5%
2021	4,024,094	5%
2022	4,212,564	5%

Nota: Dircetur. Elaboración propia método regresión lineal.

Asimismo, se obtuvo el coeficiente de determinación R^2 el cual es una buena medida de bondad de ajuste para explicar el comportamiento de la proyección (Rodríguez, 2005). El 98.33%, indica que la calidad del modelo para replicar los resultados es confiable.

4.4. Cálculo del mercado objetivo

4.4.1. Mercado potencial.

El mercado potencial es el conjunto de usuarios que podrían necesitar el bien o servicio. Este mercado estará formado por los turistas que llegarán al Cusco por vacaciones entre los años 2018 a 2022.

Para el cálculo del mercado potencial, se ha tomado como base la información de turistas que llegaron al Cusco por motivo de vacaciones, según el boletín Turismo In de PromPerú durante los años 2013 al 2016 como se muestra en la tabla 37:

Tabla 37.

Turistas que Visitaron Cusco Por Vacaciones 2013-2016 (Expresado en %)

Años	Perfil del turista extranjero		Perfil del turista nacional	
	Vacaciones	Otros	Vacaciones	Otros
2013	86%	14%	51%	49%
2014	90%	10%	48%	52%
2015	89%	11%	52%	48%
2016	93%	7%	65%	35%
Promedio	90%	10.5%	54%	46.5%

Nota: Turismo In de PromPerú: Perfil del vacacionista extranjero y nacional.

Asimismo, Dircetur estimó que del total de turistas que ingresaron al Cusco el 2016, el 80% fueron extranjeros y el 20% turistas nacionales; con esta información y los datos de la Tabla 38 se obtendrá finalmente el porcentaje de turistas que ingresaron al Cusco por vacaciones entre los años 2013 a 2016 como se ve a continuación:

Tabla 38.

Turistas que Visitaron Cusco Por Vacaciones 2017-2022

Tipo de turistas	Procedencia de turistas que visitaron Cusco según Dircetur	Turistas que visitaron Cusco por vacaciones según Turismo In	
		por vacaciones según Turismo In	Total
Extranjeros	80%	90%	71.6%
Nacionales	20%	54%	10.8%
Turistas que visitaron Cusco por vacaciones			82.4%

Nota: Elaboración propia

Los datos de las tablas 37 y 38 proporcionan información sólida y confiable para los años 2013 a 2016, por tanto, se asume, que para los años 2017 a 2022 el promedio de turistas que visitará el Cusco por vacaciones será también de un 82%, lo que permite obtener la proyección del mercado potencial para los años 2017 a 2022 como se muestra en la Tabla 39.

Tabla 39.

Mercado Potencial 2017 al 2022

Año	Turistas que ingresarán al Cusco	Turistas que visitarán Cusco por vacaciones (%)	Mercado Potencial (Turistas que visitarán Cusco por vacaciones)
2017	3,270,214	82%	2,694,656
2018	3,458,684	82%	2,849,956
2019	3,647,154	82%	3,005,255
2020	3,835,624	82%	3,160,554
2021	4,024,094	82%	3,315,853
2022	4,212,564	82%	3,471,153

Nota: Turistas que ingresarán a la ciudad del Cusco 2017-2022. Turismo In PromPerú. Elaboración propia.

4.4.2. Mercado disponible.

El mercado disponible está formado por la porción del mercado potencial que visitará la ciudad de Cusco por vacaciones, pero además visitará la ciudad de Maras.

Para el cálculo del mercado disponible se castiga el mercado potencial por el 37% de turistas que además visita la ciudad de Maras, dato extraído del boletín Turismo In de PromPerú para el año 2016.

Como se cuenta únicamente con información del 2016, se debe considerar que el turismo en la ciudad de Maras está en desarrollo y no se encuentra data histórica sobre la visita de turistas a dicha ciudad, siendo ésta una limitación de las fuentes secundarias consultadas. Sin embargo, la fuente es confiable para asumir que para los años 2017 al 2022 el ingreso de turistas a la ciudad de Maras por vacaciones continuará con la frecuencia de visitas de un 37% del total de turistas que llegarán al Cusco. El mercado disponible para los años 2017 a 2022 se presenta en la Tabla 40:

Tabla 40.

Mercado disponible 2017 al 2022

Año	Mercado Potencial (Turistas que visitarán Cusco por vacaciones)	Turistas que visitarán Maras por vacaciones (%)	Mercado Disponible (Turistas que visitarán Maras por vacaciones)
2017	2,694,656	37%	983,550
2018	2,849,956	37%	1,040,234
2019	3,005,255	37%	1,096,918
2020	3,160,554	37%	1,153,602
2021	3,315,853	37%	1,210,287
2022	3,471,153	37%	1,266,971

Nota: Elaboración propia con la información de Tabla 39 Mercado Potencial 2017-2022. Turismo In PromPerú.

4.4.3. Mercado efectivo.

Es el mercado disponible de turistas que visitan Cusco por vacaciones, que además visitan la ciudad de Maras y que adicionalmente han mostrado la intención de comprar uno de los paquetes del Ecolodge “Kachi Raqay”.

Tabla 41.

Paquetes que ofrece el Lodge

Paquetes “Kachi Raqay”	Paquete 1	Paquete 2	Paquete 3
Días	1 Full day	2 días 1 noche	3 días 2 noches

Para el cálculo del mercado efectivo se hará uso de los resultados del estudio de mercado aplicando el índice de Mc Daniels (Mc Daniel & Gates, 2016). Los resultados del estudio de muestran a continuación:

Tabla 42.

Intención de compra por paquetes según estudio de mercado

Paquetes	Paquete 1	Paquete 2	Paquete 3
Definitivamente no tomaría el paquete	15%	9%	14%
Posiblemente no tomaría el paquete	6%	11%	18%
Me sería indiferente tomar el paquete o no	29%	45%	52%
Posiblemente tomaría el paquete	31%	22%	8%
Definitivamente tomaría el paquete	19%	13%	8%

Nota: Estudio de Mercado. Elaboración Propia.

Tabla 43.

Probabilidad de consumo aplicando índice McDaniel

Paquetes	Probabilidad de consumo según Mc Daniel	Paquete 1		Paquete 2		Paquete 3	
		Resultado Estudio Mercado	Demanda efectiva	Resultado Estudio Mercado	Demanda efectiva	Resultado Estudio Mercado	Demanda efectiva
Definitivamente no tomaría el paquete	0%	15%	0%	9%	0%	14%	0%
Posiblemente no tomaría el paquete	10%	6%	1%	11%	1%	18%	2%
Me sería indiferente tomar el paquete o no	25%	29%	7%	45%	11%	52%	13%
Posiblemente tomaría el paquete	35%	31%	11%	22%	8%	8%	3%
Definitivamente tomaría el paquete	70%	19%	13%	13%	9%	8%	6%
Total			32%		29%		23%

Luego de aplicar la metodología del índice de Mc Daniels, se obtiene el mercado efectivo por paquetes del Ecolodge “Kachi Raqay” como sigue:

Tabla 44.

Mercado efectivo de los paquetes del Ecolodge “Kachi Raqay”

Año	Mercado Disponible (Turistas que visitarán Maras por vacaciones)	Mercado Efectivo Paquete 1	Mercado Efectivo Paquete 2	Mercado Efectivo Paquete 3
2017	983,550	314,736	286,705	228,183
2018	1,040,234	332,875	303,228	241,334
2019	1,096,918	351,014	319,752	254,485
2020	1,153,602	369,153	336,275	267,636
2021	1,210,287	387,292	352,799	280,786
2022	1,266,971	405,431	369,322	293,937

Elaboración propia.

4.4.4. Mercado objetivo.

Es la porción del mercado efectivo que visita el Cusco por vacaciones, que además visita la ciudad de Maras, tiene disposición de compra de uno de los paquetes del lodge y a su vez será atendido por el proyecto.

Para el cálculo del mercado objetivo se tendrá en cuenta dos criterios:

1. El mercado objetivo del paquete 1 estará en función del número de vehículos y del personal disponible para el recorrido de los turistas que solicitan el paquete full day. Para el año 2017 se tomará el 0,5% del mercado efectivo como sigue:

Tabla 45.

Mercado efectivo Paquete 1 del Ecolodge “Kachi Raqay”

Año	Mercado Efectivo Paquete 1	Mercado Objetivo 0,5%
2017	314,736	1,574
2018	332,875	1,664
2019	351,014	1,748
2020	369,153	1,835
2021	387,292	1,927
2022	405,431	2,023

Nota: Elaboración propia.

El mercado objetivo de 1,664 turistas el primer año (2018), representa un total de 139 turistas por mes atendidos en el paquete full day y 35 turistas por semana; lo que se plantea como un escenario conservador para incrementar en 5% a partir del 3er año².

2. El mercado objetivo de los paquetes 2 y 3 estará en función del número de camas que ofrece el Ecolodge “Kachi Raqay” y la tasa de ocupabilidad de las mismas.

La tasa de ocupabilidad indica el porcentaje en que se utilizan las camas disponibles en un hotel. Al no contar con la tasa de ocupabilidad de un hotel de igual capacidad al Ecolodge en estudio para el cálculo de dicha tasa para el proyecto, se tendrá como referencia la tasa de 68% correspondiente al promedio de ocupación de hoteles en Cusco en el 2015, según la Cámara Española de Comercio Perú.

El potencial de camas del lodge se determina en base al número de camas por habitaciones, como sigue:

² Porcentaje promedio de incremento de turistas extraído de la Tabla 36 Turistas que ingresarán a la Ciudad del Cusco los años 2017 al 2022 del presente trabajo.

El número de habitaciones será 18 habitaciones. Categorizadas como habitaciones estándar: 9 simples, 6 dobles y 3 matrimoniales.

Tabla 46.

Potenciales camas Ecolodge “Kachi Raqay”

Tipo habitaciones	N° de habitaciones	Camas x habitación	N° Camas máximo por habitación al día	Días al Año	Camas al año por habitación
Habitación Simple	9	1	9	360	3,240
Habitación doble	6	2	12		4,320
Habitación matrimonial	3	2	6		2,160
Total					9,720

Elaboración propia

El mercado objetivo total del Ecolodge “Kachi Raqay” puede ser atendido por una ocupabilidad total de 9,720 camas, de las cuales; siendo conservadores, se ha planteado mantener una tasa de ocupabilidad del 45% el primer año, para incrementar 9.5% año tras año teniendo en cuenta los objetivos comerciales trazados en el presente plan de negocio. En este escenario conservador la tasa planteada de 9.5% se encuentra dentro del crecimiento anual 9.6% del sector hotelero.³

³ Reporte estadístico de turismo disponible en https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/estadisticas/Octubre_2016.pdf (consultado 10 Enero 2017)

Tabla 47.

Mercado objetivo Paquetes 2 y 3 atendidos por el Ecolodge “Kachi Raqay” según la tasa de ocupabilidad.

Año	Ocupabilidad total Paquetes 2 y 3	% de Mercado Objetivo del proyecto (tasa de ocupabilidad)	Mercado Objetivo Paquetes 2 y 3	Mercado Objetivo Paquete 2 60%	Mercado Objetivo Paquete 3 40%
2018	9,720	44%	4,257	2,554	1,703
2019	9,720	48%	4,662	2,797	1,865
2020	9,720	53%	5,105	3,063	2,042
2021	9,720	58%	5,590	3,354	2,236
2022	9,720	63%	6,121	3,672	2,448

Como se observa en la Tabla 47, se plantea dirigir e impulsar mayor promoción y empuje de la fuerza de ventas el mayor esfuerzo de ventas al paquete 2 con un 60% y un 40% para el paquete 3, siguiendo la tendencia mostrada en la encuesta.

4.4.5. Pronóstico de ventas.

Tomando en cuenta que el paquete 3 consume 2 noches por paquete, se presenta a continuación el pronóstico de ventas del Ecolodge “Kachi Raqay”:

Tabla 48.

Pronóstico de ventas Ecolodge “Kachi Raqay”

Año	Mercado Objetivo			
	Paquete 1	Paquete 2	Paquete 3	Total
2018	1,664	2,554	851	5,070
2019	1,748	2,797	932	5,477
2020	1,835	3,063	1,021	5,919
2021	1,927	3,354	1,118	6,398
2022	2,023	3,672	1,224	6,920

Elaboración propia

4.5. Aspectos críticos que impactan el pronóstico de ventas.

Además de las oportunidades y amenazas mencionadas en el capítulo II, a continuación, se resaltan algunos aspectos críticos que podrían afectar las proyecciones mencionadas:

Aspectos Socioculturales: Huelgas, muy recurrentes debido a factores mineros, comerciales y políticos.

Económicos: Que el tipo de cambio desfavorezca al extranjero, sobre todo a los de países limítrofes.

Climatológicos: Como por ejemplo los Huaicos vividos en el 2017, o lluvias que impidan las llegadas y las salidas de los aeropuertos.

Inseguridad civil: Que el nivel de crimen crezca tanto que genere mala publicidad. O el normal desplazamiento de los trenes camino a Machu Picchu.

Capítulo V: Estudio de Ingeniería del Proyecto

5.1. Modelamiento y selección de procesos productivos.

Para definir los procesos de servicio⁴ se hace uso del Blueprint del servicio, que según María Pérez Savelli investigadora de la Universidad de Puerto Rico: “permite identificar como deben realizarse las interacciones entre clientes y empleados y la manera en que los sistemas y las actividades que se realizan tras bambalinas apoyan estas interacciones para generar una proposición de valor para el cliente y los stakeholders” (Savelli, 2017). Se describe a continuación los principales procesos, así como el Blueprint del programa más aceptado en la encuesta para los clientes directos.

1. Reservas

Se describe el proceso de reservas por Blueprint:

- El cliente cuenta con diversos medios para reservar el alojamiento y servicios del hospedaje, entre ellos la plataforma web de la empresa, las plataformas como booking, expedia, etc, así también puede reservar por medio de los agentes de viaje, o directamente por la línea telefónica y la reserva directa en el front-desk también conocido como venta walk-in.
- En todos estos casos la reserva se atenderá en un plazo máximo de 24 horas.

⁴ Neologismo en el ámbito de la gestión empresarial para referirse al proceso que se lleva a cabo al momento de ofrecer un servicio

- Si la reserva es hecha por medio de una plataforma la respuesta se dará por medio de una carta de confirmación de servicios vía correo electrónico.
- Si la reserva es hecha directamente por un agente o una ejecutiva de reserva se atenderá al huésped con una bienvenida, se solicitarán los datos completos del huésped como nombre completo, nacionalidad, número de pasaporte, fecha de nacimiento. Se requerirá también un número de tarjeta de crédito para garantizar la reserva.
- Se confirmará el tipo de acomodación, es decir en uso simple, doble de la habitación. Fechas de ingreso y salida, horarios de check-in (ingreso) y check-out (salida) las restricciones alimenticias, etc. de forma escrita, vía correo electrónico o carta de confirmación.
- Se presentará de forma escrita las políticas de cancelación y reducción de habitaciones y servicios
- En caso de grupos de más de cinco habitaciones, se presentará por escrito las políticas de consumo de alimentos y bebidas.

Figura 17. Blueprint para el proceso de reserva. Adaptado de la información

2. Check-in –Rooming –Porter

Se describe el proceso de Check-in por Blueprint:

- Personal de Seguridad deberá recibir a las unidades móviles, contara el número de personas que ingresan, la unidad motorizada, numero de equipajes. De haber equipos electrónicos el huésped podrá solicitar se ingrese esta información al reporte.
- Conserjería recibe a los huéspedes de forma cálida, se reconocerá a los huéspedes a los 30 segundos de interacción. La comunicación entre el personal será siempre discreta. Se ofrece bebida de bienvenida y se cuenta y confirma con el huésped el número de maletas recibidas.
- Recepción tomara el documento de identidad más la tarjeta de migración del huésped para ser escaneada para efectos de facturación. Tomará también una pre autorización de la tarjeta de crédito.
- Huésped firmara la tarjeta de registro, confirmando así que los datos ingresados en la tarjeta corresponden con sus datos personales y con las fechas y servicios de la reserva.
- Conserjería acompañara al huésped hasta su habitación, le mostrar las zonas comunes y los horarios de alimentación y servicios del hotel.

Figura 18. Blueprint para check in –rooming –porter. Adaptado de la información

3. Check Out – Porter

Se describe el proceso de Check-out por Blueprint:

- Huésped coordina con el personal la hora de salida.
- Recepción prepara la cuenta y confirma cargos adicionales. Carga el monto final a la tarjeta de crédito o en cash y genera boleta, se carga sin IGV Alojamiento y alimentación. Se carga con IGV servicios adicionales.
- Tras el check-out de las habitaciones, recepción genera reportes de auditoría para el área contable, que incluye: ingresos diarios por área, cargos complementary, cuadre de caja diario en cada turno.
- Conserjería ayuda con las maletas y confirma el número de equipaje vs el registro de ingreso.
- Housekeeping se despide de los huéspedes con regalo en la habitación. Recepción dicta la salida y la habitación es registrada como pendiente de limpieza. Housekeeping deberá ingresar a la habitación y dar conformidad a recepción de la salida, así como de objetos olvidados en las habitaciones.
- Seguridad dará conformidad del número de personas que se retiran, así como del número de equipaje y características de la unidad móvil que traslada a los huéspedes.

Figura 19. Blueprint para check out – porter.

4. Restaurante:

Se describe el proceso de Restaurante por Blueprint:

- Al momento del check in se informa la modalidad de restaurante.
- Staff anuncia el servido de cada alimentación
- En el desayuno de hornean los panes por la madrugada y el staff atiende y comparte con los clientes los alimentos que cocina ha preparado previamente.
- Durante el desayuno se presenta el menú de almuerzo y cena que el cliente preferirá
- El almuerzo se atiende por llegada de acuerdo al pedido previo, entre tanto los clientes pueden participar del preparado.
- Para la cena se hará el llamado para compartir en una mesa del menú elegido. Pueden atenderse pedidos especiales solicitados previamente.
- La Preparación de panes inicia al anochecer para poder hornearse durante la madrugada.

Figura 20. Blueprint para restaurante

5. Housekeeping

Se describirá el proceso de Housekeeping por Blueprint:

- Los huéspedes hacen uso de sábanas, ropa de cama y toallas en habitación. Estos deben recogerse y enviarse a lavandería. Todo lo hallado será reportado.
- Luego del check-out la habitación debe ventilarse, limpiarse, los amenities deben ser repuestos, finalmente debe ponerse a la venta nuevamente.
- De solicitar lavandería, la habitación contara con un formato de lavandería para confirmar el número de prendas entregadas y recibidas.
- Las áreas públicas se limpian todos los días. El trato es siempre cordial entre trabajadores y huéspedes.

Figura 21. Blueprint para house keeping

Dado que la acomodación es el servicio más importante, se describe el paso a paso del servicio de housekeeping. Para comenzar el servicio en habitación es circular para cubrir así cada detalle en la habitación.

Figura 22. Representación de la habitación, las flechas representan que se debe circular por todos los ambientes para identificar detalles.

Paso a paso en la habitación:

- Cortina y ventanas ventiladas.
- Se retira ropa de cama.
- Se sacan los residuos
- La cama es el personaje más importante, se debe tender sin arrugas.
- Limpieza.
- Reposición.
- Se comprueba el funcionamiento de todos los elementos tanto electrónicos como manijas, persianas, etc.

- El personal de Housekeeping recibirán la asignación de sus habitaciones, estatus de estas y las llaves al inicio de su turno, para proceder con la preparación de todos los implementos de trabajo necesarios (lencería, amentéis, productos de limpieza, etc.).
- La comunicación entre recepción y housekeeping es fundamental para el buen desarrollo de las actividades.
- Normalmente los check-outs' son las primeras habitaciones en limpiarse, la excepción a esta regla serán las habitaciones con el letrero de limpiar habitación. Después de limpiar estas habitaciones, se seguirá con las habitaciones stay-over.
- Cuando un huésped rechaza el servicio de limpieza, la supervisora debe llamar a la habitación para acordar un horario para el servicio u ofrecer toallas limpias, así también se verifica que el huésped este bien y no necesite alguna asistencia
- En el caso de habitaciones check-out, se debe retirar las sabanas sucias y dejar la cama casi para el final de esta manera esta se podrá ventilar.
- Limpieza del baño: Generalmente la limpieza de los baños inicia con la ducha, luego el lavatorio, inodoro y finalmente el piso.
- Dejar el baño con un aromatizante fresco (evitar olores fuertes).
- Dejar los amenities correspondientes y toallas limpias y frescas.

Tabla 49. *Blueprint servicios más cotizados.*

5.1.1. Distribución de equipos y maquinarias.

Las compras de maquinaria se realizarán en Lima y Cusco dependiendo de los precios y la facilidad para el transporte.

5.2. Determinación del tamaño.

5.2.1. Tamaño normal del proyecto.

El tamaño del proyecto es el número de turistas para los paquetes 2 y 3 que cuentan con hospedaje y que el Ecolodge “Kachi Raqay” planea recibir cada año según lo obtenido en la proyección del mercado objetivo.

Tabla 50.

Tamaño normal Ecolodge “Kachi Raqay” para los paquetes 2 y 3

Año	Mercado Objetivo		
	Paquete 2	Paquete 3	Total
2017	2,624	875	3,499
2018	2,874	958	3,832
2019	3,147	1,049	4,196
2020	3,446	1,149	4,595
2021	3,773	1,258	5,031
2022	4,131	1,377	5,508

Nota: Elaboración propia

5.2.2. Tamaño máximo.

El Ecolodge “Kachi Raqay” contará con 18 habitaciones (entre habitaciones simples y dobles), lo cual significa un total de 27 personas máximo por noche, haciendo un total de 9,720 camas al año como capacidad máxima por noche.

Tabla 51.

Tamaño máximo del Ecolodge “Kachi Raqay”

Tipo habitaciones	N° de habitaciones	Camas x habitación	N° Camas máximo por habitación al día	Días al Año	Total Camas por Habitación por año
Habitación Simple	9	1	9	360	3,240
Habitación doble	6	2	12		4,320
Habitación matrimonial	3	2	6		2,160
Total					9,720

Nota: Elaboración propia.

5.2.3. Porcentaje de utilización de capacidad instalada.

Teniendo en cuenta la capacidad máxima del hotel de 9,720 camas, el porcentaje de ocupación real del Ecolodge “Kachi Raqay” sería como sigue:

Tabla 52.

Capacidad instalada en el Ecolodge “Kachi Raqay” expresado en personas

Año	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Capacidad normal	4,374	4,790	5,245	5,743	6,288	6,886
Capacidad máxima	9,720	9,720	9,720	9,720	9,720	9,720
% Ocupación Kachi Raqay	45%	49%	54%	59%	65%	71%

Nota. Elaboración propia

Como se mencionó en el capítulo de proyección de mercado, el mercado objetivo total del Ecolodge “Kachi Raqay” es de una ocupabilidad total de 9,720 camas, de las cuales; siendo conservadores, se ha planteado mantener una tasa de ocupabilidad del 45% el primer año 2017, para incrementar 9.5% año tras año teniendo en cuenta los objetivos comerciales trazados en el presente plan, así como la tasa de ocupación visible en el valle sagrado como referencia. El crecimiento de 9.5% conservador, se encuentra dentro del crecimiento anual de 9.6% del sector hotelero. (Mincetur, 2014)

5.2.4. Programa de ventas.

La unidad de venta del Ecolodge “Kachi Raqay” son los paquetes ofrecidos. A continuación, se muestra el número de paquetes que se planea vender cada año y que se determinó en el capítulo de proyección:

Tabla 53.

Proyección de ventas por paquete

Año	Mercado Objetivo			Total
	Paquete 1	Paquete 2	Paquete 3	
2017	3,147	2,624	875	6,647
2018	3,329	2,874	958	7,160
2019	3,495	3,147	1,049	7,691
2020	3,670	3,446	1,149	8,264
2021	3,853	3,773	1,258	8,884
2022	4,046	4,131	1,377	9,555

5.2.5. Materias primas e insumos.

Los insumos y materias primas a utilizar en restaurante y bar se nombran a continuación:

1. Alimentos Restaurant, Bar y Panadería

Serán provistos en su mayoría por proveedores que suministren a los hoteles de Urubamba. Aquellos productos que no puedan ser abastecidos por este medio, serán comprados en el mercado de Urubamba en base al requerimiento semanal. Etapa crítica del ciclo de compras: selección del proveedor.

En la Tabla 54 se muestra el costo de tres comidas al día, desayuno, almuerzo y cena y los insumos para la elaboración de cocteles en el bar, así como la elaboración del pan.

Tabla 54.

Insumos Restaurante por año

Categoría	Ingrediente	Cant.	Unidad de medida	S/.	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Abarrotes	Aceite	360	Ml.	5.10	1,836	1,836	1,836	1,836	1,836	1,836
	Agua	15,600	Ml.	3.56	1,282	1,282	1,282	1,282	1,282	1,282
	Azúcar	150	Gr.	1.20	432	432	432	432	432	432
	Canela	112	Gr.	0.90	324	324	324	324	324	324
	Leche	500	Ml.	3.50	1,260	1,260	1,260	1,260	1,260	1,260
Carnes	Carne de cerdo	250	Gr.	6.00	2,160	2,160	2,160	2,160	2,160	2,160
	Carne de res	250	Gr.	6.00	2,160	2,160	2,160	2,160	2,160	2,160
	Vísceras	100	Gr.	3.50	1,260	1,260	1,260	1,260	1,260	1,260
Hortalizas	Culantro/orégano/wacatay	230	Atado	2.50	900	900	900	900	900	900
	Hierba buena	15	Atado	0.20	72	72	72	72	72	72
	Ajos	105	Gr.	1.75	630	630	630	630	630	630
	Alverjas	60	Gr.	0.80	288	288	288	288	288	288
	Camote	100	Gr.	0.63	227	227	227	227	227	227
Frutas y Vegetales	Cebolla	300	Gr.	1.20	432	432	432	432	432	432
	Choclos	1,100	Gr.	2.20	792	792	792	792	792	792
	Limón	60	Gr.	2.20	792	792	792	792	792	792
	Lisas/Olluco	300	Gr.	0.70	252	252	252	252	252	252
	Maíz morado	150	Gr.	0.90	324	324	324	324	324	324
	Mote, habas	650	Gr.	8.50	3,060	3,060	3,060	3,060	3,060	3,060
	Papa blanca	1,300	Gr.	2.60	936	936	936	936	936	936
	Quinua	500	Gr.	6.00	2,160	2,160	2,160	2,160	2,160	2,160
	Rocoto	360	Gr.	3.50	1,260	1,260	1,260	1,260	1,260	1,260
	Manzana	150	Gr.	0.80	288	288	288	288	288	288
	Zanahoria	120	Gr.	1.30	468	468	468	468	468	468
	Zapallo	40	Gr.	0.30	108	108	108	108	108	108
Otros	Chuña	100	Gr.	0.30	108	108	108	108	108	108

Condimentos	230	Gr.	2.90	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044
Esencia vainilla	10	ML.	1.00	360	360	360	360	360	360
Maicena	20	Gr.	0.20	72	72	72	72	72	72
Maní	240	Gr.	2.00	720	720	720	720	720	720
Mantequilla	30	Barra	1.50	540	540	540	540	540	540
Nata	50	Gr.	6.30	2,268	2,268	2,268	2,268	2,268	2,268
Panes	6	Unidad	3.84	1,382	1,382	1,382	1,382	1,382	1,382
Queso	200	Gr.	11.00	3,960	3,960	3,960	3,960	3,960	3,960
Siete Harinas	150	Gr.	0.50	180	180	180	180	180	180
Total general	23,898		95.38	34,337	34,337	34,337	34,337	34,337	34,337

Elaboración propia.

Tabla 55.

Insumos Bar por año

Ingredientes	Cant.	Unidad de Medida	Costo por día	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Pisco Quebranta (Cuatro Gallos)	85	ML.	6.80	2,448	2,448	2,448	2,448	2,448	2,448
Zumo de limón	65	ML.	2.60	936	936	936	936	936	936
Jarabe de goma (Vargas)	16	ML.	0.48	173	173	173	173	173	173
Clara de huevo	1	Unidad	0.40	144	144	144	144	144	144
Amargo de angostura (Chuncho)	10	ML.	2.50	900	900	900	900	900	900
Hielo	11	Unidad	0.33	119	119	119	119	119	119
Macerado de hojas de coca con Pisco Quebranta	30	ML.	2.40	864	864	864	864	864	864
Hojas de coca	2	Unidad	0.06	22	22	22	22	22	22
Ginger Ale	75	ML.	0.30	108	108	108	108	108	108
Cointreau	25	ML.	3.50	1,260	1,260	1,260	1,260	1,260	1,260
Limón en trozos	1	Unidad	0.20	72	72	72	72	72	72
Sal	2	Gr.	0.02	7	7	7	7	7	7

Elaboración propia.

Tabla 56.

Insumos Pan por año

Insumo	Cant.	Unidad de medida	Costo Soles	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Harina	500	Gr.	0.002	8.7	9.6	10.5	11.5	12.6	13.8
Sal	10	Gr.	0.00	6.6	7.2	7.9	8.6	9.4	10.3
Agua	300	ML.	0.00	4.4	4.8	5.2	5.7	6.3	6.9
Levadura	5	Gr.	0.05	227.4	249.1	272.7	298.6	327.0	358.1

Elaboración propia.

2. Amenities

Conformado por los productos de aseo en cada habitación. Serán provistos por proveedores que suministren a los hoteles de Urubamba. Debido a los tiempos (diez días desde recibida la orden de compra según la empresa “Todo para hoteles Perú”) y cantidades mínimas requeridas para hacer un pedido, se trabajará con un stock de seguridad que cubra trece días, entendiendo que cada día se espera consumir 20 combos (jabón, shampoo y acondicionador) se harán los pedidos cuando se llegue a 260 combos en stock. Los pedidos se realizarán aproximadamente de 600 combos (cifra en la cual la entrega es gratis según la empresa mencionada, sin embargo, puede variar dependiendo de las ofertas que realicen las empresas de Urubamba). Por lo tanto, se espera realizar pedidos cada 18 días. Etapa crítica del ciclo de compras: selección del proveedor.

Tabla 57.

Amenities por habitación 2017-2022

Insumos Unidades	Cantidad Diaria	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Jabón	40	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Shampoo	20	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
Acondicionador	20	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
Papel higiénico	20	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200	7,200

5.2.6. Maquinarias y equipos.

Se detalla a continuación la maquinaria y equipos requeridos para el funcionamiento del Ecolodge “Kachi Raqay” en cada área:

a. Recepción y sala de estar

Tabla 58.

Equipos Recepción y Sala de Estar

Concepto	Unidades	Precio Unitario (S/.)
Escritorio de recepción	1	1300
Mesa de centro	2	200
Computadora	1	900
Impresora multifuncional	1	600
Sillones	3	300
Sofá	1	650
Organizador de llaves	1	190
Alfombra central (1.40 x 2.00)	1	450
Teléfono inalámbrico	1	185
POS Visa	1	0
POS MasterCard	1	0
POS Contingencia	1	0
Florero de cerámica	1	80
Lámpara	1	400
Cuadros	2	350
Espejo	1	500

b. Oficina

Tabla 59.

Equipos Oficina

Concepto	Unidades	Precio Unitario (S/.)
Escritorio	1	1300
Computadora	1	900
Impresora multifuncional	1	600
Trituradora de papel	1	700
Engrapadora	1	9.6
Perforador	1	22.5
Archivadores	10	4.5
Pizarra blanca	1	32.3
Sillas	2	185
Útiles de oficina	Varios	150
Teléfono inalámbrico	1	185
Cuadros	2	350

c. Restaurante planta baja y baño

Tabla 60.

Equipos Restaurante Planta Baja

Concepto	Unidades	Precio Unitario (S/.)
Juego de comedor cuatro sillas	4	500
Juego de comedor ocho sillas	2	750
Bar	1	3050
Espejo pared	1	750
Computadora	1	900
Silla para barra	1	99
Silla para niños	2	125
Credenza para platos	1	500
Plato mediano de piedra granito	48	50
Plato grande de piedra granito	48	50
Plato hondo de madera	48	10
Taza de latón	36	7
Docena de juego de Cubiertos	4	40

Tabla 61.

Equipos Baño Restaurante Planta Baja

Concepto	Unidades	Precio Unitario (S/.)
Espejo	2	400
Toallero	2	60
Porta Papel higiénico	2	20
Basurero	2	40
Sanitario (Italgrif)	18	289
Lavatorio + llave de caño (Italgrif)	18	69

d. Restaurante planta alta y baño

Tabla 62.

Equipos Restaurante Planta Alta

Concepto	Unidades	Precio Unitario (S/.)
Juego de comedor cuatro sillas	5	500
Juego de comedor ocho sillas	1	750
Credenza para platos	1	500
Silla para barra	1	99

Tabla 63.

Equipos Baño Restaurante Planta Alta

Concepto	Unidades	Precio Unitario (S/.)
Espejo	2	400
Toallero	2	60
Porta Papel higiénico	2	20
Basurero	2	40
Sanitario (Italgrif)	18	289
Lavatorio + llave de caño (Italgrif)	18	69

e. Cocina y horno de barro

Tabla 64.

Equipos Cocina y Horno de Barro

Concepto	Unidades	Precio Unitario (S/.)
Cocina industrial	1	4500
Campana de extracción	1	2500
Refrigeradora industrial	1	2999
Licuadora	2	190
Extractor de jugos	1	249
Horno microondas	1	279
Cafetera	1	199
Batidora	1	294
Tostadora de pan	1	150
Maquina congeladora	1	799
Mesas de acero	1	480
Tachos de acero	3	320
Juego de ollas *10 piezas	1	770
Juego de sartenes*3 piezas	3	34.9
Asadera con tapa	2	35.9
1 olla a presión	1	194
Juego de cuchillos *12	1	200
Juego de cucharones *12	1	125
Horno de Barro	1	1100

f. Habitaciones y baño

Tabla 65.

Equipos Habitaciones

Concepto	Unidades	Precio Unitario (S./.)
Estructura de cama Twin (Komfort)	21	899
Estructura de cama King (Komfort)	3	399
Mesa de noche	18	69
Mesa	3	59
Silla	6	49
Tocador	18	99
Sábanas Twin (Mica)	32	89.5
Sábanas King (Mica)	6	89.5
Funda almohada	48	
Toalla de manos	36	49
Toalla de cuerpo	36	59
Colchón Twin (Komfort)	21	650
Colchón King (Komfort)	3	300
Almohada	48	49
Edredón	24	89
Cortinas (black out)	36	120
Cortinas (ducha)	18	59
Alfombra central (90cm. x 70cm)	18	180
Florero de cerámica	9	80
Cuadro de telares	18	190
Focos led amarillos	72	15
Lámpara de mesa	18	89
Estufas	18	120
Teléfono	18	65
Espejos	18	59
Sanitario (Italgrif)	18	289
Ducha (Stretto)	18	89
Llave para ducha (Italgrif)	36	51
Lavatorio + llave de caño (Italgrif)	18	69

5.2.7. Programa de compras materia prima e insumos.

Si bien un ciclo de compra incluye los siguientes pasos:

Figura 23. Ciclo de Compras. Recuperado de (Schroeder, 2011)

Existen 4 rubros que requerirán abastecimiento constante: Alimentos y bebidas, amenities (útiles de baño), servicios de transporte y servicio de guías turísticos.

En cuanto a los servicios de transporte y de guías turísticos: Debido al volumen de turistas en Cusco, tanto las empresas de transporte como la oferta de guías turísticos son variadas y no hay costos de transacción ni condiciones mínimas de consumo. La adquisición de estos servicios será en base a la demanda planificada por semana. Se buscará establecer relaciones sólidas con los mejores. Etapa crítica del ciclo de compras: administración de la relación con los proveedores. Se tomará un proveedor líder, y luego dos opcionales.

5.2.8. Requerimiento de mano obra.

Se necesitará un Gerente, un Administrador y tres recepcionistas en el área de administración. Como mano de obra directa, es decir aquellos trabajadores directamente relacionados con la entrega del servicio, se necesitará un Supervisor de Housekeeping, un Supervisor de front-desk, tres conserjes, un Jefe de Cocina, tres Housekeepers, dos personas de mantenimiento, y tres personas para cocina. Para servicios adicionales o no relacionados directamente se requiere un Contador y un Ejecutivo Comercial.

Tabla 66.

Requerimiento de mano de obra

Tipo	Cargo	Personas
Administrativos	Gerente	1
	Administrador	1
	Recepcionista	3
Mano de obra directa	Supervisor HHKK	1
	Supervisor FD	1
	Conserje	3
	Jefe de cocina	1
	Housekeeper	3
	Mantenimiento	2
	Personal de cocina	3
Mano de obra indirecta	Contador	1
	Ejecutivo comercial	1

Además, se contratará los servicios de guías turísticos dependiendo de la cantidad de turistas.

5.2.9. Tecnología.

El Ecolodge “Kachi Raqay” contará con equipos de última tecnología tanto para la comunicación en su central telefónica y sistema de alarmas en todas las áreas del hotel, así como de equipo audiovisual en cada habitación y sala de estar.

Se utilizarán los softwares de hotelería Zigma que es un ERP especializado en hotelería.

5.3. Estudio de localización.

Como ya se mencionó, el Ecolodge “Kachi Raqay” estará ubicado en la ciudad de Cusco, Perú. A continuación, se determina la ubicación óptima para el proyecto.

5.3.1. Macrolocalización.

Para determinar el lugar óptimo del Ecolodge “Kachi Raqay” se tomará en cuenta los siguientes factores críticos:

- Debido a que se necesita un lugar concurrido por turistas, evaluaremos el lugar más visitado por los turistas según el informe de turismo in, de PromPerú (Turismo In de PromPerú, 2016).
- Se tomarán en cuenta los principales motivos de viaje vacacional al Cusco: La cercanía a Machu Picchu, la cantidad de atractivos culturales, naturales y arqueológicos. (Promperu, 2015).

- Para optimizar los recursos financieros, también se priorizará el precio más barato de mts² de construcción y el potencial que tiene el terreno de incrementar su valor.
(adondevivir.com)

Para brindar un servicio de calidad, se debe tomar en cuenta: el acceso a agua potable, la facilidad de abastecimiento de insumos, la disponibilidad de mano de obra, la seguridad pública y el acceso a telecomunicaciones (celular e internet).

Para determinar el lugar oportuno, se ponderan los factores críticos y se comparan entre sí los posibles destinos:

Tabla 67.

Ponderación de factores críticos para determinar el destino óptimo de un Ecolodge

Posibles ubicaciones:	Aguas calientes			Ciudad de Cusco		Ollantaytambo		Maras	
Factor relevante	Peso	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Lugar más visitado	0,12	4	0,48	3	0,36	2	0,24	1	0,12
Cercanía a Machu Picchu	0,12	4	0,48	1	0,12	3	0,36	2	0,24
Precio más barato de mts2 de construcción	0,12	2	0,24	1	0,12	3	0,36	4	0,48
Cantidad de atractivos culturales	0,11	1	0,11	4	0,44	3	0,33	2	0,22
Cantidad de atractivos naturales y arqueológicos	0,11	2	0,22	4	0,44	1	0,11	3	0,33
Incremento del valor futuro del terreno	0,10	2	0,2	1	0,1	3	0,3	4	0,4
Disponibilidad de agua potable	0,09	2	0,18	4	0,36	3	0,27	1	0,09
Facilidad de abastecimiento de insumos	0,07	1	0,07	4	0,28	2	0,14	3	0,21
Disponibilidad de mano de obra	0,07	1	0,07	4	0,28	3	0,21	2	0,14
Seguridad pública	0,06	2	0,12	1	0,06	3	0,18	4	0,24
Acceso a telecomunicaciones (celular e internet)	0,03	2	0,06	4	0,24	1	0,24	3	0,72
Totales:			2,23		2,8		2,74		3,19

Tras sumar los resultados ponderados, se confirma el poblado de Maras como el lugar óptimo para un Ecolodge vivencial.

5.3.2. Microlocalización.

Dadas las características del ecolodge, se determina un terreno para comprar con las siguientes características:

- Ubicación: En el poblado de Maras o en los alrededores.
- Metros cuadrados: 3500 a 6500
- Servicios: Agua, luz, telefonía e internet.

Habiendo realizado la búsqueda de posibles ubicaciones en las páginas “casas.mitula.pe” y “adondevivir.com”, se encontraron las siguientes tres posibles alternativas:

Maras, Maras, Urubamba

Datos principales

- Terreno agrícola
- Precio Venta S/ 92,400
- Precio en Dólares US\$ 28,000
- 4,500m² Área total
- 4,500m² Área techada
- Antigüedad: 50 años

Descripción

Con Urgencia Vendo
Excelente terreno a 500 mts del poblado de Maras, con acceso. Espectacular vista al Nevado de Chicón.
Área 4,500 mt2
Frente 31 ml.
US\$ 28,000

Datos del anunciante ANUNCIANTE PREMIUM

Jorge Luna

Código del anunciante: 2330P8

Jorge Luna

975-5 [VER TELÉFONO](#)

Mensaje
Hola, estoy interesado en esta propiedad que he visto en adondevivir y quisiera que me contacten para recibir más información.

Nombre y Apellido

Teléfono

E-mail

[SOLICITAR INFORMACIÓN](#)

Al hacer click en Solicitar información aceptas los [términos](#) y [condiciones](#) de Adondevivir.com

Figura 24. Opción: “Maras 1” Fuente: <http://www.adondevivir.com>

Ubicación

Maras, Maras, Urubamba

Datos principales

- Terreno agrícola
- Precio Venta S/ 116,000
- Precio en Dólares US\$ 35,152
- 4,000m² Área total
- 0m² Área techada
- Antigüedad: 15 años

Descripción

TERRENO EN VENTA 4,000m² EN MARAS, CUSCO-PERU.
¡Excelente oportunidad! Por motivo de viaje vendo terreno de 4000 mts2 a 3 cuadras de la plaza de armas de Maras. Cerca de las salineras, de los restos arqueológicos de Moray.
Impuestos al día y papeles en regla.

Cecilia Gonzales

9872 [VER TELÉFONO](#)

Mensaje
Hola, estoy interesado en esta propiedad que he visto en adondevivir y quisiera que me contacten para recibir más información.

Nombre y Apellido

Teléfono

E-mail

[SOLICITAR INFORMACIÓN](#)

Al hacer click en Solicitar información aceptas los [términos](#) y [condiciones](#) de Adondevivir.com

Figura 25. Opción: “Maras 2” Fuente: <http://www.adondevivir.com>

Ubicación
 📍 Carretera a Maras, Peru, Maras, Urubamba

Datos principales

- 🏠 Terreno agrícola
- 💰 Precio Venta S/ 145,000
- 💰 Precio en Dólares US\$ 43,950
- 📐 6,020m² Área total
- 📐 2m² Área techada
- 📅 Antigüedad: 5 años

Descripción

VENDO TERRENO
CUSCO-PERU

Vendo excelente terreno con andenes, AT en la localidad de Moray, a 10 minutos restos arqueológicos de Moray, se encuentran ubicados a 7 kilómetros de Maras, en el Valle Sagrado de los Incas, 38 km al noroeste del Cusco. Documentos en regla.

Fiorella Salazar

98998 📞 VER TELÉFONO

Mensaje
 🗨️ Hola, estoy interesado en esta propiedad que he visto en adondevivir y quisiera que me contacten para recibir más información.

👤 Nombre y Apellido

📞 Teléfono

✉️ E-mail

SOLICITAR INFORMACIÓN

Al hacer click en Solicitar información aceptas los [términos](#) y [condiciones](#) de Adondevivir.com

Figura 26. Opción: “Moray” Fuente: <http://www.adondevivir.com>

Tabla 68.

Características de terrenos potenciales

Opción	Maras 1	Maras 2	Moray
Precio (S/.)	92.400	116.000	145.000
Área (m2)	4.500	4.000	6.020
S/m2	20.5	29	24

Nota. “adondevivir.com”

Para determinar el terreno óptimo del Ecolodge se tomará en cuenta los siguientes factores críticos:

- El precio y el área: debido a la relación entre sí y a su impacto en la inversión, tendrán la mayor ponderación. Se valora el menor precio, y la mayor área.
- Ubicación: Se valora la cercanía al poblado de Maras.
- La disponibilidad de los servicios de agua y luz.

- Facilidad de abastecimiento de insumos: Tomando en cuenta el restaurante, se valorará positivamente aquellos terrenos que presenten los menores problemas logísticos para los insumos.
- Disponibilidad de mano de obra: Se valorará la cercanía a poblados con mayor población.
- Transporte: Se tomará en cuenta la accesibilidad por carretera y cercanía a medios de transporte.

Al ponderar los factores mencionados, y calificarlos del 1 al 3, siendo 3 la mejor opción, se obtiene el siguiente cuadro comparativo.

Tabla 69.

Ponderación de factores críticos para determinar el terreno óptimo de un Ecolodge

Opción:	Maras 1			Maras 2		Moray	
Factor relevante	Peso	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Precio	0,25	1	0,25	3	0,75	2	0,5
Área	0,25	2	0,5	1	0,25	3	0,75
Cercanía a Maras	0,15	2	0,3	3	0,45	1	0,15
Disponibilidad de agua y luz	0,10	2	0,2	3	0,3	1	0,1
Facilidad de abastecimiento de insumos	0,10	2	0,2	3	0,3	1	0,1
Disponibilidad de mano de obra	0,10	2	0,2	3	0,3	1	0,1
Transporte	0,05	2	0,1	3	0,15	1	0,05
Totales:			1,75		2,5		1,75

Elaboración Propia

Tras sumar los resultados ponderados, se confirma la opción Maras 2, terreno que está a 3 cuadras de la plaza de armas. Si bien presenta un mayor costo por m², dada la actual oferta de terrenos, esta opción reúne las mejores condiciones para el presente proyecto.

5.4. Lay-out y costos de construcción.

5.4.1. Lay-out Ecolodge “Kachi Raqay”.

A continuación, se muestran los planos del Ecolodge “Kachi Raqay”, los cuales se realizaron con el apoyo de la empresa Sotein S.R.L.

En la planta baja se encuentra ubicado la recepción, un baño, comedor, sala de estar, 6 habitaciones dobles y un restaurante.

En la planta alta se encuentra ubicado un baño, comedor, 9 habitaciones simples y 3 matrimoniales y el restaurante.

Figura 27. Plano planta baja Ecolodge “Kachi Raqay”

Figura 28. Plano planta alta Ecolodge “Kachi Raqay”

5.4.2. Costos de construcción Ecolodge “Kachi Raqay”

En el siguiente cuadro se resume el área total de metros cuadrados a construir:

Tabla 70.

Metros cuadrados de construcción

Descripción	Área (m ²)
Primer piso	601
Segundo piso	543
Total área construida	1.144

Nota. Sotein S.R.L.

Para determinar el costo de construcción se tomaron dos fuentes: el Colegio de Arquitectos del Perú (CAP) y la opinión de un arquitecto experto en construcción de hoteles.

El CAP, publica mensualmente el “Cuadro de Valores Unitarios” (CAP, 2017), el cual consiste en los valores referenciales de construcción expresados en soles por m², según la categoría de edificio y el tipo de partida de construcción. Debido a que el Ecolodge “Kachi Raqay” cumplirá con los requisitos establecidos por Mincetur para un Albergue; la categoría establecida para el cálculo en el cuadro mencionado será la más alta en cuanto a calidad: Categoría A, la cual se muestra a continuación:

Tabla 71.

Valores por partidas en nuevos soles por metro cuadrado de área techada según el CAP, para la categoría A

Partidas	Sub partidas	S/ m ²
Estructuras	Muros y columnas	477
	Pisos	256
Acabados	Puertas y ventanas	259
	Revestimientos	279
	Baños	94
Instalaciones eléctricas y sanitarias		277
Costo total por m ²		1 641

Nota. Cuadro de Valores Unitarios, CAP-agosto del 2017.

Para validar dicha cifra, se consultó vía telefónica al Mg. Julian Jones (arquitecto del estudio Lima Design Group), quien en base a su experiencia y para el tipo de proyecto propuesto, él recomienda incrementar el costo por m² en un 80%, principalmente para cubrir 2 factores críticos:

1. El tipo de acabados y tránsito de personas que requiere un hotel.
2. Costos de logística asociados a la construcción en un poblado como Maras, el cual está lejos de la ciudad.

Al multiplicar los 1 641 s/ m² por 180%, se obtiene que el costo de construcción por metro cuadrado del hotel ascendería a S/ 2 955. Dentro del costo, también se debe incluir un cercado al terreno de 4000 m², y una puerta. Para cuantificar, se utilizará la tabla de Valores Unitarios de Obras Complementarias e Instalaciones Fijas, (CAP, 2017) con lo cual el costo de construir el hotel sería el siguiente:

Tabla 72.

Presupuesto estimado de construcción del edificio

	Área (m ²)	Costo (S/ m ²)	Coto total (S/.)
Costo de construcción:	1144	2954	3.379.519
Puerta de madera (2,2 x 2)	4,4	317,5	1.397
Muros perimétricos o cercos de adobe	4000	10	40.000
Costo total edificio + muros y puerta de ingreso:			3.420.916

5.5. Consideraciones legales.**5.5.1. Formalización de empresa.**

El Ecolodge “Kachi Raqay” desarrollará la actividad empresarial como persona jurídica porque se considera importante que, al ser un negocio representado por 4 socios, la empresa sea quien asuma todos los derechos y obligaciones de esta, y que la responsabilidad quede limitada al patrimonio de la empresa sin afectar el patrimonio personal de cada uno de los socios por las deudas o actos de la empresa.

Como persona jurídica existen diferentes tipos de sociedades, en el caso del Ecolodge “Kachi Raqay”, se decidió optar por una Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.) debido a que este tipo de sociedad permite el número de cuatro socios (siendo el mínimo de 2 socios y como máximo de 20); el capital social se encuentra representado por acciones que se distribuyen según los aportes de los socios a este capital social; y las decisiones de la empresa se toman por mayoría votos y por Junta de Socios (siendo los votos equivalentes al capital que representan). Con este tipo de sociedad las acciones del Ecolodge “Kachi Raqay” no estarán inscritas en los registros públicos de mercado de valores, por lo que si uno de los cuatro socios decidiera vender su participación, primero deberá ofrecerla a los otros tres socios. Las acciones dentro de una Sociedad Anónima Cerrada pueden emitirse en diferentes

clases y cada clase ofrecer un derecho diferente a sus socios (acciones sin derecho a voto, dividendos preferenciales, etc.). Este tipo de sociedad le permite al Ecolodge “Kachi Raqay” crear una sociedad sin directorio, por tener un número reducido de cuatro socios según la Ley General de Sociedades, dejando toda autoridad sobre la Gerencia General (Propia, 2016). Adicionalmente, el artículo 229 de la Ley General de Sociedades establece que este tipo de sociedad debe asignar un mínimo del diez por ciento de la utilidad de cada año, luego del impuesto la renta, a una reserva legal. La reserva legal debe alcanzar un monto igual a la quinta parte del capital, y estará destinada a cubrir las pérdidas correspondientes al ejercicio (Pacífico, 2011).

Tabla 73.

Costos de aspectos legales (expresado en soles)

Aspectos legales	S/.
Elaboración de minuta	100.00
Constitución de sociedad (Notaria y Registros)	500.00
Certificado de Inspección de Seguridad en Edificaciones	223.75
Pago por categorización y registro en la dirección regional de turismo	74.40
Registro Públicos (SUNARP)	36.85
Registro sanitario de alimentos y bebidas (DIGESA)	360.00
Total	1295.00

5.5.2. constitución de empresa.

Para iniciar la constitución de la empresa se debe seguir los siguientes pasos:

(SUNARP, 2017)

1. Inscribir a la empresa mediante el Sistema de Intermediación Digital a través de la SUNARP para reservar el nombre que tendrá la empresa “Kachi Raqay”.
2. Los cuatro socios se deben presentar al notario para tramitar la escritura pública (documento público que guarda los acuerdos pactados entre los socios).

3. Los socios se deben presentar la solicitud de inscripción en la oficina registral de la SUNARP con el domicilio que tendrá la empresa “Kachi Raqay”.
4. El documento ingresado se denominará “Título” y se le asignará un número (“Título” con fecha y hora de ingreso).
5. En el caso que el Registrador Público no encuentre ningún defecto en el título, se procederá a extender la inscripción en el registro de persona Jurídicas, donde se da a conocer la empresa como “Kachi Raqay”.
6. Inscribir a la empresa “Kachi Raqay” en el RUC (a cargo de la SUNAT).
7. Obtener las autorizaciones complementarias: licencia de funcionamiento, permisos especiales de acuerdo al giro del negocio y autorizaciones de planilla de trabajadores.
8. Obtener comprobantes de pago físico o electrónico.
9. Legalizar los libros contables físicos o electrónicos.

5.5.3. Autorizaciones

1. Reglamento de establecimientos de hospedaje

Mediante el Decreto Supremo N°001-2015-MINCETUR “Reglamento de Establecimientos de Hospedaje” se establece las disposiciones para las clasificaciones, categorización, operación y supervisión de los establecimientos de hospedaje. La Dirección Nacional de Desarrollo Turístico del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo es el órgano competente de designa del Registro de Calificadores de Establecimientos de Hospedaje al encargado de emitir Informe Técnico para clasificación y categorización del hospedaje. Siendo la clasificación y categorización como se menciona a continuación (Perú R. d., 2015):

Tabla 74.

Clasificación de hospedajes

Clase	Categoría
Hotel	Una a cinco estrellas
Apart Hotel	Tres a cinco estrellas
Hostal	Una a tres estrellas
Albergue	.-

Nota. Recuperado de DS N°0001-2015-MINCETUR “Reglamento de Establecimientos de Hospedaje.”

La clase de hospedaje para la actividad económica de Ecolodge “Kachi Raqay” es albergue, de acuerdo a la definición del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

Albergue es el establecimiento de hospedaje que presta servicio de alojamiento preferentemente en habitaciones comunes, a un determinado grupo de huéspedes que comparten uno o varios intereses y actividades afines. Su ubicación y/o los intereses y actividades de sus huéspedes, determinaran la modalidad del mismo. (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2015)

El mencionado Reglamento (Perú R. d., 2015) del mismo modo establece las condiciones mínimas con las que debe contar el hospedaje previo al inicio de la actividad comercial en cuanto a:

Infraestructura (Perú G. d., 2015):

- El número de habitaciones debe ser de seis (6) o más.
- Tener un ingreso diferenciado para la circulación de los huéspedes y personal de servicio.
- Contar con un área de recepción y consejería.
- El área de las habitaciones (incluyendo el área de clóset y guardarropa) debe tener como mínimo 6m².

- e) El área total de los servicios higiénicos privados o comunes debe tener como mínimo 2m^2 .
- f) Los Servicios Higiénicos: Deberán contar con pisos y paredes de material impermeable.
El revestimiento de la pared debe tener una altura mínima de 1.80m.
- g) Para el caso de un establecimiento de cuatro (4) o más pisos, este debe contar por lo menos con un ascensor. No aplica para la estructura del Ecolodge “Kachi Raqay”.
- h) La edificación debe guardar armonía con el entorno en el que se ubica.
- i) Para personas con discapacidad y/o personas adultas mayores se deberá tomar en cuenta lo estipulado en la norma de Accesibilidad.
- j) Para el diseño de accesos y salidas de emergencia, pasajes de circulación de personas, escaleras, sistema contra incendios, etc. se debe tomar en cuenta la norma A. 130 Requisitos de Seguridad.
- k) Los muros y divisiones interiores, especialmente entre dormitorios, deberán cumplir con los requisitos de seguridad del presente Reglamento siendo incombustibles, higiénicos y de fácil limpieza, que brinden condiciones de privacidad y de aislamiento acústico.

Equipamiento:

- a) Contar con teléfono de uso público y para uso exclusivo del huésped.
- b) Contar con un botiquín de primeros auxilios, según las especificaciones técnicas del Ministerio de Salud.
- c) Contar con sistemas de agua fría y caliente las veinticuatro (24) horas del día.

Servicios:

- a) Realizar limpieza diaria de habitaciones y todos los ambientes del establecimiento.
- b) Brindar el servicio de custodia de equipaje.

- c) El cambio de sábanas y toallas debe ser regular, o a solicitud del cliente que ese cambio no sea regularmente.

Pago por categorización, de acuerdo con el Texto Único de Procedimientos Administrativos MINCETUR 2017: S/74.40. (MINCETUR, 2017, pág. 16)

2. Licencia de funcionamiento

Dentro del marco legal, la licencia de funcionamiento es la autorización que otorgan las municipalidades para el desarrollo de actividades económicas en un establecimiento determinado. La licencia de funcionamiento se debe obtener de carácter obligatorio previo al inicio de las actividades de comercio de la empresa. Para la actividad económica del Ecolodge “Kachi Raqay” la Municipalidad Provincial del Cusco es la encargada de evaluar la solicitud y otorgar la licencia de funcionamiento; así como de fiscalizar la actividad económica y aplicar las sanciones correspondientes en caso de incumplimiento de obligaciones. La vigencia de la licencia de funcionamiento es indeterminada; sin embargo, en caso se requiera cesar la actividad económica, el representante legal debe informar a la municipalidad correspondiente para dejar sin efecto la licencia de funcionamiento. (Republica, 2007)

El requisito para solicitar la licencia de funcionamiento es llenar el formulario de solicitud con Carácter de Declaración Jurada de Licencia de Funcionamiento, que incluya: número de RUC, número de DNI, número de recibo de pago, copia simple de Vigencia de Poder del representante legal (por ser Persona Jurídica), y copia simple del Certificado de Inspección de Seguridad en Edificaciones, que se explica más adelante.

El plazo máximo para otorgar la licencia de funcionamiento es de quince días hábiles; pero previo a ello es necesario contar con las condiciones de seguridad en defensa civil. Para el caso de la actividad económica del Ecolodge “Kachi Raqay” el representante legal debe obtener el Certificado de Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil de Detalle expedido por el Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI). Inspección Técnica de Seguridad en Edificaciones de Detalle debido a las características y dimensiones de la estructura del Lodge. Para armar el expediente para la Inspección técnica de Seguridad en Edificaciones es necesario incluir: (Peruano, 2014)- Pago aproximado de S/ 223.75 ⁵

- Plan de Seguridad en Edificaciones.
- Plano de ubicación (firmado por un Arquitecto).
- Plano de arquitectura (distribución) y detalles de cálculo de aforo por áreas (firmado por un Arquitecto).
- Planos de señalización y rutas de evacuación (firmado por un Arquitecto).
- Planos de diagramas unifilares y tableros electrónicos y cuadro de cargas (firmado por un Electricista).
- Protocolos de pruebas de operatividad y mantenimiento de los equipos de seguridad (capacitación en primeros auxilios, certificado de operatividad de extintores, alarmas contra incendios, sistemas de rociadores, luces de emergencia, entre otros.
- Constancia de mantenimiento de caleras (si corresponde).
- Certificado vigente de medición de resistencia del pozo de tierra.
- Certificados de conformidad emitidos por OSINERGMIN (si corresponde).

⁵ <https://www.indeci.gob.pe/faqs.php>

- Autorización del Ministerio de Cultura, en caso de edificaciones integrantes del Patrimonio Cultural de la Nación.

DIGESA

- De acuerdo a lo indicado en el texto único ordenado 2017 de Digesa, es necesario para un establecimiento que gestionar alimentos para el público, contar con los siguientes requerimientos⁶:
 - Registro sanitario de alimentos
 - Solicitud de inspección y acreditación de la implementación del sistema Haccp, para identificar los riesgos de seguridad alimentaria y evitar peligros de inocuidad en la producción de alimentos y bebidas.

Dotar a todos los trabajadores del carnet de sanidad expedido por Digesa.

⁶ <http://www.digesa.minsa.gob.pe/expedientes/tupas.aspx>

Capítulo VI: Aspectos Organizacionales

6.1. Caracterización de la cultura organizacional deseada.

Para la creación de una nueva empresa es importante comenzar por la declaración de su visión y misión; las mejores declaraciones van a permitir tanto que directivos como trabajadores puedan tener un sentido compartido de los objetivos de la misma empresa, según Philip Kotler y Kevin Lane Keller.

6.1.1. Visión.

“Ser reconocidos por la comunidad (nacional e internacional) como Ecolodge modelo de apoyo comunitario e inclusión cultural; que protege el ecosistema y promueve la identidad cultural y turismo sostenible. Con un equipo de trabajo bien identificado con la empresa.”

Fred R David asegura que la declaración de la visión se debe establecer en primer lugar, y además debe responder a las preguntas sobre ¿qué se quiere llegar a ser?, ¿cuál es la imagen deseada? y ¿qué haremos en el futuro?, es decir el sueño o declaración de aspiración del Ecolodge “Kachi Raqay” al largo plazo, la imagen y propósito a futuro.

A continuación, se muestra lo ítems que responde a cada una de las interrogantes con las que se definió la visión.

¿Qué se quiere llegar a ser?	El Ecolodge modelo de apoyo comunitario e inclusión cultural.	☒
¿Cuál es la imagen deseada?	Ser reconocidos por la comunidad (nacional e internacional) y autoridades.	☒
¿Qué haremos en el futuro?	Proteger el ecosistema y promover la identidad cultural y turismo sostenible.	☒

6.1.2. Misión.

“En el Ecolodge Kachi Raqay ofrecemos una inolvidable experiencia de turismo vivencial al viajero nacional y extranjero, a través de su personal capacitado; promoviendo el desarrollo de Maras y las comunidades aledañas, protegiendo la identidad cultural y conservando el medio ambiente.”

Para la declaración de la misión, Fred R David, propone que se debe responder a las preguntas sobre ¿cuál es el negocio?, ¿qué se busca con el negocio?, ¿quién es el cliente del negocio?, ¿dónde se hace el negocio? y ¿por qué se hace el negocio? es decir el propósito o razón de ser del negocio siguiendo los comportamientos presentes del negocio. Según Philip Kotler y Kevin Lane Keller, una buena declaración de la misión debe resaltar los principios de la empresa.

A continuación, se muestra el cuadro que responde a cada una de las interrogantes con las que se definió la misión.

¿Cuál es el negocio?	Ecolodge de turismo vivencial.	☒
¿Qué se busca con el negocio?	Ofrecer una inolvidable experiencia de turismo vivencial.	☒
¿Quién es el cliente del negocio?	Viajeros nacionales y extranjeros.	☒
¿Dónde se hace el negocio?	Comunidades aledañas a Maras.	☒
¿Por qué se hace el negocio?	Para promover el desarrollo en las comunidades de Maras, proteger la identidad cultural y conservar el medio ambiente.	☒

6.1.3. Principios.

Los principios del negocio son el soporte de la visión y la misión empresarial; y hacen referencia a la ideología que influye de manera decisiva en el comportamiento de los miembros de la organización. En este sentido, en el Ecolodge “Kachi Raqay” se busca que los miembros de la organización se sientan identificados. A continuación, se detallan los principios que rigen el negocio.

Inclusión e Identidad cultural: Trabajamos como asociados con las comunidades aledañas al poblado de Maras, generando oportunidades de desarrollo para todos por igual

Respeto: Respetamos y protegemos las manifestaciones culturales de las comunidades aledañas al poblado de Maras, así como la conservación de los ecosistemas y paisajes locales.

Autenticidad: Nos enfocamos en el cambio constante y positivo, ofreciendo servicios con mejores alternativas turísticas, para nuestros clientes.

Calidad humana: Tenemos como base del desarrollo de nuestro trabajo el compañerismo, así como el trabajo en equipo.

Orientación al cliente: Nos enfocamos en ofrecer el mejor servicio de calidad dirigida al turista que nos visita.

6.2. Formulación de objetivos.

Para la formulación de objetivos se hizo uso del modelo S.M.A.R.T que hace referencia sobre las principales características que debería tener un objetivo al momento de su formulación. El modelo S.M.A.R.T, según George T. Doran, indican que los objetivos deben ser eficaces siguiendo los siguientes requisitos que representan el nombre del acrónimo en inglés. Es decir, siendo: Específicos, Medibles, Alcanzables, Realistas, en un Tiempo determinado.

El Ecolodge “Kachi Raqay” requiere definir dos tipos de objetivos. Los estratégicos, para lograr mejoras en el posicionamiento y competitividad en el mercado; y los objetivos financieros para lograr un buen desempeño financiero del negocio.

A continuación, se definen los objetivos estratégicos y financieros, usando el modelo SMART que el Ecolodge “Kachi Raqay” logrará durante los primeros cinco años de implementación del negocio. Estos objetivos fueron identificados de acuerdo al análisis de oportunidades del entorno de la industria.

6.2.1. Objetivos estratégicos.

- Lograr una captación de clientes, en un 50%, a través de redes sociales durante los tres primeros años de implementación del negocio.
- Posicionar el Ecolodge “Kachi Raqay” como líder en innovación de servicios de experiencia vivencial, en la región del Cusco, al tercer año de implementación del negocio. Manteniendo en adelante ese liderazgo en el rubro.

- Obtener un crecimiento en los niveles de satisfacción del cliente no menor al 80% durante los primeros 2 años de gestión del negocio. En adelante, poder incrementar en un 5% al año.
- Cumplir al 100% los lineamientos planteados por MINCETUR en el manual de buenas prácticas de gestión de servicios para alojamientos en zonas rurales, así como los lineamientos para el desarrollo del turismo rural comunitario en Peru en pro de gestionar el Ecolodge “Kachi Raqay” de manera planificada y sostenible y en beneficio de la comunidad.

6.2.2. Objetivos financieros.

- Lograr un retorno de la inversión no menor al 25% en promedio de forma anual, durante un periodo de los cinco años.
- Incrementar los niveles de ventas, en porcentaje de ocupabilidad, en un 8% de manera anual, respecto del año anterior. Siendo este incremento en volumen, es decir, el número de huéspedes que se hospedarían en el Ecolodge “Kachi Raqay”.
- Lograr que la inversión en campañas B2B y B2C consigan un impacto positivo en la Penetración del mercado durante el primer año de gestión del negocio y adelante mantener la fidelización del cliente.

6.3. Formulación de estrategia del negocio.

Mediante la formulación de la estrategia del negocio el Ecolodge “Kachi Raqay” indicará cómo logrará conseguir los objetivos antes mencionados. En este sentido se propone utilizar como estrategia el enfoque de alto valor.

Esta estrategia consiste en enfocarse en un segmento específico del mercado, es decir; ofrece productos o servicios a una pequeña variedad de clientes con la mejor relación valor-precio disponible en el mercado. (Porter M. , s.f.)

Estas necesidades se verán satisfechas dado el valor agregado que posee el Ecolodge “Kachi Raqay”, tanto por su ubicación geográfica especial, en el poblado de Maras, como por los servicios de turismo vivencial que brindará; ambos aspectos muy valoradas en la investigación de mercado; por otro lado el equipo de profesionales y pobladores involucrados y expertos en las actividades de la región, y la excelente infraestructura hotelera que conserva los elementos naturales del poblado de Maras como lo es el adobe, madera, piedra; así como el concepto familiar que guardará el Ecolodge.

Para poder identificar y generar oportunidades de crecimiento se utilizó el método de valoración de oportunidades de crecimiento según Kothler, donde explica que en primer lugar se debe identificar oportunidades para conseguir un mayor crecimiento en el negocio actual (oportunidad de crecimiento intensivo); posteriormente, se debe identificar oportunidades para crear o adquirir negocios adicionales (oportunidad de crecimiento integrado); y finalmente, identificar oportunidades para añadir negocios atractivos que carecen de relación con los actuales (Oportunidad de crecimiento diversificado) (Keller, 2006).

a) Crecimiento Intensivo:

El Ecolodge “Kachi Raqay” pertenece a un mercado que, según el estudio de mercado, aún no ha sido explotado, debido a que únicamente el 12% de los encuestados ha

experimentado una experiencia de turismo vivencial; y donde el público no tiene un concepto claro de todo lo que implica un Lodge.

Por lo que enfocamos el crecimiento al turista que quiera conocer un tipo experiencias vivenciales y de aventura, con paquetes completos donde los pobladores de la región participen en las actividades diarias con ellos mismos. Haciendo que puedan conocer más sobre la historia del Cusco desde sus mismos pobladores.

Todo bajo los estándares de hospedajes del MINCETUR (Ministerio de Comercio exterior y Turismo).

Logrando experiencias únicas donde los visitantes puedan hacer sus propias recomendaciones y poder incrementar la cantidad de visitantes nacionales como extranjeros año tras año.

b) Crecimiento Integrado:

El Ecolodge “Kachi Raqay” inicia con un concepto de alojamiento vivencial; sin embargo, al trabajar directamente con las comunidades aledañas a los poblados de Maras tiene la oportunidad de poder crecer un negocio adicional.

Dentro de las actividades de los visitantes junto con los pobladores de Maras está las actividades diarias de la región (hacer el pan, visitar los mercados, alimentar animales, etc.). Actividades que pueden generar interés entre los visitantes el deseo por adquirir los mismos productos trabajado por ellos durante su estadía. Por lo que el Ecolodge “Kachi Raqay”

ofrece en venta dichos productos a los visitantes como recuerdo de las actividades en las que pudieron participar.

6.4. Determinación de las ventajas competitivas críticas.

Tomando como referencia a Robert Kaplan y David Norton, se utilizará el Cuadro de Mando Integral como herramienta para alinear la estrategia de enfoque de alto valor en la organización.

a. Traducir la estrategia en términos operativos:

Perspectiva financiera

Refiere a los intereses de los socios accionistas, la estrategia está relacionada con los resultados financieros.

- Lograr que la inversión en campañas B2B y B2C consigan un impacto positivo en la Penetración del mercado durante el primer año de gestión del negocio y adelante mantener la fidelización del cliente.
- Incrementar ventas al 8% anualmente.
- Crecimiento de expansión: Lograr un retorno de la inversión no menor al 25% en 5 años.

Perspectiva del cliente

Elegir la estrategia en lo que concierne a los intereses del cliente.

- Selección del cliente: Atraer al segmento turismo vivencial, turismo rural comunitario, y relacionados.

- Satisfacción del cliente: relación valor-precio al 80% anualmente
- Generar relación con los clientes: Conocerlos y generar una relación pre y post venta.

Perspectiva interna:

Relacionado a los procesos internos que permiten satisfacer las expectativas de los clientes y de los accionistas

- Gestión de calidad de servicios: Compromiso de la organización por aplicar y gestionar procesos de calidad.
- Optimizar procesos: eficiencia y cumplimiento de estándares
- Conservar un ambiente tradicional: las actividades, usos y costumbres se respetarán en el día a día. Ser líderes en innovación de servicios de hospedaje.

Perspectiva de aprendizaje y crecimiento

Concierne al comportamiento organizacional para impulsar el crecimiento.

- La búsqueda más importante es lograr la motivación y satisfacción de los colaboradores.
- Capacitación en valores culturales, usos y costumbres (Conservación del Patrimonio material e inmaterial)
- Impulsar la formación profesional de los colaboradores con especialización en gestión de calidad de servicio, aplicando coaching organizacional para mejorar rendimiento.

Figura 29. Cuadro De Mando Integral

6.5. Diseño de la estructura organizacional deseada.

Tal como cita Idalberto Chiavenato, las organizaciones están conformadas por personas de las cuales dependen para conseguir sus objetivos y cumplir sus misiones. Así las organizaciones surgen para aprovechar la sinergia de los esfuerzos de varios individuos que trabajan en conjunto. En su libro *Administración de Recursos Humanos*, él describe que la tendencia cual busca que todas las personas en todos los niveles sean administradores de su propia tarea y no solo los ejecutores, pues más allá de ejecutar la tarea, cada persona debe

tomar conciencia de que ha de ser elemento de diagnóstico y solución de problemas en pro del mejoramiento continuo.

La estructura organizativa está dada por la Departamentalización funcional: Esto basado en la agrupación de actividades. Así la departamentalización será de función, debido a que las unidades de la organización se definirían por la naturaleza del trabajo, pues sigue los principios de especialización ocupacional, simplifica la capacitación, proporciona medios de control para cada área funcional. Esta Organización está conformada como se explica a continuación:

6.6. Diseño de los perfiles de puesto clave

Ficha de puesto de trabajo				
Denominación: Gerente General				
Gerencia				
Dependencia Jerárquica	Nº plazas	Equipo a cargo	Horario	Jornada
Socios	1	Todos	8am a 5 pm	Continua
Especificación				
Formación			Habilidades	
Titulación y formación en Administración Hotelera- Gestión Comercial y finanzas			Empatía, sociabilidad	
Experiencia en resolución de conflictos			Pro actividad	
Experiencia en manejo de personal			Facilidad de comunicación	
Experiencia en trato al cliente			Escucha activa	
Conocimiento del idioma ingles a nivel avanzado. Dominio de sistema office y de sistemas hoteleros			Espíritu de servicio	
Experiencia mínima de 5 años en hoteles tres estrellas			Asertividad y liderazgo	
Descripción				
Ejecución de labores de dirección general, formulación de políticas institucionales y adaptación de planes, programas, proyectos. Control en la administración y gestión en base de las disposiciones legales. Dirige las actividades financieras, comerciales, suscribe los actos administrativos y contratos. El gerente de operaciones estará cargo del desarrollo y control de todas las operaciones relacionadas al servicio en el hotel. Estará a cargo de asegurar el correcto funcionamiento de todas las aéreas, respecto el equipo de colaboradores, la estructura y equipos que hagan posible la atención oportuna a los clientes, asegurando también la alta calidad de los servicios ofertados				
Actividades principales				
Realizar la gestión necesaria para lograr el desarrollo de la empresa, de acuerdo con la misión, visión y objetivos establecidos				
Velar por la utilización eficiente de los recursos, técnicos, financieros y talento humano; y la preservación de este.				
Dirigir la empresa, manteniendo la unidad y control del cumplimiento de los procesos de la organización.				
Cumplir y hacer cumplir las normas legales, reglamentarias vigentes y ejecutar las decisiones tomadas por la junta de socios.				
Presentar a la junta de socios el proyecto de presupuesto de rentas y gastos de la empresa, una vez aprobado proceder a su ejecución.				
Suscribir los contratos y convenios necesarios con clientes y proveedores como representante de la organización.				
Promover la mejora continua, de normas técnicas, modelos y prestación de servicios al cliente				
Nombrar, designar y remover el personal de la empresa de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes.				

Liderar el sistema de información que soporte la gestión de la organización en sus procesos técnicos y administrativos
Aplicar las sanciones disciplinarias que le corresponden por ley o por reglamento.
Revisión de trámites oficiales, y control de costos.
Desarrollar objetivos, estrategias y actividades dirigidas a mejorar las condiciones laborales, el clima organizacional, la salud ocupacional y el nivel de capacitación y entrenamiento, y en especial ejecutar un proceso de aprendizaje continuo para todos los colaboradores.
Dirigir y fomentar las relaciones comerciales nacionales e internacionales de la Empresa con clientes potenciales
Resolución de conflictos y atención personalizada a clientes
Atención personalizada a clientes potenciales en posibles inspecciones y oportunidades de negocio
Las demás que su representación merezca.

Ficha de puesto de trabajo				
Denominación : Administrador				
Administración				
Dependencia Jerárquica	Nº plazas	Equipo a cargo	Horario	Jornada
Gerencia	1	Todos	8am a 5 pm	Continua
Especificaciones				
Formación			Habilidades	
Titulación y formación en Administración			Empatía, sociabilidad	
Experiencia en manejo de personal			Facilidad de comunicación	
Experiencia en operaciones			Pro actividad	
Experiencia en resolución de conflictos			Escucha activa	
Dominio de sistema office				
Experiencia mínima de 3 años en hoteles tres estrellas				
Descripción				
Ejecución de labores de administración, ejecución de políticas institucionales y adaptación de planes, programas, proyectos de seguridad, de calidad etc. Control en la administración y gestión en base de las disposiciones legales. Dirige las actividades administrativas y operativas, supervisa procesos de selección de personal, control comercial y de costos del hotel.				
Actividades principales				
Realizar la gestión necesaria para lograr control de costos, selección de proveedores				
Velar por la selección eficiente de los recursos, técnicos, financieros y talento humano; y la preservación del mismo				
Impulsar las ventas vía control de metas y social media				
Cumplir y hacer cumplir las normas legales, reglamentarias vigentes y ejecutar las decisiones tomadas por la junta de socios.				
Nombrar, designar y remover el personal de la empresa de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes.				
Dominio de sistema de información que soporte la gestión de la organización en sus procesos técnicos y administrativos				
Aplicar las sanciones disciplinarias que le corresponden por ley o por reglamento.				
Revisión de trámites oficiales, y control de costos.				
Desarrollar objetivos, estrategias y actividades dirigidas a mejorar las condiciones laborales, el clima organizacional, la salud ocupacional y el nivel de capacitación y entrenamiento, y en especial ejecutar un proceso de aprendizaje continuo para todos los colaboradores.				
Las demás que su representación merezca.

Ficha de puesto de trabajo				
Denominación : Contador				
Administración				
Dependencia Jerárquica	Nº plazas	Equipo a cargo	Horario	Jornada
Gerencia	1	Todos	8am a 5 pm	Continua
Especificaciones				
Formación			Habilidades	
Titulación y formación en Contabilidad			Empatía,	
Experiencia en control de costos y planillas			Facilidad de comunicación	
Experiencia en auditoria Hotelera			Pro actividad	
Conocimiento en facturaciones y documentos fiscales			Ética	
Dominio de sistema office				
Experiencia mínima de 2 años en hoteles tres estrellas				
Descripción				
Ejecución de labores de control de costos, control de proveedores, así como de Auditorías internas. Así también supervisara el pago de planillas de acuerdo con el tipo de contrato. Estará a cargo de la revisión de montos ingresados.				
Actividades principales				
Control de costos, Velar por la utilización eficiente del recurso financiero.				
Pago y control de planillas.				
Facturación de ingresos por vías tangibles, envíos Visa, depósitos, etc				
El cajero contador auditara paródicamente a la oficina de ventas.				
Revisión de trámites oficiales, y control de costos.				
Desarrollar objetivos, estrategias y actividades dirigidas a la reducción de costos operativos.

Ficha de puesto de trabajo				
Denominación : Ejecutivo comercial				
Área		Administración		
Dependencia Jerárquica	Nº plazas	Equipo a cargo	Horario	Jornada
Gerencia	1	0	8:30 a 18:00 L-V	Continua
Especificaciones				
Formación			Habilidades	
Estudios técnico superior de hotelería. Actitud para la venta. Habilidades de comunicación y llegada a los clientes internos y externos. Conocimiento y manejo de sistemas de reservas, plataformas de venta y asistencia al regule			Sociabilidad, Facilidad de comunicación, escucha activa, creatividad, capacidad para resolver problemas, actitud positiva, seguridad personal.	
Descripción				
El/la ejecutiva comercial estar a cargo de las reservas y sobre todo venta y promoción de habitaciones del hotel de acuerdo a la temporada. Tomará las reservas de clientes fis directos así como a los agentes de viaje. Se requiere del puesto capacidad de decisión para entablar relaciones comerciales y acuerdos que favorezcan al hotel con los agentes de viaje.				
Actividades principales				
Manejo de reservas de habitaciones				
Promoción, venta y cotización de habitaciones y servicios del hotel				
Firma contratos y acuerdos comerciales con clientes				
Visitas y promoción de hoteles en los agentes (cara a cara)				
Propone y ejecuta acciones para impulsar las reservas				
Estará a cargo de las inspecciones del hotel.				
Las demás que su representación merezca.				

Área

Ficha de puesto de trabajo

Denomination : Supervisor/a Housekeeping

Housekeeping

Dependencia Jerárquica	Nº plazas	Equipo a cargo	Horario	Jornada
Gente. Operaciones	1	3	8am-5pm	Continua
Especificaciones				
Formación			Habilidades	
Titulación y formación técnica en Hotelería Experiencia con manejo de personal Experiencia en buenas prácticas de desinfección Conocimiento del idioma ingles a nivel intermedio. Dominio de sistema. Office Experiencia mínima de 3 años en hoteles tres estrellas			Ética, Respeto, trabajo en equipo, optimización del tiempo, actitud positiva	
Descripción				
Ejecución de labores de supervisión de mouse peeling, formulación de proceso, gestión de personal rotativo del área. Control en la administración y gestión del personal así como de los recursos del área. Dirige las actividades operativas de limpieza de habitaciones y aéreas públicas del establecimiento, así como de la lavandería y servicios en habitación como la cobertura. Estará a cargo de asegurar el correcto funcionamiento del área.				
Actividades principales				
Velar por la utilización eficiente de los recursos, y talento humano.				
Dirigir el área, manteniendo la unidad y control del cumplimiento de los procesos de limpieza y servicios correspondientes a mouse peeling.				
Cumplir y hacer cumplir las normas legales, reglamentarias vigentes y ejecutar las decisiones tomadas por la junta de socios.				
Presentar al gerente de operaciones reporte de servicios, así como oportunidades de mejora para poder implementarlas en el establecimiento.				
Supervisa y asegura la limpieza y desinfección de las habitaciones, aéreas públicas, así como servicios correspondientes a mouse peeling (lavandería y cobertura)				
Promover la mejora continua, de normas técnicas, modelos y prestación de servicios al cliente				
Aplicar las sanciones disciplinarias, así como de felicitación a los colaboradores de acuerdo al reglamento.				
Control de costos.				
Desarrollar objetivos y actividades dirigidas a mejorar el clima laboral, la salud ocupacional y el nivel de capacitación y entrenamiento, y sobre todo cumplir los estándares de calidad de servicios.				
Dirigir y fomentar las relaciones comerciales nacionales e internacionales de la Empresa con clientes potenciales				
Resolución de problemas, atención a la prevención a futuros problemas.				
Las demás que su representación merezca.

Ficha de puesto de trabajo
Denominación : Equipo Housekeeping
Área: Housekeeping

Dependencia Jerárquica	Nº plazas	Equipo a cargo	Horario	Jornada
Supervisor. Housekeeping	4	0	Rotativo	Continua
Especificaciones				
Formación			Habilidades	
Secundaria completa Conocimientos básicos sobre limpieza Vocación de servicio Conocimiento del idioma quechua Conocimiento de la zona de trabajo			Ética, Respeto, trabajo en equipo, optimización del tiempo, actitud positiva	
Descripción				
Ejecución de labores de housekeeping, cumplimiento de estándares de limpieza y desafección. Limpieza de habitaciones, aéreas públicas. Estará a cargo de inspeccionar las habitaciones previas a la entrega para su venta a recepción.				
Actividades principales				
Limpieza de habitaciones al check-out y habitaciones ocupadas				
servicio de cobertura en todas las habitaciones ocupadas				
Dotar a la habitación de todos los amentéis de limpieza (shampoo, acondicionador, jabones, pañuelos, papel higiénico, bolsas sanitarias)				
Cumplir con los procesos de desinfección (cintillos de seguridad higiénica en los baños)				
Limpieza de aéreas públicas (entrada principal, pasillos, recepción, lobby, restaurante, baños públicos)				
Atención de lavandería				
Control de insumos				
Comunicación efectiva con los huéspedes				
Las demás que su representación merezca.

Ficha de puesto de trabajo				
Denominación : Supervisor Front Desk				
Área: Front Desk				
	Nº plazas	Equipo a cargo	Horario	Jornada
	1	3	Rotativo	Continu a
			Habilidades	
écnica en Hotelería de personal ación efectiva y resolución de conflictos a ingles a nivel intermedio. Dominio de 3 años en hoteles tres estrellas			Empatía, sociabilidad, facilidad de comunicación. Escucha activa. Capacidad para resolver problemas, espíritu de servicio.	
supervisión de Front Desk, formulación de procesos, gestión de a. Control en la administración y gestión del personal así como de rige las actividades operativas de check-in, chek-out, caja, n personalizada a los huéspedes. Estará a cargo de asegurar el o del área.				
saria para lograr los objetivos establecidos eficiente de los recursos, técnicos, financieros y talento humano; y no desk manteniendo la unidad y control del cumplimiento de los s, estándares operativos del área. r las normas legales, reglamentarias vigentes en el registro y s de los huéspedes ocios el proyecto de presupuesto de rentas y gastos de la empresa, der a su ejecución. tinua en la prestación de servicios al cliente de personal la información que soporte la gestión de la organización en sus disciplinarias que le corresponden por ley o por reglamento. y servicios adicionales. entrenamiento para los colaboradores así como planificar aje continuo. s y atención personalizada a clientes a clientes potenciales en posibles inspecciones y oportunidades de sentación merezca.

Ficha de puesto de trabajo
Denominación : Recepcionista
Área: Front Desk

Dependencia Jerárquica	Nº plazas	Equipo a cargo	Horario	Jornada
Supervisor. Front desk	3	0	Rotativo	Continua
Especificaciones				
Formación			Habilidades	
Estudios técnicos de Hotelería Conocimientos básicos sobre manejo de caja y facturación Vocación de servicio. Dominio de sistema. Office Conocimiento del idioma quechua e inglés a nivel intermedio. Conocimiento de la zona de trabajo Comunicación fluida con los huéspedes y operadores turísticos			Empatía, sociabilidad, facilidad de comunicación. Escucha activa. Capacidad para resolver problemas, espíritu de servicio	
Descripción				
Ejecución de labores de Recepción, registro y salida de huéspedes. Atención y soporte a los clientes en todos los servicios requeridos (organizar actividades, monitoreo). Atención a operadores turísticos, en ambos casos brinda información precisa de la oferta del hotel tanto en habitaciones como en actividades adicionales.				
Actividades principales				
Registro de ingreso a las habitaciones				
Registro de salida, confirmación de servicios adicionales para la facturación con diferentes medios de pago				
Brinda información exacta a las otras aéreas				
Recepcionista nocturno, prepara la papelería necesaria para el siguiente turno				
Recepcionista nocturno hace la auditoría interna de ingresos del hotel				
coordina con HK el inventario de habitaciones para su venta				
Coordina las actividades diarias de los turistas de acuerdo a los paquetes				
Vela por el cumplimiento y legalidad de los procesos establecidos por los entes supervisores				
manejo de caja chica del hotel, previa autorización del supervisor				
Resolución de conflictos, seguimiento y monitoreo a quejas.				
Up sell de habitaciones, así como de servicios adicionales				
Atención personalizada de huéspedes				
Las demás que su representación merezca.

Ficha de puesto de trabajo

Denominación : Equipo de Conserjería

Área: Front Desk

Dependencia Jerárquica	Nº plazas	Equipo a cargo	Horario	Jornada
Supervisor Front Desk	3	0	Rotativo	Completa
Especificaciones				
Formación			Habilidades	
Secundaria completa Conocimientos básicos sobre atención al cliente Vocación de servicio Conocimiento del idioma quechua e inglés a nivel intermedio Conocimiento de la zona de trabajo			Empatía, sociabilidad, facilidad de comunicación. Escucha activa. Capacidad para resolver problemas, espíritu de servicio, pro actividad	
Descripción				
Ejecución de labores de ayuda, registro y salida de maletas de los huéspedes. Atención y soporte a los clientes en todos los servicios requeridos (organizar actividades, confirma servicios). Atención a operadores turísticos, en ambos casos brinda información precisa de la oferta del hotel tanto en habitaciones como en actividades adicionales.				
Actividades principales				
Registro de ingreso y salida de maletas a las habitaciones				
Confirmación de servicios adicionales para ser cargados por recepción				
Brinda información exacta a las huéspedes como a sus operadores turísticos				
Coordina con recepción el transporte de los huéspedes				
Coordina y ofrece actividades diarias de los turistas de acuerdo a los paquetes				
Presta ayuda y disposición para dirigirse al poblado de Maras de ser el caso				
Estará a cargo de la lectura de cuentos y encendido de la chimenea				
Resolución de conflictos, seguimiento y monitoreo a quejas.				
Atención personalizada de huéspedes				
Las demás que su representación merezca.

Ficha de puesto de trabajo
Denominación: Jefe de Cocina
Área: Alimentos y bebidas

Dependencia Jerárquica	Nº plazas	Equipo a cargo	Horario	Jornada
Gerencia	1	2	11am a 7pm	Continua
Especificaciones				
Formación			Habilidades	
Conocimiento y control de buenas prácticas de manufactura Capacidad de manejo de 50 platos diarios en cada servicio (Desayuno, almuerzo, cena) Conocimiento de gastronomía típica conocimiento de la zona así como de los productos que ahí se producen Cocina tradicional Secundaria completa Dominio del idioma quechua			Responsabilidad, Ética, trabajo en equipo, creatividad, optimización del tiempo. Espíritu de servicio	
Descripción				
Ejecución de labores de cocina (Limpieza, misenplas, preparado, atención), formulación de procesos, preparado y servido del desayuno, almuerzo y cena. Gestión de personal rotativo del área. Control en la administración de los recursos del área. Dirige la cocina. Estará a cargo de asegurar el correcto funcionamiento del área así como la provisión suficiente de comida				
Actividades principales				
Atiende el servicio de alimentación de huéspedes, clientes externos y colaboradores				
Ejecuta y supervisa el servido del desayuno (incluye bebida energizante más huevos y panes, mermeladas etc.)				
Elección y control de proveedores				
preparación y atención de la comida de media mañana (tubérculos hervidos y salsas)				
preparación y atención de almuerzos (opción con y sin carne)				
preparación y atención de la cena				
Supervisa el horneado de Panes				
Supervisa y vela el adecuado uso de los recursos				
Coordina la entrega de sobrantes con la comunidad				
Vela por mantener las buenas prácticas de manufactura en el área				
brinda clases practicas				
Control de almacenes de perecibles y no perecibles				
Control de asistencia del personal a cargo				
Las demás que su representación requiera

Ficha de puesto de trabajo

Denominación :Cocinero/a

Área: Alimentos y bebidas

Dependencia Jerárquica	Nº plazas	Equipo a cargo	Horario	Jornada
Jefe de cocina	3	Ninguno	Rotativo	Cont/partida
Especificaciones				
Formación			Habilidades	
Conocimiento de gastronomía típica Conocimiento de la zona así como de los productos que ahí se producen Cocina tradicional Secundaria completa Dominio del idioma quechua			Responsabilidad, Ética, trabajo en equipo, creatividad, optimización del tiempo. Espíritu de servicio	
Resumen del puesto				
Ejecución de labores de cocina, formulación de procesos, preparado y servido del desayuno, almuerzo y cena. Gestión de personal rotativo del área. Control en la administración de los recursos del área. Dirige la cocina. Estará a cargo de asegurar el correcto funcionamiento del área así como la provisión suficiente de comida.				
Actividades principales				
Atiende el servicio de alimentación de huéspedes, clientes externos y colaboradores				
Ejecuta y supervisa el servido del desayuno (incluye bebida energizantes más huevos y panes, mermeladas etc.)				
Elección y control de proveedores				
Preparación y atención de la comida de media mañana (tubérculos hervidos y salsas)				
Preparación y atención de almuerzos (opción con y sin carne)				
Preparación y atención de la cena				
Supervisa el horneado de Panes				
Supervisa y vela el adecuado uso de los recursos				
Coordina la entrega de sobrantes con la comunidad				
Vela por mantener las buenas prácticas de manufactura en el área				
Brinda clases practicas				
Control de almacenes de perecibles y no perecibles				
Control de asistencia del personal a cargo				
Las demás que su representación requiera

Ficha de puesto de trabajo

Mantenimiento

Mantenimiento

Dependencia Jerárquica	Nº plazas	Equipo a cargo	Horario	Jornada
Jefe de operaciones	2	Ninguno	8:00 a 16:00 y medio tiempo	Continua
Especificaciones				
Formación			Habilidades	
Estudios técnicos de electricidad, conocimiento de gasfitería y construcción. Conocimiento de equipo hotelero. Soporte de jardinería. Preferentemente mayor 30 años			Responsabilidad, espíritu de servicio, seguridad personal.	
Descripción				
El personal de mantenimiento debe velar por el correcto funcionamiento de equipos y mueblería del hotel. Dada la necesidad de cada área esta persona será la encargada de resolver problemas de gasfitería, electricidad, etc. Estará a cargo también de auditar equipos y estructura de cada área.				
Actividades principales				
Acciones de mantenimiento de construcción.				
Acciones de auditoría a equipos y mueblería.				
Acciones de electricidad y gasfitería.				
Mantenimiento de jardines.				
Turno rotativo según corresponda				
01 personal turno diario jornada completa y un adicional en medio tiempo.				
Control de equipos.				
Las demás que su representación merezca.				

6.7. Remuneraciones, compensaciones e incentivos.

Sistema de remuneración:

Dado el análisis de puesto y dada la naturaleza del negocio la remuneración a los empleados se dará por tasa horaria basada en el cumplimiento de 48 horas laborables semanalmente en conformidad por lo establecido en el decreto Ley N° 728. Respecto al monto de las remuneraciones se tomara en cuenta la metodología planteada por el estadounidense Merrill R. Lott, se utilizará la valoración por puntos (point rating) para definir el monto de las remuneraciones a los órganos de línea y asesoría de nuestra organización, que nos permitirá un análisis cuantitativo y analítico considerando la determinación y clase de sueldos por evaluarse, así como el número de escalas necesario para cubrir los puestos determinados.⁷

Consideraremos los siguientes factores de evaluación: Educación, experiencia, habilidad, esfuerzo, responsabilidad, condiciones de trabajo.

La valoración de puestos partirá del tipo de trabajo realizado en la empresa:

⁷ Valoración por puntos: Consultado el 10 de febrero 2017 en sitio web:
[http://www.tic.org.ar/plataforma1/courses/PERSONAL2/document/Unidad_C/Teoria/C\[1\]\[1\].6SistemasdeEvaluaci%C3%B3n-M%C3%A9tododePuntos.pdf?cidReq=PERSONAL2](http://www.tic.org.ar/plataforma1/courses/PERSONAL2/document/Unidad_C/Teoria/C[1][1].6SistemasdeEvaluaci%C3%B3n-M%C3%A9tododePuntos.pdf?cidReq=PERSONAL2)

Tabla 75.

Puestos Ejecutivos

Cargo	Educación	Experiencia	Habilidad	Esfuerzo	Responsabilidad	Condiciones de trabajo	Total
Gerente	200	200	150	150	150	150	1000
Administrador	150	200	100	100	150	100	800
Contador	150	200	100	100	100	100	750
Ejecutivo Comercial	150	200	100	100	100	100	750

Tabla 76.

Puestos Supervisores

Cargo	Educación	Experiencia	Habilidad	Esfuerzo	Responsabilidad	Condiciones de trabajo	Total
Supervisor HHKK	150	125	150	150	150	150	875
Supervisor FD	150	150	150	150	150	150	900
Jefe de Cocina	150	175	150	150	150	150	925

Tabla 77.

Puestos Operativos

Cargo	Educación	Experiencia	Habilidad	Esfuerzo	Responsabilidad	Condiciones de trabajo	Total
Housekeeper	100	100	100	100	150	150	700
Recepcionista	150	100	100	100	150	150	750
conserje	150	100	100	100	150	150	750
personal de cocina	100	100	100	100	150	150	700
Mantenimiento	100	100	100	100	150	150	700

La estimación salarial:

Tomaremos como referencia los sueldos de mercado en sistemas hoteleros similares. Nos apoyaremos también en la información brindada por la consultora Selektto Consultores SAC⁸, quienes aseguran que la banda salarial está dada por los mismo empleadores, que en puestos operativos en empresas hoteleras mantienen el sueldo básico más comisiones por servicio.

Tabla 78.

Puestos Ejecutivos

Cargo	Sueldo según el mercado S/.	Puntaje	Sueldo estimado en S/.	Valoración estimada por punto S/.
Gerente	3500-2500	1000	3000	3,00
Administrador	3000-2500	800	2400	3,00
Contador	2200-1800	750	2250	3,00
Ejecutivo Comercial	2200-1800	750	2250	3,00

Tabla 79.

Puestos Supervisores

Cargo	Sueldo según el mercado S/.	Puntaje	Sueldo estimado en S/.	Valoración estimada por punto S/.
Supervisor HHKK	2000-1500	675	1687,5	2,50
Supervisor FD	2500-1500	675	1687,5	2,50
Jefe de Cocina	2200-1500	675	1687,5	2,50

⁸ Entrevista a Caro Velez Justiniani, analista de Selektto consultores. Empresa encargada de procesos de selección y reclutamiento de la empresa consultora. (Selektto consultores en Recursos Humanos SAC)

Tabla 80.

Puestos Operativos

Cargo	Sueldo según el mercado S/.	Puntaje	Sueldo estimado en S/.	Valoración estimada por punto S/.
Housekeeper	1500-950	525	1050	2,00
Recepcionista	1800-950	550	1100	2,00
Conserje	1500-900	550	1100	2,00
Personal de cocina	1500-900	525	1050	2,00
Mantenimiento	1200- 850	525	1050	2,00

Tabla 81.

Planilla de trabajadores:

Cargo	Departamento	Nº plazas con la misma denominación
Gerente	Gerencia	1
Administrador	Administración	1
Contador	Administración	1
Ejecutivo Comercial	Administración	1
Supervisor HHKK	HHKK	1
Supervisor FD	Front Desk	1
Jefe de Cocina	Cocina	1
Housekeeper	HHKK	3
Recepcionista	Front Desk	3
Conserje	Front Desk	3
Personal de cocina	Cocina	3
Mantenimiento	HHKK	2
Total colaboradores		21

Compensaciones

- Sistema de seguridad social: En cumplimiento con el decreto ley N°728 que rige la actividad laboral privada se pagara el sistema de seguridad social nacional
- Fondo nacional de pensiones: pago al fondo nacional o a la AFP de elección del trabajador
- Compensación por tiempo de servicio: en cumplimiento del DL 728
- Seguro de riesgo para puestos supervisores y ejecutivos

- Pago por puntos de producción: En este sentido el 10% de cargo por de servicios del neto logrado por las ventas de operadores en el transcurso de cada mes calendario será dividido por igual, entre todos los trabajadores.

Incentivos

- Planes recreativos: paseos, planes vacacionales serán organizados.

6.8. Política de Recursos Humanos

Dada la naturaleza de la industria hotelera, donde el mayor porcentaje de costos se direcciona al pago de remuneraciones, es importante reconocer que la empresa debe centrar su atención en la mejora en la calidad del servicio que prestan.

Son derechos reconocidos de los trabajadores aquellos estipulados en el decreto Ley 728, así como los reconocidos por el ministerio de trabajo del Peru, entre los que destaca:

- Derechos de los trabajadores
- Igualdad de trato de los trabajadores
- La totalización de los periodos contratados salvo se rescinda a pedido del trabajador o por conflicto entre ambas partes
- Mantenimiento de los trabajadores en caso de sucesión de la empresa
- La protección en caso de insolvencia del empresario
- Disposiciones de seguridad y salud en el trabajo
- Carácter no remunerativo de los beneficios otorgados
- Otorgamiento cursos de capacitación

Políticas de selección:

Dada la estrategia del albergue, es importante destacar los siguientes principios en cada proceso:

a. Proceso de reclutamiento: Función de gerencia

- Definir las características de puesto

- Espacios de reclutamiento:

1era búsqueda: radios locales, comunicación masiva en puntos comunes del poblado de Maras.

2da búsqueda: radios locales, comunicación masiva en puntos comunes de la provincia de Urubamba.

3era búsqueda: radios locales, redes sociales, comunicación escrita del departamento del Cusco.

- Elegir a los candidatos más adecuados o idóneos por medio de:

Análisis del Curriculum Vite

Análisis de recomendaciones

Entrevista de reconocimiento

Pruebas psicológicas

Examen médico (de acuerdo al puesto)

b. Proceso de selección: Función del jefe o supervisor del departamento

- Entrevista a profundidad de los postulantes idóneos.
- Elección del personal.
- Investigación de antecedentes policiales y penales.
- Tiempo de prueba 15 días (remunerado)
- Comunicación y firma de contrato.

Política de gestión total de calidad:

- Se tomarán en cuenta los siguientes principios enfocados en la gestión de Recursos Humanos.
- Liderazgo de los gerentes y socios: el compromiso de los mandos altos y medios con la calidad, para gestionar oportunidades de mejora
- Relación con los clientes: tanto como huéspedes directos o con potenciales clientes, se debe generar espacios de reconocimiento y acciones que promuevan una mejor relación comercial
- Relación con los proveedores: se cuidará de la relación de cooperación mutua para el logro de los objetivos
- Actitud de los empleados: la búsqueda de la satisfacción de los empleados debe ir de la mano con su compromiso de lealtad y concreción de los objetivos
- Diseño del producto hotelero: todo el personal representa la diferenciación del producto, en base las necesidades del cliente
- Gestión de procesos: identificación de posibles mejoras en el proceso de producción de los servicios del hotel

- Dirección basada en resultados: los resultados de servicio serán medidos en base el nivel de aceptación del cliente en encuestas y comentarios en redes sociales
- Sensibilidad por el cuidado del medio ambiente y el entorno social: se compensara al a entorno por el impacto que se genera.
- Cultura de mejora continua: tras procesos de evaluación de personal y metas alcanzadas.

Política de asistencia:

El registro de asistencia será obligatorio para todos los puestos de trabajo, y en cumplimiento de lo establecido por el ministerio de trabajo este debe contener:

- Nombre, razón social de la empresa y RUC
- Nombre y número de documento del trabajador
- Fecha, hora de ingreso y salida del horario de trabajo.

El no contar con registro significará falta, por lo que toda tardanza o inasistencia deberá ser justificada con visto bueno del administrador.

Es deber del empleado cumplir con el registro de su actividad laboral para fines compensatorios.

Política de comunicación:

La comunicación en la organización es un elemento esencial de acuerdo a la estrategia de la empresa. Las formas son siempre de confianza y amplias para toda la organización.

Es política de la empresa que todas las personas conozcan las funciones y obligaciones de todas las aéreas para así conciliar el circulo de acciones a favor del logro de los objetivos.

La comunicación será clara y precisa, los medios de comunicación serán por reunión y con registro de conversación para fines de seguimiento.

La documentación para comunicar actos de felicitación será otorgada por escrito, así como las llamadas de atención (primera llamada, memorándum, etc.)

Las reuniones serán semanales, incluirán resumen de actividades de la semana, planeación de actividades de los días futuros, entrenamiento de estándares de calidad.

Políticas de remuneración:

Se entiende como todo aquello que las personas reciben a cambio de su trabajo como empleados de la empresa. Los salarios y prestaciones es la gratificación que recibirán por su labor. En este sentido gerencia cumple y garantiza la satisfacción de los empleados y genera una fuerza de trabajo productiva.

Se considera para la política de sueldos:

- Equidad Interna: Pagar en Función de las Responsabilidades
- Equidad Externa: Pagar en Función del Mercado
- Pagar en Función de Antigüedad, Inflación, Convenios

- Pagar en función a la potencialidad y a la búsqueda de superación en beneficio del empleado y la empresa.
- Clasificación de cargos, escalas salariales para cada clase de cargo.
- Los reajustes salariales pueden darse por promoción, escalonamiento, méritos del empleado según los factores de remuneración.

Beneficios:

- Pagos financieros no monetarios ofrecidos por la empresa para garantizar mejor calidad de vida y motivación en el trabajo.
- Planes de beneficios sociales:
- Asistenciales: asistencia medico hospitalaria asistencia financiera
- Recreativos: paseos

Políticas de capacitación:

Desarrollar programas formativos efectivos:

La capacitación del personal incluirá:

1. Identificar el nivel de conocimientos, aptitudes y habilidades necesarias para obtener un mejor desempeño en las funciones a realizar como equipo y en cada área.
2. Desarrollar un programa de capacitación:

Este programa de capacitaciones se desarrollará en base a tres niveles de capacitación:

Formación: Su propósito es impartir conocimientos básicos sobre el puesto a cubrir, esta capacitación está orientada a proporcionar una visión general del contexto en el cual la empresa se desenvuelve. Reforzando la gestión de calidad de servicios y la búsqueda de eficiencia en la operación.

Actualización: Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes tendencias en turismo e identificación de necesidades de acuerdo con el mercado.

Especialización: Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad (del día a día o de las experiencias que brindamos como hotel vivencial). Estará especialmente dirigida a la creación de experiencias vivenciales, ya que ahí recae nuestra mayor fuerza competitiva.

Como arte de la capacitación, se trabajará también acciones que impulsen la flexibilidad de los trabajadores.

Política de clima organizacional:

Ambiente de trabajo positivo que genere satisfacción en los empleados. Dada la estrategia de la empresa, se debe mantener un clima cálido y fresco respecto el trato entre compañeros. El respeto y la confianza son esenciales para lograr que los huéspedes sientan un ambiente típico al de una familia de Maras.

Empowerment: Los empleados tendrán la suficiente capacidad de análisis para resolver problemas comunes de la operatividad. Para esto contarán con la formación y apoyo de los supervisores.

Políticas de evaluación:

La evaluación del desempeño no es un fin en sí misma, sino un instrumento para mejorar los recursos humanos, pues así lograremos detectar problemas de supervisión, de integración del colaborador a la empresa. La empresa utilizara estos resultados a la hora de decidir cambios, renovaciones o incentivos para los colaboradores.

Etapas:

Sistema de evaluaciones

- a) Implementación de la evaluación
- b) Propuestas de mejora en el desempeño

Evaluaciones:

- Evaluación quincenal
- Evaluación Bi mensual
- Evaluación anual

Sistema de evaluaciones.-

La evaluación contempla la evaluación del supervisor a los colaboradores, y la presentación de resultados al trabajador, y la firma de ambas partes. La evaluación semanal preparara al equipo en la evaluación mensual, para incentivar la mejor prestación de los servicios en base al “Que” y al “como” se cumplen las funciones.

Evaluación Bi mensual, contempla los siguientes factores de evaluación:

- a) Cantidad de trabajo realizado: Se refiere al cumplimiento en el período de las tareas que han sido asignadas al trabajador, en su aspecto cuantitativo y en correspondencia con el régimen laboral en que está abarcado.
- b) Calidad del trabajo realizado: Se refiere al cumplimiento en el período de las tareas que han sido asignadas al trabajador, en su aspecto cualitativo, tomando en consideración quejas de clientes internos y externos; productos rechazados por falta de calidad; incumplimiento en tiempo de las tareas asignadas y otros determinados a partir de las tareas específicas que cumple cada trabajador.
- c) Eficiencia: Se refiere a la eficiencia con que se ejecutaron las tareas asignadas al trabajador, incluyendo en este caso el gasto y el ahorro de los recursos materiales utilizados.
- d) Productividad: Se refiere a la productividad con que el trabajador ejecutó las tareas asignadas, incluyendo en este caso el uso adecuado del tiempo para la ejecución de estas.
- e) Disciplina laboral: Se refiere a la asistencia y puntualidad en el trabajo durante el período evaluado y se incluye en su análisis, el tener aplicadas o no en dicho período medidas disciplinarias por violación de una o varias de las obligaciones o por inobservancia de una o varias de las prohibiciones establecidas en el Reglamento Disciplinario Interno de la entidad laboral y refleja la conducta y comportamiento del trabajador.
- f) Cuidado de la propiedad social: Se refiere al cuidado que el trabajador ha demostrado en el periodo evaluado, sobre los medios y los recursos de su organización y de los medios que utiliza para desarrollar su trabajo.

Implementación de la evaluación.

- a) Muy Bien, equivalente a 5 puntos.
- b) Bien, equivalente a 4 puntos.
- c) Regular, equivalente a 3 puntos.
- d) Mal, equivalente a 2 puntos.

La calificación final de la evaluación mensual se da al sumar los puntos obtenidos en cada criterio Muy bueno, bueno, regular y mal. Según los rangos de valores siguientes:

- a) Mal, de 12 a 17
- b) Regular, de 18 a 23
- c) Bien, de 24 a 26
- d) Muy Bien, de 27 a 30

Esta calificación final de la evaluación mensual del desempeño en ningún caso puede reconocerse como *muy buena o buena*, si en alguno de los indicadores evaluados el trabajador obtiene calificación de mal o regular en el período, es decir que es excluyente.

Propuestas de mejora en el desempeño

En esta evaluación, el evaluador debe expresar los fundamentos a las evaluaciones otorgadas y cualquier aspecto de interés que considere importante. Por su parte el avaluado podrá incluir sus avances, resultados o desacuerdos con la evaluación otorgada.

EJEMPLO DE EVALUACIÓN

Cantidad de trabajo:

- Cumple con el contenido de trabajo asignado, sin que otros tengan que asumir sus responsabilidades. ()
- Participa, ayuda y coopera con sus compañeros. ()
- Trabaja en equipo. ()

Calidad de trabajo:

- Tiene facilidad para comprender y realizar las tareas. ()
- Domina su trabajo y es creativo en su realización. Presenta nuevas opciones. ()
- Realiza su trabajo en el tiempo requerido demostrando conocimiento y experiencia. ()
- Busca siempre una mejora continua para realizar su trabajo. ()

Eficiencia:

- Organiza y desarrolla con rapidez su trabajo. ()
- Apoya a sus compañeros y al mismo tiempo los capacita cuando ellos lo requieren, intercambia puntos de vista y propone alternativas de mejoras. ()
- Evitar costos de no calidad. Manejo de quejas, resuelve problemas. ()

Productividad:

- No pierde el tiempo solo o con sus compañeros, realizando otras actividades ajenas a su trabajo. ()
- Se encuentra siempre en su área de trabajo. ()
- No utiliza de forma inadecuada el teléfono, no es llamado frecuentemente por personas externas. ()

Disciplina laboral:

- No hay que llamarle la atención por incumplimientos o incidencias. ()
- Es puntual en su horario de trabajo y no tiene ausencias injustificadas. ()
- Buena apariencia personal. ()
- Cumple con los estándares de presentación personal. ()
- Es puntual en las juntas o reuniones de trabajo. ()
- Asiste puntualmente a los cursos de capacitación. ()
- Actúa con honestidad dentro de la empresa y pone en práctica nuestros valores. ()
- Crea un ambiente laboral cómodo para sus compañeros. ()

Política de seguridad y salud en el trabajo

De acuerdo con lo estipulado se capacita en las diferencias de situación de riesgo y accidente.

El uso de indumentaria de trabajo de riesgo es obligatorio, sobre todo para el área de Housekeeping, mantenimiento y cocina.

Capítulo VII: Plan de Marketing

7.1. Estrategia de Segmentación

7.1.1. Público objetivo Turistas.

Según el análisis desarrollado en el estudio de mercado y en base a los resultados obtenidos, el público objetivo se determina en base a las variables demográficas, psicográficas y de comportamiento, variables alternativas de segmentación según Fred R. David.⁹

a. Demográfica

- Edad: De 30 a 50 años.
- Sexo: Ambos
- Nacionalidad: Todas, principalmente Estados Unidos y Perú.

b. Psicográfica:

- Clase social: Clase media alta.
- Personalidad: Turistas aventureros, sociables, preocupados por la ecología y medio ambiente, y con interés por conocer historia del Cusco y gente de diversas culturas.

c. De comportamiento:

- Estado de disposición: Interesado en una experiencia de turismo vivencial.
- Actitud hacia el producto: Entusiasta.
- Beneficios buscados: Turistas que valoren la ecología.

⁹ David Fred R. Conceptos de Administración Estratégica (9na Edición). México: Pearson Educación. 2003. P. 279

Por lo tanto, el grupo objetivo desarrollado son los turistas nacionales y extranjeros, de ambos sexos entre 30 y 50 años, de clase social media alta, aventureros, sociables, entusiastas que viajan regularmente dentro de su país (peruanos) y fuera de éste (Estados Unidos) que valoren la ecología y se encuentren interesados en una experiencia de turismo vivencial, así como conocer la historia del Cusco y gente de diversas culturas.

7.1.2. Público objetivo Operadores de Turismo

Los operadores de turismo fueron analizados en el estudio de mercado como un cliente objetivo, sin embargo, a partir del presente capítulo serán considerados como socios estratégicos para el Ecolodge “Kachi Raqay” debido a que mediante ellos se captará el 70% de clientes. La segmentación se determina en base a las siguientes variables:

a. Geográfica:

- Región: Cusco

b. De comportamiento:

- Beneficios buscados: Calidad, servicio, incrementar su cartera de clientes.
- Condición del usuario: Usuario potencial de servicios de turismo vivencial.
- Frecuencia de uso: Usuario moderado de servicios de turismo vivencial.
- Estado de disposición: Interesado en vender experiencia de turismo vivencial.

Por lo tanto, los operadores de turismo seleccionados como socios estratégicos son aquellos ubicados en el Cusco que busquen calidad y servicio, que sean usuarios potenciales de los servicios de turismo vivencial, es decir que se encuentren preparados operativamente

para vender la experiencia vivencial de la empresa. Del total de operadores en Cusco se seleccionará aquellos que venden servicios de turismo y transporte al Valle Sagrado, ya que no pueden ser segmentados con la información disponible en Mincetur.

7.2. Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento es la de atributos y está dirigida al nicho de mercado que ha sido definido en la segmentación: mercado de turistas y mercado de operadores de turismo. Los atributos para posicionar en ambos mercados objetivo son los siguientes:

- Servicios de alojamiento bajo los estándares del manual de buenas prácticas de gestión de servicios para establecimientos de hospedaje del Mincetur (Ministerio de Comercio exterior y Turismo)
- Experiencia vivencial con los pobladores de la región participando en sus actividades diarias: Compras en el mercado local, elaboración de alimentos en base a la cocina tradicional de Maras.
- Infraestructura rústica a base de piedra y madera principalmente.

Los beneficios que se reforzarán en la estrategia de posicionamiento son:

a. Turistas:

- Satisfacción a las necesidades de experiencias de aventura con actividades al aire libre y ecología.
- Satisfacción de vivir una experiencia vivencial.
- Mayor conocimiento sobre la historia del Cusco y gente de diversas culturas.

b. Operadores de turismo:

- Incrementar su cartera de proveedores con un producto de alta calidad que cumple con los estándares que promueve el Mincetur, y bajo el concepto de turismo vivencial.

7.3. Mix de Marketing

Kotler en su libro Fundamentos de Marketing, explica las consideraciones a tomar en cuenta según el tipo de producto o servicio que una empresa ofrece para crear valor para el cliente. Estas consideraciones son la base para la determinación de las 4ps del marketing mix del presente proyecto: Producto, precio, plaza y promoción.

Sin embargo, siguiendo los conceptos del marketing mix extendido, establecido por Booms and Bitner en el año 1981, se determinarán también las 3Ps generadas por dichos autores ya que se adaptan de mejor manera a la industria de servicios. Estas 3p son: Personas, procesos y evidencia física.

7.3.1. Servicio

Según Kotler, ‘Los encargados de la planeación de los productos deben considerar los productos y servicios en tres niveles: Valor fundamental del producto, producto real y producto aumentado’ (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 225). A continuación los tres niveles del Ecolodge “Kachi Raqay”.

- a. Valor fundamental del servicio: Es la necesidad básica que satisface el cliente con el servicio obtenido. En este nivel los clientes del Ecolodge “Kachi Raqay”, satisfacen la

necesidad de seguridad física y la necesidad fisiológica de descanso porque se hospedarán en habitaciones seguras y en un ambiente que invita a la relajación. También las necesidades de autorrealización, ego y pertenencia, al visitar un hotel que le proporcione una experiencia de viaje diferente.

- b. Servicio Real: Constituye el servicio tal cual cómo se ofrecerá a los clientes lo cual involucra el número de habitaciones, y los servicios propios de un hotel como, recepción, sala de estar, restaurante/bar, security box y servicios higiénicos.

Habitaciones en Ecolodge “Kachi Raqay”: Contará con 12 habitaciones estándar, que pueden ser habitación simple, doble o matrimonial. Todas las habitaciones cuentan con los siguientes servicios:

- Calefacción.
- Baño privado con agua caliente.
- Servicio de wifi.
- Minibar.
- Room service.

Habitación estándar Matrimonial/Simple: Contará con una cama King, iluminación cálida, decorada con telares diseñados en Cusco, cortinas blackout y paredes en colores tierra que complementan el concepto de cultura andina en el diseño y la arquitectura propia del lugar en madera y piedra. Baño con aplicaciones en piedra.

Figura 30. Tipo de habitaciones Ecolodge “Kachi Raqay”.

Habitación estándar doble: Contará con dos camas de plaza y media, iluminación cálida, decorada con telares diseñados en Cusco, cortinas blackout y paredes en colores tierra que complementan el concepto de cultura andina en el diseño y la arquitectura propia del lugar en madera y piedra. Colores cálidos en tonos tierra. Baño con aplicaciones en piedra.

Figura 31. Tipo de habitaciones Ecolodge “Kachi Raqay”. Habitación Estándar Doble

Figura 32. Baño habitación Estándar

Recepción:

Materiales que recuerdan la construcción en piedra en Cusco, colores tierra acorde a la zona y decoración con telares propios del lugar.

Figura 33. Recepción

Sala de Estar:

Se encuentra ubicada de tal forma que permite la entrada de luz natural y refleja la armonía de colores y diseños propios de la zona. Decoración con telares diseñados en Cusco, que complementan el concepto de cultura andina en el diseño y la arquitectura propia del lugar en madera y piedra. Colores cálidos en tonos tierra.

Restaurante/Bar:

Arquitectura en piedra, manteles hechos en base a telares propios del Cusco, que complementan el concepto de cultura andina en el diseño y la arquitectura propia del lugar. Colores cálidos en tonos tierra. Es comunitario para que los huéspedes compartan no sólo la mesa sino la cultura gastronómica de la zona, experiencias y felicidad sintiendo el ambiente acogedor de una comida en familia.

Figura 34. Restaurant/Bar

Servicios Higiénicos:

Ubicado a un lado de la recepción, decorado en piedra y piso de colores cálidos.

Figura 35. Servicios higiénicos

7.3.2. Branding:

Además de las características del producto, se debe poner especial cuidado en el diseño de la marca, por lo tanto, se detalla a continuación la creación del branding del Ecolodge “Kachi Raqay”.

- Creación de Imagotipo: Se dice cuando en la representación visual de una marca existe un elemento pictográfico junto al texto que puede ser abstracto o no. Entonces nos encontramos con un elemento que podemos leer y otro que no¹⁰.

¹⁰ Descripción diseño Imagotipo. Empresa Blue Design.

Figura 36. branding

- Descripción del Imagotipo FORMAS: El presente logo tiene como objetivo reflejar la arquitectura de las Salineras de Maras, que se ubican en la ladera del cerro en forma de terrazas o andenes. Todo esto representado en el presente imagotipo con formas entre cuadradas y rectangulares de manera irregular y bordes asimétricos poco definidos, otorgando un concepto rustico e imperfecto que denota su antigüedad y singularidad.

Representado por 3 niveles de andenes de sal los cuales contienen en orden descendente 2 hileras de iconos en figuras siluetadas de las diferentes actividades que se llevan a cabo en el lodge y en la ultima una sola figura rectangular con el nombre Ecolodge “Kachi Raqay”.

Figura 37. Formas del logotipo

▪ Descripción de los Colores

Los colores del logo están representados por colores que van desde tonos alegres, aventureros hasta relajados y oscuros que transmiten la relación con la naturaleza.

- Naranja: en los iconos siluetados; simboliza el entusiasmo y exaltación en relación con las actividades que se pueden realizar en el lodge. Utilizado en pequeñas extensiones es más funcional para el contraste con los demás elementos. Este color ayuda a mejorar la visibilidad de los elementos, tiene la característica de que es un color útil para ser visto a distancia y está pensado para ofrecer un contraste óptimo respecto al color existente en la naturaleza.

Figura 38. Íconos naranja

- Verde: Color de gran equilibrio, en este caso en un tono claro para dar contraste a los iconos naranjas. Transmitiendo el reposo y la calma que se busca en un lugar en medio de la naturaleza. Utilizado como apoyo para los iconos de las actividades sugiere humedad, frescura y vegetación, simboliza la naturaleza y crecimiento. Es un color fácil para el ojo humano y actualmente uno de los más populares en las decoraciones turísticas.

Figura 39. Ícono verde

- **Café Oscuro:** En los bordes de las terrazas de sal representan la fuerza con la que se desea acentuar el concepto del atractivo turístico como uno de los más importantes del lugar. El color oscuro ayuda al contraste con los demás elementos y hace resaltar la idea original. Es un color confortable identificado con la tierra que da la impresión de gravedad y equilibrio.

Figura 40. Ícono café oscuro

- Descripción de Fuente Tipográfica

Tipo de Fuente: Taco Modern (modificada)

Este tipo de fuente fue elegida por los rasgos rústicos que la caracteriza. Perteneciente a las fuentes tipográficas de exhibición, por lo que su característica principal es provocar mayor atracción que las regulares.

Por sus rasgos particulares esta tipografía es utilizada única y exclusivamente, como en este caso, para un título o nombre en mayúsculas.

Figura 41. Tipografía

- Significado etimológico de Kachi Raqay: Deriva de dos palabras en quechua: Kachi que significa sal, y es en alusión a las salineras del poblado de Maras y Raqay, que significa galpón. Galpón de Sal es el nombre del albergue con el que se quiere dar a conocer la belleza de las Salineras de Maras en el poblado de Moray en Cusco, las cuales se encuentran a pocos kilómetros de distancia de donde estaría ubicado el albergue.
- De albergue a ecolodge: El nombre de albergue “Hacienda Kachi Raqay” se convierte entonces en Ecolodge “Kachi Raqay”, debido a que según el estudio de mercado, el 56.5% de los turistas encuestados reconocen con mayor facilidad el término lodge y lo relacionan con las características que tendrá Kachi Raqay como alojamiento rústico y alejado de la ciudad.

c. Servicio aumentado: Son los beneficios adicionales no esperados por el cliente. El

Ecolodge “Kachi Raqay” creará valor para el cliente a través de:

- Diseño e infraestructura que promueve la integración con los paisajes naturales de Maras.
- Participación en actividades locales (Ganadería y Agricultura)
- Participación en festividades locales.
- Restaurant de comida tradicional de la zona.
- Visitas a mercados de abastos.
- Exposición de artesanías.
- Habitación con oxígeno.
- Senderismo.
- Gastronomía de la zona.
- Traslados y tickets para los atractivos turísticos.
- Paquetes especialmente diseñados para el Ecolodge “Kachi Raqay”.
- Paquetes de valor: El Ecolodge “Kachi Raqay” ofrecerá 3 paquetes especialmente creados con la finalidad de recreación, relajación y aventura de sus clientes.
 - a. Full day
 - b. Aventura en Maras
 - c. Experiencia Kachi Raqay

Paquete Full day

Llegada al ecolodge.

Desayuno con pan tradicional preparado en Ecolodge.

Salida a las 9am hacia el poblado de Chincheros, pueblo rodeado de hermosos paisajes y campos de cultivo. Visita a la iglesia colonial y el mercado.

Visita a las salineras de Maras, compuesto de unos 3000 pozos de aproximadamente 5m² de donde se extrae la sal. Cosecha de sal.

Luego visita al grupo arqueológico de Moray, compuesto por terrazas o andenes circulares de distintos tamaños los cuales fueron utilizados como centro experimental agrícola por los Incas.

Regreso al ecolodge.

Almuerzo típico de la zona, donde se compartirá la preparación del mismo. Almuerzo en comunidad con los huéspedes y pobladores.

Regreso al Cusco.

Paquete Aventura en Maras (2 días 1 noche)

Primer día

Llegada al ecolodge.

Desayuno con pan tradicional preparado en Ecolodge.

Aclimatamiento en sala de estar del ecolodge, disfrutando de maravillosos relatos andinos frente a la chimenea.

Paseo en cuatrimoto.

Almuerzo típico de la zona, donde se compartirá la preparación del mismo y será en comunidad con los huéspedes y pobladores.

Fogata al aire libre.

Baño energético con sales de Maras.

Descanso

Segundo día

- Desayuno con pan tradicional preparado en Ecolodge.

Salida a las 9am hacia el grupo arqueológico de Moray, compuesto por terrazas o andenes circulares de distintos tamaños, aquí empieza la caminata hacia una pequeña villa colonial de Maras.

Almuerzo picnic con productos típicos de la zona.

Regreso de la caminata para llegar a las Salineras de Maras, formado por más de 3000 pozos de aproximadamente 5m² de donde se extrae la sal.

Caminata de 45 minutos al río Urubamba.

Regreso al Cusco.

Paquete Experiencia Kachi Raqay (3 días y 2 noches)

Primer día

Llegada al ecolodge.

Desayuno con pan tradicional preparado en Ecolodge.

Aclimatamiento en sala de estar del ecolodge, disfrutando de maravillosos relatos andinos frente a la chimenea.

Paseo en cuatrimoto.

Almuerzo típico de la zona, donde se compartirá la preparación del mismo y será en comunidad con los huéspedes y pobladores.

Fogata al aire libre.

Baño energético con sales de Maras.

Descanso

Segundo día

Desayuno con pan tradicional preparado en Ecolodge.

Salida a las 9am hacia el grupo arqueológico de Moray, compuesto por terrazas o andenes circulares de distintos tamaños, aquí empieza la caminata hacia una pequeña villa colonial de Maras.

Almuerzo picnic con productos típicos de la zona.

Regreso de la caminata para llegar a las Salineras de Maras, formado por más de 3000 pozos de aproximadamente 5m² de donde se extrae la sal.

Caminata de 45 minutos al río Urubamba.

Regreso al ecolodge.

Preparación de cena donde se aprenderá técnicas milenarias de gastronomía y donde dejará todo listo para la ceremonia de agradecimiento a la tierra del día siguiente.

Cena en comunidad.

Descanso.

Tercer día

Saludo al amanecer, clases de yoga y desayuno orgánico en base a batidos de frutas típicas de la zona.

Salida con los pobladores para alimentar a los animales de la zona y aprender sobre sus cuidados.

Luego visita al grupo arqueológico de Moray, compuesto por terrazas o andenes circulares de distintos tamaños los cuales fueron utilizados como centro experimental agrícola por los Incas.

Regreso al ecolodge.

Almuerzo típico de la zona, donde se compartirá la preparación del mismo. Almuerzo en comunidad con los huéspedes y pobladores.

Ceremonia de agradecimiento a la tierra (pachamama)

Regreso a Cusco.

7.3.3. Precio

La estrategia a desarrollar es la de estrategia por capas o descreme que consiste en colocar un nuevo producto o servicio a un precio relativamente alto para lograr mayores ingresos capa por capa de los segmentos dispuestos a pagar un precio muy alto¹¹.

7.3.3.1. Turistas

Para determinar el precio de los paquetes que ofrece el Ecolodge Kachi Raqay, es necesario evaluar los resultados obtenidos en la encuesta (capítulo 3):

- a. Gasto diario por hospedaje: Más del 50% de encuestados gastan en hospedaje entre 80 y 200 dólares por noche.
- b. Gasto diario por alimentación: El 91% de encuestados gastan en alimentación entre 40 y 120 dólares por día.
- c. Gasto diario por actividades y excursiones: El 45% de encuestados gastan en actividades y excursiones entre 80 y 200 dólares por día.

¹¹ Estrategias para la fijación de precios de nuevos productos (Fecha de consulta: 18 de febrero de 2017) disponible en <https://portilloa.wordpress.com/2011/11/20/estrategias-para-la-fijacion-de-precios-de-nuevos-productos/>

Tabla 82.

Disposición a pagar por los turistas por un día de actividades de turismo y alimentación en Cusco (Expresada en dólares americanos)

Concepto	Límite inferior	Límite superior	Promedio	Porcentaje de turistas dispuestos a pagar ese rango	Promedio ponderado
Alimentación	40	120	80	91%	73
Actividades y excursiones	80	200	140	45%	63
Dólares dispuestos a pagar					136

Nota: Estudio de mercado de este proyecto. Elaboración propia

Tabla 83.

Disposición a pagar por los turistas por una noche de alojamiento en Cusco. (Expresada en dólares americanos)

Concepto	Límite inferior	Límite superior	Promedio	% de turistas dispuestos a pagar ese rango	Promedio ponderado
Hospedaje (1 noche)	80	200	140	50%	70
Dólares dispuestos a pagar:					70

Nota: Estudio de mercado de este proyecto. Elaboración propia

El ecolodge ofrecerá un precio todo incluido por hospedaje, alimentación y actividades. En base a los resultados obtenidos, los turistas estarían dispuestos a pagar los siguientes precios por paquete:

Tabla 84.

Disposición de los turistas a pagar por paquete (Expresada en dólares americanos)

Paquete	Incluye	Dólares dispuestos a pagar por paquete
Full day	Un día de actividades y alimentación	136
Aventura en Maras (2d/1n)	Dos días de actividades y alimentación Una noche de hospedaje	342
Experiencia Kachi Raqay (3d/2n)	Tres días de actividades y alimentación Dos noche de hospedaje	477

Sin embargo, también debe considerarse el precio de mercado actual para paquetes similares:

Página web	Paquetes de 1 día a Maras y/o Moray Actividades	US\$	S/.
https://www.getyourguide.com/	Recojo del hotel en Cusco	130	424
	Transporte privado		
	Guía en ingles y español		
	Picnic		
	Tickets de ingreso a Maras y Moray		
https://www.machupicchuviajesperu.com/	Retorno a su hotel en Cusco	120	391
	Recojo del hotel.		
	Transporte turístico.		
	Servicio de guía oficial en Ingles y Español.		
	Tickets de ingreso.		
https://www.machupicchuviajesperu.com	Recojo del hotel.	120	391
	Transporte privado ida y vuelta para los pasajeros, (HOTEL/ Km.39-HOTEL- CUSCO)		
	Combustible.		
	Guía de aventura.		
	Cuatrimotos personales (cada una con espejos retrovisores).		
	Equipo básico (casco) guantes.		
	Intercomunicadores (radios).		
	Clases de manejo si fuera necesario.		
	Botiquín de primeros auxilios		
	Ingresos para los lugares de atracción turística (Moray y Salineras).		
Precio promedio por paquete full day		123	402

Paquetes de 2 días y 1 noche en el valle sagrado			
Página web	Actividades	US\$	S/.
https://www.machupicchuviajesperu.com	Recojo del hotel en Cusco. Traslados del hotel a la estación de trenes. Ticket de tren de Ollanta hasta el Km. 104. Guía profesional bilingüe (inglés-español). Ingreso al Camino Inca y Machupicchu. Alimentación (1 Desayuno, 1 Almuerzo, 1 Cena). Ticket de Bus Machupicchu - Aguas Calientes (ida / vuelta).	430	1402
	1 Noche Hotel en Aguas Calientes (hab. dobles). Botiquín de primeros auxilios, balón de oxígeno. Ticket de Tren de retorno Aguas Calientes - Ollantaytambo. Transporte Ollantaytambo - Cusco. Traslado al hotel. Tour al a valle sagrado: Transporte turístico y guía profesional. Ingresos a (pisaq, ollantaytambo) Almuerzo Buffet en Urubamba. Tour a Machu Picchu. Tren ida y retorno ollantaytambo / Aguas Calientes / Ollantaytambo.		
http://www.machupicchubest.com/	1 Noche de Hotel en Aguas Calientes Incluye (desayuno, ducha caliente, baño Privado) Bus de Subida y bajada Aguas Calientes / Machu Picchu / Aguas calientes. Ingreso a Machu Picchu. Guía Profesional en Machu Picchu. Transporte de Retorno a Cusco.	340	1108
	Traslados: Recojo desde hoteles en el centro de Cusco. Salidas diarias. Incluye el bus de ascenso y descenso (1er día) Guía: Guiado en Inglés y Español en la Ciudadela Inca (1er Día)		
https://www.despegar.com.pe/actividades/despegar-PAM_CUZ_2585/machupicchu+tren+expedition+++2+dias++1+noche-cusco?M=B1:1&currency=USD&sorting=Relevance	Entradas: Entrada a Machu Picchu - Primer Día / Servicio tren Expedition Ollantaytambo - Aguas Calientes – Ollantaytambo	380	1239
	Precio promedio por paquetes de 2 días y 1 noche en el valle sagrado		
		383	1250

Paquetes de 3 días y 2 noche en el valle sagrado			
Página web	Actividades	US\$	S/.
http://www.titica catravelperu.com	Traslado Estación de bus o aeropuerto-hotel. City Tour y visita a las cuatro ruinas (transporte y guía). Tour al Valle Sagrado (transporte, almuerzo buffet y guía). Hospedaje en Aguas Calientes. Viaje en Bus Cusco – Estación de Tren en Ollantaytambo – Cusco.		
	Ticket de Tren Ollantaytambo – Aguas Calientes – Ollantaytambo.	395	1288
	Traslado en bus – Aguas Calientes – Machu Picchu – Aguas Calientes. Tickets de Ingreso Machu Picchu día Completo. Guiado en inglés y español en Machu Picchu. Traslado Hotel – Estación de Bus o aeropuerto. Traslados In / Out 02 Noches de alojamiento en la ciudad de Cusco con desayunos		
	City Tour Cusco y 4 ruinas aledañas Machu Picchu en tren categoría turista con almuerzo incluido. Servicios en compartido con guiado profesional Inglés o Español. Recojo del aeropuerto/Hotel/aeropuerto. City Tour en la ciudad de Cusco (movilidad, guiado). Pasajes de Tren ida y vuelta en servicio Expedition (PeruRail o IncaRail).	406	1324
https://www.info cusco.com.pe/	Servicio de Guiado con profesional en el rubro, (español / inglés).	480	1565
	Boletos de ingreso de solo Machupicchu. Reservas de tickets, espacios y servicios de Agencia. Impuestos (emitimos factura).		
	Precio promedio por paquetes de 3 días y 2 noche en el valle sagrado	427	1392

Dentro del rubro hotelero se manejan tres tipos de tarifas: precio “Rack”, precio “Best Available Rate”, precio “Corporativo o Confidencial”. Primero se establecen los precios basados en acomodación doble, es decir para cuartos dobles o matrimoniales, y en base a estos se calcula la tarifa para una sola persona.

Precio Rack es el más alto y el que está publicado oficialmente en la recepción del hotel y en la página web. Este precio se cobra en temporada alta.

Para determinar el precio rack, se establece un promedio entre lo que están dispuestos a pagar los turistas y las ofertas similares del mercado, teniendo como techo máximo el precio que están dispuestos a pagar los turistas.

Tabla 85.

Precio Rack Para los paquetes del Ecolodge “Kachi Raqay”, en base a acomodación doble, expresado en dólares americanos

Paquete	Turistas están dispuestos a pagar	Promedio de opciones similares	Precio Rack
Full day	136	123	130
Aventura en Maras	342	383	342
Experiencia Kachi Raqay	477	427	452

El mejor precio o también llamado “best available rate” que es el utilizado en temporadas bajas, generalmente es el 80% del precio Rack **Fuente especificada no válida..**

El precio corporativo o confidencial, que es el precio al que se vende los paquetes a los operadores turísticos, es en promedio un 85% del precio “best available rate”, con la diferencia que se mantiene en todo el año. (Capítulo 3, investigación de mercado).

Tabla 86.

Precios por turista de los paquetes según tarifa, en base a acomodación doble (expresado en dólares americanos).

Paquete	Precio Rack	Best available rate	Precio operador
Full day	130	104	88
Aventura en Maras	342	274	233
Experiencia Kachi Raqay	452	362	307

Según las tarifas publicadas por la empresa Peruvian Travel Service, el precio de un paquete para una persona es en promedio un 15% más caro que el precio del mismo paquete, pero en base a acomodación doble**Fuente especificada no válida..**

Tabla 87.

*Precios por turista de los paquetes según tarifa, en base a acomodación simple
(expresado en dólares americanos).*

Paquete	Precio Rack	Best available rate	Precio operador
Full day	149	119	101
Aventura en Maras	393	315	267
Experiencia Kachi Raqay	520	416	354

Tabla 88.

Precios de los paquetes por persona expresado en dólares

Paquete	Habitación	Precio rack		Best available rate		Operador	
		Sin Igv	Con Igv	Sin Igv	Con Igv	Sin Igv	Con Igv
Full day	Sin habitación	130	153	104	122	88	104
		130	153	104	122	88	104
Aventura en Maras	Simple	393	464	315	371	267	316
	Doble o matrimonial	342	404	274	323	233	274
Experiencia kachi Raqay	Simple	520	614	416	491	354	417
	Doble o matrimonial	452	534	362	427	307	363

Tabla 89.

Precios de los paquetes por persona expresado en soles, incluye pago por servicios

Paquete	Habitación	Precio Rack		Best Available Rate		Operador	
		Sin Igv	Con Igv	Sin Igv	Con Igv	Sin Igv	Con Igv
Full day	Sin habitación	421	497	337	398	286	338
		421	497	337	398	286	338
Aventura en Maras	Simple	1.278	1.508	1.023	1.207	869	1.026
	Doble o matrimonial	1.112	1.312	889	1.049	756	892
Experiencia kachi Raqay	Simple	1.690	1.994	1.352	1.595	1.149	1.356
	Doble o matrimonial	1.470	1.734	1.176	1.387	999	1.179

Para la determinación de precios se debe considerar la temporalidad propia de Cusco:

- Temporada baja: De enero a marzo.
- Temporada alta: De abril a diciembre.

7.3.3.2. Socios estratégicos operadores de turismo

Para determinar el precio de los paquetes que ofrece el Ecolodge Kachi Raqay, es necesario evaluar los resultados de la encuesta referidas a:

- a. Costo diario por hospedaje: Alrededor del 32.5% de encuestados tiene como costo de hospedaje entre 80 y 121 dólares por día.
- b. Costo diario por alimentación: El 32% de los encuestados tiene costos por alimentación entre 51 y 100 dólares por día.
- c. Costo diario por tour o paquete a Maras: El 90% de encuestados tiene costos en tour o paquete a Maras entre 51 y 151 dólares por día.

- d. Costo diario por actividades y excursiones: El costo para actividades y/o excursiones va entre los 51 y 100 dólares por día.

Se debe considerar también los siguientes factores:

- Las agencias encuestadas no proporcionan mucha información sobre el costo de sus servicios, sin embargo, se obtuvo datos referenciales.
- Precio confidencial: 20% menos que precio rack para operadores de turismo, se mantiene todo el año.
- Temporada baja: De enero a marzo.
- Temporada alta: De abril a diciembre.

El albergue ofrecerá un precio full board todo incluido por hospedaje, alimentación y actividades. Tomando en cuenta los montos que los entrevistados están dispuestos a pagar por hospedaje, alimentación más actividades, el precio de los paquetes que ofrece el ecolodge podría encontrarse entre 150 y 500 dólares aproximadamente.

Tabla 90.

Precios Ecolodge Kachi Raqay: Operadores de Turismo

Tarifa operadores de turismo			
Habitaciones	Full day	Aventura en Maras (2d/1n)	Experiencia Kachi Raqay (3d/2n)
Simple	152	288	376
Doble	0	258	346
Matrimonial	0	278	366

Fuente: Elaboración propia

7.3.4. Plaza

7.3.4.1. *Público objetivo: Turistas.*

El Ecolodge Kachi Raqay realizará una distribución directa con su público objetivo turistas e indirecta a través de operadores de turismo, quienes se convertirán en socios estratégicos de la empresa. La distribución directa es aquella que se realiza mediante el trato personal entre el productor del servicio y el consumidor. Mientras que la distribución indirecta es aquella donde interviene un intermediario para poder llevar los servicios desde el productor hasta el consumidor¹².

El Ecolodge Kachi Rapay hará uso del internet para la comunicación directa a través de la página web www.ecolodgekachiraqay.com a precio rack sin descuentos ni promociones. Las estrategias pull para este sector se detallarán en el subcapítulo promoción del plan de marketing más adelante.

7.3.4.2. *Público objetivo: Operadores de turismo.*

En cuanto a la distribución indirecta a través de los operadores de turismo las estrategias push se detallarán también en el subcapítulo promoción del plan de marketing.

¹² Distribución en la empresa (Fecha de consulta: 22 de febrero de 2017) disponible en <http://www.gestiopolis.com/distribucion-en-la-empresa-presentacion/>

7.3.5. Promoción

Es de vital importancia contar con una marca que soporte todas las acciones promocionales necesarias para comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos y las ofertas.¹³

a. Estrategia Pull: El 41% de los turistas emplean los servicios de páginas web para organizar sus itinerarios de viaje, por ello es muy importante la comunicación con los clientes directos a través de las diferentes redes sociales y web de la empresa, por tanto se realizará lo siguiente:

- Social Media marketing:

Creación de perfil de Facebook e Instagram con el nombre Ecolodge Kachi Raqay donde se postearán fotos, actividades, promociones.

¹³ Mezcla de promoción (Fecha de consulta: 22 de febrero 2017) disponible en https://es.wikipedia.org/wiki/Mezcla_de_promoci%C3%B3n

Creación de perfil en Trip Advisor, donde se pueda obtener las opiniones de los turistas que visitan el albergue y emplear las herramientas de promoción que ofrecen de forma gratuita.

Página web de la empresa desarrollada en inglés y español.

- Publicidad: En Trip Advisor y por medio de la página web del ecolodge.

- Aplicación de herramientas SEO (Search Engine Optimization) para entrar a las primeras posiciones de resultados de búsqueda online¹⁴. Herramientas como Google Adword, Buzzsumo, Keyword organizer, Screaming Frog y Google Analytics.¹⁵

- Promoción de ventas:

Concurso Selfie Kachi Raqay: Se participará colgando una foto con el hashtag #selfieKachiRaqay, la foto más creativa se premiará con el paquete de la elección del cliente con todos los gastos pagados para la siguiente estadía.

Escape Kachi Raqay: Para promover la venta a peruanos existirá por temporadas una tarifa de dos noches a 250 dólares.

- Marketing directo: Mediante una base de datos bien organizada de los clientes del ecolodge, se enviarán promociones o descuentos vía email.

b. Estrategia Push: El estudio arrojó que el 34.5% de los turistas organizan su itinerario mediante el servicio de agencias de viaje, por ello, es muy importante empujar la venta a través de los canales de distribución operadores de turismo de la siguiente forma:

- Marketing directo:

Telemarketing a los principales operadores de turismo en Cusco. (Mencionados en el capítulo 2, poder de negociación de los clientes indirectos).

¹⁴ 12 Estrategias Pull para atraer clientes potenciales (Fecha de consulta: 18 de febrero de 2017) disponible en <http://teragrowth.com/12-estrategias-pull-atraer-clientes/>

¹⁵ 5 Herramientas para optimizar tus contenidos (Fecha de consulta: 18 de febrero de 2017) disponible en <https://www.40defebrero.com/herramientas-seo-contenidos/>

ECOLOGDGE KACHI RAQAY

El Ecolodge KachiRaqaY ofrece servicios de alojamiento bajo los estándares de calidad de una experiencia hotelera. Estos servicios serán brindados de la mano de pobladores locales, quienes compartirán sus tradiciones, usos y costumbres, durante este intercambio cultural.

Maras es un pequeño pueblo ubicado al oeste del Cusco, Perú. Este se encuentra a 3300 metros sobre el nivel del mar, sobre una llanura que en el pasado fue una meseta donde se podía ver distintas montañas de nieve.

Habitación propia

- Simples, dobles, matrimoniales.
- Calefacción mediante estufa
- Baño privado con agua caliente y sales energéticas.

Áreas comunes con wifi

- Restaurante, bar.
- Habitación mirador con servicio de oxigenación por bombeo.

Disfruta de:

- Participación en actividades locales
- Restaurant de comida tradicional de la zona.
- Visitas a mercados de abastos.
- Huerto
- Exposición de artesanías
- Senderismos
- Gastronomía

Con la arquitectura acorde a las viviendas típicas de la zona, sin perder la privacidad de un hotel y con los siguientes paquetes, ¿cuál preferiría?. (Mostrar la Plantilla de paquetes)

a) Paquete Full Day
b) Paquete 2 días/ 1 noche
c) Paquete 3 días/ 2 noches

Paquete Full Day

- Visita a las salineras
- Paseo Cuatrimoto
- Visita a Moray
- Almuerzo en comunidad (comida orgánica)

Aventura en Maras

- Paseo Cuatrimoto
- Almuerzo en comunidad (comida orgánica)
- Fogatas al aire libre
- Desayuno con pan recién horneado (¡Participe en la elaboración!)
- Visita a las salineras
- Visita Poblado de Maras
- Una noche de alojamiento en el lodge
- Visita a Moray
- Cena Comida Orgánica

Presentaciones multimedia dando a conocer el albergue y las actividades ofrecidas.

■ Incentivos en el precio:

Tarifa confidencial, 20% menos de tarifa rack (precio en temporada alta y en recepción del hotel)

■ Relaciones Públicas:

Se realizarán Fam trips, estadía en el hotel destinada a los operadores de turismo para que conozcan de primera mano el albergue y las actividades que se ofrecen en él. Se realizarán famtrips en los tres paquetes que ofrece el albergue.

También se realizarán Fam trip a a la youtuber Maud Gurunlian del programa Buen Viaje para que conozca el ecolodge y de esta forma llegar a los 33 mil suscriptores que maneja su canal.

Patrocinio a operadores de turismo para asistir a ferias de turismo internacionales como las siguientes:

- IPW Washington.
- Travel and Adventure show Washington D.C.
- Florida Huddle Tampa.
- Diversas ferias en América Latina.

7.3.6. Personas

Personas incluye a todo el personal envuelto directamente o indirectamente en la entrega del producto o servicio tales como empleados de atención al cliente (call center, representantes y gerentes de cuenta), clientes, personal y directivos.¹⁶

Sin embargo, los colaboradores de atención al cliente al ser la cara de la empresa son los más importantes al momento de iniciar la relación cliente-empresa, y por ello, se debe exigir calidad que genere valor al cliente en cada una de las áreas correspondientes. En el caso del ecolodge, el personal de atención al cliente está formado por el personal de frontdesk (recepción, conserjería) personal de alimentos y bebidas y personal de housekeeping; quienes en conjunto tienen un trato directo con los huéspedes y por lo tanto se exigirá cuenten con las siguientes habilidades blandas:

¹⁶ Service Marketin MIX 7Ps (Fecha de consulta: 11 de marzo 2017 disponible en <http://www.toolshero.com/marketing/service-marketing-mix-7ps/>

- Empatía: Con compañeros de trabajo para fortalecer el clima laboral, y con los clientes para sobrellevar los diferentes tipos de personalidad que llegarán al ecolodge.
- Ética: Para hacer un uso adecuado de los instrumentos tangibles como los equipos y útiles de oficina, e intangibles como bases de datos del hotel, información de clientes y proveedores.
- Creatividad: En la solución de situaciones inesperadas.
- Escucha activa: Saber escuchar tanto halagos como críticas al servicio.
- Incentivar la tranquilidad y paciencia: Cuando se genere una situación de nervios como espera prolongada en la entrega de la habitación.
- Honestidad: Sobre lo que ofrece el hotel, para no generar una mala crítica por parte de los clientes.
- Adaptación al cambio: Actuar según el tipo de cliente que asiste al ecolodge.
- Lenguaje corporal adecuado: Desde la forma de vestir hasta la manera de expresarse.
- Trabajo bajo presión: Para soportar turnos muy ocupados o situaciones de estrés.
- Sonreír: Siempre mostrar una sonrisa natural al cliente.
- Organización: Para entregar un servicio ordenado y eficiente.
- Asertividad: Expresar de manera amable, directa y respetuosa lo que deseamos sin ir en contra de los demás.

7.3.7. Procesos

En cumplimiento por lo estipulado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo en el Manual de buenas prácticas de gestión de servicios para establecimientos de Hospedaje, la implementación de procesos de calidad es elemental para definir las guías del servicio, así como para fortalecer la competitividad en el sector. Esta estrategia debe incluir a los colaboradores operativos, administrativos, así como los proveedores de la empresa.

El servicio es la solución de un problema o la satisfacción de una necesidad. El personal en todos los niveles y áreas debe ser consciente de que el éxito de las relaciones entre la empresa y cada uno de los clientes depende de las actitudes y conductas que observen en la atención de las demandas de las personas que son o representan al cliente.

Así la calidad en el servicio se definirá como el grado de satisfacción que experimenta el cliente respecto al producto y la interacción con los colaboradores.

Los procesos que se describen a continuación son los relativos a la calidad del servicio en la atención al cliente dentro de las instalaciones del ecolodge:

a. Proceso de atención al cliente en recepción (sin intermediario)

- Llega cliente al ecolodge.
- Se recibe al cliente con una sonrisa en los primeros 30 segundos de interacción.
- Informa precios de los diferentes paquetes.
- Hace entrega de formularios para registro.
- Efectúa el cobro con tarjeta de crédito o efectivo.

- Si es con tarjeta de crédito se imprime voucher y se pide la firma.
- Se entrega voucher al cliente.
- Si es efectivo se extiende la boleta correspondiente y se entrega al cliente.
- Se asigna habitación al cliente.
- Se hace entrega de las llaves.
- Se le indica horario de actividades según el paquete escogido.
- Se desea al cliente una buena estadía siempre con una sonrisa.

Figura 42. Diagrama de flujo proceso de recepción sin intermediario

b. Proceso de atención al cliente en recepción(con intermediario)

- Llega cliente al ecolodge.
- Se recibe al cliente con una sonrisa en los primero 30 segundos de interacción.
- Se asigna habitación al cliente.
- Se hace entrega de las llaves.
- Se le indica horario de actividades según el paquete escogido.
- Se desea al cliente una buena estadía siempre con una sonrisa.

Figura 43. Diagrama de flujo proceso de recepción con intermediario

c. Proceso de atención al cliente vía telefónica.

- Se contesta al teléfono antes del tercer timbrado.

- Se solicita nombres y apellidos al cliente.
- Se saluda al cliente por el apellido y se procede con la atención.
- Se pregunta fecha de entrada y salida.
- Se procede a tomar nota de la solicitud del cliente.
- Si no es posible dar una respuesta inmediata se indica al cliente que se le contactará nuevamente, se piden sus datos, número o email según prefiera.
- Se presentan los paquetes del ecolodge con sus precios correspondientes.
- Se registran los datos del cliente.
- Si es temporada alta se solicita una garantía inmediata mediante depósito bancario.
- Si es temporada baja se realiza la confirmación al cliente.
- Durante la interacción se evitará sonidos o movimientos que generen incomodidad para el cliente.
- Se termina el servicio con la frase: ¿hay algo más que pueda hacer por usted?

Figura 44. Diagrama de atención al cliente vía telefónica.

d. Proceso de monitoreo del nivel de satisfacción del cliente.

El proceso de verificación está dado por el monitoreo de atención e infraestructura previsto por el cliente, en base a una encuesta de satisfacción:

ENCUESTA DE CALIDAD DEL SERVICIO

Nombre:

Habitación:

Nacionalidad:

Fecha de salida:

- **¿Cómo se enteró usted del ecolodge?**

Internet () Revista () Agente de viajes () Amigos () Otros ()

- **¿Desearía recibir información sobre nosotros?**

Si () Email: No ()

- **Por favor califique su experiencia durante su estadía con nosotros.**

Amabilidad y eficiencia en recepción.

Excelente () Bueno () Regular () Malo ()

Limpieza de la habitación

Excelente () Bueno () Regular () Malo ()

Calidad-Precio

Excelente () Bueno () Regular () Malo ()

Calidad de los alimentos

Excelente () Bueno () Regular () Malo ()

Calidad en los servicios de restaurante y bar

Excelente () Bueno () Regular () Malo ()

Servicio a la habitación

Excelente () Bueno () Regular () Malo ()

Mantenimiento e infraestructura

Excelente () Bueno () Regular () Malo ()

- **¿Hay algún miembro del ecolodge que desee mencionar?**
- **¿Desea realizar alguna sugerencia o comentario adicional para mejorar la experiencia en el ecolodge?**

Muchas gracias.

QUALITY SERVICE SURVEY

Name:

Room Number:

Nationality:

Check out date:

- **How did you hear about us?**

Internet () News () Travel agency () Friends () Others ()

- **Would you like to receive information about us?**

Yes () Email: No ()

- **Please rate your experience during your stay with us.**

Front desk: Courtesy and quality service

Excellent () Good () Average () Bad ()

Room cleaning

Excellent () Good () Average () Bad ()

Quality – Price

Excellent () Good () Average () Bad ()

Food quality

Excellent () Good () Average () Bad ()

Food and beverage quality service

Excellent () Good () Average () Bad ()

Room service

Excellent () Good () Average () Bad ()

Ecolodge maintenance and decoration

Excellent () Good () Average () Bad ()

- **Is there any worker you would like to mention?**
- **Would you like to give us any suggestion or comment to improve the experience in our ecolodge?**

Thank you.

7.3.8. Evidencia Física

La percepción del buen servicio que brinda el hotel se hará llegar al cliente a través de la siguiente evidencia física:

- El diseño del hotel, los muebles y la iluminación irán de acorde a la tranquilidad de la zona donde se encuentra ubicado el albergue, desde el ingreso al mismo se transmitirá la calidad del servicio que recibirá el turista hasta el momento del check out.
- El personal de recepción y en general todos los trabajadores del albergue se encontrarán correctamente vestidos y el recibimiento será cordial en la recepción del hotel.

- Las llaves tendrán impresa una foto de las Salineras de Maras, la página web de la empresa y gráficos indicando las actividades que el ecolodge ofrece.

Se colocarán trípticos acerca de los servicios del hotel en recepción.

Experiencia kachi Raqay

- Paseo Cuatrimoto
- Almuerzo en comunidad (comida orgánica)
- Fogatas al aire libre
- Almuerzo tipo picnic (¡Prueba la pachamanca!)
- Visita a las salineras
- Visita Poblado de Maras
- Dos noches de alojamiento en el lodge
- ¡Elabora tu chicha!
- Renovación mística de votos
- Visita a Moray
- Cena Comida Orgánica
- Desayuno con pan recién horneado (¡Participe en la elaboración!)
- Relatos andinos

ECOLODGE KACHI RAQAY

kachiraqay@gmail.com
 www.facebook.com/kachiraqay
 ecokachiraqay
 www.booking.com/ecokachiraqay
 www.tripadvisor.com.pe/ecokachiraqay

ECOLODGE KACHI RAQAY

El Ecolodge KachiRaqaq ofrece servicios de alojamiento bajo los estándares de calidad de una experiencia hotelera. Estos servicios serán brindados de la mano de pobladores locales, quienes compartirán sus tradiciones, usos y costumbres, durante este intercambio cultural.

Maras es un pequeño pueblo ubicado al oeste del Cusco, Perú. Este se encuentra a 3300 metros sobre el nivel del mar, sobre una llanura que en el pasado fue una meseta donde se podía ver distintas montañas de nieve.

Habitación propia

- Simples, dobles, matrimoniales.
- Calefacción mediante estufa
- Baño privado con agua caliente y sales energéticas.

Áreas comunes con wifi

- Restaurante, bar.
- Habitación mirador con servicio de oxigenación por bombeo.

Disfruta de:

- Participación en actividades locales
- Restaurant de comida tradicional de la zona.
- Visitas a mercados de abastos.
- Huerto
- Exposición de artesanías
- Senderismos
- Gastronomía

Con la arquitectura acorde a las viviendas típicas de la zona, sin perder la privacidad de un hotel y con los siguientes paquetes, ¿cuál preferiría? (Mostrar la Plantilla de paquetes)

a) Paquete Full Day
 b) Paquete 2 días/ 1 noche
 c) Paquete 3 días/ 2 noches

Paquete Full Day

- Visita a las salineras
- Paseo Cuatrimoto
- Visita a Moray
- Almuerzo en comunidad (comida orgánica)

Aventura en Maras

- Paseo Cuatrimoto
- Almuerzo en comunidad (comida orgánica)
- Fogatas al aire libre
- Desayuno con pan recién horneado (¡Participe en la elaboración!)
- Visita a las salineras
- Visita Poblado de Maras
- Una noche de alojamiento en el lodge
- Visita a Moray
- Cena Comida Orgánica

- Habrá tarjetas de presentación de los directivos del hotel, para cualquier observación que tengan los clientes.

- El olor del albergue desde que se ingresa a recepción será de las fragancias típicas de la zona(eucalipto)
- La temperatura será cálida como el trato que dará el personal.
- Se escuchará música de fondo con instrumentos andinos y sonidos naturales como cascadas, lluvia, etc.
- Se proveerá de mapas para que los turistas se sientan tranquilos de dar un paseo por los alrededores.
- Las áreas de fumadores y las zonas de escape estarán debidamente señalizadas.
- Las habitaciones se encontrarán limpias, perfumadas con eucalipto, típico de la zona.

Capítulo VIII: Estudio de Inversiones y Financiamiento

8.1. Inversiones.

Las inversiones están compuestas por los activos fijos, intangibles y capital de trabajo, están expresados en soles a un tipo de cambio de 3.25 soles por dólar.

8.1.1. Inversión en activo fijo.

La inversión en activo fijo está formada por:

1. Terreno y construcción: La inversión en terreno está calculada en base área y el precio por metro cuadrado. Como se observa en la Tabla 91 el área total es de 4,000 metros cuadrados a un precio de 29 soles el metro cuadrado.

Tabla 91.

Costo Total Terreno Ecolodge (expresado en soles)

Concepto	Área (M ²)	Costo sin IGV (S/ M ²)	Costo Total sin IGV (S/.)	IGV	Costo Total con IGV (S/.)
Terreno	4,000	29	116,000	20,880	136,880
Total			116,000	20,880	136,880

Nota: Tomado en base de los datos del capítulo V Ingeniería del proyecto.

En la Tabla 92 se observa el costo total de la construcción formado por las estructuras (muros y columnas), acabados (pisos, puertas y ventanas, revestimientos y baños) y las instalaciones eléctricas y sanitarias; así como también se incluye la construcción de un cerco alrededor del Ecolodge y el costo de una puerta de entrada. Como se mencionó en el capítulo

técnico, el costo por m² determinado para el proyecto es de S/. 2,954, precio obtenido en base la tabla de valores unitarios del Colegio de Arquitectos del Perú y a la consulta al arquitecto Julian Jones del estudio Lima Design Group.

Tabla 92.

Costo Total Construcción Ecolodge (expresado en soles)

Concepto	Área (M ²)	Costo sin IGV (S/M ²)	Costo Total sin IGV	IGV	Costo Total con IGV
Edificio	1,144	2,954	3,379,147	608,246	3,987,394
Puerta de madera (2,2 x 2)	4	318	1,397	251	1,648
Muros perimétricos o cercos de adobe	4,000	10	40,000	7,200	47,200
Total			3,420,916	615,765	4,036,681

Nota: Adaptado de la información obtenida por el Colegio de Arquitectos y Lima Design Group.

2. Equipos de Procesamiento de Datos: Formado por las computadoras e impresoras

necesarias en la recepción, sala de estar, oficina y restaurantes del ecolodge¹⁷, como se observa en la Tabla 93 siguiente:

Tabla 93.

Costo Equipos de Procesamiento de Datos (expresado en soles)

Activo Fijo	Costo Total Sin IGV (S/.)	IGV	Costo Total con IGV (S/.)
Recepción y Sala de Estar	1,271	229	1,500
Restaurante	763	137	900
Oficina	1,271	229	1,500
Total	3,305	595	3,900

Nota: Elaboración propia.

¹⁷ Ver anexo XI Requerimiento de muebles y enseres

3. Maquinaria y Equipos: Formado por la maquinaria y equipo necesario para el correcto funcionamiento de la cocina, recepción, sala de estar, oficina y dormitorios¹⁸, como se observa en la Tabla 94:

Tabla 94.

Costo Maquinaria y Equipos (expresado en soles)

Activo Fijo	Costo Total sin IGV (S/.)	IGV	Costo Total con Igv (S/.)
Cocina	11,397	2,052	13,449
Dormitorios	992	178	1,170
Recepción y Sala de Estar	157	28	185
Oficina	750	135	885
Total	13,296	2,393	15,689

Nota: Elaboración propia.

4. Muebles y Enseres: Formado por todos los muebles y enseres necesarios para las áreas de cocina, dormitorios, recepción, sala de estar, restaurantes, oficina y los baños correspondientes¹⁹, como se observa en la Tabla 95:

Tabla 95.

Costo Muebles y Enseres (expresado en soles)

Activo Fijo	Costo Total sin IGV	IGV	Costo Total con IGV
Cocina	2,462	443	2,906
Dormitorios	67,273	12,109	79,382
Recepción y Sala de Estar	4,720	850	5,570
Restaurantes	16,754	3,016	19,770
Oficinas	2,228	401	2,629
Total	93,438	16,819	110,257

Nota: Elaboración propia.

¹⁸ Ver anexo XI Requerimiento de muebles y enseres.

¹⁹ Ver anexo XI Requerimiento de muebles y enseres.

5. Vehículos de Transporte: El vehículo se utilizará para compras específicas de insumos en la ciudad del cusco; así como algún otro producto que se necesite con urgencia para el normal desarrollo de las actividades del Ecolodge Kachi Raqay. Adicionalmente resulta pertinente contar con un vehículo en caso de emergencias de salud con algún turista, debido a las distancias y vías de acceso. El vehículo también se usará para transportar a los turistas que no estén físicamente habilitados para las caminatas o paseos en cuatrimotos incluidas dentro de los paquetes. El vehículo para adquirir es amplio y cómodo, tiene una capacidad de transportar máximo 10 turistas, cada uno en asientos ergonómicos con cinturón de seguridad, climatizado y está equipado con primeros auxilios en caso algún turista se descompense. El transporte de los turistas desde la ciudad del Cusco a la localidad de Maras se encontrará tercerizado. Los costos del vehículo se observan en la Tabla 96.

Tabla 96.

Costo Vehículo de Transporte (expresado en soles)

Modelo	Costo Total sin IGV (S/.)	IGV	Costo Total con IGV (S/.)
Volkswagen Transporter 2017	92,239	16,603	108,843
Total	92,239	16,603	108,843

Nota: Tomado de neoauto en el año 2017. Recuperado de: <https://neoauto.com/volkswagen-transporter-2017>

6. Consolidado de Activos Fijos: A continuación, se presenta en Tabla 97 el consolidado de todos los activos fijos necesarios para el proyecto:

Tabla 97.

Consolidado Activos Fijos (expresado en soles)

Activo Fijo	Costo Total sin IGV	IGV	Costo Total con IGV
Terreno y Construcción	3,536,916	636,645	4,173,561
Equipos de procesamiento de datos	3,305	595	3,900
Maquinaria y equipo	13,296	2,393	15,689
Mueble y enseres	93,438	16,819	110,257
Vehículo de Transporte	92,239	16,603	108,843
Total	3,739,194	673,055	4,412,249

Nota: Elaboración propia.

8.1.2. Inversión en activo intangible.

Incluye todos los gastos legales de operación, el software hotelero, gastos pre operativos (Servicios básicos de luz, agua, cable e internet para el funcionamiento del ecolodge, así como la remuneración mensual administrativa incluyendo comisiones para los primeros 3 meses de funcionamiento del ecolodge) y la creación de las páginas web del ecolodge (3 páginas a US\$ 200 cada una)²⁰, como se observa en la Tabla 98:

Se adjunta detalle de servicios y planilla 3 meses en la siguiente tabla:

²⁰ Ver tabla 126

Tabla 98.

Detalle de gastos pre-operativos (expresado en soles)

Gastos pre-operativos	Enero	Febrero	Marzo	2018
Planilla				
Gerente	3,879	3,879	3,879	11,637
Administrador	3,216	3,216	3,216	9,648
Recepcionista	5,340	5,340	5,340	16,020
Contador	3,051	3,051	3,051	9,153
TOTAL				46,458
Servicios				
Luz	613	694	857	2,164
Agua	821	850	585	2,256
Internet + cable	265	265	265	795
Total				5,216

Nota: Elaboración Propia.

Tabla 99.

Inversión en Activo Intangible (expresado en soles)

Activos Intangibles	Costo Total sin IGV	IGV	Costo Total con IGV
Aspectos legales	1,295	233	1,528
Software	4,550	819	5,369
Gastos Pre-operativos	51,674	9,301	60,975
Creación de la página web	1,950	351	2,301
TOTAL	59,469	10,704	70,173

Nota: Elaboración Propia.

8.1.3. Inversión en capital de trabajo.

Si bien la determinación del capital de trabajo viene dada por la diferencia entre activo corriente y pasivo corriente (gerencie, 2017) Debido a que es una empresa comercial y no de manufactura, el capital operativo necesario se estimó en base a los egresos de los 3 primeros meses de operación (Murga, 2016).

Tabla 100.

Determinación del capital de trabajo (expresado en soles)

Concepto de Egreso	Año	2018
Costo de ventas		2,488,171
Gastos administrativos		266,638
Gastos de ventas		69,634
Egresos para el primer año		2,824,443
Meses al año		12
Egresos para el primer año por mes		235.370
Meses que se considerarán para el capital de trabajo		3
Capital de trabajo necesario		706,111

Nota: Elaboración Propia

8.1.4. Estructura de inversiones.

La estructura de las inversiones se presenta a continuación en la Tabla 100:

Tabla 101.

Estructura de Inversiones (expresada en soles)

Inversiones	Total	%
Activo fijo	3.739.194	83,01%
Activo Intangible	59.469	1,32%
Capital de Trabajo	706.111	15,67%
Total	4.504.774	100,00%

Nota: Elaboración Propia.

8.2. Financiamiento

8.2.1. Estructura de financiamiento

Debido a que la mayoría de las entidades financieras tienen como requisito el que la empresa esté en funcionamiento²¹, no se tomará en cuenta el financiamiento bancario. Sin embargo, debido a que el monto es elevado se ha optado por conseguir un socio con experiencia en el rubro. Para tal efecto se entrevistó a Jorge Vaca²², gerente y accionista del hotel: Apart Hoteles Premium Suites (<http://www.premiumsuites.com.bo>) quien estaría interesado en participar. Debido a esto el financiamiento será 100% con capital propio.

Tabla 102.

Estructura de Financiamiento (expresado en soles)

Financiamiento	Total	Propio	Préstamo
Activo fijo	3,739,194	3,739,194	-
Activo Intangible	59,469	59,469	-
Capital de Trabajo	706,111	706,111	-
Total	4.504.774	4.504.774	-

Nota: Elaboración Propia.

El capital propio sería aportado como se muestra en la Tabla 102:

Tabla 103.

Estructura de aportes del capital propio

Socios	APORTE	
	Soles	%
Verónica Indo	337,858	7.50%
Denisse Olivos	337,858	7.50%
Carmen Villagarcía	337,858	7.50%
Marco Villena	337,858	7.50%
Jorge Vaca	3,153,342	70.00%
TOTAL	4,504,774	100.00%

Nota: Elaboración Propia.

²¹ Ver de ejemplo el anexo XXV: Condiciones y requisitos de Mi Banco para construcción

²² Ver la transcripción resumen en el anexo XXVI: Condiciones y requisitos de Mi Banco para construcción

Capítulo IX: Estudio de Ingresos y Costos

9.1 Ingresos

9.1.1. Ingresos por ventas.

Los ingresos del ecolodge provienen de tres fuentes: venta directa a turistas, ventas a través de operadores turísticos y ventas por consumo en el bar.

1. Ingresos por paquetes: En la Tabla 103 se presentan los precios del ecolodge, los cuales se determinan en base a la fuente de ingreso y a la temporada de viaje. El precio rack se establece para venta directa a turistas en temporada alta, el precio best available rate para venta directa a turistas en temporada baja, y el precio operador para la venta a través de canal en ambas temporadas.

Tabla 104.

Precio por persona por paquete (expresado en dólares)

Paquete	Habitación	Precio Rack		Best Available Rate		Operador	
		sin IGV	con IGV	sin IGV	con IGV	sin IGV	con IGV
Full day	Sin habitación	130	153	104	122	88	104
Aventura en Maras	Simple	393	464	315	371	267	316
	Doble o matrimonial	342	404	274	323	233	274
Experiencia	Simple	520	614	416	491	354	417
Kachi Raqay	Doble o matrimonial	452	534	362	427	307	363

Nota: Elaboración propia

Tabla 105.

Precio por persona por paquete (expresado en soles)

Paquete	Habitación	Precio Rack		Best Available Rate		Operador	
		sin IGV	con IGV	sin IGV	con IGV	sin IGV	con IGV
Full day	Sin habitación	421	497	337	398	286	338
Aventura en Maras	Simple	1,278	1,508	1,023	1,207	869	1,026
	Doble o matrimonial	1,112	1,312	889	1,049	756	892
Experiencia	Simple	1,690	1,994	1,352	1,595	1,149	1,356
Kachi Raqay	Doble o matrimonial	1,470	1,734	1,176	1,387	999	1,179

Nota: Elaboración propia

Para obtener los ingresos por paquetes se ha calculado el precio ponderado por canal directo y por canal operador como se detalla a continuación:

Tabla 106.

Precio Ponderado Canal Directo (expresado en dólares)

Paquetes				Full Day	Aventura En Maras	Experiencia Kachi Raqay
Habitación	%	Temporada	%	sin IGV	sin IGV	sin IGV
Simple	50%	Baja	15%	51	77	101
		Alta	85%	358	543	718
Doble o matrimonial	50%	Baja	15%		67	88
		Alta	85%		472	625
Subtotal				408	1,159	1,532
Total Canal Directo	65%			265	753	996

Nota: Elaboración propia

Tabla 107.

Precio Ponderado Canal Operador (expresado en dólares)

Paquetes			Full Day	Aventura en Maras	Experiencia Kachi Raqay
Habitación	%	Operador	sin IGV	sin IGV	sin IGV
Simple	50%	35%	50	152	201
Doble o matrimonial	50%	35%		132	175
Canal operador			100	284	376

Nota: Elaboración propia

A continuación, el resumen de precios ponderados por canal y el precio ponderado final por paquete que será utilizado para el cálculo de las ventas:

Tabla 108.

Precio Ponderado Final Paquetes Kachi Raqay (expresado en soles)

Paquetes	Canal	%	Full Day		Aventura en Maras		Experiencia Kachi Raqay	
			sin IGV	con IGV	sin IGV	con IGV	sin IGV	con IGV
Directo		65%	265	313	753	889	996	1,175
Operador		35%	100	118	284	336	376	444
Pre. Ponderado final			366	432	1,038	1,225	1,372	1,619

Nota: Elaboración propia.

El ingreso por paquetes se obtiene multiplicando el precio ponderado final por el número de paquetes calculado en el capítulo IV²³ como se observa en la Tabla 108 a continuación:

Tabla 109.

Ingresos por paquetes 2018-2022 (expresado en soles)

Años	2018			2019		2020		2021		2022	
	Precio	N°	S/.	N°	S/.	N°	S/.	N°	S/.	N°	S/.
Full day	366	1,664	608,692	1,748	639,126	1,835	671,083	1,927	704,637	2,023	739,869
Aventura en Maras	1,038	2,554	2,650,815	2,797	2,902,642	3,063	3,178,393	3,354	3,480,341	3,672	3,810,973
Experiencia Kachi Raqay	1,372	851	1,168,322	932	1,279,313	1,021	1,400,847	1,118	1,533,928	1,224	1,679,651
Total			4,427,829		4,821,081		5,250,323		5,718,905		6,230,492

Nota: Elaboración propia.

²³ Ver anexo XIV Ventas

2. Ingresos Bar: El ecolodge contará con los servicios de bar en el restaurante. Los ingresos se estiman bajo el supuesto que el 11% de los turistas consume por lo menos una bebida en el bar²⁴ a un precio promedio de 20 soles cada una.

Tabla 110.

Ingresos Bar (expresado en soles)

Años	2018	2019	2020	2021	2022
Turistas	5,070	5,477	5,919	6,398	6,920
Promedio consumo 11%	558	602	651	704	761
Precio	20	20	20	20	20
Total	11,155	12,049	13,021	14,077	15,223

Nota: Elaboración propia

En la Tabla 110 a continuación, se presenta el total de ingresos por hospedaje y bar en el ecolodge:

Tabla 111.

Ingresos Totales Ecolodge (expresado en soles)

Paquetes	2018	2019	2020	2021	2022
Full day	608,692	639,126	671,083	704,637	739,869
Aventura en Maras	2,650,815	2,902,642	3,178,393	3,480,341	3,810,973
Experiencia Kachi Raqay	1,168,322	1,279,313	1,400,847	1,533,928	1,679,651
Bar	11,155	12,049	13,021	14,077	15,223
Total	4,438,983	4,833,131	5,263,344	5,732,982	6,245,716

Nota: Elaboración propia

²⁴ Extraído de: <https://peru21.pe/opinion/peruanos-beben-8-1-litros-licor-ano-157646>

Tabla 112.

Determinación IGV por ventas por año (expresado en soles)

Año/Paquetes	Full Day	Aventura en Maras	Experiencia Kachi Raqay	Bar	Total Sin Igv	Igv	Total con Igv
2018	608,692	2,650,815	1,168,322	11,155	4,438,983	799,017	5,238,000
2019	639,126	2,902,642	1,279,313	12,049	4,833,131	869,964	5,703,094
2020	671,083	3,178,393	1,400,847	13,021	5,263,344	947,402	6,210,746
2021	704,637	3,480,341	1,533,928	14,077	5,732,982	1,031,937	6,764,918
2022	739,869	3,810,973	1,679,651	15,223	6,245,716	1,124,229	7,369,944

Nota: Elaboración propia

9.1.2. Recuperación capital de trabajo.

Cómo se explicó en el inciso 8.1.3 la inversión en capital de trabajo está dada en base a los egresos de los 3 primeros meses necesarios para la operación del ecolodge. Para el cálculo de la variación del capital de trabajo se considera el incremento en las ventas de 8.8% a 8.94% al final del quinto año. Este cálculo determina que para el año 2022 la inversión en capital de trabajo sería de 993,508 el cual se recupera al final del horizonte del proyecto, como se observa a continuación en la Tabla 112:

Tabla 113.

Recuperación del capital de trabajo (expresado en soles)

Conceptos	2018	2019	2020	2021	2022
Ingreso por ventas	4.438.983	4.833.131	5.263.344	5.732.982	6.245.716
Variación %		8,88%	8,90%	8,92%	8,94%
Capital de trabajo	-706.111	-768.808	-837.242	-911.948	-993.508
Capital de trabajo incremental	-706.111	-62.697	-68.434	-74.705	-81.561
Recuperación de capital de trabajo					993.508

Nota: Elaboración Propia.

9.2 Costos y Gastos Anuales

9.2.1. Egresos desembolsables.

9.2.1.1. Presupuesto gastos por paquete

El presupuesto de gastos por paquete incluye los siguientes conceptos: movilidad, guías, alimentos, entradas lugares turísticos, kit de amenities, actividades.

En la Tabla 113 se observa los gastos totales por paquete en el ecolodge:

Tabla 114.

Presupuesto de Gastos por Paquete²⁵ (expresado en soles)

Paquete	Gasto por Paquete	2018	2019	2020	2021	2022
Paquete 1	291	484,520	508,746	534,183	560,893	588,937
Paquete 2	455	1,161,429	1,271,765	1,392,583	1,524,878	1,669,741
Paquete 3	539	459,273	502,904	550,680	602,995	660,279
Bebidas	4.87	2,715	2,933	3,169	3,426	3,705
Total		2,107,937	2,286,348	2,480,615	2,692,191	2,922,663
IGV		379,429	411,543	446,511	484,594	526,079
Total Con IGV		2,487,366	2,697,890	2,927,126	3,176,786	3,448,742

Nota: Elaboración Propia.

9.2.1.2. Presupuesto mano de obra directa

La mano de obra directa está formada por todo el personal que presta el servicio de manera directa a los clientes del ecolodge. En la Tabla 114 se observa los sueldos mensuales y anuales según el número de trabajadores en cada puesto²⁶:

²⁵ Ver detalle anexos XVI Cálculo costo por paquetes.

²⁶ Ver detalle en anexo XVII Planillas

Tabla 115.

Mano de obra directa (expresado en soles)

Cargo	N	Remuneración Básica	Asignación Familiar	Remuneración Mensual	Gratificaciones Totales	Remuneración Total	Essalud	Comisiones Totales	Cts Total	Costo Total Anual
Supervisor HHKK	1	1,688	75	1,763	3,525	24,675	2,221	5,778	2,538	35,212
Supervisor FD	1	1,688	75	1,763	3,525	24,675	2,221	5,778	2,538	35,212
Conserje	3	1,100	75	1,175	7,050	16,450	1,481	17,334	5,557	76,683
Jefe de cocina	1	1,688	75	1,763	3,525	24,675	2,221	5,778	2,538	35,212
Housekeeper	3	1,050	75	1,125	6,750	15,750	1,418	17,334	5,382	74,219
Mantenimiento	2	1,050	75	1,125	4,500	15,750	1,418	11,556	3,588	49,479
Personal de cocina	3	1,050	75	1,125	6,750	15,750	1,418	17,334	5,382	74,219
Total										380,233

Nota: Elaboración Propia.

Tabla 116.

Presupuesto de Mano de Obra Directa (expresado en soles)

Cargo	2018	2019	2020	2021	2022
Supervisor HHKK	35,212	35,767	36,374	37,037	37,760
Supervisor FD	35,212	35,767	36,374	37,037	37,760
Conserje	76,683	78,350	80,171	82,158	84,328
Jefe de cocina	35,212	35,767	36,374	37,037	37,760
Housekeeper	74,219	75,886	77,707	79,694	81,864
Mantenimiento	49,479	50,591	51,805	53,129	54,576
Personal de cocina	74,219	75,886	77,707	79,694	81,864
Total	380,233	388,016	396,512	405,786	415,911

Nota: Elaboración Propia.

9.2.1.3. Presupuesto de gastos administrativos

Compuesto por lo siguiente:

a. Remuneración Administrativos

Formado por los sueldos del gerente, el administrador, recepcionista y contador.²⁷. En la Tabla 116 se muestra el detalle:

Tabla 117.

Remuneraciones Administrativas (expresado en soles)

Cargo	Nº	Remuneración Básica	Asignación Familiar	Remuneración Mensual	Gratificación Total	Remuneración Total	EsSalud	Comisión Total	Cts Total	Costo Total Anual
Gerente	1	3,000	75	3,075	6,150	43,050	3,875	5,778	4,069	56,772
Administrador	1	2,400	75	2,475	4,950	34,650	3,119	5,778	3,369	46,916
Recepcionista	3	1,100	75	1,175	7,050	16,450	1,481	17,334	5,557	76,683
Contador	1	2,250	75	2,325	4,650	32,550	2,930	5,778	3,194	44,452
Total										224,821

Nota: Elaboración Propia.

Tabla 118.

Presupuesto Remuneraciones Administrativas (expresado en soles)

Cargo	2018	2019	2020	2021	2022
Gerente	56,772	57,327	57,934	58,597	59,320
Administrador	46,916	47,471	48,078	48,741	49,464
Recepcionista	76,683	78,350	80,171	82,158	84,328
Contador	44,452	45,007	45,614	46,277	47,000
Total	224,821	228,157	231,798	235,772	240,111

Nota: Elaboración Propia

b. Gastos de servicios.

Formado por el consumo en luz, agua, cable e internet. Para los gastos de luz y agua se recolectó información de los gastos mensuales de 3 hoteles en Cusco para determinar el gasto promedio mensual por m². Luego, en base al tamaño del hotel de 1,144m², y la tasa de

²⁷ Ver detalle en Anexo XVII planillas.

ocupabilidad anual se pudo determinar el costo anual en m2 para los servicios de luz y agua²⁸.

Para los gastos de cable e internet se considera un paquete de 256 soles mensuales.

En la Tabla 118 se detalla el consumo de luz y agua en el ecolodge:

Tabla 119.

Presupuesto de Servicio de Luz, Agua, Cable e Internet (expresado en soles)

Servicios	2018	2019	2020	2021	2022
Tasa ocupabilidad	53%	55%	58%	61%	64%
Luz	13,734	17,287	18,149	19,058	20,009
Agua	15,903	20,017	21,015	22,068	23,168
Cable + Internet	3,180	3,180	3,180	3,180	3,180
Total	32,817	40,483	42,344	44,306	46,357
IGV	5,907	7,287	7,622	7,975	8,344
Total con IGV	38,724	47,770	49,966	52,282	54,701

Nota: Elaboración Propia.

c. Consumo de gasolina

En la Tabla 119 se muestra el consumo diario de gasolina se calcula en 25 soles, éste será empleado en las actividades diarias que realiza el ecolodge a los diferentes destinos turísticos. En la Tabla 120 se muestra el presupuesto por año para el consumo de combustible.

²⁸ Ver detalle en Anexo XVIII Cálculo de servicios y cálculo de costo variable unitario

Tabla 120.

Costo Consumo Combustible (expresado en soles)

Consumo Diario	N° Vehículos	N° Días	Total Sin IGV
25	1	360	9,000
Total			9,000

Nota: Elaboración Propia.

Tabla 121.

Presupuesto Consumo de Combustible (expresado en soles)

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Combustible	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
Igv	1,620	1,620	1,620	1,620	1,620
Total Con Igv	10,620	10,620	10,620	10,620	10,620

Nota: Elaboración Propia.

d. Resumen Gastos Administrativos.

En la Tabla 121 se detalla el consolidado de remuneraciones y gastos en servicios, únicamente el consumo en servicios está afecto al IGV.

Tabla 122.

Presupuesto Gastos Administrativos (expresado en soles)

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Remuneraciones	224,821	228,157	231,798	235,772	240,111
Servicios	32,817	40,483	42,344	44,306	46,357
Combustible	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
Total	257,638	268,640	274,142	280,078	286,468
IGV	7,527	8,907	9,242	9,595	9,964
Total con IGV	265,165	277,547	283,384	289,674	296,432

Nota: Elaboración Propia.

9.2.1.4. Presupuesto gastos de marketing y ventas

Los gastos de marketing y ventas están formados por lo siguiente:

- Sueldo área de ventas: Un ejecutivo comercial que se encargará de vender los paquetes del ecolodge.
- Family trips: Se invitará a 24 operadores de turismo a disfrutar del paquete N° 3 en el ecolodge para que conozcan los servicios ofrecidos y puedan venderlos a los turistas.
- Mantenimiento página web: Se estima un pago mensual de 65 soles por monitoreo y revisión por un profesional web.
- Folletería: Se estima un gasto trimestral de 100 soles.
- Premios concurso: Constará de una canasta con sal de maras, aceite de sachá inchi y chocolates rellenos de pisco.
- Patrocinio a ferias: Se patrocinará 4 ferias por año con todos los gastos pagados a los operadores de turismo.

En la Tabla 123 se presenta un resumen de los gastos de marketing y ventas por año²⁹:

²⁹ Ver detalle en Anexo XIX gastos de ventas.

Tabla 123.

Presupuesto de Gastos de Ventas y Marketing (expresado en soles)

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Sueldos marketing	44,452	45,007	45,614	46,277	47,000
Family Trips	12,945	12,945	12,945	12,945	12,945
Mantenimiento página web	780	780	780	780	780
Folletería	400	400	400	400	400
Premios Concurso	2,160	2,160	2,160	2,160	2,160
Patrocinio Ferias	8,897	8,897	8,897	8,897	8,897
Total	69,634	70,190	70,797	71,459	72,183

Nota: Elaboración Propia.

9.2.2. Egresos no desembolsables.

9.2.2.1. Depreciación

Se observa en la Tabla 124 la depreciación anual calculada en base al valor de adquisición sin IGV, y los porcentajes de depreciación correspondiente para cada activo fijo de acuerdo al artículo 22 del reglamento de la Ley de Impuesto a la Renta D.S N. 122-94-EF donde se indica que la depreciación de edificios y construcciones es del 5%.³⁰

³⁰ Ver detalle Anexo XX depreciación.

Tabla 124.

Depreciación Anual de Activos Fijos (expresado en soles)

ACTIVO FIJO	VALOR DE ADQUISICION	DEPRECIACION	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION ACUMULADA 5TO AÑO	VALOR RESIDUAL
Terreno	116,000	0%	0	0	116,000
Construcción	3,420,916	5%	171,046	855,229	2,565,687
Equipos de procesamiento de datos	3,305	25%	826	3,305	0
Maquinaria y equipo	13,296	10%	1,330	6,648	6,648
Mueble y enseres	93,438	10%	9,344	46,719	46,719
Vehículo de Transporte	92,239	20%	18,448	92,239	0
TOTAL	3,739,194		200,993	1,004,140	2,735,054

Nota: Elaboración Propia.

En la Tabla 125 se muestra la depreciación para los años 2018-2022:

Tabla 125.

Depreciación Anual de Activos Fijos 2018-2022 (expresado en soles)

ACTIVO FIJO	2018	2019	2020	2021	2022	Total
Construcción	171,046	171,046	171,046	171,046	171,046	855,229
Equipos de procesamiento de datos	826	826	826	826		3,305
Maquinaria y equipo	1,330	1,330	1,330	1,330	1,330	6,648
Mueble y enseres	9,344	9,344	9,344	9,344	9,344	46,719
Vehículo de Transporte	18,448	18,448	18,448	18,448	18,448	92,239
TOTAL	200,993	200,993	200,993	200,993	200,167	1,004,140

Nota: Elaboración Propia.

9.2.2.2. Amortización de intangibles.

En la tabla 98 se detalló los conceptos por gastos pre-operativos que forman parte de los activos intangibles como se observa en la Tabla 126:

Tabla 126.

Amortización de Activos Intangibles (expresado en soles)

Activos Intangibles	Costo Total sin IGV (S/.)	IGV	Costo Total con IGV (S/.)
Aspectos legales	1,295	233	1,528
Software	4,550	819	5,369
Gastos Pre-operativos	51,674	9,301	60,975
Creación de la página web	1,950	351	2,301
Total	59,469	10,704	70,173

Nota: Elaboración Propia.

A continuación, en la Tabla 127 se presenta la amortización de los activos intangibles de acuerdo a la norma de Ley de Impuesto a la Renta para los años 2018-2022

Tabla 127.

Amortización Anual de Intangibles 2018-2022 (expresado en soles)

2018	2019	2020	2021	2022
11,894	11,894	11,894	11,894	11,894
Total				59,469

Nota: Elaboración Propia.

Capítulo X: Estados Financieros Proyectados

10.1. Premisas del estado de resultado y del flujo de caja.

Estado de resultados

- Horizonte de evaluación es a 5 años.
- El tipo de cambio es 3.25.
- Las operaciones inician en enero del 2018.
- Costos y precios son constantes.
- Todos los montos están expresados en soles.
- Impuesto a la renta es 29.5%.
- Ingresos y egresos son al contado.

Flujo de caja

- Los ingresos y egresos están afectos al IGV, excepto mano de obra, amortizaciones y depreciaciones.

10.2. Estado de resultados proyectado

En el estado de resultados se presentan los ingresos por ventas y los egresos del ecolodge, para de esta forma obtener el margen de contribución, utilidad bruta y llegar finalmente a la utilidad neta. Como se observa en la Tabla 128 la utilidad neta para el primer año es de 1,036,400 soles.

Tabla 128.

Estado de resultados (expresado en soles)

Estado de resultados	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas	4,512,908	4,913,621	5,351,001	5,828,461	6,349,736
Costo de ventas	2,475,651	2,660,733	2,862,282	3,081,807	3,320,958
Utilidad Bruta	2,037,256	2,252,888	2,488,719	2,746,654	3,028,779
Gastos administrativos	261,273	271,798	276,780	282,149	287,918
Gastos de ventas	68,740	69,217	69,737	70,304	70,924
EBITDA	1,707,243	1,911,873	2,142,202	2,394,201	2,669,936
Depreciación	200,993	200,993	200,993	200,993	200,167
Amortización	11,894	11,894	11,894	11,894	11,894
Utilidad operativa	1,494,356	1,698,986	1,929,315	2,181,314	2,457,875
Ingresos extraordinarios	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	1,494,356	1,698,986	1,929,315	2,181,314	2,457,875
Impuesto a la renta (29.5%)	440,835	501,201	569,148	643,488	725,073
Utilidad Neta	1,053,521	1,197,785	1,360,167	1,537,826	1,732,802

Nota: Elaboración Propia

10.3. Flujo de caja operativo proyectado

El flujo de caja operativo es la utilidad neta más depreciación y amortización.

Tabla 129.

Flujo de Caja Operativo Proyectado (expresado en soles)

Flujo de caja operativo	2018	2019	2020	2021	2022
Utilidad Neta	1,053,521	1,197,785	1,360,167	1,537,826	1,732,802

Depreciación	200,993	200,993	200,993	200,993	200,167
Amortización	11,894	11,894	11,894	11,894	11,894
Flujo de caja operativo	1,266,408	1,410,672	1,573,054	1,750,713	1,944,863

Nota: Elaboración Propia.

10.4. Cálculo de la perpetuidad

El valor residual se calcula porque se supone la empresa tendrá una duración mayor al horizonte del proyecto, por lo tanto, se empleará el método económico (perpetuidad) para el cálculo correspondiente del valor residual de los activos fijos, el cual consiste en determinar el valor de la empresa considerando el costo de capital y una tasa perpetua de crecimiento.

Perpetuidad creciente

$$VR = \frac{V(1 + g)}{(r - g)}$$

Donde:

V: Último flujo económico : 1,944,863

r: Tasa de descuento : 35%

g: Tasa de crecimiento : 4%

$$VR = 6,524,701$$

10.5. Flujo de caja de inversión proyectado

Muestra la inversión en activos fijos tangibles y en activos intangibles (En la tabla 98 se detalló los conceptos por gastos pre operativos que forman parte de los activos intangibles), el capital de trabajo requerido y el incremento en capital de trabajo.

Tabla 130.

Flujo de Caja de Inversión Proyectado (expresado en soles)

Flujo de Caja de Inversión	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Inversión en activos fijos	-3,739,194					
Inversión en activos intangibles	-59,469					
Capital de trabajo incremental	-701,416	-62,281	-67,980	-74,209	-81,019	
Valor residual						6,524,701
Recuperación Capital de trabajo						
Flujo de Caja de Inversión	-4,500,079	-62,281	-67,980	-74,209	-81,019	6,524,701

Nota: Elaboración Propia.

10.6. Flujo de caja económico proyectado

Diferencia entre el flujo de caja operativo y flujo de caja de inversión. Se muestra un flujo económico positivo a partir del segundo año de operación. Este flujo es utilizado para el cálculo del VANE.

Tabla 131.

Flujo de Caja Económico (expresado en soles)

Flujo de Caja Económico	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Flujo de caja operativo	0	1,266,408	1,410,672	1,573,054	1,750,713	1,944,863
Flujo de caja de Inversión	-4,500,079	-62,281	-67,980	-74,209	-81,019	6,524,701
Flujo de Caja Económico	-4,500,079	1,204,128	1,342,692	1,498,845	1,669,694	8,469,564

Nota: Elaboración propia.

Dado que la estructura del financiamiento del proyecto ha cambiado al contar con un nuevo accionista, no considera el servicio de la deuda y por lo tanto no se presentará Flujo de Caja Financiero.

10.7. Premisas del estado de situación financiera

- Horizonte de evaluación es a 5 años.
- Se considera un inventario de 6 meses.
- El tipo de cambio es 3.25.
- Costos y precios son constantes.
- Todos los montos están expresados en soles.
- Las utilidades no serán distribuidas en el horizonte del proyecto.

Tabla 132.

Estado de situación financiera (expresado en soles)

Estado de situación financiera	0	2018	2019	2020	2021	2022
ACTIVOS						
Activos Corrientes						
Caja		1,266,408	1,410,672	1,573,054	1,750,713	1,944,863
Capital de trabajo	701,416	701,416	763,697	831,676	905,885	986,904
Inventario		123,783	133,037	143,114	154,090	166,048
Total Activos Corrientes	701,416	2,091,607	2,307,405	2,547,845	2,810,689	3,097,815
Activos No Corrientes						
Maquinaria y equipo, neto	13,296	11,966	10,637	9,307	7,977	6,648
Terreno	116,000	116,000	116,000	116,000	116,000	116,000
Edificio, neto	3,420,916	3,249,870	3,078,824	2,907,779	2,736,733	2,565,687
Vehículo, neto	92,239	73,792	55,344	36,896	18,448	0
Mobiliario y equipo de oficina, neto	96,743	86,573	76,403	66,233	56,063	46,719
Activos intangibles	59,469	47,575	35,681	23,787	11,894	0
Total Activos No Corrientes	3,798,663	3,585,776	3,372,889	3,160,002	2,947,115	2,735,054
Total Activos	4,500,079	5,677,383	5,680,294	5,707,846	5,757,804	5,832,869
PASIVOS						
Total Pasivos		0	0	0	0	0
PATRIMONIO						
Capital social	4,500,079	4,500,079	4,500,079	4,500,079	4,500,079	4,500,079
Reserva Legal	0	105,352	119,778	136,017	153,783	173,280
Resultados acumulados	0	1,072,578	1,129,953	1,210,200	1,311,373	1,435,973
Total Patrimonio	4,500,079	5,678,009	5,749,811	5,846,296	5,965,234	6,109,332
Total Pasivo y Patrimonio	4,500,079	5,678,009	5,749,811	5,846,296	5,965,234	6,109,332

Nota: Elaboración propia.

Capítulo XI: Evaluación económica financiera

11.1. Cálculo de la tasa de descuento.

11.1.1. Cálculo de la tasa de descuento

Para determinar la tasa de descuento, se analizarán dos métodos:

1. El modelo CAPM
2. Valoración de experto

11.1.1.1. Determinación de la tasa de descuento mediante el CAPM

El modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model) es un modelo financiero que vincula, linealmente, la rentabilidad de cualquier activo financiero con el riesgo de mercado de ese activo. (Lira Briceño, Un modelo financiero: EL CAPM, 2011)

El modelo CAPM plantea una tasa de retorno esperada por los inversionistas, la cual está en función al rendimiento que se obtendría en una inversión “segura” más los rendimientos que deberían obtenerse por correr el riesgo de invertir en el activo financiero:

$$r_i = r_f + \beta_i(r_m - r_f)$$

Donde:

r_i : Rentabilidad esperada

r_f : Rentabilidad libre de riesgo

β_i : Riesgo de mercado

r_m : Rendimiento de mercado

$(r_m - r_f)$: Prima por riesgo de mercado

Rentabilidad libre de riesgo (r_f)

Se utiliza el rendimiento promedio de los bonos de los Estados Unidos, calculado en base al último periodo similar al proyecto a evaluar (Bravo, 2008).

Como en el proyecto del ecolodge Kachi Raqay, se plantea evaluar un horizonte de cinco años, se tomará el rendimiento promedio aritmético de los últimos 10 años (Damodaran, Annual Returns on Stock, T.Bonds and T.Bills: 1928 - Current, 2017)

$$r_f = 5,03\%$$

Riesgo de mercado (β_i)

El riesgo de mercado β , vendría a ser la pendiente dentro del modelo lineal, establecido en base al histórico del valor de las acciones de las empresas relacionadas (Bravo, 2008) que mide que tan riesgoso es un activo financiero, estableciendo la unidad como punto de referencia. Por ejemplo un $\beta = 1,20$ (0,20 mayor que la unidad) quiere decir que es un activo expuesto altamente a las variaciones del mercado por ende es un activo riesgoso, situación que se da generalmente en empresas pequeñas. Lo opuesto para un $\beta = 0,85$ (0,15 menor que la unidad), sería un activo de menor riesgo.

Debido a que el financiamiento propuesto es 100% propio, para este caso se toma en cuenta el β desapalancado de la industria hotelera (Damodaran, Betas by Sector (US), 2017)

$$\beta_{EEUU(\text{Hotel/Gaming})} = 0,72$$

Rendimiento de mercado (r_m)

Este es el promedio aritmético de los últimos 10 años del rendimiento de las acciones de las empresas más representativas de los Estados Unidos, representadas en el índice S&P 500 (Damodaran, Annual Returns on Stock, T.Bonds and T.Bills: 1928 - Current, 2017):

$$r_m = 8,65\%$$

Prima por riesgo de mercado ($r_m - r_f$)

Es la diferencia entre el rendimiento del mercado (r_m) y la tasa libre de riesgo (r_f)³¹. (Bravo, 2008)

$$(r_m - r_f) = (8,65\% - 5,03\%) = 3,62\%$$

Cálculo del retorno esperado (rentabilidad esperada)

$$r_i = r_f + \beta(r_m - r_f)$$

$$r_i = 5,03\% + 0,72(3,62\%)$$

$$r_i = 7,64\%$$

Cálculo del retorno esperado para un hotel en Perú

El retorno esperado obtenido (r_i), sería el costo del capital (COK) o la rentabilidad nominal esperada de una empresa sin apalancamiento, en un país desarrollado. Sin embargo, para economías emergentes como el Perú, se debe incluir el riesgo país (Bravo, 2008), el cual para el 2017 es de 1,41% (Gestión, 2017)

³¹ Algunos autores sugieren que no se trata del mismo r_f , y en el segundo r_f proponen utilizar el promedio geométrico de todos los rendimientos registrados desde 1928 (Lira Briceño, Determinando la tasa de descuento de un proyecto (caso práctico), 2012), sin embargo la mayoría autores consultados coinciden en que ambos r_f se refieren a la tasa libre de riesgo, por lo cual se tomó dicha interpretación para este caso.

$$COK_{Perú} = r_i + riesgo\ país$$

$$COK_{Perú} = 7,64\% + 1,41\%$$

$$COK_{Perú} = 9,05\%$$

9,05% sería la rentabilidad para invertir dólares americanos constantes en un hotel en un país emergente como el Perú. Sin embargo, como las ventas están proyectadas en soles constantes, se debe deflactar el COK para determinar la variación que genera la diferencia de inflaciones. Para tal efecto se utilizará la fórmula:

$$\text{Efecto de inflaciones diferentes: } \frac{(1+\pi_{Perú})}{(1+\pi_{EEUU})} - 1$$

$$\pi_{Perú}: \text{Inflación del Perú}=3.08\%$$

$$\pi_{EEUU}: \text{Inflación de Estados Unidos}=2.04\%$$

$$\text{Efecto de inflaciones diferentes: } \frac{(1+3.08\%)}{(1+2.04\%)} - 1 = 1.02\%$$

El nuevo COK sería:

$$COK_{Real} = COK_{Perú} + \text{efecto inflación}$$

$$COK_{Real} = 9.05\% + 1.02\%$$

$$COK_{Real} = 10.06\%$$

Pero también hay un riesgo más que adicionar, que es el del proyecto en sí. Si bien debería de explorarse la rentabilidad de hoteles en la misma zona, al no haber competencia, esta tarea se hace imposible. Por lo cual, para considerar una tasa holgada, se plantea un escenario pesimista y se asume que el riesgo se duplica.

$$COK_{Albergue\ en\ Maras} = COK_{Real} + Riesgo\ Maras$$

$$COK_{Albergue\ en\ Maras} = 10.06\% + 10.06\%$$

$$COK_{Albergue\ en\ Maras} = 20.12\%$$

11.1.1.2. Determinación de la tasa de descuento mediante valoración de experto

Según el autor Pablo Fernández, el modelo CAPM presenta una debilidad, el trabajar con un valor Beta mal calculado³² (Fernandez, 2016). Por lo cual, entendiendo que la tasa de costo de capital COK, es la rentabilidad esperada por los accionistas, se consultó a un experto en el rubro como posible accionista.

En la entrevista descrita en el inciso 8.1.1 estructura de inversión, a Jorge Vaca³³, el menciona que la utilidad esperada para hoteles de 3 estrellas en países emergentes en Latinoamérica está entre 20% y 25% dependiendo de las características propias del proyecto. Sin embargo, para un hotel en poblados alejados donde se piensa incursionar para abrir mercado, el sugiere considerar hasta un 35%. Debido a esto, para el proyecto se tomará en cuenta la siguiente tasa:

³² El Beta en el modelo CAPM está mal calculado por 7 razones:

1. Porque los datos históricos cambian mucho de un día para otro.
2. Porque dependen de qué índice bursátil se tome como referencia.
3. Porque dependen mucho de qué periodo histórico (5 años, 3 años) y de qué rentabilidades (mensuales, anuales) se utilicen para su cálculo.
4. Porque con mucha frecuencia no sabemos si la beta de una empresa es superior o inferior a la beta de otra empresa.
5. Porque tienen muy poca relación con la rentabilidad posterior de las acciones.
6. Porque la correlación (y la R²) de las regresiones que se utilizan para su cálculo son muy pequeñas.

³³ Ver la transcripción resumen en el anexo XXVI: Transcripción resumen de conversación con Jorge Vaca, accionista y gerente

$$COK_{Kachi Raqay} = 35\%$$

Costo de la deuda

Debido a que el proyecto no tendrá financiamiento bancario, no se tomará en cuenta el costo de la deuda, ya que no existe. Debido a esto tampoco se considerará ponderar un costo promedio de capital, ya que el COK ya representa la tasa a la que se descontarán los flujos del proyecto.

11.2. Indicadores de rentabilidad.

11.2.1. Cálculo del VANE

El valor actual neto económico es el resultado de actualizar los flujos de caja económicos del proyecto, usando de tasa de descuento (COK), para determinar si el valor actualizado es mayor que cero. Esto querría decir que la inversión supera el costo de oportunidad de invertirla en el mercado de capitales (Brealey, Myers, & Allen, 2010).

Para tal efecto se utiliza la siguiente formula:

$$VANE = -I_o + \sum \frac{FCE_i}{(1 + COK)^i}$$

Donde:

I_o = Inversión inicial

i = Número de periodo

FCE_i = Flujo de caja económico de cada periodo

COK= Retorno esperado (tasa de descuento)

Reemplazando los valores se tiene:

VANE = 129,311

Como el VANE es superior a cero, quiere decir que los flujos descontados del proyecto son mayores a la inversión. Por lo tanto, se acepta el proyecto.

11.2.2. Cálculo de la TIRE

La tasa interna de retorno económico se define como la tasa de descuento a la cual el VANE=0

La regla de la tasa interna de rendimiento consiste en aceptar un proyecto de inversión si el costo de oportunidad del capital es menor que la tasa interna de rendimiento. (Brealey, Myers, & Allen, 2010)

Su cálculo puede ser por aproximaciones sucesivas hasta lograr que la inversión sea igual a los flujos actualizados, es decir tanteo hasta que la utilidad sea cero, o mediante software. Para el presente proyecto se utilizó la fórmula “TIR” de Excel, Ms Office:

TIRE=36.14%

COK=35%

Como la rentabilidad esperada (COK) es menor que la TIRE, se acepta el proyecto.

Como la inversión es 100% propia, al no haber deuda no se determina VANF, ni TIRF. Por lo tanto, con los indicadores calculados, se acepta el proyecto.

11.2.3. Período de recuperación descontado

El período de recuperación descontado es un método de valoración de proyectos de inversión, que incorpora el concepto de valor del dinero en el tiempo mediante el descuento de los flujos netos de caja de cada período, para obtener el tiempo en que se recuperará la inversión. (Brealey, Myers, & Allen, 2010)

Para tal efecto se utiliza la siguiente fórmula:

$$PRD = a + \frac{I_0 - b}{FT}$$

Donde:

a = Número del período inmediatamente anterior hasta recuperar el desembolso inicial.

I_0 = Inversión inicial del proyecto.

b = Suma de los flujos descontados hasta el final del período a .

FT = Valor del flujo de caja del año en que se recupera la inversión

Esta fórmula nos arroja el resultado mostrado en la tabla siguiente:

Tabla 133.

Período de recuperación descontado (expresado en años)

PERIODO DE RECUPERACION DESCONTADO	0	1	2	3	4	5
Flujo descontado	-4,500,079	1,625,572	2,447,057	3,687,721	5,545,900	37,977,810
Flujo acumulado	-4,500,079	-2,874,507	-427,450	3,260,272	8,806,172	46,783,982
PERIODO DE RECUPERACION DESCONTADO	2.12 Años					

Nota: Elaboración propia.

El período de recuperación descontado del proyecto es de dos años, un mes y dos semanas.

11.3. Análisis del punto de equilibrio

El punto de equilibrio es aquella cantidad de producción vendida a la cual los ingresos totales son iguales a los costos totales, es decir aquel volumen de ventas que arroja cero unidades monetarias de utilidad. (Horngren, Datar, & Rajan, 2012)

La técnica utilizada es el análisis costo-volumen-utilidad con efectos de la mezcla de ventas sobre el ingreso para determinación del punto de equilibrio operativo.

Para su determinación es necesario determinar el costo variable unitario, la mezcla de ventas y el margen de contribución de la mezcla, los cuales serán explicados a profundidad más adelante.

Para determinar el costo variable unitario, el primer paso es diferenciar los costos fijos de los variables.

11.3.1. Costos fijos y costos variables.

11.3.1.1. Costos fijos.

Son los costos que no dependen de la cantidad de paquetes que vende el ecolodge. Se detalla a continuación en la Tabla 134 los costos fijos para los años 2018-2022. Se asume que los gastos por servicios son fijos en un 15%.

Tabla 134.

Costos fijos 2018-2022 (expresado en soles)

Costos	2018	2019	2020	2021	2022
Planilla	528,168	529,066	530,046	531,116	532,284
Servicios	4,923	6,073	6,352	6,646	6,953
Gasolina	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000
Fam Trips	12,945	12,945	12,945	12,945	12,945
Mantenimiento página web	780	780	780	780	780
Folletería	400	400	400	400	400
Premios (#selfieKachiRaqaay)	2,160	2,160	2,160	2,160	2,160
Patrocinio a operadores en ferias	8,897	8,897	8,897	8,897	8,897
Depreciación	136,055	136,055	136,055	136,055	135,229
Amortización	11,894	11,894	11,894	11,894	11,894
Total	715,222	717,270	718,529	719,893	720,543

Nota: Elaboración Propia.

11.3.1.2. Costos variables.

Son los costos que dependen de la cantidad de paquetes que vende el ecolodge.

Se asume que los gastos por servicios dependen de los huéspedes en un 85%.

Tabla 135.

Costos Variables 2018-2022 (expresado en soles)

Costos	2018	2019	2020	2021	2022
Costo de ventas	2,107,937	2,286,348	2,480,615	2,692,191	2,922,663
Servicios	27,894	34,411	35,993	37,660	39,403
Comisiones	121,338	132,115	143,878	156,718	170,738
Total	2,257,170	2,452,874	2,660,485	2,886,570	3,132,804

Nota: Elaboración Propia.

11.3.1.3. Costo variable unitario

Al ponderar los servicios y las comisiones entre el total de unidades vendidas

(Ver Anexo XVIII Cálculo de servicios y cálculo de costo variable unitario), se

obtienen los siguientes costos totales unitarios:

Tabla 136.

Costos totales unitarios expresados en soles (expresado en soles)

Costo Total Unitario	Full Day	Aventura En Maras	Experiencia Kachi Raqay
Costos variables directos	291	455	539
Servicios y comisiones	30	30	30
Costo variable total por unidad	321	485	569

Nota: Elaboración Propia.

11.3.2. Estado de resultados por costeo directo

Tabla 137.

Estado de Resultados por Costeo Directo (expresado en soles)

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos	4,512,908	4,913,621	5,351,001	5,828,461	6,349,736
Costos variables	2,239,836	2,434,000	2,639,931	2,864,182	3,108,413
Margen de contribución	2,273,072	2,479,621	2,711,070	2,964,280	3,241,324
Costos fijos	778,715	780,635	781,754	782,966	783,449
Utilidad Operativa	1,494,356	1,698,986	1,929,315	2,181,314	2,457,875
Ingresos Extraordinarios					0
Utilidad antes Imp.	1,494,356	1,698,986	1,929,315	2,181,314	2,457,875
Impuesto a la renta	440,835	501,201	569,148	643,488	725,073
Utilidad neta	1,053,521	1,197,785	1,360,167	1,537,826	1,732,802

Nota: Elaboración Propia

11.3.3. Análisis de la mezcla de ventas

La mezcla de ventas consiste en la proporción de varios productos (o servicios) que componen el total de ventas unitarias de una compañía.

Tabla 138.

Mezcla de venta (expresada en soles)

Año	Full Day	Aventura En Maras	Experiencia Kachi Raqay	Bebidas	Ventas Totales
2018	608.692	2.650.815	1.168.322	11.155	4.438.983
2019	639.126	2.902.642	1.279.313	12.049	4.833.131
2020	671.083	3.178.393	1.400.847	13.021	5.263.344
2021	704.637	3.480.341	1.533.928	14.077	5.732.982
2022	739.869	3.810.973	1.679.651	15.223	6.245.716

Nota: Elaboración Propia.

Tabla 139.

Mezcla de venta (expresada en porcentaje)

Año	Full Day	Aventura en Maras	Experiencia Kachi Raqay	Bebidas	Ventas Totales
2018	14%	60%	26%	0,3%	100,0%
2019	13%	60%	26%	0,2%	100,0%
2020	13%	60%	27%	0,2%	100,0%
2021	12%	61%	27%	0,2%	100,0%
2022	12%	61%	27%	0,2%	100,0%

Nota: Elaboración Propia.

11.3.4. Cálculo del margen de contribución de la mezcla de ventas

El margen de contribución de la mezcla se obtiene multiplicando los márgenes de contribución unitarios, por la proporción resultante de la mezcla de ventas.

Tabla 140.

Cálculo del margen de contribución por producto (expresado en porcentaje)

	Full Day	Aventura en Maras	Experiencia Kachi Raqay	Bebidas
Precio	366	1.038	1.372	20
Costo variable total por unidad	321	485	569	5
Contribución por producto	45	553	803	15
Margen de contribución por producto	12%	53%	59%	76%

Nota: Elaboración Propia.

Tabla 141.

Cálculo del margen de contribución de la mezcla de ventas (expresado en porcentaje)

Año	Full Day	Aventura en Maras	Experiencia Kachi Raqay	Bebidas	Margen de Contribución de La Mezcla
2018	1.9%	32.3%	15.6%	0.2%	50%
2019	1.8%	32.5%	15.7%	0.2%	50%
2020	1.7%	32.6%	15.8%	0.2%	50%
2021	1.7%	32.8%	15.8%	0.2%	51%
2022	1.6%	33.0%	15.9%	0.2%	51%

Nota: Elaboración Propia.

11.3.5. Cálculo de las ventas necesarias para alcanzar el punto de equilibrio

Para calcular el punto de equilibrio en ventas, se realiza una regla de tres simple directa, donde el margen de contribución de la mezcla representa el costo fijo. Por ejemplo, para el año 2018 se tiene:

Margen de contribución de la mezcla	Soles
50%	778.715
100%	x

$$x = \frac{778.715}{0,5} = 1,559,913 \text{ soles}$$

Tabla 142.

Punto de equilibrio de las ventas (expresado en soles)

Punto de equilibrio	2018	2019	2020	2021	2022
Margen de la mezcla	50%	50%	50%	51%	51%
Costo fijo	778,715	780,635	781,754	782,966	783,449
Punto de equilibrio en Soles	1,559,913	1,557,371	1,553,450	1,549,930	1,545,182

Nota: Elaboración Propia

Para calcular el punto de equilibrio por paquete, se multiplica el punto de equilibrio por la proporción de la mezcla de ventas:

Tabla 143.

Punto de equilibrio de las ventas por paquetes (expresado en soles)

Año	2018	2019	2020	2021	2022
Full Day	213,911	205,953	198,075	190,509	183,050
Aventura en Maras	931,567	935,351	938,125	940,959	942,867
Experiencia Kachi Raqay	410,580	412,247	413,470	414,719	415,560
Bebidas	3,856	3,819	3,780	3,743	3,704
Total	1,559,913	1,557,371	1,553,450	1,549,930	1,545,182

Nota: Elaboración Propia.

11.3.6. Cálculo de las unidades necesarias para alcanzar el punto de equilibrio

Para tal efecto se divide las ventas entre el precio de cada paquete

Tabla 144.

Punto de equilibrio de las ventas por paquetes (expresado en unidades)

Año	2018	2019	2020	2021	2022
Full Day	575	554	533	512	492
Aventura en Maras	883	887	889	892	894
Experiencia Kachi Raqay	294	296	296	297	298
Bebidas	193	191	189	187	185
Total	1,945	1,927	1,907	1,889	1,869

Nota: Elaboración Propia.

Tabla 145.

Porcentaje de ventas proyectadas con respecto al punto de equilibrio

Año	2018	2019	2020	2021	2022
Full Day	289%	316%	344%	376%	411%
Aventura en Maras	289%	316%	344%	376%	411%
Experiencia Kachi Raay	289%	316%	344%	376%	411%
Bebidas	289%	316%	344%	376%	411%

Nota: Elaboración Propia.

Conclusión: las unidades proyectadas de venta no solo alcanzan el punto de equilibrio, sino que lo superan hasta en 3 veces el primer año llegando a cuadruplicar el punto de equilibrio en el quinto año.

11.4. Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad consiste en evaluar los resultados del proyecto, en diferentes escenarios.

Dado que el proyecto contempla turistas extranjeros, se determinaron 3 variables para aplicar análisis unidimensionales: La inversión en activo fijo, el tipo de cambio y la demanda de turistas.

11.4.1. Análisis unidimensional

El análisis unidimensional consiste en alterar las probabilidades de un factor, para evaluar el resultado. Para determinar los resultados se utilizó la función del Excel: “Análisis y si”, y se comparó la variable en estudio con respecto a los indicadores económicos y financieros (VANE, TIRE y PRD).

11.4.1.1. Análisis unidimensional de sensibilidad al tipo de cambio

Se toma en consideración el tipo de cambio dentro del análisis de escenarios, debido a que la industria turística genera el ingreso de divisas dados los mercados emisores que muchas veces prefiere el dólar por ser una moneda más estable para poder circular y endeudarse. En tanto al ser el turismo una industria exportadora, reconocida por ley N30641 en Perú, estamos expuestos a riesgo cambiario.

Por otra parte, la dolarización de nuestro país responde a características de confianza que se arrastran desde los años 80's, no responde a una medida del Banco Central de Reserva, quien solamente interviene en su regulación diaria para evitar cambios bruscos. Es de entenderse que los ingresos se puedan ver afectados de darse variación en el tipo de cambio.

Tabla 146.

Análisis de sensibilidad al tipo de cambio

Tipo de cambio		VANE	TIRE	PRD
Soles /Dólar	Porcentaje	129,311	36.14%	2.12
3.18	97.8%	-111,676	34.00%	2.19
3.21	98.9%	8,818	35.08%	2.15
3.25	100.0%	129,311	36.14%	2.12
3.29	101.1%	249,805	37.19%	2.08

El tipo de cambio debe ser mayor o igual a 3.21 soles por dólar para que el proyecto siga siendo rentable.

11.4.1.2. Análisis unidimensional de sensibilidad a la inversión en activo fijo

Incluimos el análisis de sensibilidad en base al activo fijo para determinar cuánto de alza del activo fijo puede soportar el proyecto. Esto porque de acuerdo al INEI los precios en materiales de construcción se han elevado a marzo 2018 en 0.17%. El alza se ve reflejada en suministros eléctricos, productos metálicos, etc.

Tabla 147.

Análisis de sensibilidad a la inversión en activo fijo

Inversión en activo fijo		VANE	TIRE	PRD
Soles	Porcentaje	129,311	36%	
3,610,192	96.55%	258,314	37%	2.08
3,739,194	100.00%	129,311	36%	2.12
3,868,197	103.45%	309	35%	2.15
3,997,199	106.90%	-128,693	34%	2.19

La inversión en activo fijo debe ser igual o menor a S/. 3,868,197 para que el proyecto siga siendo rentable.

11.4.1.3. Análisis unidimensional de sensibilidad a la demanda

La industria turística es altamente sensible. La disminución de demanda de flujos turísticos responde a eventos sociales como las huelgas, inestabilidad política, catástrofes naturales, etc. Durante el 2017 por ejemplo el fenómeno del niño costero afectó al turismo Cusqueño aun a cuando los daños no se registraron en la ciudad. La inestabilidad política y o violencia pueden también cambiar las expectativas de demanda anual.

Asa también, es importante mencionar que la demanda turística de la región es temporal. Esta temporalidad está marcada por la época de lluvias considerada temporada baja. El bajo flujo turístico entre los meses de noviembre a marzo (con excepción del fin de año) se da por el temor de los visitantes a no lograr llegar a Machu Picchu por problemas en los rieles y/o carretera a causa de deslizamientos.

Tabla 148.

Análisis de sensibilidad a la demanda

Demanda proyectada	VANE	TIRE	PRD
Porcentaje	129,311	36%	
96%	-77,029	34%	2.19
98%	26,141	35%	2.15
100%	129,311	36%	2.12
102%	232,481	37%	2.08

Nota: Elaboración Propia.

El proyecto podría seguir siendo rentable, incluso en un escenario pesimista en que la demanda solo alcance el 92% del mercado objetivo estimado.

11.5. Análisis de mitigación

El análisis de mitigación consiste en evaluar los riesgos del análisis de sensibilidad del proyecto, para brindar un plan de acción ante dichos riegos. Las tres variables son: la inversión en activo fijo, el tipo de cambio y la demanda de turistas.

11.5.1. Análisis de mitigación al tipo de cambio

En los últimos 10 años el dólar con respecto al sol a tenido una media de S/2.94 por dólar. Inclusive, en los últimos 5 años el valor no desciende de los S/3.07 por dólar y la tendencia para lo que va del año 2018 es que podría bajar, estimando

que en el peor de los casos llegue a S/3.18. El proyecto deja de ser rentable con un tipo de cambio menor a S/3.21.

Figura 45. Cotización del dólar americano desde 1991 al 2018. Extraído de DePeru.com

Plan de mitigación: para este escenario se trabajaría con una lista de precios en soles (calculado a S/3.25). Actualizando la lista mensualmente para que el tipo de cambio a dólares no afecte los ingresos en soles, dándole más holgura al plan de negocio.

11.5.2. Análisis de mitigación a la inversión de activo fijo

En el caso a la inversión de activos fijos como construcción, los riesgos se dan por la ligera alza de los precios de las losetas, ladrillos, aceros y cemento, registrados en el último año. Precios que no se pueden controlar. En el caso de los activos fijos como equipos de procesamiento, maquinarias y equipos, muebles y vehículo de transporte, sería factible reducir gastos adquiriendo productos de segunda, evitando que el total de activos fijos no supere los montos máximos que afecten la rentabilidad esperada en el tiempo estimado.

Plan de mitigación: al tener un margen mínimo de inversión antes que el proyecto deje de ser rentable (103,45%) se presenta como primera opción adquirir el vehículo de transporte de segundo uso.

11.5.3. Análisis de mitigación a la demanda

El sector turismo y de hospedaje, trabaja con temporadas según el volumen de turistas que se estima visita la ciudad del Cusco, definiéndose como temporada alta (por festividades, feriados, buen clima) o baja (mal clima, desastres naturales, huelgas).

Plan de mitigación: considerando que el porcentaje mínimo de ocupabilidad tendría que ser del 98% para que el proyecto sea rentable, la solución sería que durante la temporada alta se ofrezca precios rack, los más altos. Logrando cubrir los vacíos que podría dejar la temporada baja. De igual forma se ofrecería una opción de bed & breakfast que generaría mayor consumo al bajo flujo de turistas.

11.5.4. Análisis de mitigación a fenómenos climatológicos

El departamento del Cusco presenta un clima que varía en dos estaciones al año: la temporada seca y la temporada de lluvias. Los fenómenos climatológicos no se pueden controlar, y podrían durar más de lo esperado perjudicando al sector turismo reduciendo la demanda. Los meses que más se afectan por temas climatológicos son de enero a marzo (temporada de lluvias) que ocasionan inundaciones y

deslizamientos. Estos fenómenos dificultan los accesos a la ciudad del cusco vía aérea y a sus provincias por vías terrestres, afectando la comunicación.

Plan de mitigación: para la temporada de lluvia se trabaja con los peores escenarios de ocupabilidad y con los precios más bajos (best available rate); además de organizar paquetes que estén dirigidos al mercado local, así como premiar (durante esta temporada baja) a los operadores que más vendan los paquetes con estadías, fomentando la experiencia vivencial con un mercado que posteriormente lo recomendará.

11.5.5. Análisis de mitigación a los conflictos sociales

Los conflictos sociales se presentan principalmente por el incumplimiento de acuerdos o porque no existen acuerdos que involucren de forma favorable a los pobladores de las zonas afectadas. Se tienen dos tipos de conflictos sociales: los locales (Maras) y los regionales (Cusco). De los conflictos sociales locales, al trabajar con una comunidad con costumbres cerradas existe un alto riesgo que los pobladores no vean con buenos ojos esta inversión, perjudicando el plan de negocios presentando su descontento mediante huelgas o paralizaciones.

Plan de mitigación: para este escenario se ofrece empleo remunerado a los pobladores de la comunidad de Maras con un entrenamiento adecuado respetando sus costumbres y cultura. Manteniendo una buena gestión de comunicación con la comunidad donde ellos mismos entiendan su rol importante para el desarrollo del plan de negocio, generando confianza.

De los conflictos sociales regionales, como las huelgas de maestros, médicos, etc. que implican un bloqueo de carreteras y por lo general se da en temporadas altas.

Plan de mitigación: paquetes que estén dirigidos al mercado local. De manera de verse medianamente afectados por la baja demanda extranjera, que por bloqueo de carreteras podrían cancelar su visita por el Cusco.

11.5.6. Análisis de mitigación a la guerra de precios

El Cusco es un destino muy concurrido por vacacionistas, la oferta hotelera sigue incrementando tanto formal como informalmente. La guerra de precios incrementa al tener mayor oferta de hospedajes. Lo favorable para el plan de negocio del Ecolodge Kachi Raqay es que en Maras aún no existe competencia directa. Sin embargo, se podría entrar en guerra de precios.

Plan de mitigación: ofrecer el precio más bajo (best available rate) a grupos de vacacionistas mayor a tres adultos, indiferente sea la temporada, resaltando la experiencia vivencial como aspecto diferencial y manteniendo la calidad de los servicios.

11.5.7. Análisis de mitigación a emergencias médicas en Maras

El riesgo de estar alejados de la ciudad implica que, en caso de presentarse una emergencia médica con un huésped, la accesibilidad de la ambulancia o a una clínica

o posta podría generar un ambiente tenso, y que el huésped se lleve una mala impresión de gestión.

Plan de mitigación: se tiene mapeada la clínica Cima en Urubamba y la posta médica, al tener un vehículo de transporte propio del Ecolodge Kachi Raqay facilitaría el traslado, en cualquier momento, a cualquiera de estos dos centros médicos a elección del huésped.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- El proyecto es rentable y tiene ligera holgura financiera para operar.
- Al evaluarse el análisis unidimensional al tipo de cambio, a la inversión en activo fijo y a la demanda, se concluye que para que el proyecto siga siendo viable según los indicadores VANE y TIRE: el tipo de cambio debe ser superior a 3,21 soles por dólar, la inversión en activo fijo debe ser inferior al 103.45% proyectado, y la demanda debe ser superior al 98% del mercado objetivo estimado.
- Se concluye la existencia de una oportunidad de negocio favorable por los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, legales y ecológicos. Se destaca el reconocimiento del turismo sostenible como una de las tendencias más importantes para la Organización Mundial del Turismo. Así también el plan estratégico nacional - PENTUR destaca como claves en la demanda del turismo 2015-2025 al turismo vivencial, capaz de crear experiencias nuevas y satisfacer la búsqueda de autenticidad. Además, que el sector hotelero mantiene un crecimiento constante en el Perú y sobre todo en el departamento del Cusco que registra año tras año mayor cantidad de visitas por parte de turistas vacacionistas que su principal motivación es conocer Machu Picchu. Lo que representaría una gran oportunidad para el desarrollo del proyecto brindando una opción diferente de hospedaje al turista.

- Debido al atractivo comercial que está generando Cusco, la principal barrera de entrada es la economía de escala que puede tener la competencia; el pertenecer a grupos hoteleros les permite minimizar costos (software, marketing digital, etc). En este sentido la rivalidad con los competidores es alta, pues a pesar de que muchos hospedajes no están categorizados e inscritos en la dirección de turismo, se encuentran hoteles y albergues de mayor tamaño en la zona de estudio - Urubamba. Siendo este un factor crítico de éxito a tomar en cuenta para este plan de negocios.
- Respecto a la rivalidad entre competidores actuales, el proyecto presenta una propuesta donde se combina la categoría de albergue con servicios de calidad hotelera y que ofrezcan actividades con experiencias vivenciales al huésped. Del grupo de 10 hospedajes categorizados (que se delimitó como competencia) ninguno se encuentra ubicado en la zona de Maras, lo que representa una gran oportunidad de desarrollo en la zona con las comunidades aledañas. Lo que se encuentra en la zona son diferentes comunidades y asociaciones que realizan turismo vivencial, la rivalidad con ellos no sería alta, pues el proyecto se ajusta a los requerimientos de infraestructura delimitado por MINCETUR.
- Tras el estudio de mercado realizado, se obtiene un mercado efectivo interesante del orden del 32%, 29% y 23% para los paquetes Full day, Aventura en Maras, y Experiencia Kachi Raqay respectivamente, del mercado potencial hecho que lo hace viable.

- Se concluye que el posicionamiento del ecolodge se dará en base a los atributos del proyecto, centrando el mayor esfuerzo de marketing en los operadores de turismo como socios estratégicos del proyecto, capaces de ofrecer este proyecto como una experiencia diferente a sus clientes.
- El servicio se ofrecerá a través de 3 paquetes de valor, los cuales incluyen todas las actividades vivenciales que mediante el estudio de mercado se determinaron como importantes y prioritarias para el público objetivo al momento de pensar esta experiencia.
- El precio por descreme permitirá obtener los ingresos necesarios para poder gestionar la rentabilidad del proyecto, esto sobre todo durante el primer año de operación, tiempo en que la promoción del ecolodge será intensa.
- Una de las principales conclusiones que surgieron por el estudio de mercado fue con respecto al uso del término “ecolodge” en el nombre del proyecto, debido a que es un término que ya no se usa en el reglamento de establecimientos de hospedaje en Perú, para determinar una categoría de alojamiento; sin embargo, el término está comercialmente posicionado para el público al que se dirige el proyecto, además de atractivo para el tipo de actividad del negocio. Por lo que de Albergue vivencial “La hacienda Kachi Raqay” se concluyó en que sea llamado: Ecolodge “Kachi Raqay”.

- Con respecto a la forma de promocionar el proyecto y llegar al público objetivo del Ecolodge “Kachi Raqay” se concluye como indispensable invertir en excelentes herramientas web (página web oficial, Facebook, Trip Advisor) que resulten ser amigable para ellos y tengan opción de calificar su experiencia, debido a que la mayoría de los turistas utiliza estos medios para planificar sus viajes y recoger experiencias.

- Ollantaytambo es un distrito ubicado en la provincia de Urubamba a 72 kilómetros de la ciudad del Cusco, presenta atractivos arqueológicos y tiene la estación de tren para llegar a Machu Picchu. Por la cantidad de turistas que visitan el distrito de Ollantaytambo, tanto para visitarlo o tomar el tren, ya no la estarían haciendo un destino exclusivo. La competencia en cuanto a hospedaje es alta, pero en cuanto a experiencia vivencial es nula.

Maras se encuentra a 41 kilómetros de la ciudad del Cusco, presenta atractivos turísticos y los mejores escenarios para vivir una experiencia vivencial. Alejando a los huéspedes de puntos de turismo tradicional. Dejando como mejor propuesta de experiencia vivencial al proyecto Ecolodge Kachi Raqay.

- Respecto al Aeropuerto Internacional de Chinchero, aún no se puede contar como una oportunidad que incrementará la afluencia de público hacia la zona de Maras, debido a que sigue siendo un proyecto en stand-by por parte del gobierno.

Recomendaciones

- El Turismo es una industria sensible, se recomienda entender el riesgo y consecuencias de los factores sociales, políticos y climatológicos y su reacción en los resultados financieros. Según Mincetur entre los años 2011 al 2016 se registró un crecimiento del turismo receptivo peruano del 40%, por otro lado, el año 2016 el número de visitantes a nuestro principal destino Machu Picchu se redujo en 4.5%, esto dado a factores internacionales como la crisis económica europea, recesiones económicas de países latinoamericanos. Las intensas lluvias al norte del país marcaron la reducción de ingreso de turistas a nivel nacional. Las marchas, paralizaciones, denuncias de violencia o falta de seguridad marcan la tendencia en los factores de decisión del turista al Perú.
- Se recomienda trabajar de la mano con la comunidad de Maras, pues de sus costumbres nace la estrategia del proyecto.
- Al ser el turismo un fenómeno que produce cambios en las comunidades receptoras como en los visitantes, por la interacción entre diversas culturas. Es importante involucrar a las comunidades en las actividades turísticas, proveyendo a los residentes de herramientas de gestión que promuevan el respeto y valor por su cultura, así como el desarrollo de la población. En la otra mano deberá proveer a los turistas de información para mantener el relativismo cultural, actitud por la cual se interpretan las costumbres y creencias del pueblo de Maras de acuerdo con los parámetros de su propia cultura. Así se recomienda también la preservación del patrimonio y la belleza paisajística de la zona por parte del gobierno municipal y los pobladores de Maras, así como la implementación de modernos modelos de gestión y seguridad para los visitantes.

- En cuanto el análisis de sensibilidad se concluyó que el proyecto deja de ser rentable si el tipo de cambio desciende a S/3.21 soles por dólar, esto debido a que de darse esta baja manteniéndose los precios en dólares, los costos se mantendrían y los ingresos descenderían. La última vez que el país maneja estas cifras fue a finales del año 2013 de acuerdo con Sunat. Por esa razón se recomienda trabajar con una lista de precios en soles (calculado a S/3.25). Actualizando la lista mensualmente para que el tipo de cambio a dólares no afecte los ingresos en soles, dándole más holgura al plan de negocio.
- Se recomienda la promoción intensa del proyecto, pues el turismo en Cusco se encuentra en un punto de estancamiento en el que se promueven sobre todo los circuitos tradicionales de City tour, visita al valle sagrado y Machu Picchu, y los no tradicionales como la montaña de siete colores por ejemplo que aun significan gran riesgo para el turista y una gestión aún empírica por parte de los pobladores. Proyectos como este generan la diversificación de la demanda, pero sobre todo impulsa la extensión del promedio de estadía de los turistas, con seguridad y con un cálculo de gasto dentro del promedio de gasto diario de los visitantes.
- Se recomienda a la gestión municipal, provincial y regional implementar – mejorar la infraestructura necesaria para la actividad turística. La recuperación y mantenimientos de vías de comunicación es urgente en la región Cusco. El estado actual de las pistas desde el aeropuerto Velazco Astete al centro histórico de la ciudad, la carretera que conectan el circuito Valle sagrado, demuestran el actual estado de abandono de las vías en la región. Es importante mencionar que la única vía para llegar a las salineras de Maras desde su plaza principal es a través de una carretera, que en muchos casos no permite la doble

circulación de vehículos, carece de barreras de seguridad y soporta el flujo diario de al menos 1500 visitantes en temporada alta, en vehículos de alto tonelaje.

Proyectos como el nuevo aeropuerto de Chinchero, que incluye dentro de su plan maestro una vía directa a la ciudad de Cusco, no contempla el mejoramiento de la antigua vía para descongestionar los futuros flujos de turistas a la ciudad.

- Se sugiere también trabajar desde el gobierno nacional y local, acciones de prevención en temas de contaminación. Perú es conocido por la baja salubridad del agua, lo que hace que cada turista consuma agua embotellada en envases plásticos, los cuales generan toneladas diarias de plástico que no es reciclado.

Referencias

- Alcantara, A. (2005). *Cultura, Educación y Turismo en Taquile. Una mirada de tendencias desde la perspectiva de sus actores*. Universidad Nacional del Altiplano.
- Anderson, S. W. (2011). *Estadística para negocios y economía* (11a ed.). México: Cengage Learning.
- Andina. (14 de Junio de 2016). *Mincetur: Turismo receptivo creció más de 40% entre 2011 y 2016*. Obtenido de Andina: del Perú para el Mundo web site:
<http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-minetur-turismo-receptivo-crecio-mas-40-entre-2011-y-2016-617157.aspx>
- Asensio, R., & Pérez Galán, B. (2012). *¿El Turismo es cosa de Pobres?: Patrimonio cultural, pueblos indígenas y nuevas formas de turismo de América Latina*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos. Obtenido de
<http://www.pasosonline.org/Publicados/pasosoedita/PSEdita8.pdf>
- BBC Mundo. (2 de Febrero de 2016). *¿Cómo se convirtió Google en la empresa más valiosa del mundo?* Obtenido de BBC Mundo web site:
http://www.bbc.com/mundo/noticias/2016/02/160202_google_mas_valiosa_men
- Bravo, S. (2008). Teoría financiera y costo de capital. En S. Bravo, *Teoría financiera y costo de capital* (págs. 127-139). Lima: Universidad ESAN.
- Brealey, R., Myers, S., & Allen, F. (2010). *Principios de finanzas corporativas* (Novena ed.). D.F., México: McGrawHill.
- CAP. (2017). *Cuadro de Valores Unitarios Oficiales*. Lima: CAP.
- Chaparro Ortiz de Zevallos, A. (Diciembre de 2008). *Los Yagua en el contexto del Turismo étnico. La construcción de la cultura para el consumo en el caso de Nuevo Perú*.

Obtenido de Resvista Anthropologica PUCP web site:

<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/anthropologica/article/view/1615/1560>

Congreso del Perú. (2008 de Junio de 28). *Decreto Legislativo N°1062*. Obtenido de Ley de

Inocuidad de los Alimentos:

<http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/DecretosLegislativos/01062.pdf>

Damodaran, A. (5 de 01 de 2017). *Annual Returns on Stock, T.Bonds and T.Bills: 1928 -*

Current. Recuperado el 04 de 12 de 2017, de Damodaran Online:

<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

Damodaran, A. (Enero de 2017). *Betas by Sector (US)*. Recuperado el 03 de 12 de 2017, de

Pages.stern.nyu.edu:

http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Diario Gestión. (24 de Abril de 2015). Diaio Gestión. *"Ahora Perú: Ventanilla Única de*

Turismo facilitará puesta en marcha de Proyectos Hoteleros", págs. 8-9.

Diario Gestión. (1 de Junio de 2015). "Inversiones hoteleras en el Perú sumarán US\$ 2,500

millones entre 2015 y 2021". *Diario Gestión*, págs.

<https://gestion.pe/empresas/inversiones-hoteleras-peru-sumaran-us-2500-millones-entre-2015-y-2021-2133481>.

Diario Gestión. (20 de Marzo de 2015). Diario Gestión. *"Las Diez Tendencias del Viajero*

Digital", págs. <https://gestion.pe/tendencias/diez-tendencias-nuevo-viajero-digital-2126677>.

Diario Gestión. (2 de Febrero de 2016). Riesgo país de Perú sube 13 puntos básicos a 2.89

puntos porcentuales. *Diario Gestión*, págs. 9-10.

Diario Gestión. (18 de Abril de 2017). "FMI reduce a 3.5% su proyección de crecimiento

económico de Perú para el 2017 ". *Diario Gestión*, págs.

<https://gestion.pe/economia/fmi-reduce-35-su-proyeccion-crecimiento-economico-peru-2017-2187626>.

Diario Gestión. (15 de Febrero de 2017). "INEI: Economía Peruana creció 3.90% en el 2016, poco más de lo que se esperaba". *Diario Gestión*, págs.

<https://gestion.pe/economia/inei-economia-peruana-crecio-39-2016-poco-mas-lo-que-se-esperaba-2182232>.

DIRCETUR. (Agosto de 2016). *Boletín Estadístico de Turismo*. Recuperado el 08 de Abril de 2017, de Gobierno Regional de Cusco sitio web:

<http://www.dirceturcusco.gob.pe/wp-content/uploads/2017/07/BOLETIN-ESTADISTICO-2015-Final.pdf>

DIRCETUR. (Agosto de 2016). *Boletín Estadístico de Turismo 2015*. Obtenido de Gobierno Regional de Cusco sitio web: <http://www.dirceturcusco.gob.pe/wp-content/uploads/2017/07/BOLETIN-ESTADISTICO-2015-Final.pdf>

Dirección Desconcentrada de cultura de Cusco. (2016). *Antecedentes del Parque*

Arqueológico de Moray. Obtenido de Dirección Desconcentrada de cultura de Cusco web site: <http://www.culturacusco.gob.pe/index.php/antecedentes-moray>

Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo. (2014). *Boletín Estadístico de Turismo*. Cusco. Recuperado el 08 de Abril de 2017

El Comercio. (08 de 12 de 2014). *Perú es Reconocido como "Mejor destino Culinario del Mundo"*. Obtenido de El Comercio web site:

<https://elcomercio.pe/economia/peru/peru-reconocido-mejor-destino-culinario-mundo-181501>

Fernandez, P. (2016). *Valoración de Empresas y Sensatez*. Madrid: CIF - Center for International Finance.

- Funes, M. L. (04 de Abril de 2015). *Diez Tendencias del Turismo Mundial*. Obtenido de ABC Economía web site: <http://www.abc.es/economia/20150403/abci-tendencias-turismo-mundial-201504030220.html>
- gerencie. (04 de 10 de 2017). *Capital de trabajo*. Recuperado el 10 de 10 de 2017, de Sitio web de Gerencie: <https://www.gerencie.com/capital-de-trabajo.html>
- Gestión. (2017). Riesgo país de Perú bajó dos puntos básicos a 1.41 puntos porcentuales . *Gestión*, Versión digital.
- Hosteltur. (12 de Abril de 2014). *La Tablet en la Habitación de Hotel abre todo un Mundo de Experiencias e Ingresos*. Obtenido de Hosteltur web site: https://www.hosteltur.com/147840_tablet-habitacion-hotel-abre-todo-mundo-experiencias-ingresos.html
- Hosteltur. (03 de Marzo de 2015). *Las Tendencias del Turismo que vienen en 2015*. Obtenido de Hosteltur web site: https://www.hosteltur.com/199970_tendencias-turismo-vienen-2015.html#
- Hosteltur. (24 de Febrero de 2015). *Los Drones Aterrizan en el Turismo*. Obtenido de Hosteltur web site: https://www.hosteltur.com/198690_drones-aterrizan-turismo.html
- Keller, P. K. (2006). *Dirección de Marketing*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Fundamentos de Marketing Décimocuarta Edición*. México: Pearson Educación.
- Levante: El Mercantil Valenciano. (11 de Mayo de 2017). *Las Apps más útiles para los viajeros*. Obtenido de Levante: El Mercantil Valenciano web site: http://www.levante-emv.com/especiales/turismo/2015/06/apps-utiles-viajeros-n236_18_21324.html
- Levin, R. (2004). *Estadística para administración y economía*. México: Pearson.
- Lira Briceño, P. (15 de 12 de 2011). *Un modelo financiero: EL CAPM*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2017, de Gestión:

<http://blogs.gestion.pe/deregresoalobasico/2011/12/un-modelo-financiero-el-capm.html>

Lira Briceño, P. (2012). Determinando la tasa de descuento de un proyecto (caso práctico).

Gestión, Versión digital.

Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados Quinta Edición*. México: Pearson Educación.

Mc Daniel, C., & Gates, R. (2016). *Investigación de Mercados (10ma edición)*. México: Cengage Learning .

MINCETUR - NORMATIVIDAD. (Diciembre de 2016). *Normatividad: Registro Calificadores de Establecimientos de Hospedaje*. Obtenido de MINCETUR Web Site: <https://www.mincetur.gob.pe/funciones-y-normatividad-2/normatividad/>

MINCETUR - Reglamento. (2016). *Reglamento De Organizacion Y Funciones Del Ministerio De Comercio Exterior Y Turismo* . Obtenido de MINCETUR web site: https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/institucional/acerca_del_ministerio/funciones_y_normatividad/normatividad/reglamento_de_organizacion_y_funciones_ROF/Rof_mincetur_oficial.pdf

Mincetur. (2014). *Mercado Turístico Peruano*.

MINCETUR. (31 de Julio de 2016). *PENTUR*. Obtenido de Plan Estratégico Nacional de Turismo 2025: https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/documentos/PENTUR/PENTUR_Final_JULIO2016.pdf

MINCETUR. (2017). *Texto Único de Procedimientos Administrativos - TUPA*. Obtenido de Establecimientos de Hospedaje:

http://transparencia.mincetur.gob.pe/documentos/newweb/portals/0/tupa/TUPA_COMPLETO_2017.pdf

MINCETUR. (n.d.). *PENTUR*. Obtenido de Plan Estratégico Nacional de Turismo (2012-2021):

file:///D:/Users/user/Downloads/Pentur_plan_estrategico_nacional_turismo_2012_2021_consolidando_turismo_sostenible_resumen_ejecutivo_2012_keyword_principal.pdf

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (09 de Junio de 2015). *Decreto Supremo 001-2015-MINCETUR*. Obtenido de Reglamentos de Establecimientos de Hospedaje:

http://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/funciones_y_normatividad/normatividad/prestadores_servicios_turisticos/Decreto_Supremo_NRO_001_2015_MINCETUR_REH.pdf

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (09 de Junio de 2015). *Decreto Supremo 001-2015-MINCETUR*. Obtenido de Reglamento de Establecimientos de Hospedaje:

http://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/funciones_y_normatividad/normatividad/prestadores_servicios_turisticos/Decreto_Supremo_NRO_001_2015_MINCETUR_REH.pdf

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2017). *Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados*. Obtenido de Consultas en línea MINCETUR web

site: [http://consultasenlinea.mincetur.gob.pe/set-regiones/\(S\(wyfqtyhjpk4c1oyioj5ikfk\)\)/Reportes/WebReportes/RptListadoCoincidencias.aspx?StrTipo=2&Var=01||05|12||080000|](http://consultasenlinea.mincetur.gob.pe/set-regiones/(S(wyfqtyhjpk4c1oyioj5ikfk))/Reportes/WebReportes/RptListadoCoincidencias.aspx?StrTipo=2&Var=01||05|12||080000|)

Ministerio de Economía y Finanzas. (23 de Agosto de 2010). *Capítulo I: La Situación del Riesgo País*. Obtenido de Ministerio de Economía y Finanzas web site:

<https://www.mef.gob.pe/es/2016-10-26-01-26-58/297-preguntas-frecuentes/2148-capitulo-i-la-situacion-del-riesgo-pais>

Ministerio de Economía y Finanzas. (11 de Junio de 2016). *Normas Legales: Decreto Supremo 004-2016 Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo*. Obtenido de Ministerio de Economía y Finanzas:

https://www.mef.gob.pe/contenidos/servicios_web/conectamef/pdf/normas_legales_2012/NL20160611.pdf

Ministerio del Ambiente. (15 de Octubre de 2005). *Ley General del Ambiente N°28611*. Obtenido de Ministerio del Ambiente web site: <http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2013/06/ley-general-del-ambiente.pdf>

Montoya Pérez, M. P. (2013). *Turismo Comunitario y Desarrollo Rural: Interacción y escalamiento de innovaciones*. Lima: IEP; IDRC-CRDI; FIDA.

Murga, P. (06 de 12 de 2016). Cómo determinar el capital de trabajo. (M. Villena, Entrevistador)

Ochoa, C. (27 de Febrero de 2015). Muestreo probabilístico o no probabilístico. *Netquest*, págs. <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-probabilistico-o-no-probabilistico-ii>.

Organización Mundial del Turismo (OMT). (17 de Enero de 2017). *La Organización Mundial del Turismo da comienzo al Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo 2017*. Obtenido de Organismo Especializado de las Naciones Unidas - Organización Mundial del Turismo: <http://media.unwto.org/es/press-release/2017-01-18/la-organizacion-mundial-del-turismo-da-comienzo-al-ano-internacional-del-tu>

Pacífico, I. (mayo de 2011). *Artículo 229, Reserva Legal de la Ley General de Sociedades*. Obtenido de http://aempresarial.com/web/revitem/5_12378_76182.pdf

- Parodi, C. (22 de Enero de 2016). "Proyecciones Economía mundial 2016". *Diario Gestión*, págs. <http://blogs.gestion.pe/economiaparatodos/2016/01/proyecciones-economia-mundial-2016.html>.
- Perú, C. E. (2015). *Nota sectorial turismo e infraestructura hotelera Perú*.
- Perú, G. d. (2015). *Norma Técnica A.030 Hospedaje*. Obtenido de <http://geo.vivienda.gob.pe/dnv/documentos/RNE/5.pdf>
- Perú, R. d. (09 de Junio de 2015). *Decreto Supremo 001-2015-MINCEUR*. Obtenido de Reglamentos de Establecimientos de Hospedaje: http://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/funciones_y_normatividad/normatividad/prestadores_servicios_turisticos/Decreto_Supremo_NRO_001_2015_MINCETUR_REH.pdf
- Peruano, E. (14 de septiembre de 2014). *Normal Legales*. Obtenido de Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de Inspecciones Técnicas de Seguridad en Edificaciones: <https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/2016/09/ds-058-2014-pcm.pdf>
- Porter, M. E. (Enero de 2008). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. Obtenido de "Cinco Formas Competitivas que le dan Forma a la Estrategia": https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf
- Porter, M. (s.f.). *Las Cinco Fuerzas de Porter*. Obtenido de Clave para el éxito de la empresa: <http://www.5fuerzasdeporter.com/>
- ProInversión. (2014). *"Aeropuerto Internacional de Chicero (Cusco): El gran Aeropuerto Inca"*. Obtenido de ProInversión web site: http://www.proinversion.gob.pe/RepositorioAPS/0/1/JER/SALA_PRENSA_INFOGRAFIAS/infografia_chinchero_final.pdf

PromPerú - Institucional. (2017). *¿Quiénes somos? PromPerú*. Obtenido de PromPerú web site: <http://www.promperu.gob.pe/>

Promperu. (2015). *Perfil del turista*. Lima: Grupo editorial comunica 2.

PromPerú. (30 de Noviembre de 2016). *Perfil del Turista Extranjero 2015: PromPerú*.

Obtenido de PromPeru web site:

http://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/VisorDocumentos?titulo=Perfil%20del%20Turista%20Extranjero%202015&url=~/Uploads/perfiles_extranjeros/38/PERFIL%20EXTRANJERO%20SPREAD.pdf&nombObjeto=PerfTuristaExt&back=/TurismoIN/sitio/PerfTuristaExt&issuuid=1760

PromPerú. (30 de Noviembre de 2016). *Perfil Del Vacacionista Nacional: El Turismo en*

Cifras. Obtenido de PromPerú web site:

http://www.promperu.gob.pe/TurismoIn/Sitio/VisorDocumentos?titulo=Perfil%20del%20Vacacionista%20Nacional%202015&url=~/Uploads/perfiles_vacac_nac/1035/PERFIL%20NACIONAL%20SPREAD.pdf&nombObjeto=PerfVacacionistaNac&back=/TurismoIN/Sitio/PerfVacacionistaNac&i

Promperú. (2016). *Publicación Turismo In: Conociendo al turista que visita Cusco*. Cusco, Perú. Recuperado el 10 de Abril de 2017

PromPerú. (2017). *Evaluación del Turismo Rural Comunitario en el Perú 2016*. Obtenido de

PromPerú web site:

http://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/VisorDocumentos?titulo=Turismo%20Rural%20Comunitario&url=~/Uploads/mercados_y_segmentos/segmentos/1020/Evaluaci%C3%B3n_Turismo%20Rural%20Comunitario_%20TRC%202015.pdf&nombObjeto=PerfilesSegmentos&back=/TurismoIN/

Propia, M. E. (septiembre de 2016). *Constitución y Formalización de tu Empresa en el Perú*.

Obtenido de Constitución y Formalización de tu Empresa en el Perú:

<https://mep.pe/constitucion-y-formalizacion-de-tu-empresa-en-el-peru/>

Republica, C. d. (20 de enero de 2007). *Ley Marco de Licencia de Funcionamiento*. Obtenido

de <https://www.cusco.gob.pe/wp-content/uploads/2016/09/ley-28976-marco-licencia-funcionamiento.pdf>

Rodriguez, E. M. (2005). Errores frecuentes en la interpretación del coeficiente de

determinación lineal. *Anuario jurídico y económico escurialense*, 7. Recuperado el 23 de Mayo de 2017

Romero Córdova, N. H. (2016). *"Potencial en recursos turísticos del centro poblado Rica*

Playa-Tumbes para la práctica del turismo rural". Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.

Sampieri Hernández, R. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Savelli, M. P. (2017). El Diagrama o Blueprint del Servicio: Herramienta de diseño y control en la prestación de los intangibles. *Horizontes Empresariales*, 63.

Schroeder. (2011). *Administración de operaciones*. Distrito Federal, México: Mc Graw Hill.

Servicio Holandés de cooperación al Desarrollo - SNV. (2016). *Turismo Rural Comunitario -*

Maras. Obtenido de Turismo Rural Comunitario web site:

<http://www.turismoruralcomunitario.com.pe/turismorural/experiencia.aspx?slug=maras>

SUNARP. (2017). *SUNARP*. Obtenido de SUNARP:

https://www.sunarp.gob.pe/Infografia/INFO_p_juridicas.pdf

Taylor, S., & Bogdan, R. (2000). *Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación*.

Barcelona: Paidós.

Vasquez, L. (31 de julio de 2015). El boom del Turismo en el Perú: de solo Machu Picchu a un país multideestino. *Diario Gestión*, págs. 16-17.

Vega, J. M. (2015). "Cadenas Internacionales de Hoteles Planean Inversiones en el Perú". *SEMANA económica*, 20-22.

Wings Working Together. (2017). *Proyecto: Turismo Rural Comunitario en Mullakas-Misminay, Cusco*. Obtenido de Condor Wings web site:

<http://www.condorwings.org/es/projects/p1pg4i/>

Anexos

Anexo I. Guía de pautas turista

PROYECTO: Albergue vivencial “La hacienda Kachi Raqay” ubicado en el poblado de Maras, Cusco-Perú

I. Saludo y presentación

1. Hola ¿En qué idioma prefieres la entrevista, español o inglés?
Hola, gracias por tu tiempo. Como sabes, estamos trabajando en un proyecto de tesis para la maestría. Para lo cual, antes de comenzar necesito tus datos:
2. ¿Cuál es tu país de origen?
3. Genero M F
4. ¿En qué rango de edad te encuentras?
 - a. Menos de 20 años
 - b. 20 a 29 años
 - c. 30 a 39 años
 - d. 40 a 49 años
 - e. 50 a 59 años
 - f. 60 años o más
5. Estado civil

II. Estudio en profundidad

Gracias, ahora pasaremos a las preguntas referidas al proyecto.

Descripción de los hábitos de viaje y el proceso de compra de paquetes turísticos

1. ¿Cuántas veces viajas al año aproximadamente?
2. ¿Cuáles fueron los lugares o destinos que visitaste en los últimos dos años?
3. ¿Cómo elegiste donde viajar? ¿Cómo te enteraste de estos destinos?
4. ¿Alguien influyó en la decisión? ¿De qué manera influyó?
5. ¿Para estos viajes, utilizaste alguna agencia de viajes? y si utilizaste, ¿qué te vendieron? (solo pasajes, solo el hotel, todo el paquete, etc.)
6. ¿Cómo te enteraste de esta(s) agencia(s)? ¿Cómo elegiste esta(s) agencia(s)?
7. ¿Con cuánto tiempo de anticipación planeas tus viajes?
8. Tengo entendido que viajaste al Cusco verdad, ¿Cuál fue el motivo de este viaje?
9. ¿Con quién realizaste este viaje?
10. ¿Cuánto tiempo estuviste en el Cusco?
11. ¿Cuánto gastaste por persona durante este viaje?
12. ¿Qué fue lo que más te gustó del viaje y por qué?
13. ¿Qué fue lo que no te gustó del viaje y por qué?
14. ¿Qué lugares visitaste en Cusco y por qué? Como te enteraste de estos lugares?
15. ¿Cómo llegaste al Cusco, y como llegaste a los lugares que visitaste?
16. ¿Cómo elegiste las movilidades a estos lugares?

Percepción y nivel de conocimiento de alojamientos en el Cusco

17. ¿Dónde te quedaste alojado? (Hoteles, albergues, etc.)
18. ¿Cómo elegiste este (estos) lugar(es) de hospedaje? ¿Cómo te enteraste de estos lugares?
19. ¿Cuál crees que es el mejor hospedaje en Cusco?
20. ¿Qué otros hospedajes conoces?

21. ¿Qué fue lo que más te gustó del hospedaje y por qué?
22. ¿Qué fue lo que no te gustó del hospedaje y por qué?

Conocimiento y percepción sobre el distrito de Maras

23. ¿Sabes algo del poblado de Maras en Urubamba Cusco? Si la respuesta es no, pasar a las preguntas sobre turismo vivencial.
24. ¿Visitó el distrito de Maras? ¿Por qué medio se enteró de la existencia del distrito de Maras?
25. ¿Qué atractivos turísticos visitó dentro del distrito de Maras?
26. ¿Cuál fue el motivo que lo llevó a visitar Maras y sus atractivos turísticos?
27. ¿Cuántos días permaneció en Maras? ¿Por qué?
28. ¿Qué medio de transporte utilizó para llegar a Maras?
29. ¿Qué concepto tiene de su visita a maras? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de su estadía?
30. ¿Recomendaría la visita a Maras a familiares y amigos?
31. ¿Luego de su experiencia, considera que conoce el distrito de Maras o le gustaría haber explorado más para conocerlo mejor?

Percepción sobre el turismo vivencial

32. ¿Qué es el turismo vivencial? ¿Ha oído hablar de él? ¿Con qué lo asocia?
33. ¿Ha tenido alguna experiencia previa con turismo vivencial? (Si la respuesta es no, pasar a las preguntas de Expectativas sobre un albergue vivencial.
34. ¿Dónde fue su experiencia? ¿Dónde se hospedó y por cuánto tiempo?
35. ¿Qué le pareció el concepto de turismo vivencial?
36. ¿Cuáles considera son los aspectos negativos y positivos del turismo vivencial? ¿Por qué?
37. ¿Recomendaría este tipo de turismo a familiares y amigos?

Expectativas sobre un albergue

38. ¿Qué entiende por albergue?
39. ¿Ha visitado algún albergue durante alguno de sus viajes?
40. ¿Qué servicios considera debe tener un albergue?

Apreciación sobre los albergues en el departamento del Cusco

41. ¿Ha visitado algún albergue en el Cusco? ¿Recuerda el nombre, precio, servicios ofrecidos?
42. ¿Qué le pareció la infraestructura del albergue? ¿Contaba con los servicios que usted esperaba?
43. ¿Cuáles considera son las ventajas y desventajas del albergue que conoció en Cusco?
44. ¿Lo recomendaría a familiares y amigos?

Apreciación sobre los albergues vivenciales en el departamento del Cusco

45. ¿Sabe de algún albergue vivencial en Cusco? Si la respuesta es no, termina la entrevista y se pasa a la despedida.
46. ¿Ha visitado algún albergue vivencial en el Cusco? ¿Recuerda el nombre, precio, servicios ofrecidos?
47. ¿Dónde se encuentra ubicado el albergue vivencial que conoció en la ciudad del Cusco?
48. ¿Considera que tenía una buena ubicación? ¿Se encuentra cerca de los principales atractivos de la ciudad?
49. ¿Qué le pareció el concepto de turismo vivencial en este albergue?

50. ¿Considera que la infraestructura, ubicación, habitaciones fueron los adecuados para un albergue vivencial?
51. ¿Qué servicios recibió durante su estadía? ¿Este servicio cumplió sus expectativas?
52. ¿Cuál es el precio que pagó por noche, considera que estuvo de acuerdo con el servicio recibido?
53. ¿Qué medios de comunicación consultó o consultaría para obtener información sobre un albergue vivencial en Cusco?
54. ¿Qué formas de pago prefiere cuando viaja por vacaciones?
55. ¿Qué promociones desea obtener cuando se encuentra en la planificación de sus viajes?
56. ¿Recomendaría el albergue vivencial a familiares y amigos?

Fin de la entrevista

Se agradece por el tiempo brindado, y en lo posible se hace entrega de un obsequio.

(Sugerencia: Objeto del mercado artesanal).

Anexo II.

Inquiry guide

PROJECT: Homestay Hostel "La hacienda Kachi Raqay" located in Maras, Cusco-Peru

I. Greetings and introduction

1. Hi, Do you prefer to be interviewed in English or Spanish?
Thank you for your time. As you know, we are working on a tesis project to complete our master. Before getting started, I would require some personal data:
2. What is your country of origin?
3. Sex: M - F
4. What is your age:
 - a. Less than 20
 - b. From 20 to 29
 - c. 30 to 39
 - d. 40 to 49
 - e. 50 to 59
 - f. 60 or more
5. Marital status

II. In-depth interview

Thank you, now we are going to start with the questions concerning the project itself.

Description of travel habits and process involved in the buying of tourism packages

1. How often do you travel (times per year)?
2. Which places or destinations have you been for the past two years?
3. How do you choose where to travel? How do you learn about those destinations?
4. Somebody has influence on your travel decision? In which way?
5. For those travels, did you required the services of any travel agency? The answer being yes, what did they provide you with (only transportation, only hotels, all included packages, etc.)
6. How did you know about those agencies? How did you select them?
7. How long in advance do you plan your trips?
8. I understand you travelled to Cusco right, so tell me what was the purpose of this trip?
9. Who is travelling with you?
10. How much did you spend per person during this trip?
11. What did you enjoy the most during this trip and why?
12. What did you enjoy the least during this trip and why?
13. Which places did you visit in Cusco and why? How did you know about those places?
14. How did you get to Cusco (mean of transport), and how did you get to the places you travelled to?
15. How did you chose the transportation to those places

Perception and level of knowledge about accommodation offer in Cusco

16. Where did you stay in Cusco (Hotel, Hostel, etc.)
17. How did you choose this/these Accommodation(s)? How did you know about them?
18. According to you, where is the best place to stay in Cusco?
19. What other lodgings do you know?
20. What did you enjoy the most about your lodging and why?
21. What did you enjoy the least about your lodging and why?

Knowledge and perception of the Maras district

22. Do you know the municipality of Maras in Urubamba (Cusco)? If not, go straight to the questions about homestay tourism
23. Did you visit the Maras district? How did you know about it?
24. Which tourist attraction did you visit in Maras?
25. What was the purpose of visiting Maras and its tourism highlights?
26. How long did you stay in Maras? Why?
27. Which means of transportation did you use to get to Maras?
28. What is your feeling about your visit to Maras? What do you consider as advantages & disadvantages of your stay?
29. Would you recommend friends or family to visit Maras?
30. Further to your experience, do you consider that you've seen enough of Maras or you would have liked to explore it more?

Perception of homestay tourism

31. What is homestay tourism? Have you heard about it before? What idea of it do you have?
32. Have you ever had any experience of homestay tourism?
33. (If not, go straight to question concerning expectations about homestay hostel)
34. Where was your experience? Where did you stay and for how long?
35. How was your feeling about homestay tourism?
36. What do you consider as being the positive and negative aspects of homestay tourism? Why?
37. Would you recommend such a way of doing tourism to your friends and family?

Expectation about a hostel

38. What do you understand under the concept of hostel?
39. Have you ever visited an hostel during one of your travels
40. Which services shall be provided by a hostel?

Evaluation of the hostels in Cusco area

41. Have you ever visited any hostel in Cusco? If yes, do you remember the name, price and services provided?
42. What did you think about the hostel infrastructure? Did it offer the services you were expecting for?
43. What are the advantages and disadvantages of the hostel you stayed in?
44. Would you recommend it to your friends or family?

Evaluation of the homestay hostels in Cusco area

45. Do you know about the existence of any homestay hostel in Cusco area? If not, end the interview
46. Have you ever visited any homestay hostel in Cusco? Do you remember the name, price, services offered?
47. Where is located the homestay hostel you stayed in?
48. Do you consider that it has a good location? Is it close to city's main places of interest?
49. What did you think about the homestay tourism concept in that specific hostel?
50. Do you consider that the infrastructure, location, rooms were appropriate for a homestay experience?
51. What services were provided to you during your stay? Did they meet your needs?

- 52.** What is the price you paid per night, and do you think it was worth the level of services?
- 53.** Which means of communication did you use to get information about homestay tourism in Cusco?
- 54.** Which means of payment do you prefer when you travel for holidays?
- 55.** Which offers would you like to receive when you plan your trip?
- 56.** Would you recommend homestay tourism to your friends or family?

End of the interview.

Thank you for your time!

Anexo III.

Transcripción de entrevista turista

Entrevistado: Alvaro

I. Saludo y presentación

1. Hola ¿En qué idioma prefieres la entrevista, español o inglés? Español.

Hola, gracias por tu tiempo. Como sabes, estamos trabajando en un proyecto de tesis para la maestría. Para lo cual, antes de comenzar necesito tus datos:

2. ¿Cuál es tu país de origen? Chile

3. Genero M F M

4. ¿En qué rango de edad te encuentras?

a. Menos de 20 años

b. 20 a 29 años

c. 30 a 39 años (X)

d. 40 a 49 años

e. 50 a 59 años

f. 60 años o más

5. Estado civil. Soltero

II. Estudio en profundidad

Gracias, ahora pasaremos a las preguntas referidas al proyecto.

Descripción de los hábitos de viaje y el proceso de compra de paquetes turísticos

1. ¿Cuántas veces viajas al año aproximadamente? 4

2. ¿Cuáles fueron los lugares o destinos que visitaste en los últimos dos años? 2 semanas en California, Torres del Paine Chile, Carretera Austral Chile, New York - Washington, Jamaica, Brasil, Argentina.

3. ¿Cómo elegiste donde viajar? ¿Cómo te enteraste de estos destinos? Internet

4. ¿Alguien influyó en la decisión? ¿De qué manera influyo? No

5. ¿Para estos viajes, utilizaste alguna agencia de viajes? y si utilizaste, ¿qué te vendieron? (solo pasajes, solo el hotel, todo el paquete, etc) No, yo hice el viaje

6. ¿Cómo te enteraste de esta(s) agencia(s)? ¿Cómo elegiste esta(s) agencia(s)? N/A

7. ¿Con cuánto tiempo de anticipación planeas tus viajes? 2 semanas

8. Tengo entendido que viajaste al Cusco verdad, ¿Cuál fue el motivo de este viaje? He estado 2 veces en Cusco. El primer viaje fue en la universidad y era un viaje muy de moda en ese año (2002), el segundo volví porque me encantó 2009

9. ¿Con quién realizaste este viaje? El segundo lo hice con Kevin

10. ¿Cuánto tiempo estuviste en el Cusco? 1 semana

11. ¿Cuánto gastaste por persona durante este viaje? no me acuerdo, pero no mucho.

12. ¿Qué fue lo que más te gustó del viaje y por qué? Las ruinas, la ciudad, la gente y la onda turística que hay en Cusco

13. ¿Qué fue lo que no te gustó del viaje y por qué? nada no me gustó.

14. ¿Qué lugares visitaste en Cusco y por qué? Como te enteraste de estos lugares? Todo el circuito turístico tradicional, city tour, el valle sagrado, macchu, etc. Me enteré por internet búsqueda previa

15. ¿Cómo llegaste al Cusco, y como llegaste a los lugares que visitaste? En bus.

16. ¿Cómo elegiste las movilidades a estos lugares? era lo que mas se acercaba al presupuesto de viaje que llevaba.

Percepción y nivel de conocimiento de alojamientos en el Cusco

17. ¿Dónde te quedaste alojado? (Hoteles, albergues, etc) En un hostel
18. ¿Cómo elegiste este (estos) lugar(es) de hospedaje? ¿Cómo te enteraste de estos lugares? internet
19. ¿Cuál crees que es el mejor hospedaje en Cusco? Cualquiera cerca de la plaza.
20. ¿Qué otros hospedajes conoces? Loki Hostel (no se si todavía esta)
21. ¿Qué fue lo que más te gustó del hospedaje y por qué? Me acuerdo que tenía un bar y una sala de estar muy acogedora
22. ¿Qué fue lo que no te gustó del hospedaje y por qué? nada.

Conocimiento y percepción sobre el distrito de Maras

23. ¿Sabes algo del poblado de Maras en Urubamba Cusco? Si la respuesta es no, pasar a las preguntas sobre turismo vivencial. NO
24. ¿Visitó el distrito de Maras? ¿Por qué medio se enteró de la existencia del distrito de Maras?
25. ¿Qué atractivos turísticos visitó dentro del distrito de Maras?
26. ¿Cuál fue el motivo que lo llevó a visitar Maras y sus atractivos turísticos?
27. ¿Cuántos días permaneció en Maras? ¿Por qué?
28. ¿Qué medio de transporte utilizó para llegar a Maras?
29. ¿Qué concepto tiene de su visita a maras? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de su estadía?
30. ¿Recomendaría la visita a Maras a familiares y amigos?
31. ¿Luego de su experiencia, considera que conoce el distrito de Maras o le gustaría haber explorado más para conocerlo mejor?

Percepción sobre el turismo vivencial

32. ¿Qué es el turismo vivencial? ¿Ha oído hablar de él? ¿Con qué lo asocia? Con vivir una experiencia distinta a lo tradicional y turístico
33. ¿Ha tenido alguna experiencia previa con turismo vivencial? (Si la respuesta es no, pasar a las preguntas de Expectativas sobre un albergue vivencial. NO
34. ¿Dónde fue su experiencia? ¿Dónde se hospedó y por cuánto tiempo?
35. ¿Qué le pareció el concepto de turismo vivencial?
36. ¿Cuáles considera son los aspectos negativos y positivos del turismo vivencial? ¿Por qué?
37. ¿Recomendaría este tipo de turismo a familiares y amigos?

Expectativas sobre un albergue

38. ¿Qué entiende por albergue? Lugar que te da alojamiento y comida sin grandes pretensiones.
39. ¿Ha visitado algún albergue durante alguno de sus viajes? Si, en Torres del Paine.
40. ¿Qué servicios considera debe tener un albergue? Buen baño y un lugar para descansar adecuado.

Apreciación sobre los albergues en el departamento del Cusco

41. ¿Ha visitado algún albergue en el Cusco? ¿Recuerda el nombre, precio, servicios ofrecidos? No, hostel cae dentro de la categoría de albergue?
42. ¿Qué le pareció la infraestructura del albergue? ¿Contaba con los servicios que usted esperaba? NA
43. ¿Cuáles considera son las ventajas y desventajas del albergue que conoció en Cusco? NA

44. ¿Lo recomendaría a familiares y amigos?

Apreciación sobre los albergues vivenciales en el departamento del Cusco

45. ¿Sabe de algún albergue vivencial en Cusco? Si la respuesta es no, termina la entrevista y se pasa a la despedida. NO
46. ¿Ha visitado algún albergue vivencial en el Cusco? ¿Recuerda el nombre, precio, servicios ofrecidos?
47. ¿Dónde se encuentra ubicado el albergue vivencial que conoció en la ciudad del Cusco?
48. ¿Considera que tenía una buena ubicación? ¿Se encuentra cerca de los principales atractivos de la ciudad?
49. ¿Qué le pareció el concepto de turismo vivencial en este albergue?
50. ¿Considera que la infraestructura, ubicación, habitaciones fueron los adecuados para un albergue vivencial?
51. ¿Qué servicios recibió durante su estadía? ¿Este servicio cumplió sus expectativas?
52. ¿Cuál es el precio que pagó por noche, considera que estuvo de acuerdo con el servicio recibido?
53. ¿Qué medios de comunicación consultó o consultaría para obtener información sobre un albergue vivencial en Cusco?
54. ¿Qué formas de pago prefiere cuando viaja por vacaciones?
55. ¿Qué promociones desea obtener cuando se encuentra en la planificación de sus viajes?
56. ¿Recomendaría el albergue vivencial a familiares y amigos?

Fin de la entrevista

Gracias por tu tiempo.

Entrevistada: Angela**I. Saludo y presentación**

1. Hola ¿En qué idioma prefieres la entrevista, español o inglés?

Español

Hola, gracias por tu tiempo. Como sabes, estamos trabajando en un proyecto de tesis para la maestría. Para lo cual, antes de comenzar necesito tus datos:

2. ¿Cuál es tu país de origen? Perú
3. Género: Femenino
4. ¿En qué rango de edad te encuentras?
b. 20 a 29 años
5. Estado civil
Soltera

II. Estudio en profundidad

Gracias, ahora pasaremos a las preguntas referidas al proyecto.

Descripción de los hábitos de viaje y el proceso de compra de paquetes turísticos

1. ¿Cuántas veces viajas al año aproximadamente? 4 veces
2. ¿Cuáles fueron los lugares o destinos que visitaste en los últimos dos años? Asia, India, Bolivia, Lima, Cusco, Arequipa, Puno.
3. ¿Cómo elegiste donde viajar? ¿Cómo te enteraste de estos destinos? Por internet
4. ¿Alguien influyó en la decisión? ¿De qué manera influyó? No.
5. ¿Para estos viajes, utilizaste alguna agencia de viajes? y si utilizaste, ¿qué te vendieron? (solo pasajes, solo el hotel, todo el paquete, etc) Para Asia use una para ir a China, una vez ahí fuimos armando el viaje solos.
6. ¿Cómo te enteraste de esta(s) agencia(s)? ¿Cómo elegiste esta(s) agencia(s)? Por internet, costo beneficio.
7. ¿Con cuánto tiempo de anticipación planeas tus viajes? Depende que tan lejos: Para Asia, con un año de anticipación.
8. Tengo entendido que viajaste al Cusco verdad, ¿Cuál fue el motivo de este viaje? Vivo aquí en Cusco.
9. ¿Con quién realizaste este viaje?
10. ¿Cuánto tiempo estuviste en el Cusco?
11. ¿Cuánto gastaste por persona durante este viaje?
12. ¿Qué fue lo que más te gustó del viaje y por qué?
13. ¿Qué fue lo que no te gustó del viaje y por qué?
14. ¿Qué lugares visitaste en Cusco y por qué? ¿Como te enteraste de estos lugares?
15. ¿Cómo llegaste al Cusco, y como llegaste a los lugares que visitaste?
16. ¿Cómo elegiste las movilidades a estos lugares?

Percepción y nivel de conocimiento de alojamientos en el Cusco

17. ¿Dónde te quedaste alojado? (Hoteles, albergues, etc)
18. ¿Cómo elegiste este (estos) lugar(es) de hospedaje? ¿Cómo te enteraste de estos lugares?
19. ¿Cuál crees que es el mejor hospedaje en Cusco? Ticahuasi, en San Blas.
20. ¿Qué otros hospedajes conoces?
21. ¿Qué fue lo que más te gustó del hospedaje y por qué? Buena proporción costo beneficio, el servicio es excelente.
22. ¿Qué fue lo que no te gustó del hospedaje y por qué?

Conocimiento y percepción sobre el distrito de Maras

23. ¿Sabes algo del poblado de Maras en Urubamba Cusco? Si, es un destino turístico que está incrementando en los últimos años. Yo por cuestiones de trabajo, en los tours que hago visito Moray, que está en Maras además de las salineras. Son destinos que son muy visitados y que me gustan mucho, especialmente Maras por como lo presentan, muy comunitario.
- [...] Los turistas visitan Maras por el atractivo visual, pero lo que me parece sumamente importante es la visión con la que salen. Van por las salineras, y se les explica cómo funciona el turismo comunitario, es algo extra que los pasajeros se llevan y tienden a comprar cosas ya no necesariamente por el producto, si no por el proceso de elaboración y consideran que están ayudando este proyecto comunitario.
24. ¿Visitó el distrito de Maras? ¿Por qué medio se enteró de la existencia del distrito de Maras?
25. ¿Qué atractivos turísticos visitó dentro del distrito de Maras?
26. ¿Cuál fue el motivo que lo llevó a visitar Maras y sus atractivos turísticos?
27. ¿Cuántos días permaneció en Maras? ¿Por qué? Cuando vamos nos quedamos 30 a 40 minutos.
28. ¿Qué medio de transporte utilizó para llegar a Maras? La agencia provee el transporte.
29. ¿Qué concepto tiene de su visita a maras? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de su estadía? Estaban mejorando el acceso, lo cual era incómodo. Durante la época de lluvia, debido a que es de tierra, los turistas solían llenarse los zapatos con barro y eso no lo hace atractivo. Pero ahora que lo están arreglando.
- [...] La ventaja es que los turistas pueden ver el proceso de cosechar la sal y eso es un plus porque vende de donde sale. Como desventaja, sería el hecho de que cobran una entrada de S/. 10 pero no incluye ni servicios higiénicos.
30. ¿Recomendaría la visita a Maras a familiares y amigos? Lo haría definitivamente.
31. ¿Luego de su experiencia, considera que conoce el distrito de Maras o le gustaría haber explorado más para conocerlo mejor? No yo creo que el espacio donde se ubica y el tiempo de visita es el adecuado. Tal vez en el poblado mismo de Maras, se puede explorar más. Hay una escultura en el medio que muestra una iglesia y unos antiguos graneros. Y eso nunca visitamos, tal vez por el tiempo.

Percepción sobre el turismo vivencial

32. ¿Qué es el turismo vivencial? ¿Ha oído hablar de él? ¿Con qué lo asocia?
- Sí, he podido experimentar proyectos bajo el nombre de turismo vivencial. El común denominador es que el turista pueda experimentar la vida diaria de quienes lo están hospedando. Además de proporcionarles comidas se los involucra como parte de las actividades diarias.
33. ¿Ha tenido alguna experiencia previa con turismo vivencial? (Si la respuesta es no, pasar a las preguntas de Expectativas sobre un albergue vivencial).
34. ¿Dónde fue su experiencia? ¿Dónde se hospedó y por cuánto tiempo?
- En el valle sagrado de Cusco en una comunidad de tejedoras, en Puno en par de islas y también en África. El tiempo de estadía promedio fue de 2 días y una noche. En Pisac en el valle sagrado, por el tipo de tour que se organizaba, 100% vivencial fueron 3 noches y 4 días. Ahí nos quedamos en las casas de los comuneros, en cuartos designados para tal efecto. No podría decir que estas habitaciones son diferentes a de los mismos comunarios, porque no las llegué a conocer. Aunque sea vivencial, hay como una barrera. No llegas a vivir y conocer el 100% la vida de ellos. Es lo suficientemente real como para transmitir al turista la experiencia, pero sin transgredir la idea. El shock cultural sería muy fuerte. Dormir con un cuy corriendo

bajo su cama podría asustarlo. La idea es venderle el concepto, bonito, real pero mejorado por decirlo así.

35. ¿Qué le pareció el concepto de turismo vivencial?

36. ¿Cuáles considera son los aspectos negativos y positivos del turismo vivencial? ¿Por qué?

Lo positivo es lo que se lleva el turista, tengo reportes donde mencionan que el momento más significativo de un pasajero durante el viaje ha sido poder experimentar un estilo de vida mucho más sencillo y que les permite valorar lo que tienen en casa. Verlos trabajar la tierra expuesta al sol y al frío, afecta al pasajero como un cachetado de realidad y esto me parece genial.

Sin embargo, si esto no se maneja con una buena proporción crea un aldo negativo.

Lo veo reflejado en las comunidades. Dejan de ver al turista como alguien con quien pueden compartir y lo ven más como alguien del cual se puede lucrar. Ahí comienza un lado negativo.

37. ¿Recomendaría este tipo de turismo a familiares y amigos?

De hecho que sí.

Expectativas sobre un albergue

38. ¿Qué entiende por albergue?

Es un espacio que se utiliza de descanso cuando se realiza una caminata durante varios días y estas alejado de la civilización, es un lugar de descanso cómodo que reemplaza un campamento. Lo relaciono con un lodge.

39. ¿Ha visitado algún albergue durante alguno de sus viajes?

Sí, varios. Trabajo con una compañía Andean Lodge que hace la ruta Ausangate. Ahí están los lodge más bonitos que he podido observar, son ideales. Están bien distribuidos a lo largo de la ruta. Después de 7 a 8 horas caminando llegar a un lugar cómodo, con agua caliente, comida y una chimenea, son recompensas que agregan valor a la experiencia.

El costo es de \$US 1400 e incluye todo, desde que te recogen del hotel hasta que te dejan en el hotel, guías, comida, albergues, absolutamente todo.

40. ¿Qué servicios considera debe tener un albergue?

Mínimo una cama cómoda y limpia, una ducha idealmente caliente y comida.

41. ¿Algún otro albergue significativo fuera de Cusco?

Sí en África, después de las caminatas. Este albergue me marco porque me pareció bien planteada la idea, dentro del contexto y como lo presentaban. No son estructuras de hotel, cemento. Era como una casita lejos de tu casa.

Además, el esfuerzo físico une a la gente y encima después llegar a un lugar donde puedes compartir experiencias del día, consigue que se implante mejor la idea del viaje.

Apreciación sobre los albergues en el departamento del Cusco

42. ¿Ha visitado algún albergue en el Cusco? ¿Recuerda el nombre, precio, servicios ofrecidos?

43. ¿Qué le pareció la infraestructura del albergue? ¿Contaba con los servicios que usted esperaba?

44. ¿Cuáles considera son las ventajas y desventajas del albergue que conoció en Cusco?

45. ¿Lo recomendaría a familiares y amigos?

Apreciación sobre los albergues vivenciales en el departamento del Cusco

46. ¿Sabe de algún albergue vivencial en Cusco?

No, la mayoría de los albergues son de este tipo: para llegar, descansar una noche y volver a partir. En los albergues de Andean Lodge no hay actividades para compartir con la comunidad.

47. ¿Ha visitado algún albergue vivencial en el Cusco? ¿Recuerda el nombre, precio, servicios ofrecidos?
48. ¿Dónde se encuentra ubicado el albergue vivencial que conoció en la ciudad del Cusco?
49. ¿Considera que tenía una buena ubicación? ¿Se encuentra cerca de los principales atractivos de la ciudad?
50. ¿Qué le pareció el concepto de turismo vivencial en este albergue?
51. ¿Considera que la infraestructura, ubicación, habitaciones fueron los adecuados para un albergue vivencial?
52. ¿Qué servicios recibió durante su estadía? ¿Este servicio cumplió sus expectativas?
53. ¿Cuál es el precio que pagó por noche, considera que estuvo de acuerdo con el servicio recibido?
54. ¿Qué medios de comunicación consultó o consultaría para obtener información sobre un albergue vivencial en Cusco?
55. ¿Qué formas de pago prefiere cuando viaja por vacaciones?
Tarjeta.
56. ¿Qué promociones desea obtener cuando se encuentra en la planificación de sus viajes?
Las mejores promociones son las de pasajes.
Apreciación del proyecto.
Quisiera saber tu apreciación acerca del proyecto.
57. ¿Qué te parece un albergue vivencial en el distrito de Maras, con establecimiento de hospedaje, donde el turista interviene en las experiencias diarias del poblado, pero sin llegar a involucrarlos en las casas?
Yo creo que es un gran proyecto, suena súper interesante, el pasajero no quiere venir a trabajar la tierra, está de vacaciones. Creo que un buen equilibrio entre involucrarlo y engreírlo es la fórmula mágica. O sea, hay que mostrarle un poquito, mira cómo se hace, intenta hacer esto, pero sin presionarlo. Los reportes que tengo demuestran que lo que más valora e impacta al turista es cuando se involucran con la gente y con sus actividades.
En cuando a la ubicación me parece que habría que promocionarlo fuerte, porque las salineras y el poblado se visita en un solo día. Tradicionalmente es la manera en que se vende esta zona, porque dada la cercanía la mayoría de la gente prefiere no pasar la noche ahí sino continuar hasta Urubamba. Por lo cual me parece un gran proyecto, para invitar una persona a se quede por lo menos una noche. Con el nuevo aeropuerto, yo creo que se pueden cambiar estos hábitos de viaje.

Fin de la entrevista

Gracias por tu tiempo.

Entrevistado: Gabriel Ayoroa**I. Saludo y presentación**

1. Hola ¿En qué idioma prefieres la entrevista, español o inglés?
Inglés

Hola, gracias por tu tiempo. Como sabes, estamos trabajando en un proyecto de tesis para la maestría. Para lo cual, antes de comenzar necesito tus datos:

2. ¿Cuál es tu país de origen?
Bolivia, pero vivo en Estados Unidos hace 15 años
3. Género: Masculino
4. ¿En qué rango de edad te encuentras? 34
5. Estado civil: Casado

II. Estudio en profundidad

Gracias, ahora pasaremos a las preguntas referidas al proyecto.

Descripción de los hábitos de viaje y el proceso de compra de paquetes turísticos

1. ¿Cuántas veces viajas al año aproximadamente?
3 a 4 veces
2. ¿Cuáles fueron los lugares o destinos que visitaste en los últimos dos años?
Costa Rica, Perú, Colorado, California, Texas.
3. ¿Cómo elegiste donde viajar? ¿Cómo te enteraste de estos destinos?
Por intereses personales, sobre todo me interesa actividades al aire libre y visitar lugares famosos por su arquitectura o su historia, por lo menos una vez.
4. ¿Alguien influyó en la decisión? ¿De qué manera influyo?
Si mi esposa, decidimos aquellos lugares que nos guste a ambos
5. ¿Para estos viajes, utilizaste alguna agencia de viajes? y si utilizaste, ¿qué te vendieron? (solo pasajes, solo el hotel, todo el paquete, etc)
No, todo lo hacemos a través de internet. Me parece que influye mucho la edad. Por ejemplo, mis amigos no usan agencias para nada, pero las personas mayores si utilizan bastante.
6. ¿Cómo te enteraste de esta(s) agencia(s)? ¿Cómo elegiste esta(s) agencia(s)?
7. ¿Con cuánto tiempo de anticipación planeas tus viajes?
Internacional que esté más o menos lejos, con un año de anticipación. Pero nacional o países limítrofes de 2 a 4 meses.
Con mucho tiempo de anticipación
8. Tengo entendido que viajaste al Cusco verdad, ¿Cuál fue el motivo de este viaje?
Mi esposa fue a hacer un voluntariado y yo la iba a acompañar. Como íbamos a estar en Perú quería que conozca las ruinas y Machu Picchu, que yo ya había visitado en el 2012.
9. ¿Con quién realizaste este viaje?
Con mi esposa, y nos encontramos con amigos allá por coincidencia.
10. ¿Cuánto tiempo estuviste en el Cusco?
Una semana
11. ¿Cuánto gastaste por persona durante este viaje?
Entre US\$ 800 a US\$ 1000. (Recuerdo que pagué como US\$ 80. Por noche, pero lo más caro fue el tren y los tickets a las ruinas)
12. ¿Qué fue lo que más te gustó del viaje y por qué?
13. ¿Qué fue lo que no te gustó del viaje y por qué?
14. ¿Qué lugares visitaste en Cusco y por qué? ¿Cómo te enteraste de estos lugares?

15. ¿Cómo llegaste al Cusco, y como llegaste a los lugares que visitaste?
En avión a Cusco, y desde el aeropuerto de Cusco todo en taxi (incluyendo las ruinas).
16. ¿Cómo elegiste las movilidades a estos lugares?
Taxi en el aeropuerto de Cusco, regateando. Pero nos costó más o menos \$US 180 para que nos lleve a todos los lugares del boleto turístico, el cual es un boleto que te incluye la entrada a varias ruinas. Este boleto me costó como \$US. 100 y lo compré en el primer lugar que visité: Chinchero donde están orgullosos del nuevo aeropuerto y nos sorprendió la fluidez de su inglés. Además, me acuerdo haber comprado un boleto aparte, más barato, para visitar otros lugares como Maras.

Percepción y nivel de conocimiento de alojamientos en el Cusco

17. ¿Dónde te quedaste alojado? (Hoteles, albergues, etc)
En Ollantaytambo nos quedamos 3 noches en el hotel APU, que me parece que es la iniciativa de unos gringos que llegaron y pusieron su hotel.
18. ¿Cómo elegiste este (estos) lugar(es) de hospedaje? ¿Cómo te enteraste de estos lugares?
Trip advisor, por los comentarios de las otras personas que estuvieron allá.
19. ¿Cuál crees que es el mejor hospedaje en Cusco?
Depende mucho del objetivo de tu viaje, y de tu presupuesto.
20. ¿Qué otros hospedajes conoces?
Sé que hay hoteles de 5 estrellas, creo que había un Hilton. Pero si yo recomendará a alguien le aconsejaría algo céntrico para que puedan conocer el centro histórico y con buena vista (bonita) a la ciudad.
21. ¿Qué fue lo que más te gustó del hospedaje y por qué?
El APU estaba en el lado histórico (incaico) de Ollantaytambo, no había tráfico vehicular solo peatonal, estaba entre vertientes de agua y con vista a las ruinas, y tenía un jardín muy bonito. En resumen, su ubicación. Porque en ese tipo de viaje uno no busca un servicio 5 estrellas, para eso hay mejores opciones acá en Estados Unidos y me ahorraría el pasaje a Perú. Obviamente esperas que esté limpio y que tenga desayuno, pero la mayoría del tiempo lo pasamos fuera del hotel, ya que los tours empiezan temprano.
22. ¿Qué fue lo que no te gustó del hospedaje y por qué?
La infraestructura, porque estaba muy viejo y el piso sonaba a cada rato cuando alguien fuera de la habitación caminaba cerca.
Otra cosa a nivel general en el Perú es que no se pueda largar el papel higiénico al inodoro, y tengas un basurero lleno de tus residuos ahí. Eso me da asco.

Conocimiento y percepción sobre el distrito de Maras

23. ¿Sabes algo del poblado de Maras en Urubamba Cusco? Si la respuesta es no, pasar a las preguntas sobre turismo vivencial.
Si estuve ahí.
24. ¿Visitó el distrito de Maras? ¿Por qué medio se enteró de la existencia del distrito de Maras?
Porque estaba camino a Ollantaytambo y el taxista me comentó que había portones pintorescos porque son viejos para sacarles foto.
25. ¿Qué atractivos turísticos visitó dentro del distrito de Maras?
Las salineras, y los andenes de Moray que está a unos 15 minutos de Maras. Pero en realidad estuvimos muy pocos minutos porque fuera de llamar la atención su forma, que era como una pera o guitarra gigante, no hay nada más para hacer.
26. ¿Cuál fue el motivo que lo llevó a visitar Maras y sus atractivos turísticos?

Porque estaba de paso en el tour.

27. ¿Cuántos días permaneció en Maras? ¿Por qué?
Ni un día, nos quedamos 15 minutos, no había mucho que hacer. Sacamos fotos, visitamos las salineras y listo.
28. ¿Qué medio de transporte utilizó para llegar a Maras?
Taxi
29. ¿Qué concepto tiene de su visita a maras? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de su estadía?
Maras para mí son portones antiguos y un par de burros. Ni siquiera lo asocio con los andenes de Moray.
Lo mejor comprar las sales de Maras con hierbas.
Lo peor, o desventaja, es que es un pueblo aburrido y no hay mucho que hacer.
30. ¿Recomendaría la visita a Maras a familiares y amigos?
Si están cerca si.
31. ¿Luego de su experiencia, considera que conoce el distrito de Maras o le gustaría haber explorado más para conocerlo mejor?
Si, con 15 minutos me da la impresión de haber conocido todo y no me llama la atención conocer más.

Percepción sobre el turismo vivencial

32. ¿Qué es el turismo vivencial? ¿Ha oído hablar de él? ¿Con qué lo asocia?
El término no me es muy familiar, el concepto me suena a que es ir a quedarse en una casa familiar donde te enseñan a hacer chica o algo así.
33. ¿Ha tenido alguna experiencia previa con turismo vivencial? (Si la respuesta es no, pasar a las preguntas de Expectativas sobre un albergue vivencial.
Si en Bolivia.
34. ¿Dónde fue su experiencia? ¿Dónde se hospedó y por cuánto tiempo?
En Rurrenabaque (Beni, Bolivia) por una semana.
35. ¿Qué le pareció el concepto de turismo vivencial?
No me interesa mucho.
36. ¿Cuáles considera son los aspectos negativos y positivos del turismo vivencial? ¿Por qué?
Negativo es que te quita tiempo para conocer otras cosas del lugar, y en lo particular no me interesa. Lo positivo es aprender de la cultura.
37. ¿Recomendaría este tipo de turismo a familiares y amigos?
Nop

Expectativas sobre un albergue

38. ¿Qué entiende por albergue?
Me suena a algo más barato que un hotel, para gente joven que no tiene muchos recursos. Un lodge me suena más a una cabaña.
39. ¿Ha visitado algún albergue durante alguno de sus viajes?
Si en Europa cuando era joven.
40. ¿Qué servicios considera debe tener un albergue?
Una cama compartida y bajo precio. El término Lodge me suena a algo más exclusivo y relacionado a naturaleza, lejos del pueblo o ciudad.

Apreciación sobre los albergues en el departamento del Cusco

41. ¿Ha visitado algún albergue en el Cusco? ¿Recuerda el nombre, precio, servicios ofrecidos?

No, solo me quedé en hoteles.

42. ¿Qué le pareció la infraestructura del albergue? ¿Contaba con los servicios que usted esperaba?
43. ¿Cuáles considera son las ventajas y desventajas del albergue que conoció en Cusco?
44. ¿Lo recomendaría a familiares y amigos?

Apreciación sobre los albergues vivenciales en el departamento del Cusco

45. ¿Sabe de algún albergue vivencial en Cusco? Si la respuesta es no, termina la entrevista y se pregunta sobre el concepto.

No.

46. ¿Si te propusiera un lodge vivencial en Maras, donde te enseñarían desde comprar los alimentos en el mercado y como prepararlos, además de tours guiados a caballo o para sacar fotos, te interesaría?

En lo personal no, pero creo que, si hay un mercado para eso, pero algo un poco más adulto, tal vez más familiar porque el concepto me parece caro.

Pero preferiría que sea en Ollantaytambo, porque Maras además de ser poco interesante está medio alto, y todo el mundo le escapa a la altura.

Fin de la entrevista

Gracias por tu tiempo.

Entrevistado: Hugo

I. Saludo y presentación

1. Hola ¿En qué idioma prefieres la entrevista, español o inglés?
Español

Hola, gracias por tu tiempo. Como sabes, estamos trabajando en un proyecto de tesis para la maestría. Para lo cual, antes de comenzar necesito tus datos:

2. ¿Cuál es tu país de origen?
Argentina
3. Género: Masculino
4. ¿En qué rango de edad te encuentras?
Entre 20 a 29 años
5. Estado civil: Soltero

II. Estudio en profundidad

Gracias, ahora pasaremos a las preguntas referidas al proyecto.

Descripción de los hábitos de viaje y el proceso de compra de paquetes turísticos

1. ¿Cuántas veces viajas al año aproximadamente?
1/2 veces al año
2. ¿Cuáles fueron los lugares o destinos que visitaste en los últimos dos años?
Australia, Nepal, Tailandia, Peru.
3. ¿Cómo elegiste donde viajar? ¿Cómo te enteraste de estos destinos?
Internet, Cercania.
4. ¿Alguien influyó en la decisión? ¿De qué manera influyo?
Internet, boca en boca.
5. ¿Para estos viajes, utilizaste alguna agencia de viajes? y si utilizaste, ¿qué te vendieron?
(solo pasajes, solo el hotel, todo el paquete, etc)
Nunca jamas de los jamas voy a una agencia.
6. ¿Cómo te enteraste de esta(s) agencia(s)? ¿Cómo elegiste esta(s) agencia(s)?
Las veo en la calle.
7. ¿Con cuánto tiempo de anticipación planeas tus viajes?
Planear, poco y nada. Los pienso todo el rato.
8. Tengo entendido que viajaste al Cusco verdad, ¿Cuál fue el motivo de este viaje?
Recorriendo latinoamerica, pase un mes en Cusco de paseo por la ciudad y sus alrededores. Alucine.
9. ¿Con quién realizaste este viaje?
Solito
10. ¿Cuánto tiempo estuviste en el Cusco?
21 dias en la ciudad creo.
11. ¿Cuánto gastaste por persona durante este viaje?
Creo que unos 18 soles por dia en hostel mas gastos de comida y bebida y paseos de alrededor de 40 soles estimo. Promedio de 60 soles.
12. ¿Qué fue lo que más te gustó del viaje y por qué?
Caminar la ciudad, los mercados, conocer gente, jugar basket en la altura y salir de parranda con los gringos.
13. ¿Qué fue lo que no te gustó del viaje y por qué?
No me gusto que las agencias se nieguen a dar información para la gente que quiere ir a Choquequirao sin pagar un tour. Tuve que recurrir a la buena voluntad de un

empleado de la oficina de turismo que recopiló esta información por sus propios medios

14. ¿Qué lugares visitaste en Cusco y por qué? Como te enteraste de estos lugares? Macchu Picchu, Choquequirao, Pisac, Ollantaytambo, Salar y otras ruinas que no recuerdo el nombre. Me enteré por ver fotos en internet y de otros viajeros, y sus cuentos.
15. ¿Cómo llegaste al Cusco, y como llegaste a los lugares que visitaste? Llegué en bus nocturno desde Arequipa. Fui a todos en bus local. Excepto a Macchu Picchu y Ollantaytambo en bus y tren.
16. ¿Cómo elegiste las movilizaciones a estos lugares?
Con el bolsillo

Percepción y nivel de conocimiento de alojamientos en el Cusco

17. ¿Dónde te quedaste alojado? (Hoteles, albergues, etc)
Eco Packers (hostal)
18. ¿Cómo elegiste este (estos) lugar(es) de hospedaje? ¿Cómo te enteraste de estos lugares?
Recomendación de amigo sueco no fiestero.
19. ¿Cuál crees que es el mejor hospedaje en Cusco?
Eco Packers.
20. ¿Qué otros hospedajes conoces?
Loki, Wild Rover, Che Lagarto, y varias pensiones llenas de argentinos.
21. ¿Qué fue lo que más te gustó del hospedaje y por qué?
El precio, el ambiente, que no había joda fuerte, el staff de puros peruanos era fenomenal.
22. ¿Qué fue lo que no te gustó del hospedaje y por qué?
Todo joya. Excepto que mi dormitorio tenía demasiadas camas, pero eso es culpa mía por ser tan miserable.

Conocimiento y percepción sobre el distrito de Maras

23. ¿Sabes algo del poblado de Maras en Urubamba Cusco? Si la respuesta es no, pasar a las preguntas sobre turismo vivencial.
No tengo ni idea.
24. ¿Visitó el distrito de Maras? ¿Por qué medio se enteró de la existencia del distrito de Maras?
25. ¿Qué atractivos turísticos visitó dentro del distrito de Maras?
26. ¿Cuál fue el motivo que lo llevó a visitar Maras y sus atractivos turísticos?
27. ¿Cuántos días permaneció en Maras? ¿Por qué?
28. ¿Qué medio de transporte utilizó para llegar a Maras?
29. ¿Qué concepto tiene de su visita a Maras? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de su estadía?
30. ¿Recomendaría la visita a Maras a familiares y amigos?
31. ¿Luego de su experiencia, considera que conoce el distrito de Maras o le gustaría haber explorado más para conocerlo mejor?

Percepción sobre el turismo vivencial

32. ¿Qué es el turismo vivencial? ¿Ha oído hablar de él? ¿Con qué lo asocia?
Acabo de googlearlo. Lo asocio con turismo. Un poco menos pasivo pero al fin al cabo un producto.
33. ¿Ha tenido alguna experiencia previa con turismo vivencial? (Si la respuesta es no, pasar a las preguntas de Expectativas sobre un albergue vivencial.

Tuve algo similar en Nepal. Llamado “home stay”. Se paga un sobreprecio por quedarse en una casa de familia.

34. ¿Dónde fue su experiencia? ¿Dónde se hospedó y por cuánto tiempo?
Un día en Panauli, Nepal. Nunca mas.
35. ¿Qué le pareció el concepto de turismo vivencial?
Creo que el límite entre show y hospitalidad es demasiado fino.
36. ¿Cuáles considera son los aspectos negativos y positivos del turismo vivencial? ¿Por qué?
Positivo: Fuentes de trabajo.
Una nueva forma más activa de ir como turista
Negativo: Nada negativo.
37. ¿Recomendaría este tipo de turismo a familiares y amigos?
Si, el que quiera que lo haga. Es más edificante sin dudas que verlo en la tele.

Expectativas sobre un albergue

38. ¿Qué entiende por albergue?
Un lugar donde uno paga dinero para poder pasar la noche.
39. ¿Ha visitado algún albergue durante alguno de sus viajes?
Si
40. ¿Qué servicios considera debe tener un albergue?
Debe ser "bueno, bonito y barato". Y limpio. Y no estar escondido

Apreciación sobre los albergues en el departamento del Cusco

41. ¿Ha visitado algún albergue en el Cusco? ¿Recuerda el nombre, precio, servicios ofrecidos?
No
42. ¿Qué le pareció la infraestructura del albergue? ¿Contaba con los servicios que usted esperaba?
43. ¿Cuáles considera son las ventajas y desventajas del albergue que conoció en Cusco?
Serían las mismas que los que se aplican a mi hostel (ver arriba).
44. ¿Lo recomendaría a familiares y amigos?

Apreciación sobre los albergues vivenciales en el departamento del Cusco

45. ¿Sabe de algún albergue vivencial en Cusco? Si la respuesta es no, termina la entrevista y se pasa a la despedida.
NO
46. ¿Ha visitado algún albergue vivencial en el Cusco? ¿Recuerda el nombre, precio, servicios ofrecidos?
47. ¿Dónde se encuentra ubicado el albergue vivencial que conoció en la ciudad del Cusco?
48. ¿Considera que tenía una buena ubicación? ¿Se encuentra cerca de los principales atractivos de la ciudad?
49. ¿Qué le pareció el concepto de turismo vivencial en este albergue?
50. ¿Considera que la infraestructura, ubicación, habitaciones fueron los adecuados para un albergue vivencial?
51. ¿Qué servicios recibió durante su estadía? ¿Este servicio cumplió sus expectativas?
52. ¿Cuál es el precio que pagó por noche, considera que estuvo de acuerdo con el servicio recibido?
53. ¿Qué medios de comunicación consultó o consultaría para obtener información sobre un albergue vivencial en Cusco?
54. ¿Qué formas de pago prefiere cuando viaja por vacaciones?

- 55.** ¿Qué promociones desea obtener cuando se encuentra en la planificación de sus viajes?
- 56.** ¿Recomendaría el albergue vivencial a familiares y amigos?

Fin de la entrevista

Gracias por tu tiempo.

Entrevistado: José Carreon

I. Saludo y presentación

1. Hola ¿En qué idioma prefieres la entrevista, español o inglés?
Español

Hola, gracias por tu tiempo. Como sabes, estamos trabajando en un proyecto de tesis para la maestría. Para lo cual, antes de comenzar necesito tus datos:

2. ¿Cuál es tu país de origen? Bolivia
3. Género: Masculino
4. ¿En qué rango de edad te encuentras?
 - a. Menos de 20 años
 - b. 20 a 29 años
 - c. 30 a 39 años
 - d. 40 a 49 años
 - e. 50 a 59 años
 - f. 60 años o más
5. Estado civil
Casado

II. Estudio en profundidad

Gracias, ahora pasaremos a las preguntas referidas al proyecto.

Descripción de los hábitos de viaje y el proceso de compra de paquetes turísticos

1. ¿Cuántas veces viajas al año aproximadamente?
6 veces al año en promedio
2. ¿Cuáles fueron los lugares o destinos que visitaste en los últimos dos años?
Estados Unidos (Miami, Orlando), Perú (Cusco y Lima), Chile (Valparaiso, Santiago), Brasil (Rio, Sao Paolo y Recife) y dentro de Bolivia a Santa Cruz.
3. ¿Cómo elegiste donde viajar? ¿Cómo te enteraste de estos destinos?
Amigos, eventos y publicidad en redes sociales.
4. ¿Alguien influyó en la decisión? ¿De qué manera influyó?
Mi esposa, es una negociación en conjunto, juega mucho el factor económico.
5. ¿Para estos viajes, utilizaste alguna agencia de viajes? y si utilizaste, ¿qué te vendieron? (solo pasajes, solo el hotel, todo el paquete, etc.)
Si, para Cusco me vendieron pasajes, tour en Machu Picchu y el hotel en Aguas calientes. Pero dentro de la ciudad de Cusco yo solo busque el turismo.
6. ¿Cómo te enteraste de esta(s) agencia(s)? ¿Cómo elegiste esta(s) agencia(s)?
Primero por un amigo, y después se volvió mi agencia de confianza. Por ejemplo me emite los pasajes más baratos, y además no necesito pagarle inmediatamente.
7. ¿Con cuánto tiempo de anticipación planeas tus viajes?
Para vuelos nacionales, dos semanas. Para internacional, de 1 a 2 meses. Salvo casos excepcionales como Brasil que tuve que planearlo con 6 meses.
8. Tengo entendido que viajaste al Cusco verdad, ¿Cuál fue el motivo de este viaje?
Turismo, pero principalmente por comentarios boca a boca y publicidad en las redes sociales.
9. ¿Con quién realizaste este viaje?
Con mi esposa.
10. ¿Cuánto tiempo estuviste en el Cusco?
5 días. 3 días en Aguascalientes para el tour a Machu Picchu y 2 días en Cusco.

11. ¿Cuánto gastaste por persona durante este viaje?
El vuelo US\$ 300 y US\$ 400 en todo lo demás.
12. ¿Qué fue lo que más te gustó del viaje y por qué?
Machu Picchu por ser impresionante, y un restaurante en cusco llamado papachos.
13. ¿Qué fue lo que no te gustó del viaje y por qué?
El clima, estaba demasiado frio. Y el costo de las cosas, todo es muy caro.
14. ¿Qué lugares visitaste en Cusco y por qué? Como te enteraste de estos lugares?
15. ¿Cómo llegaste al Cusco, y como llegaste a los lugares que visitaste?
Por avión llegamos, y en la mañana partimos en bus a Aguas calientes, de ahí en tren a Machupicchu.
16. ¿Cómo elegiste las movilidades a estos lugares?
Todas las movilidades estaban incluidas en el paquete. El tren es lo único que no estaba incluido.

Percepción y nivel de conocimiento de alojamientos en el Cusco

17. ¿Dónde te quedaste alojado? (Hoteles, albergues, etc)
Hotel de una estrella, no me acuerdo el nombre. Era algo con oro, pero estaba en la peatonal de aguas calientes.
18. ¿Cómo elegiste este (estos) lugar(es) de hospedaje? ¿Cómo te enteraste de estos lugares?
El de aguas calientes ya estaba incluido en el tour. En Cusco caminamos alrededor de la plaza hasta encontrar alguno barato.
19. ¿Cuál crees que es el mejor hospedaje en Cusco?
Desde afuera vi uno que me llamó la atención, que se llamaba la casona. Se veía bonito y era céntrico.
20. ¿Qué otros hospedajes conoces?
Vi algunos, pero no me acuerdo los nombres.
21. ¿Qué fue lo que más te gustó del hospedaje y por qué?
En el de aguas calientes, la infraestructura, sobre todo el cuarto. En el de Cusco, el desayuno. Pero en ambos casos la cercanía era lo mejor.
22. ¿Qué fue lo que no te gustó del hospedaje y por qué?
El de Cusco era muy frio y su infraestructura no era de las mejores. El de Aguas calientes tenía un desayuno que podría haber sido mejor.

Conocimiento y percepción sobre el distrito de Maras

23. ¿Sabes algo del poblado de Maras en Urubamba Cusco? Si la respuesta es no, pasar a las preguntas sobre turismo vivencial.
24. ¿Visitó el distrito de Maras? ¿Por qué medio se enteró de la existencia del distrito de Maras?
25. ¿Qué atractivos turísticos visitó dentro del distrito de Maras?
26. ¿Cuál fue el motivo que lo llevó a visitar Maras y sus atractivos turísticos?
27. ¿Cuántos días permaneció en Maras? ¿Por qué?
28. ¿Qué medio de transporte utilizó para llegar a Maras?
29. ¿Qué concepto tiene de su visita a maras? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de su estadía?
30. ¿Recomendaría la visita a Maras a familiares y amigos?
31. ¿Luego de su experiencia, considera que conoce el distrito de Maras o le gustaría haber explorado más para conocerlo mejor?

Percepción sobre el turismo vivencial

32. ¿Qué es el turismo vivencial? ¿Ha oído hablar de él? ¿Con qué lo asocia?

No, pero me suena a estar en un pueblo, probablemente vivir dentro de una familia.

33. ¿Ha tenido alguna experiencia previa con turismo vivencial? (Si la respuesta es no, pasar a las preguntas de Expectativas sobre un albergue vivencial.
34. ¿Dónde fue su experiencia? ¿Dónde se hospedó y por cuánto tiempo?
35. ¿Qué le pareció el concepto de turismo vivencial?
36. ¿Cuáles considera son los aspectos negativos y positivos del turismo vivencial? ¿Por qué?
Positivo, conocer una nueva cultura. Negativo, no tener privacidad.
37. ¿Recomendaría este tipo de turismo a familiares y amigos?

Expectativas sobre un albergue

38. ¿Qué entiende por albergue?
Donde vive mucha gente y conviven ayudándose entre ellos.
39. ¿Ha visitado algún albergue durante alguno de sus viajes?
No
40. ¿Qué servicios considera debe tener un albergue?
Una cocina, un lugar de limpieza. No me suena a que tenga que tener servicios, me suena a que todos los huéspedes colaboran entre si.
41. ¿A qué te suena Lodge?
Me parece que vi uno en Cartagena, me suena a un lugar barato.

Apreciación sobre los albergues en el departamento del Cusco

42. ¿Ha visitado algún albergue en el Cusco? ¿Recuerda el nombre, precio, servicios ofrecidos?
No
43. ¿Qué le pareció la infraestructura del albergue? ¿Contaba con los servicios que usted esperaba?
44. ¿Cuáles considera son las ventajas y desventajas del albergue que conoció en Cusco?
45. ¿Lo recomendaría a familiares y amigos?

Apreciación sobre los albergues vivenciales en el departamento del Cusco

46. ¿Sabe de algún albergue vivencial en Cusco? Si la respuesta es no, termina la entrevista y se pasa a la despedida.
47. ¿Ha visitado algún albergue vivencial en el Cusco? ¿Recuerda el nombre, precio, servicios ofrecidos?
48. ¿Dónde se encuentra ubicado el albergue vivencial que conoció en la ciudad del Cusco?
49. ¿Considera que tenía una buena ubicación? ¿Se encuentra cerca de los principales atractivos de la ciudad?
50. ¿Qué le pareció el concepto de turismo vivencial en este albergue?
51. ¿Considera que la infraestructura, ubicación, habitaciones fueron los adecuados para un albergue vivencial?
52. ¿Qué servicios recibió durante su estadía? ¿Este servicio cumplió sus expectativas?
53. ¿Cuál es el precio que pagó por noche, considera que estuvo de acuerdo con el servicio recibido?
54. ¿Qué medios de comunicación consultó o consultaría para obtener información sobre un albergue vivencial en Cusco?
55. ¿Qué formas de pago prefiere cuando viaja por vacaciones?
56. ¿Qué promociones desea obtener cuando se encuentra en la planificación de sus viajes?
57. ¿Recomendaría el albergue vivencial a familiares y amigos?
Propuesta

El proyecto que estamos trabajando es un albergue vivencial, en Maras Moray en Cusco, la cual está ubicado en el valle sagrado. Su principal característica son las salineras.

Consiste en una especie de hotel ecológico, donde tienes una pieza privada. Sin embargo, puedes formar parte de la comunidad, experimentar mucho de la vida diaria. Por ejemplo, participas en hacer las compras en el mercado, como en la elaboración de comida y participas en las actividades del pueblo. Además, claro de tener los tours propios de un alojamiento campestre como equitación y sacar fotos etc.

¿Estarías interesado en experimentarlo?

Si suena bonito.

¿Cuánto estarías dispuesto a pagar esto?

Si incluyes tours, alojamiento y comida, probablemente lo mismo que gasté en Cusco: \$US. 70 a \$US. 80. Y podría haber actividades extras que se deban pagar a parte.

¿Cuál crees que sería el mejor medio de difusión para hacerle publicidad?

Redes sociales definitivamente.

¿Qué redes sociales?

Facebook, twiter, pinkterest, trip advisor.

Fin de la entrevista

Gracias por tu tiempo.

Entrevistado: Nate Murphy

I. Saludo y presentación

1. Hola ¿En qué idioma prefieres la entrevista, español o inglés?
Español

Hola, gracias por tu tiempo. Como sabes, estamos trabajando en un proyecto de tesis para la maestría. Para lo cual, antes de comenzar necesito tus datos:

2. País de origen: Unites States
3. Sexo:M
4. Edad: 34
5. Estado civil: Casado

II. Entrevista

Descripción de hábitos de viaje y proceso de decisión de compra de paquetes turísticos.

1. ¿Con qué frecuencia viaja?
Una vez al año
2. ¿Qué lugares ha visitado en los últimos dos años?
Iowa, Vermont, Perú, New York.
3. ¿Como elige estos destinos? ¿Cómo conoció acerca de estos lugares? Usualmente por eventos relacionados con la familia.
4. ¿Alguien tiene influencia en la decisión de estos viajes?
Son solo eventos familiares, de amigos a veces.
5. ¿Para estos viajes ha empleado los servicios de alguna agencia de viaje?
No.
6. ¿Porque no?
He realizado mi propia plantación de estos viajes, una vez cuando fui a Lima, confíe en las recomendaciones de la familia que nos hospedaba.
7. ¿Porque medio encontró información, online u otra forma?
Mayormente en línea y si necesitaba alguno otra información preguntaba a la familia donde ir y qué hacer.
8. ¿Cuándo fuiste a Cusco, cuál fue el propósito de este viaje?
La razón por la que fui a Cusco es porque mi iglesia patrocina un proyecto para la reconstrucción de una iglesia.
9. ¿Y este viaje fue planeado con anticipación?
El viaje fue planeado con anticipación, pero yo decidí involucrarme tres semanas antes del viaje.
10. ¿Con cuánto tiempo de anticipación planea sus viajes?
Usualmente con tres o cuatro meses de anticipación, donde voy a ir, que voy a hacer, cómo llego ahí.

11. ¿Quién viajó con todo al Cusco?
Viaje solo al Cusco, y en Cusco con amigos.
12. ¿Cuánto gastaron por persona en este viaje?
Yo gaste algo de 2 mil dólares.
13. ¿Qué te gustó más del Cusco?
En Cusco me gusto conocer restaurantes, y la familia donde me hospedé, fuimos también a Machu Picchu, a las ruinas y fue muy interesante, me gusto por la historia y la arquitectura que pudimos ver.
14. ¿Qué es lo que menos te gusto del Cusco?
La falta de comodidades a las que estoy acostumbrado en USA, en el Cusco no poseen esas comodidades o al menos la familia donde me hospedé y algunos restaurantes.
15. ¿Qué tipo de comodidades?
Agua caliente, presión de agua, agua limpia que se pueda tomar directo del caño, mayormente lo relacionado con el agua.
16. ¿Qué lugares conociste en el Cusco?
Plaza de Armas y un par de edificios en los alrededores incluyendo restaurantes.
17. ¿Alguna otra ciudad en Cusco?
Si, fuimos a Lares.
18. ¿Qué tal?
Lares fue interesante, conocimos los baños termales, y además visitamos algunos lugares donde se podría construir otra iglesia para los pobladores locales.
19. ¿Como llegaste a Cusco, y a Machu Picchu y Lares?
Volé al Cusco, y en la ciudad bus y tren para Machu Picchu y bus para Lares.
20. ¿Como conseguiste este transporte?
El dueño de casa donde nos hospedamos era guía turístico, él hizo todos los arreglos referidos a transporte.
21. ¿Solo estuviste hospedado en esta casa o conociste otro tipo de hospedaje?
Estuve hospedado un par de noches en un hotel que la misma persona de la casa donde nos hospedamos nos recomendó.
22. Para ti, ¿cuál es el mejor lugar para hospedarse en el Cusco?
Creo que hospedarse en una casa es lo mejor, porque llegas a conocer a los pobladores locales y creas una relación personal con ellos.
23. ¿Conoces otro tipo de hospedaje en Cusco?
Sé que hay más hoteles y algunos hostales también pero no busque porque mi hospedaje ya estaba planeado.
24. ¿Qué te gusto más de hospedarte con esta familia?
Pasar tiempo con ellos.

25. ¿Qué fue lo que menos te gusto?
De nuevo, la falta de comodidades, lo relativo al agua.
26. ¿Llegaste a conocer Maras en Cusco?
No.
27. ¿Has escuchado acerca de home stay?
Lo que sé es como turista llegar a una ciudad y hospedarte con una familia en vez de un hotel.
28. ¿Te has hospedado en uno?
No
29. ¿Qué concepto tienes de hotel?
Es hospedaje barato y con mucha gente usualmente en una habitación o más habitaciones en común, no tienes una habitación privada.
30. ¿Te has hospedado en uno?
No.
31. ¿En algún hotel en Cusco?
No
32. ¿Pero conoces de la existencia de hoteles en Cusco?
No.
33. ¿Si supieras de un lugar que te permite hospedarte como como una familia y te ofrece los servicios de un hotel, poder aprender cómo se alimentan y que actividades realizan para vivir, te interesaría?
Sí, suena interesante.
34. ¿Cuánto pagarías por este lugar?
Quizás 50% más que un hotel o casi como un hotel probablemente sería interesante.

Entrevistado: Kevin

I. Greetings and introduction

1. Hi, Do you prefer to be interviewed in English or Spanish?

Thank you for your time. As you know, we are working on a thesis project to complete our master. Before getting started, I would require some personal data:

2. What is your country of origin?

Belgium

3. Sex: M – F

M

4. What is your age:

a. Less than 20

b. From 20 to 29

c. 30 to 39

d. 40 to 49

e. 50 to 59

f. 60 or more

5. Marital status

Single

II. In-depth interview

Thank you, now we are going to start with the questions concerning the project itself.

Description of travel habits and process involved in the buying of tourism packages

1. How often do you travel (times per year)? 4 times per year
2. Which places or destinations have you been for the past two years?
Latin America, Europe
3. How do you choose where to travel? How do you learn about those destinations?
I read about interesting places or ask advice to friends
4. Somebody has influence on your travel decision? In which way?
As said above, friends/family who travelled there
5. For those travels, did you required the services of any travel agency? The answer being yes, what did they provide you with (only transportation, only hotels, all included packages, etc.)
Online booking for flights & hotels
Local travel agency for tours
6. How did you know about those agencies? How did you select them?
I usually find them on the spot, unless I have a recommendation from friend/trustful person
7. How long in advance do you plan your trips?
A few months in advance
8. I understand you travelled to Cusco right, so tell me what was the purpose of this trip?
Discovering Inca ruins/Andean culture
9. Who is travelling with you?
I usually travel alone or with friends
10. How much did you spend per person during this trip?
1000\$ in 3 weeks
11. What did you enjoy the most during this trip and why?
Machu Picchu and the sacred valley. Historical sites & scenery

12. What did you enjoy the least during this trip and why?
Nothing special, sometimes being harassed to buy some stuff
13. Which places did you visit in Cusco and why? How did you know about those places?
I did the city tour including historical sites of Cusco. I learned about it in a travel guide.
14. How did you get to Cusco (mean of transport), and how did you get to the places you travelled to?
Public transport (cruz del sur) to Cusco, then minivan provided by the travel agency in the sacred valley (in between the archeological sites)
15. How did you chose the transportation to those places
Travel agency provided with transportation

Perception and level of knowledge about accommodation offer in Cusco

16. Where did you stay in Cusco (Hotel, Hostel, etc.)
Point Hostal
17. How did you choose this/these Accommodation(s)? How did you know about them?
Travel guide
18. According to you, where is the best place to stay in Cusco?
For a solo traveller, a backpacker hostel is the best to meet people
19. What other lodgings do you know?
Hotels, lodge...
20. What did you enjoy the most about your lodging and why?
Meeting new people
21. What did you enjoy the least about your lodging and why?
Too noisy

Knowledge and perception of the Maras district

22. Do you know the municipality of Maras in Urubamba (Cusco)? If not, go straight to the questions about homestay tourism
Yes
23. Did you visit the Maras district? How did you know about it?
Yes. I was recommended to do it by the travel agency I booked Cusco city tour with.
24. Which tourist attraction did you visit in Maras?
Salineras
25. What was the purpose of visiting Maras and its tourism highlights?
Visiting salineras
26. How long did you stay in Maras? Why?
A day visit
27. Which means of transportation did you use to get to Maras?
Private minivan provided by the travel agency
28. What is your feeling about your visit to Maras? What do you consider as advantages & disadvantages of your stay?
I enjoyed the visit but I found the place is too busy. Lack of infrastructure.
29. Would you recommend friends or family to visit Maras?
Yes
30. Further to your experience, do you consider that you've seen enough of Maras or you would have liked to explore it more?
It was a short stay but I think I've seen most of it. I'd have enjoyed to spend more time in the village.

Perception of homestay tourism

31. What is homestay tourism? Have you heard about it before? What idea of it do you have?
Homestay tourism refer to a stay at people's house rather than in a hotel. Yes. I think it is a different and interesting way to travel.
32. Have you ever had any experience of homestay tourism?
33. (If not, go straight to question concerning expectations about homestay hostel)
Yes
34. Where was your experience? Where did you stay and for how long?
I had a homestay experience in France and in Patacancha (Cusco)
35. How was your feeling about homestay tourism?
I really enjoyed the experience, especially in Peru because that allows me to discover the real life of local people.
36. What do you consider as being the positive and negative aspects of homestay tourism? Why?
Positive aspects are: cultural exchange, experiencing local life, scenery, and financial support.
Negative aspects are: people are changing their habits to please the tourist, language barrier
37. Would you recommend such a way of doing tourism to your friends and family?
38. Yes, I would definitely recommend to try it once.

Expectation about a hostel

39. What do you understand under the concept of lodge?
It is an accommodation located close to some places of interest (as ex. Trekking, wildlife conservation area, archaeological sites...)
40. Have you ever visited a lodge during one of your travels
No
41. Which services shall be provided by a lodge?
Accommodation, restaurant, internet access, laundry, tours...

Evaluation of the lodges in Cusco area

42. Have you ever visited any lodge in Cusco? If yes, do you remember the name, price and services provided?
No
43. What did you think about the hostel infrastructure? Did it offer the services your were expecting for?
44. What are the advantages and disadvantages of the hostel you stayed in?
45. Would you recommend it to your friends or family?

Evaluation of the homestay hostels in Cusco area

46. Do you know about the existence of any homestay hostel in Cusco area? If not, end the interview
Yes, I know about some lodges (namely Andean Lodges) but I've never stayed with them.
47. Have you ever visited any homestay hostel in Cusco? Do you remember the name, price, services offered?
No
48. Where is located the homestay hostel you stayed in?
49. Do you consider that it has a good location? Is it close to city's main places of interest?

- 50.** What did you think about the homestay tourism concept in that specific hostel?
- 51.** Do you consider that the infrastructure, location, rooms were appropriate for a homestay experience?
- 52.** What services were provided to you during your stay? Did they meet your needs?
- 53.** What is the price you paid per night, and do you think it was worth the level of services?
- 54.** Which means of communication did you use to get information about homestay tourism in Cusco?
Internet & travel agencies
- 55.** Which means of payment do you prefer when you travel for holidays?
Credit card
- 56.** Which offers would you like to receive when you plan your trip?
Special offers for tours & accomodation
- 57.** Would you recommend homestay tourism to your friends or family?

End of the interview.

Thank you for your time!

Anexo IV.

Guía de pautas agencia

PROYECTO: Albergue vivencial “La hacienda KachiRaqa” ubicado en el poblado de Maras, Cusco-Perú

I. Saludo y presentación

Hola, gracias por tu tiempo. Como sabes, estamos trabajando en un proyecto de tesis para la maestría. Para lo cual, antes de comenzar necesito datos básicos de la agencia:

Acerca del público objetivo

1. ¿Cuántos empleados tiene la agencia de turismo?
2. ¿Cuántas sucursales tienen en Perú y donde están ubicados?
3. ¿Cuál es la especialidad o por qué se caracteriza la agencia?
4. ¿Podrías decirme cuantos turistas atienden al mes?
5. ¿La agencia cuenta con IATA?

Acerca del proceso de compra del paquete

6. ¿Cuáles son los principales destinos que vende la agencia?
7. ¿Cuál es la frecuencia de venta de dichos destinos? ¿A qué crees que se deba esto?
8. En estos destinos, ¿cuáles son las rutas que ofrecen?
9. ¿Cuáles son los servicios principales y secundarios que ofrecen?
10. ¿Quiénes son tus principales proveedores?, ¿Podrías enumerarlos en orden de importancia? (mínimo 3)
11. Ventajas y desventajas de trabajar con los tres principales trabajadores de hospedaje
12. ¿Qué criterios utilizan para seleccionar proveedores de hospedaje?
13. ¿Cuáles son las políticas de reserva en estos hospedajes? ¿Cómo les avisan Uds. a ellos que tienen cliente? ¿Con cuánto de anticipación les avisan?
14. ¿Cuál es o cómo funciona el proceso para pagar a los hospedajes?
15. ¿Tienen alianzas o convenios comerciales con hospedajes? ¿Con quiénes y por qué?
16. ¿En qué consisten estas alianzas o convenios comerciales?
17. ¿Cuáles son los principales problemas que ha tenido con hospedajes? ¿Cómo los solucionaron dichos problemas?
18. ¿Según la agencia cuál es el mejor hospedaje? ¿Por qué?
19. ¿Cuál es el promedio de gasto de un turista por día en hospedaje?
20. ¿Cuál es el promedio de noches de estadía de un turista?
21. ¿De qué nacionalidades son los turistas que atiende la agencia? ¿Hay alguna razón para esto?
22. ¿Han rechazado trabajar con algún hospedaje? ¿Cuál fue el motivo?

Acerca del distrito de maras

23. ¿Venden paquetes turísticos al poblado de Maras? ¿En qué consisten?
24. ¿Cuántos paquetes turísticos venden al mes al poblado de Maras?
25. ¿Cómo venden al poblado de Maras, cual es la característica principal?
26. ¿Tienen proveedores en Maras? ¿De qué servicios?
27. ¿Cuál es el tiempo de permanencia de los turistas en Maras? ¿A qué se debe esto?
28. ¿Cuánto gasta en promedio un turista en Maras? ¿Y en qué gasta?
29. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas percibidas sobre el turismo en Maras? (Razones)

Acerca del turismo vivencial

30. ¿Conoce el turismo vivencial? ¿Qué entiende por turismo vivencial?
31. ¿Brindan actualmente paquetes de turismo vivencial? ¿En qué consisten?
32. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas del turismo vivencial?
33. ¿Qué tanto recomiendan a los turistas el turismo vivencial?
34. ¿Qué proveedores le brindan turismo vivencial?
35. ¿Cuál es el precio de un paquete de turismo vivencial y que incluye?

Acerca de los albergues

36. ¿Cuál es su concepto de albergue?
37. ¿Qué albergues son sus proveedores?
38. ¿Cuál es el mejor y cuál es el peor albergue? ¿Por qué?

Acerca de los albergues vivenciales

39. ¿Qué entiende por albergue vivencial?
40. ¿Cuál es la infraestructura idónea de un albergue vivencial? (Números de habitaciones, tipo de material de construcción, acabados, etc)
41. ¿Qué tipos de servicio debería brindar un albergue vivencial?
42. ¿Qué tipo de actividades debería brindar un albergue vivencial?
43. ¿Cuál debería ser el rango de precio por noche en un albergue vivencial?
44. ¿Recomienda que las actividades deberían incluirse en el precio?
45. ¿Cuáles son los medios recomendados para publicitar un albergue vivencial?
46. ¿Qué tipo de promociones ofrece generalmente un albergue de turismo vivencial?
47. ¿Qué porcentaje de sus ventas representa del turismo vivencial?
48. ¿Según su experiencia, cómo ve el futuro de los albergues de turismo vivencial?
¿Recomendaría incrementar la oferta actual?

Anexo V.

Transcripción de entrevista agencia

CONDOR TRAVEL

I. Saludo y presentación

Hola, gracias por tu tiempo. Como sabes, estamos trabajando en un proyecto de tesis para la maestría. Para lo cual, antes de comenzar necesito datos básicos de la agencia:

Acerca del público objetivo

1. ¿Cuántos empleados tiene la agencia de turismo?
R: La agencia cuenta con aproximadamente 220 empleados
2. ¿Cuántas sucursales tienen en Perú y donde están ubicados?
R: Como propiedades propias tenemos en Lima, Cusco y Arequipa y además también tenemos un operador muy cercano a nosotros con el que siempre trabajamos que está ubicado en Puno.
3. ¿Cuál es la especialidad o por qué se caracteriza la agencia?
R: Condor Travel como agencia de viajes crea experiencias en nuestros pasajeros. Lo que hacemos es otorgar lo mejor del país y con eso creamos experiencias placenteras para los clientes.
4. ¿Podrías decirme cuantos turistas atienden al mes?
R: La cantidad exacta no la tengo; sin embargo, te puedo decir que estamos sobre el 60% del total de los turistas que llegan.
5. ¿La agencia cuenta con IATA?
R: Sí.

Acerca del proceso de compra del paquete

6. ¿Cuáles son los principales destinos que vende la agencia?
R: En realidad es la zona sur. Por lo general vendemos más el tema de Ica, Nazca, Arequipa, Cusco, y finalmente Puno.
7. ¿Cuál es la frecuencia de venta de dichos destinos? ¿A qué crees que se deba esto?
R: En realidad porque el punto principal a visitar en el Perú es Cusco es Machu Picchu; quizás más del 50% hacen esta ruta. El lugar que más se visita es Cusco, en definitiva. El 100% de nuestras ventas están enfocado en este destino.
8. En estos destinos, ¿cuáles son las rutas que ofrecen?
R: En el destino Arequipa, lo que ofrecemos es una visita a la ciudad; tenemos también pernoctes en el Colca, que pueden ser entre 2 a 3 noches. En el destino del Cusco, vendemos Cusco ciudad, se vende también Valle Sagrado, muy pocas veces Valle Sur, vendemos Machu Picchu siendo este destino el 100% de todas las ventas. En el caso de Puno, también es visita a la ciudad de Puno, visitas a Sillustani, Taquile y Uros que son los más turísticos también.
9. ¿Cuáles son los servicios principales y secundarios que ofrecen?
R: En realidad manejamos todos los servicios principales, valga decir, traslados, también tenemos tours, los hoteles también son servicios complementarios con nosotros, dependiendo de las agencias que lo soliciten. Tenemos algunas agencias que tienen gran demanda de hoteles de diversas categorías, tenemos otras que solo nos

piden traslados y tenemos otras agencias que solo nos piden tours. Depende mucho del mercado, del país, del tipo de cliente que tengamos.

10. ¿Quiénes son tus principales proveedores? ¿Podrías enumerarlos en orden de importancia? (mínimo 3)

R: Si hablamos en términos de ventas serían principalmente los hoteles, como por ejemplo Marriot o Belmond si hablamos de hoteles de 5 estrellas. Tenemos muchos de estos pasajeros que van siguiendo la marca, es decir, si van a Cusco usan el Hiram Bingham, en la ciudad del Cusco se quieren hospedar en el Monasterio, en el Valle Sagrado van a Río Sagrado, en Macchu Picchu van al Santuario, van siguiendo la marca. Entonces tener un buen contacto con los hoteles es un plus para nosotros. Nosotros tenemos muy buenas tarifas con los hoteles, porque somos el monstro en Perú en ventas en el mercado turístico, entonces ellos vendrían a ser nuestros principales proveedores (Marriot y Belmond) tanto en Cusco como en Lima también. Luego tenemos hoteles de categoría menor, entre 3 y 4 estrellas que también son muy reconocidos en Lima y Cusco, como Tierra Viva, tienen también el Arawi, en caso de solo Lima el Tambo, que son Hoteles también buscados por los clientes.

11. Ventajas y desventajas de trabajar con los tres principales trabajadores de hospedaje

R: Desventaja, sus políticas de cancelación. En realidad, de todos los hoteles. Una vez que nosotros realizamos la compra de la habitación tenemos un plazo para poder cancelarla, en el caso que no se cumpliera ese plazo, a nosotros nos cobran el 100% de este alojamiento. Muchas veces debido a situaciones críticas como, por ejemplo, algún tipo de desastre natural en Cusco, o algún problema con el aeropuerto de Lima o de Cusco o de Arequipa, los pasajeros no pueden llegar a su destino, o inclusive por temas de salud, no llegan a su destino, entonces muchas veces los hoteles no nos devuelven ese dinero pagado, y nosotros como Condor Travel para ofrecer un mejor servicio a los clientes tenemos que hacer la devolución. Eso es lo más difícil de todos los proveedores, tanto de hoteles como de traslado; porque a veces también tercerizamos las unidades de traslado. Una ventaja sería la calidad del servicio; otra sería la ubicación de los hospedajes, el tener una ubicación adecuada nos ayuda a que los pasajeros puedan llegar de una manera sencilla, que las unidades también puedan llegar fácilmente, en Cusco hay muchos hoteles que no tiene accesos adecuados para las unidades, entonces tenemos que enviar dos carros para que los pasajeros lleguen o quizás tienen que bajar y caminar un par de cuadras.

12. ¿Qué criterios utilizan para seleccionar proveedores de hospedaje?

R: Tenemos un departamento de calidad. Este departamento de calidad envía a una persona encargada que haga las inspecciones, lo que se evalúa es el tema de servicio al cliente, cuan nuevas son las instalaciones, el tema de los tiempos que se manejan tanto en la recepción como en restaurante, en room service. De la misma manera se tiene mucho en cuenta el tema de la ubicación, y además nosotros manejamos unas encuestas al final de cada servicio, y estas encuestas detallan el tema del hotel, qué precepciones ha tenido el cliente sobre el hotel. Todo bajo los estándares de Condor Travel. Del mismo modo manejamos un tema de incentivos con los trabajadores y con las agencias internacionales porque el cliente directo de Condor Travel son las agencias, entonces lo que hacemos es enviar a un grupo de trabajadores a un hotel X, este trabajador evalúa y envía un informe de lo que ha percibido en el hotel, igual pasa con las agencias internacionales, llegan y están 2 días en Cusco en el hotel Marriot, luego pasan a Valle Sagrado, a Río Sagrado, etc. Y también va evaluando. Entonces,

algunas veces estos agentes de viajes extranjeros lo que hacen es chequear qué hotel le parece más adecuado y pedir que su grupo, que sus clientes lleguen especialmente a ese hotel; es de parte de cada hotel que creen fidelización de parte de los agentes y ya los agentes los toman desde su país. El departamento de calidad va una vez al año para realizar las evaluaciones, tanto nuevos ingresos como los ya existentes. Una vez que ya están en la base de datos de Condor Travel para complementar esta evaluación es percepción de los clientes, de los pasajeros.

- 13.** ¿Cuáles son las políticas de reserva en estos hospedajes? ¿Cómo les avisan Uds. a ellos que tienen cliente? ¿Con cuánto de anticipación les avisan?

R: El tiempo de anticipación depende mucho de la venta. Hay algunos casos de agencias que nos reservan con un año de anticipación; hay otras que nos reservan con una semana que son los “last minute”, va a depender mucho de esto. El contacto se hace, por lo general, a través del correo electrónico, porque cada hotel tiene un área de reservas y dentro de esa área de reservas se tiene una persona que se encarga de las agencias de viajes; entonces nosotros tenemos el contacto con esta persona encargada para solicitar disponibilidad dentro del horario de reservas; una vez que ellos nos confirman la disponibilidad confirmamos la venta, se hace el pago dependiendo el proveedor, porque en algunos casos tenemos crédito y posteriormente ya llega la venta aquí, el pasajero llega y se hospeda. Pero ese es el proceso, contactar a la persona de reservas, enviar un correo electrónico o una llamada también puede funcionar, luego ya confirmas la reserva y hacen el pago respectivo.

- 14.** ¿Cuál es o cómo funciona el proceso para pagar a los hospedajes?

R: Puede ser al contado, una vez que se reserva la venta; algunos hoteles nos piden un 50% de adelanto, otros el 100%; hay otros casos de marcas más reconocidas con las que sí tenemos créditos (crédito que se conserva durante todo el año y se paga pasado 30 días, por el acumulado de las reservas en esa fecha).

- 15.** ¿Tienen alianzas o convenios comerciales con hospedajes? ¿Con quiénes y por qué?

R: No tenemos ningún tipo de Alianza comercial ni convenio con hoteles. Para Control Travel lo primordial es la satisfacción del cliente, entonces al tener algún tipo de alianza o convenio comercial ya nos vemos obligados a venderlo; por lo que preferimos que tanto las agencias de viajes como los pasajeros directos nos digan que cosa prefieren y de acuerdo a esa decisión nosotros vamos a armar varias opciones.

- 16.** ¿En qué consisten estas alianzas o convenios comerciales?

R: No aplica

- 17.** ¿Cuáles son los principales problemas que ha tenido con hospedajes? ¿Cómo los solucionaron dichos problemas?

R: Los principales problemas son las cancelaciones, en el caso que los clientes no están alojados. Pero cuando tenemos a los pasajeros ya en el lugar ha ocurrido alguna vez que pueden tener alguna demora en el check – In o puede ser que la comida no les caiga bien (hubo un caso de un grupo que tuvieron una cena en Arequipa y no les cayó bien la comida, como esto creó un malestar al cliente se tuvo que hacer la devolución del dinero). En estos casos se habla con el proveedor, si es que el proveedor acepta su culpa, en hora buena nos hace la devolución a nosotros y nosotros le devolvemos al cliente; pero si es que no lo hace el proveedor, la devolución la hace Condor Travel.

En muchos casos las cuentas pueden quedar incluso en pérdida, porque en realidad preferimos mantener el nombre de Condor Travel en alto.

18. ¿Según la agencia cuál es el mejor hospedaje? ¿Por qué?

R: Dentro de los mejores tenemos a Casa Andina, Belmond, Marriot, porque son los más conocidos. En menor categoría tenemos al Tambo y Tierra Viva. Consideramos que son los mejores por los clientes, tu evalúas por qué un proveedor es bueno de acuerdo a cuantos comentarios negativos tenga. Mientras menos negativos mejor.

19. ¿Cuál es el promedio de gasto de un turista por día en hospedaje?

R: Dependiendo mucho de la categoría puede ser entre 150 dólares americanos por noche con desayuno incluido, si nos referimos a la media entre hoteles de todas las categorías.

20. ¿Cuál es el promedio de noches de estadía de un turista?

R: En Lima por lo general se quedan en promedio 2 noches; en Cusco pueden estar entre 3 y 4 noches; en Puno si se quedan casi igual que en Lima 2 noches, inclusive 1 noche nada más; y en Arequipa si se pueden quedar 3 noches.

21. ¿De qué nacionalidades son los turistas que atiende la agencia? ¿Hay alguna razón para esto?

R: En el caso de Condor Travel, el turista que viene de Estados Unidos es nuestro core, nuestro mercado objetivo. En realidad, estamos separados por países, bueno por continentes. Pero el que nos representa mayor ingreso es el de Estados Unidos. Esto se debe a cómo el gobierno peruano está incentivando las visitas a Perú, nos ayuda mucho que el Ministerio haga campañas fuera, así nos están llegando más turistas, tiene mucho que ver también el tema político y la estabilidad que hay en el país.

22. ¿Han rechazado trabajar con algún hospedaje? ¿Cuál fue el motivo?

R: Sí, tenemos en nuestra base de datos proveedores con los que no se pueden cotizar, porque ya han tenido problemas, muchos comentarios negativos, entonces para evitar problemas, simplemente no lo elegimos. Hay algunos casos en que las agencias piden que se dé un proveedor de baja calidad o de bajo precio, entonces no nos queda de otra nada más que elegirlos. Sin embargo, al momento de venderse, se advierte que ese proveedor es de la categoría a la que corresponde y de las características que pueda haber en el hotel, para que luego cuando lleguen al hotel no se lleven ninguna sorpresa.

Acerca del distrito de maras

23. ¿Venden paquetes turísticos al poblado de Maras? ¿En qué consisten?

R: Sí, en realidad lo que vendemos es un full day. Se recogen a los pasajeros del hotel y hacen la visita durante todo el día, se ofrece un almuerzo. Algunas veces se puede unir este paquete con Valle.

24. ¿Cuántos paquetes turísticos venden al mes al poblado de Maras?

R: Depende mucho de la temporada. En temporada alta puede llegar a un 40% de las ventas. Maras es un lugar conocido pero complementario, como lo que más atrae en Cusco es Macchu Picchu, todo el itinerario depende de esa visita más importante, depende mucho de por cuanto tiempo vienen al país, algunas veces vienen solo por 3 días y ya no les alcanza mucho el tiempo.

25. ¿Cómo venden al poblado de Maras, cual es la característica principal?

R:

26. ¿Tienen proveedores en Maras? ¿De qué servicios?

R: No. Condor Travel se encarga de hacer el tour, con respecto al tema turístico, transporte, de programa de 1 día. Con respecto al alojamiento en Maras tampoco tenemos proveedores.

27. ¿Cuál es el tiempo de permanencia de los turistas en Maras? ¿A qué se debe esto?

R: Por lo general es 1 día. Depende mucho del tiempo con el que vengan al país. Algunos tienen el itinerario bien ajustado, pueden estar en el país hasta 1 semana y hacer todo súper veloz.

28. ¿Cuánto gasta en promedio un turista en Maras? ¿Y en qué gasta?

R: el paquete cuesta aproximadamente 180 dólares americanos por persona, esto incluye los traslados también y el almuerzo. Hacen un tour completo (ciudad y pueblo) con guía especializado que les va explicando todo.

29. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas percibidas sobre el turismo en Maras? (Razones)

R: En realidad no hay desventajas. Consideramos que Maras es un destino por descubrir, por eso que lo ofrecemos dentro de los paquetes. Es un lugar conocido por algunas personas y puede llegar a ser más conocido si tuvieran mejor infraestructura.

Acerca del turismo vivencial

30. ¿Conoce el turismo vivencial? ¿Qué entiende por turismo vivencial?

R: Sí conozco el turismo vivencial. Es aquel turismo en el que compartes algunas cosas con la población, puedes también compartir la manera en la que ellos viven.

31. ¿Brindan actualmente paquetes de turismo vivencial? ¿En qué consisten?

R: No. Por lo general lo que se vende es alojamiento. Puede ser en Valle Sagrado en algunos casos puede hacerse también turismo vivencial, es un mercado poco explotado hay un nicho muy pequeño de turistas que vienen especialmente a hacer turismo vivencial. En algunos ofrecen actividades para hacer, por ejemplo, pueden hacer algún tipo de tejidos. En algunos otros casos algunas agencias piden algún tipo de actividades chamánicas, ellos consideran ese como un turismo vivencial.

32. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas del turismo vivencial?

R: La ventaja es que es algo nuevo, es algo que muchos otros países no ofrecen, en realidad en sur américa puede ser el continente en que más turismo vivencial se puede hacer por el tipo de cultura que tenemos. Como desventaja, de repente puede ser la calidad de los proveedores porque, si por ejemplo tenemos la actividad de tejidos, tienes a muchos proveedores que pueden hacer lo mismo; sin embargo, hay uno que es el que mejor calidad tiene, el que mejor infraestructura tiene en una casa que es segura para los pasajeros, es el tema básicamente de los proveedores.

33. ¿Qué tanto recomiendan a los turistas el turismo vivencial?

R: Lo recomendaría totalmente. Porque es algo nuevo, si tu vienes a Perú sería recomendable hacer algo distinto, no hacer algo que este ya encubado, que solo vayas al hotel – tour – hotel y no hagas más, sería mejor que vivas la experiencia, salir de esa burbuja gringa, sino que vivir más.

34. ¿Qué proveedores le brindan turismo vivencial?

R: El más conocido puede ser Rio Sagrado que ofrece algunas actividades (tejidos). Pero fuera de eso en Cusco no tenemos proveedores. Sin embargo, como trabajamos con una comunidad en Cusco con la que sí los turistas comparten y a través de esta actividad generan mayores ingresos también a la población, algunos turistas visitan también los colegios y generan también más ingresos para la población local. Condor Travel provee las visitas a la comunidad local y a los colegios, se le conoce como experiencia vivencial.

35. ¿Cuál es el precio de un paquete de turismo vivencial y que incluye?

R: No vendemos el paquete de turismo vivencial, sino lo que se venden son los traslados, porque lo que buscamos nosotros es contribuir con esas personas, entonces los turistas van a este lugar y algunas veces pueden hacer compras de lo que los pobladores estén vendiendo o hagan.

Acerca de los albergues**36. ¿Cuál es su concepto de albergue?**

R: Sí. Son aquellos lugares en donde van personas con gustos similares que buscan muchas veces tener la misma experiencia en ese lugar en donde se hospedan. Los albergues, si bien hay algunos que pueden estar en zonas alejadas, la cantidad de servicios es menor a la de un Lodge. Algunos albergues solamente ofrecen el tema de alojamiento nada más y otros que por ahí unen algunas actividades para que sus huéspedes puedan hacerlas.

37. ¿Qué albergues son sus proveedores?

R: No, no tenemos albergues. En realidad, los que existen ahora no son de buena calidad por eso que no los tenemos todavía en nuestra base de datos.

38. ¿Cuál es el mejor y cuál es el peor albergue? ¿Por qué?

R: No Aplica

Acerca de los albergues vivenciales**39. ¿Qué entiende por albergue vivencial?**

R: Entiendo que es un lugar de hospedaje en el que se ofrecen actividades complementarias para que pueda el turista disfrutar de un poquito más no del las actividades pre establecidas sino más algo local.

40. ¿Cuál es la infraestructura idónea de un albergue vivencial? (Números de habitaciones, tipo de material de construcción, acabados, etc.).

R: Para que pueda ser un albergue de calidad sería recomendable que sea un albergue pequeño, de pocas habitaciones para que así pueda ser mejor manejado el servicio. En cuanto a infraestructura, en el caso de Cusco, donde ustedes se ubicarían, sería recomendable que vaya acorde con el resto del lugar, que vaya de acuerdo a la arquitectura del lugar, que no desentone. La infraestructura también tiene que ser segura, porque si es que tenemos un hospedaje que parece que se fuera a caer, muchos turistas no van a querer quedarse. Los servicios complementarios, el tema de alimentos y bebidas, que cuente con el personal suficiente para que puedan atender a los huéspedes, porque pasa en muchos casos de hoteles que están en el Colca por ejemplo y hay grupos grandes y no hay suficiente personal para atenderlos, entonces se tiene

que contar con esas personas, con buena calidad en la comida, tener buenos proveedores. Explotar mucho las vistas externas.

41. ¿Qué tipos de servicio debería brindar un albergue vivencial?

R: Definitivamente restaurante y bar. Además, debería tener conexión a internet, ahora en esta era no hay hotel que no tenga internet.

42. ¿Qué tipo de actividades debería brindar un albergue vivencial?

R: Sería un plus para ustedes si es que trabajaran con la comunidad que tienen alrededor. Hay algunos turistas que vienen al país buscando contribuir, dejar su granito de arena no solamente a los hoteles y restaurantes sino también a la comunidad. Entonces, si es que tienen actividades como algún paseo guiado por un poblador sería un adicional, depende de lo que tengan alrededor, si tienen lugar para poder montar caballo que sea de un poblador también lo pueden agregar también es un plus. El Mountain Lodge of Peru, por ejemplo, tiene albergues para hacer trekking, tienen uno en Cusco y en Cañete y lo que ellos tienen es ofrecen el paquete de la caminata por muchas horas y luego llegan a su albergue que es súper lujoso que en algunos casos tiene jacuzzi en las habitaciones, entonces ofrecen adicionalmente para aquellos pasajeros que tienen ratos libres y que no han programado nada paseos a caballo, pueden hacer una comida, cocinar con la población, por lo general también hacen visitas caminado a ruinas cercanas.

43. ¿Cuál debería ser el rango de precio por noche en un albergue vivencial?

R: Depende mucho de los servicios que ofrezca. Si solo ofrece los servicios básicos (alojamiento, restaurante, bar e internet) podría estar entre \$80 - \$90 la noche fuera de impuestos.

44. ¿Recomienda que las actividades deberían incluirse en el precio?

R: No necesariamente, podría ser un precio aparte. Puedes cobrar el alojamiento y desayuno, ya si el cliente quiere algo adicional lo puede pagar adicional. Lo que también se recomendaría hacer es que si se tienen actividades es crear paquetes turísticos, ya con eso aseguras la venta de otras actividades y también generas más ingresos.

45. ¿Cuáles son los medios recomendados para publicitar un albergue vivencial?

R: En realidad son mucho las ferias. Hay muchos hoteles que lo que hacen es enviar a sus trabajadores de ventas a ferias, algunas veces internacionales, depende de la capacidad del hotel o sino también promocionarlo entre agencias de viaje. Nosotros tenemos a muchos proveedores que van al menos 1 o 2 veces por semana a la oficina y nos hablan de sus servicios. Hoy, por ejemplo, fueron los de Inkaterre, que nos habla de los servicios, a pensar que siguen siendo los mismos igual recordando lo que ofrecen. Otro medio para que se puedan marketear pueden ser el de revistas especializadas, dependiendo del tipo de mercado al que se dirigen. Por ejemplo, en la revista Vamos, o en el periódico, inclusive en internet que es un medio muy usado. Tienes que tener una buena página web, un buen medio de reservas a través de tu página web y tienes que estar en páginas web en las que puedas ofertar tus habitaciones (TripAdvisor, Booking, Expedia, Despegar, etc.).

46. ¿Qué tipo de promociones ofrece generalmente un albergue de turismo vivencial?

R: Ustedes deberían explotar el tema de las noches, cuanto más noches mejor, ofrecer paquetes con más noches, de repente 2 – 3 noches, porque como el destino de Maras,

es básicamente de paso, de repente tengan huéspedes que solo se queden 1 noche y eso no les convendría, sería mejor ofrecer paquetes que ofrezcan las actividades que ya se hacen en el city tour para engancharlos y adicionar para el segundo o tercer día actividades vivenciales (paseos a caballos, cocina con la gente del pueblo, etc.).

47. ¿Qué porcentaje de sus ventas representa del turismo vivencial?

R: El vivencial no es un turismo ahora muy explotado, le vemos mucho futuro porque el Perú se está haciendo conocido también por ese tipo de turismo. En cuanto a las ventas no sobrepasa el 30%, todavía sigue siendo muy bajo. Pero con las actividades que estamos incentivando creemos que esto va a aumentar.

48. ¿Según su experiencia, cómo ve el futuro de los albergues de turismo vivencial?

¿Recomendaría incrementar la oferta actual?

R: Yo estoy convencida de que en el futuro van a ser una parte importante del mercado. El Perú en realidad, como turismo tiene mucho por explotar, ahora en realidad nos suena mucho algunos lugares en específico, no solamente llegar a Machu Picchu y nada más; en realidad tú vas al extranjero y lo primero que te dicen de Perú es Macchu Picchu, entonces si buscamos una manera de que otros lugares también se hagan conocidos de la mano con Machu Picchu, entonces vamos a generar mayor crecimiento. En realidad, los albergues aún no son muy conocidos porque no tienen suficiente oferta, no hay muchos proveedores aún. Si es que llegan más proveedores de calidad, entonces esto va a generar que se hagan más conocidos y que ya muchos clientes no vengán solamente por hoteles que son edificios en el medio de la ciudad sino por lugares más especiales.

TRAVEX SECURITY

I. Saludo y presentación

Hola, gracias por tu tiempo. Como sabes, estamos trabajando en un proyecto de tesis para la maestría. Para lo cual, antes de comenzar necesito datos básicos de la agencia:

Acerca del público objetivo

1. ¿Cuántos empleados tiene la agencia de turismo?
300 trabajadores
2. ¿Cuántas sucursales tienen en Perú y donde están ubicados?
1 en Miraflores
3. ¿Cuál es la especialidad o por qué se caracteriza la agencia?
Por pasajeros por viajes de trabajo (corporativos)
4. ¿Podrías decirme cuantos turistas atienden al mes?
No se
5. ¿La agencia cuenta con IATA?
Si cuenta con una IATA
6. ¿En que área trabajas?
Trabajo en el área corporativa, nosotros vendemos boletos aéreos, alojamientos y a veces nos piden traslados.

Acerca del proceso de compra del paquete

7. ¿Cuáles son los principales destinos que vende la agencia?
Todos los destinos en el Perú, y también atendemos internacional.
8. ¿Cuál es la frecuencia de venta de dichos destinos? ¿A qué crees que se deba esto?
Diario viajan más de mil personas. De lunes a viernes. Entre 5000 y 6000 a la semana. En fin de semana es menor, se tienen prsona de emergencia para justamente viajes de emergencia que a veces solicitan las empresas o para atender necesidades de pasajeros en tránsito.
9. En estos destinos, ¿cuáles son las rutas que ofrecen?
10. ¿Cuáles son los servicios principales y secundarios que ofrecen?
11. ¿Quiénes son tus principales proveedores? ¿Podrías enumerarlos en orden de importancia? (mínimo 3)
Los principales hoteles de cadena: los portales, los casa andia los hoteles Atton. Generalmente de 4 a 5 estrellas.
12. Ventajas y desventajas de trabajar con los tres principales trabajadores de hospedaje
Somos la empresa más importante de viajes corporativos, por lo cual nos dan todas las facilidades que pueden. Digamos que no hay ventajas marcadas entre los hoteles.
13. ¿Qué criterios utilizan para seleccionar proveedores de hospedaje?
Hay personas especiales en la empresa encargadas de visitar los hoteles y hablan con los ejecutivos de cada hotel. Como tenemos IATA y pertenecemos a American Express, tenemos ciertos parámetros exigidos. Como 4 y 5 estrellas. Pero también hay un grupo representativo de hoteles que nos buscan y los evaluamos.

Generalmente los hoteles ofrecen visitas guiadas para las agencias para mostrar las habitaciones, el servicio, etc.

Por ejemplo, fui al hotel Atton que está en San Isidro y nos mostraron desde el check in hasta la habitación, y nos invitaron el desayuno buffet para probar.

14. ¿Cuáles son las políticas de reserva en estos hospedajes? ¿Cómo les avisan Uds. a ellos que tienen cliente? ¿Con cuánto de anticipación les avisan?

Para esto se utiliza el sistema SABRE, que tiene toda la base de datos de viajes y hoteles y ahí se hacen las reservas. Y para los hoteles que no están incluidos o no tienen SABRE, nosotros tenemos un sistema especial interno donde están todos los hoteles que podemos vender. Entonces al reservar una habitación se prende una alarma a para nosotros y para el hotel, y ellos se ponen en contacto con nosotros para confirmar la reserva y el costo.

15. ¿Cuál es o cómo funciona el proceso para pagar a los hospedajes?

Nos dan crédito, y dependiendo del hotel se hace un cierre de cuentas (quincenal, mensual, bimensual) y les hacemos depósito a sus cuentas.

16. ¿Tienen alianzas o convenios comerciales con hospedajes? ¿Con quiénes y por qué?

Convenios con todos los hoteles con los que trabajamos.

17. ¿En qué consisten estas alianzas o convenios comerciales?

Tarifas especiales pactadas anualmente, cada noviembre. Los descuentos pueden llegar hasta un 25% más baratos de lo que aparece en su página web.

18. ¿Cuáles son los principales problemas que ha tenido con hospedajes? ¿Cómo los solucionaron dichos problemas?

Más que nada limpieza, por ejemplo, en los baños o en la cama. Los pasajeros primero se quejan con el hotel, y si no están satisfechos con la respuesta, acuden a nosotros para hacer una queja más formal. Vemos de cambiarle de habitación o de hotel. Por eso utilizamos hoteles de cadena para hacer más eficiente este proceso, otras veces sobrevenden las habitaciones, pero ellos mismos solucionan.

19. ¿Según la agencia cuál es el mejor hospedaje? ¿Por qué?

Depende de la ciudad. Por ejemplo, acá en Lima las empresas eligen los Meliá o los Casa Andina. Me imagino que por el servicio.

20. ¿Cuál es el promedio de gasto de un turista por día en hospedaje?

No sé, eso depende de la empresa que los envía, ellos les asignan viáticos. En cuestión de hoteles una noche de alojamiento acá en Lima por ejemplo está entre \$US 120 a \$US 150. En Cusco es más caro de \$US 180 a \$US 200. Porque hay más demanda de hoteles.

21. ¿De qué nacionalidades son los turistas que atiende la agencia? ¿Hay alguna razón para esto?

Peruana en su mayoría por el rubro (corporativo) pero hay de todo, argentinos, españoles.

Acerca del distrito de maras

22. ¿Venden paquetes turísticos al poblado de Maras? ¿En qué consisten?

No, cuando vendemos al Cusco no incluimos tours.

23. ¿En Cusco cuales son los principales hoteles con los que trabajan?
Libertador, Casa Andina...Casa Andina son los más grandes allá.

Acerca del turismo vivencial

24. ¿Conoce el turismo vivencial? ¿Qué entiende por turismo vivencial?
Sí, es ir a un sitio donde te enseñan las costumbres y vives lo que hace el día a día la comunidad. (ordeñar vacas, sembrar, cosechar, etc)
25. ¿Brindan actualmente paquetes de turismo vivencial? ¿En qué consisten?
Sí, pero no me acuerdo en que hotel o en qué consiste, te confirmo luego.
26. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas del turismo vivencial?
Ventajas, a parte de crear más turismo, se promociona la cultura peruana. Desventajas no veo muchas.
27. ¿Qué proveedores le brindan turismo vivencial?
Después de la entrevista confirmó que venden turismo vivencial en el hotel: casitas del colca en Arequipa y en el hotel : Sonesta posadas del Inca Valle Sagrado-Yucay en Cusco.
28. ¿Cuál es el precio de un paquete de turismo vivencial y que incluye?
Es que depende mucho del paquete, y de la actividad. Por ejemplo tienes actividades individuales y grupales. Algunas actividades puntuales como enseñar a hacer una pachamanca o un día entero de tour.

Acerca de los albergues

29. ¿Cuál es su concepto de albergue?
Es un hospedaje sin la categorización de estrellas. Son más rústicos, duermes y convives con más gente. Están más en la Selva y son más baratos, aunque no falta alguno que es caro por estar muy metido en la selva.
30. ¿Qué albergues son sus proveedores?
31. ¿Cuál es el mejor y cuál es el peor albergue? ¿Por qué?

Acerca de los albergues vivenciales

32. ¿Qué entiende por albergue vivencial?
Un albergue en la selva, donde varias personas conviven con la naturaleza y su entorno.
33. ¿Cuál es la infraestructura idónea de un albergue vivencial? (Números de habitaciones, tipo de material de construcción, acabados, etc)
Depende el concepto de albergue que se ofrezca, hay algunos básicos como otros que tienen establos y hasta jacuzzis. Incluso dependiendo del lugar, puede incluir atractivos mismos de la zona como en Cusco hay aguas termales, por ejemplo.
34. ¿Qué tipos de servicio debería brindar un albergue vivencial?
Lo mismo que todos los hoteles, pero con menor lujo.
35. ¿Qué tipo de actividades debería brindar un albergue vivencial?
Deberían brindar más actividades al aire libre.

- 36.** ¿Cuál debería ser el rango de precio por noche en un albergue vivencial?
Nuevamente depende, sobre todo de la ubicación, hay desde S/. 100 hasta S/. 1000. Por ejemplo en la selva son los más caros por la misma logística que implica. Tiene que incluir comida en lo más recóndito de la selva y no tienes mercados o restaurantes cerca.
- 37.** ¿Recomienda que las actividades deberían incluirse en el precio?
Si es más práctico.
- 38.** ¿Cuáles son los medios recomendados para publicitar un albergue vivencial?
Internet, muchos videos y experiencias compartidas. Nosotros consultamos por ejemplo Trip Advisor para ver la percepción de los viajeros.
- 39.** ¿Qué tipo de promociones ofrece generalmente un albergue de turismo vivencial?
El todo incluido es una opción práctica, pero depende mucho de la estacionalidad. Por ejemplo cuando llueve hay que bajar bastante los precios.
- 40.** ¿Qué porcentaje de sus ventas representa del turismo vivencial?
No

Aceptación de propuesta

- 41.** ¿Qué te parecería un albergue vivencial en Maras, donde están las salineras de Maras, cerca de Ollantaytambo? Donde tienes la experiencia de vivir el día a día de los pobladores, como actividad por ejemplo esta la compra de insumos y cocinar el almuerzo con la gente del lugar. Sin embargo, tiene las características del hotel, ¿cada huésped con su habitación y la infraestructura sería más rústica?
Si tiene que ser rústica, al extranjero le gusta eso. No tiene problema de dormir en el piso. Le gusta convivir con la gente, hacer fogatitas.
- 42.** En tu experiencia ¿A quién debería estar dirigido este albergue?
Alemanes, franceses, italianos, y a los chinos. A todos estos les encanta el turismo vivencial.
Por si acaso para este tipo de turismo hay una tendencia creciente a parejas gay.

Ah interesante, investigaremos más al respecto, gracias por tu tiempo.
Fin de la entrevista.

ANDEAN LODGE

I. Saludo y presentación

Hola, gracias por tu tiempo. Como sabes, estamos trabajando en un proyecto de tesis para la maestría. Para lo cual, antes de comenzar necesito datos básicos de la agencia:

Juan Carlos Flores, administrador.

Acerca del público objetivo

1. ¿Cuántos empleados tiene la agencia de turismo?
Tiene 12 personas.
2. ¿Cuántas sucursales tienen en Perú y donde están ubicados?
Oficina principal en Cusco y tenemos representantes en varios lugares, en Lima y Arequipa, no son oficinas y funciona a nivel nacional.
3. ¿Cuál es la especialidad o por qué se caracteriza la agencia?
Ha evolucionado bastante, ha empezado operando grupos de alta montaña en todo el Perú, Argentina, Bolivia, Chile y se ha trabajado tanto el expertise del guiado que hemos mudado a ser una agencia de turismo de lujo, ha sido un cambio bastante drástico pero que se ha logrado gracias al entrenamiento del personal y de los guías. Empezó hace 25 años y ahora si somos un agente de viajes un operador, no tenemos una página web no funcionamos así, porque lo que hacemos nos enfocamos en representar empresas, no vendemos a clientes directos representamos a cuentas bastante importantes alrededor del mundo y ellos confían sus clientes con nosotros y nosotros somos ellos en Cusco. Estamos inscritos como operador de turismo.
4. ¿Podrías decirme cuantos turistas atienden al mes?
Al año unos 400 clientes. Porque llegan en grupos. En grupos varían un montón, hay cuentas que operan parejas, otras cuentas que operan familias, pero el gran promedio es 4 personas.
5. ¿La agencia cuenta con IATA?

Acerca del proceso de compra del paquete

6. ¿Cuáles son los principales destinos que vende la agencia?
Nosotros nos enfocamos en crear destinos, y luego decirles a los agentes en el exterior esto es lo que hay nuevo de lujo, ellos deciden si lo toman o no lo toman, por lo pronto nos dicen opera Cusco en general, Lima, Machu Picchu básicamente.
7. ¿Cuál es la frecuencia de venta de estos destinos? ¿De los que propones como nuevo?
Algunos productos si se están adaptando.
8. Por ejemplo, ¿cuál crees es el que más funciona con ustedes?
Creo que anden Lodges es uno de los productos que mejor ha funcionado, y eventos corporativos con gente importante, creamos experiencias en algunos espacios, como ejemplo vienen clientes y quieren una cena, le damos la cena en el XXX pero adicional a eso organizamos un bar de oxígeno, el cubo del XXX lo cerramos y ponemos oxígeno con esencias y cuatro chicas en traje de enfermera atienden bebidas vírgenes y los clientes se van después de haber tomado un trago con una chica linda y recibido oxígeno para poder aclimatarse.

Ese tipo de actividades distintas, crear particularidades experiencias diferentes.

9. En estos destinos, ¿cuáles son las rutas que ofrecen? ¿Si hablamos de Andean Lodges?
¿Hacen una sola ruta de 7 días?
Ha crecido ha empezado como un operador con albergues turísticos en una ruta que se comparte con la comunidad pero ahora es bastante grande es una empresa que organiza eventos deportivos organiza maratones también somos un operador turístico, operamos un cliente tres estrellas en Perú en Cusco en particular, tenemos las caminatas en Auzangate que hemos hecho varias variaciones, queremos vender también el producto albergue también para personas que no quieren caminar, hemos creado un nuevo producto que es chilca Lodges . Todo esto refuerza la idea de turismo rural comunitario porque la gente que es socia de nosotros las comunidades tienen participación dentro de la empresa tienen 20% de participación dentro de la empresa y reciben participación de todo, creación de rutas, realización de carreras de los tours que se hagan no sólo de la ruta de Auzangate.
14. ¿Cuáles son los servicios principales y secundarios que ofrecen?
15. ¿Quiénes son tus principales proveedores?,¿Podrías enumerarlos en orden de importancia? (mínimo 3) hablando de hoteles. Vendes paquetes si te pido el nombre de tres proveedores de hoteleros con los que más trabajas con los que mejor relación tienes.
Monasterio
Ananay
Palacio de Manco Capac
16. Ventajas y desventajas de trabajar con los tres principales trabajadores de hospedaje,
Ventajas por eso tú contratas un proveedor, porque te da más ventajas que desventajas, calidad de servicio básicamente tienes un servicio personalizado de calidad.
17. Pero ventajas en la relación con ustedes, créditos, formas de pago
Si tenemos crédito, tenemos todas las facilidades, tarifas mejoradas, acceso a algunas áreas restringidas a veces.
18. ¿Qué criterios utilizan para seleccionar proveedores de hospedaje?
Básicamente la respuesta de la gente que trabaja en el hotel, la respuesta tiene que ser rápida, eso es lo principal, si no tienes respuesta no puedes empezar a trabajar, a partir de ahí vas evaluando servicio, experiencias, depende a lo que estés apuntando, hay clientes que si prefieren buscan algo de lujo, prefieren estar en el Palacio de manco Capac y no en monasterio Porque son experiencias distintas.
19. ¿Cuáles son las políticas de reserva en estos hospedajes? ¿Cómo les avisan Uds. a ellos que tienen cliente? ¿Con cuánto de anticipación le avisa al hotel?
Ellos te dan sus políticas, dependiendo del cliente hay clientes que hacen sus reservas con anticipación, y se puede hacer una cancelación, nos dan las facilidades del caso, seguimos sus políticas, pero son bastante flexibles porque saben que son clientes importantes.
20. ¿Cuál es o cómo funciona el proceso para pagar a los hospedajes?
Crédito y pasos anticipados, las políticas como lo pidan.

21. ¿Tienen alianzas o convenios comerciales con hospedajes? ¿Con quiénes y por qué?
El compromiso de trabajar de manera continua pero no hay nada más.
22. ¿En qué consisten estas alianzas o convenios comerciales?
23. ¿Cuáles son los principales problemas que ha tenido con hospedajes? ¿Cómo los solucionaron dichos problemas? ¿Que no tengan la habitación lista, demora en la reserva?
Tal vez ese sería un problema, estaba pensando. Básicamente que no puedas hacer un check in temprano, es complicado, pero también se entiende porque si es que hay otra persona que está ocupando la habitación, y el tato que firmas un contrato es el rato que recibes las políticas y sabes que el check in es a las 12, si sabes creo no debería ser un problema, pero en servicio y calidad siempre todo funciona bajo los estándares.
24. Más que nada limpieza, por ejemplo, en los baños o en la cama.
25. ¿Según la agencia cuál es el mejor hospedaje? ¿Por qué?
26. ¿Cuál es el promedio de gasto de un turista por día en hospedaje?
En base a tus tarifas corporativas entre Monasterio y Palacio. ¿Tienes idea cuando es lo que ustedes pagan por habitación?
Creo que Monasterio la más baja es 300 usd por noche, en Ananay 150, 100 usd tal vez un poco menos.
27. ¿Cuál es el promedio de noches estadía que reservas para los turistas, en monasterio por ejemplo?
4 siempre 4
28. ¿De qué nacionalidades son los turistas que atiende la agencia? ¿Hay alguna razón para esto?
Americanos hasta el año pasado pero este año estamos iniciando una nueva cuenta de alemanes que nueve cuatro grupos al año de 15 personas puede ser que el índice de alemanes suba.
29. ¿Y era americanos porque con ellos tenías el convenio?
Si
30. ¿Has rechazado trabajar con algún hospedaje? ¿Cuál fue el motivo?
Si por el tipo de empresa yo no puedo decirles a mis clientes ahora te vas a quedar en Libertador porque mis clientes siempre me piden Monasterio, más está ligado a lo que diga el operador, yo no puedo tomar decisiones yo solo representó una marca y operó sus grupos y el decide con quien trabaja.

Acerca del distrito de maras

31. ¿Venden paquetes turísticos al poblado de Maras? ¿En qué consisten?
Si, tours a Maras Moray y almuerzos en el Parador de Maras y la Casa de Tati, No sé cómo se llama ese lugar.

32. ¿Eso es en un día, Normalmente como es el paquete van para la mañana?
Van para la mañana, visitan, almuerzan, tal vez una caminata a pichimboto o regresan en carro a Urubamba.
33. ¿Cuántos paquetes vendes al mes a maras, todos tus turistas van por este circuito?
Depende de la temporada, pero la mayoría usa ese circuito porque lo convencional es ir por el valle, entonces tratamos de tener lugares poco concurridos menos congestionados, y de hecho uno de ellos es Maras porque digamos no hay tours puleros ahí.
34. ¿El turista valora esto que no esté tan saturado?
Claro Fuera de que es un atractivo natural y cultural
35. Como vendes el poblado de Maras, ¿cuál es la característica principal?
El destino de Maras por la sal y Moray por ese tema arquitectónico.
36. ¿Tienes proveedores en Maras?
Me dijiste el restaurante Parador de Maras y el restaurante de Tati, no sé cómo se llama.
37. ¿Cuánto es el tiempo de permanencia de los turistas en Maras?
1 día
38. ¿Cuánto gasta en promedio por día un turista en Maras y en qué gasta? ¿Podrías valorar el tour a Maras de ese día, cuanto, como lo costearas?
De hecho, directamente en Maras, El cliente paga sus entradas básicamente adiciona a eso tienes el servicio de guía y transporte pero que no afecta la economía de Maras, sin embargo,
39. ¿Si lo vendieras como un producto solo?
No recuerdo la verdad esta creo 280 usd por persona en una salida de dos personas; esto incluiría transporte, guía, almuerzo y las entradas. Pero depende de la actividad también por ahí hay alguien que quiera hacer bicicleta o quiera motos que hemos tenido, pero siempre una actividad de un día, pero ahí se incrementa puede ser en 80 cocos, caballos también hacemos.
40. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de hacer turismo en Maras?
De hecho, es un lugar bastante conocido sin embargo no tiene tanta afluencia, es una ventaja.
Una desventaja podría ser las personas que se encargan del cuidado, a veces no colaboran, los controladores a veces son malcriados y es complicado trabajar con personas así.

Acerca del turismo vivencial

41. ¿Conoce el turismo vivencial? ¿Qué entiendes por turismo vivencial?
De hecho, si conozco el turismo vivencial, lo conozco 13 años y es esto no, Compartir experiencias tanto locales como extranjeras y mezclarlas en un determinado espacio y tiempo y esto te genera un viaje, un producto experiencia.

42. ¿Brindan actualmente paquetes de turismo vivencial? ¿En qué consisten?

De hecho si, Auzangate y tenemos un circuito una ruta de caminata con albergues y los albergues son operados 100% por la gente de las comunidades, damos caballos, servicios de arriaje, llamas, administración de los albergues, guardianía, almacén, house keeping, cocina, seguridad, mantenimiento, la experiencia en este caso sería como al cliente lo involucramos en un espacio bastante bien acomodado pero tampoco muy lujoso, ósea no los ponemos en la burbuja de lujo y los dejamos en el entorno y no nos fijamos en el entorno, tratamos de combinar un poco el entorno con las comunidades que puedas encontrar dentro del albergue y eres atendido con la misma gente entonces compartes con la gente, sabes a qué se dedican, cómo se visten, que idioma hablan, y entiendes un poco de esta la visión de estas comunidades pastoras que es totalmente distinto a una comunidad agrícola como Urubamba que es una comunidad totalmente agrícola, allá arriba se dedican a pasear sus alpacas y pastearlas.

43. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas del turismo vivencial?

De hecho una de las ventajas es que puedes trabajar con la gente de las comunidades, y hacerles creer en su propio espacio, antiguamente la gente de los pueblos se mudaba a Pitumarca, y luego a Sicuani, a Cusco, o tal vez a Lima para poder hacer algo, crecer; una de las ventajas es que estamos en un espacio en que puedes quedarte ahí, puedes seguir vistiendo ojotas, puedes seguir vistiendo tu traje típico, puedes seguir hablando quechua, y al mismo tiempo hacer dinero, y quedarte en tu espacio, entonces estamos fortaleciendo una región un espacio cultural, natural, social de manera permanente y sostenida.

La desventaja muchas veces estos circuitos no solo dependen de nosotros, depende de otras comunidades y hay comunidades celosas del trabajo que estamos haciendo, nosotros estamos prestos a seguir poniendo más comunidades dentro del proyecto, esto es un proceso bien largo, aún estamos 13 años que se está trabajando y todavía no hay ganancias, Así es el turismo tienes que poner la semilla y regarlo, y espero que en un año un par de años este bastante mejor, y aparentemente si ese es el proceso.

43.

100% lo ves en todos mis correos

44. ¿Qué proveedores le brindan turismo vivencial?

Ustedes son el mismo proveedor que brinda el turismo vivencial y mencionaríamos como proveedor y socio las comunidades, ahora son dos al inicio era una asociación de un grupo de personas de chilca, ahora luego se 15 años de trabajo hemos incluido a toda la comunidad de chilca ya no sólo la asociación.

Y ahora estamos incluyendo a una más que es Josefina chilca. Tenemos dos comunidades en esto.

45. ¿Cuál es el precio de un paquete de turismo vivencial y que incluye?

Este paquete es un poco más complicado, porque incrementa el costo de los albergues, tenemos 4 albergues allá, entonces tenemos que recuperar también la inversión que se ha hecho, más o menos 1500 usd por un paquete de 5 días, incluye guía, transporte, hospedaje, alimentación, fogata, lluvia, barro, estrellas y la gente lo paga.

Acerca de los albergues

46. ¿Cuál es su concepto de albergue?

De hecho, nosotros nos llamamos albergues, pero no tenemos albergues, tenemos casitas en las montañas que son tambos, es un espacio como una casita con cuartos a los costados, área en común y una cocina, un albergue tiene cierta cantidad de habitaciones, un espacio un toque distinto a lo que tenemos nosotros pero.

El albergue es un espacio como hospedaje, pero donde confluyen personas con intereses comunes y el ministerio no tiene delimitaciones del número de habitaciones, entonces sí tienes un albergue.

Alguna vez quisimos sacar la clasificación de albergue y nos negaron porque no cumplíamos con algunos aspectos absurdos, y como no entendía que yo era albergue y lo que estaba haciendo era eso entonces no continúe con el tema.

47. Entonces no están clasificados

Dentro de Mincetur somos hospedaje sin categoría.

48. ¿Qué albergues son sus proveedores?

Seria Andean Lodge

49. ¿Si no habláramos de Andean Lodge conoces otro albergue en Cusco?

Hay varias experiencias similares, una es Montan Lodges que también tiene albergues en una ruta de caminata, sé que son albergues bastantes lujosos, pero nosotros no apuntamos a eso no queremos meter al cliente en la burbuja de lujo, estando en un espacio natural increíble.

50. ¿Cuál es el mejor y cuál es el peor albergue? ¿Por qué?

Acerca de los albergues vivenciales

51. ¿Qué entiende por albergue vivencial?

Ya lo comento.

52. ¿Cuál es la infraestructura idónea de un albergue vivencial? (Números de habitaciones, tipo de material de construcción, acabados, etc)

En Andean Lodge El acabado es piedra, cemento, barro y madera y tenemos 10 habitaciones con capacidad para 20 personas más o menos.

53. ¿Crees que tener más habitaciones de repente 20 alteraría mucho el espacio, o cuales son los criterios que ustedes han tomado para tener solo 10 habitaciones?

Se podría, De hecho, el proyecto también ha mutado bastante, al comienzo eran refugios de alta montaña, los refugios de alta montaña son como los back packers que tienen camas camarotes y pensábamos en cuatro camas camarotes y operarlos de esa manera, pero nos dimos cuenta que el mercado estaba cambiando y está apuntando a tener un poco más de confort.

Estos espacios están diseñados para sí par a 20 personas, pero hemos empezado con pocos clientes y esa ha sido la idea, por eso no hemos hecho puesto marketing porque primero teníamos que preparar el terreno, si no tienes a la gente preparada, a los comuneros felices trabajando, no puedes poner afluencia de turismo, entonces los 10 habitaciones en los 4 albergues me basta y sobra, y no quiero más ahorita porque no quiero flujo, quiero experiencia, manejo de un turismo bien bonito, tal vez en un futuro funcione un albergue más, sería chevere pero por el momento no.

54. ¿Qué tipos de servicio debería brindar un albergue vivencial

Básicamente cama, duchas si es caliente en buena hora y comida, tus necesidades básicas.

55. ¿Qué tipo de actividades debería brindar un albergue vivencial?
Depende de a qué te quieras dedicar, te puedes mezclar, las actividades, puedes compartir con los comuneros a través de demostraciones de textiles, música, rituales pero combinado con la actividad en este caso de caminata, siempre debe tener un complemento, para que esto sea más fluido, porque si te dedicas solo a un turismo vivencial sin ningún complemento no tiene mucha rotación, no tiene mucho sentido.
56. ¿Cuál debería ser el rango de precio por noche en un albergue vivencial?
Depende de donde estés ubicados, en Racchi te cobran 80 soles por noche y te incluye desayuno, es una cama increíble. Racchi está al sur, son los primeros que han comenzado con el turismo vivencial, y han preparado camas y varias actividades para compartir con la gente local.
57. ¿Recomienda que las actividades deberían incluirse en el precio?
Si claro que sí, de hecho, es mejor que lo combines porque así la gente se va quedar más tiempo, porque si tú lo ofreces por separado, el hospedaje te cuesta esto y las actividades te cuestan esto, le das la opción de no tomarlo, a lo mejor solo hospedaje; pero si le dices esta actividad te incluye esto, ya sabes que el cliente se va a quedar más tiempo, va a tener más gasto en el lugar.
58. ¿Cuáles son los medios recomendados para publicitar un albergue vivencial?
Internet si, nosotros sólo usamos internet y asistimos a ferias de turismo Especializados.
59. ¿Si te pregunto en el último año a que ferias han visitado?
El próximo año vamos a ir a Alemania, este año hemos estado en el ATA que es una asociación de agencias de aventura, ellos también organizan una reunión y el World Travel Marketing Londres
60. ¿Qué tipo de promociones ofrece generalmente un albergue de turismo vivencial?
La gente local, se hace para cusqueños y peruanos, de hecho, nuestro mercado es el gringo, pero nuestra idea es que más gente, más peruanos y cusqueños conozcan el producto, así ellos mismos se van a sentir más representados por un producto que trabaja de manera sostenible, nuestras ofertas van enfocadas al mercado local. 300 usd el precio para cusqueños un grupo de 6 personas, es una inversión que nosotros hacemos en enseñar a la gente local que es lo que tienen allá.
61. ¿Qué porcentaje de sus ventas representa el turismo vivencial?
100% y más aún si tienes a las comunidades socias porque el 20% de ganancias de la empresa, de todos los servicios, organización de carreras, el Andean Lodge, agencia de viajes va a caer ahí.
62. ¿Según tu experiencia como ves el futuro de los albergues del turismo vivencial, Recomendarías aumentar la oferta de albergues?
Definitivamente, no hay calidad de sección, somos pocos los que apuntamos a un estándar más alto, hay bastante por hacer, no hay que hablar con inversores sino con la gente del pueblo para abrirles un poquito la mente y apuesten por algo bueno.

Aceptación de propuesta

- 63.** ¿Qué te parecería un albergue vivencial en Mara donde están las salineras de Maras, cerca de Ollantaytambo? Donde tienes la experiencia de vivir el día a día de los pobladores, como actividad por ejemplo esta la compra de insumos y cocinar el almuerzo con la gente del lugar. ¿Sin embargo, tiene las características del hotel, cada huésped con su habitación y la infraestructura sería más rústica?

De hecho, es una buenísima idea, hay que evaluar varias cosas, entre ellas digamos el tema de experiencia se ha alzado bastando, todos te venden turismo de experiencia, hay que tratar de enfocarse en el entorno donde te encuentras, eso es importante, saber a qué se dedica tu pueblo, cual su economía principal, y reforzar todos estos aspectos y hacerlos parte de la empresa para reforzar que esto sea sostenible.

- 64.** ¿Qué actividades me recomendarías?

Tienes todas las actividades, turismo de bicicleta, moto, caballo que hace que el cliente se quede un poco más habría que evaluar a que se dedica la gente, de qué tipo de población estamos hablando, cuantos son jóvenes, que hacen, económicamente como se mueven, como les beneficia la sal, o como les beneficia la agricultura, porque tal ves tienes un Salar pero no le dan la importancia que es lo que está pasando, antes se sacaba un montón de sal, sin embargo se están creando mercados bien bonitos, la gente está creando sal con esencias con hierbas, esta buenísima. Sería hablar, poner una cultura de compra local, de un espacio turístico del Cusco tener un certificado que estás comprando local, a un hotel que compra sal de Maras, una certificación que le ayude al resto a reconocerlo a hacerlo suyo, que es local y eso funciona porque es local.

- 65.** El temor es que Maras no tiene flujo, solo hay 5 establecimientos de hospedaje, desde el más bajo de calidad. No sabemos si funcionaría, son 5 y son chiquitos.

Si eres el único y sabes que solo tiene cinco sabes que vas a funcionar, el flujo lo creas tu, cuando más distracciones tengas en un espacio como este, vas a poder descentralizar chincheros, urubamba, ollantaytambo, vas a tener más opciones entonces la gente va a pensar en ti, el espacio lo vas a crear tu.

- 66.** En tu experiencia ¿A quién debería estar dirigido este albergue? , gracias por tu tiempo.

AUQUI

Alberto Valencia, administrador de Auqui por 4 años, entender cómo funciona la compañía y marketing.

Personal:

15 personas en la empresa, la mayor parte está concentrada en el área de servicio: ventas, operaciones y reservas. 4 personas en contabilidad.

Sucursales: Sin sucursales, cuentan con operadores en Lima, Arequipa y Puno. Puntualmente el norte

Especialidad de Auqui

Desde los 90 Roger Valencia (fundador), reconoció que el segmento de turismo de lujo no estaba atendido. Así se especializaron, se enfocan en el mercado norteamericano como representantes de empresas internacionales. Por ejemplo, el área de ventas está enfocada en atender a clientes corporativos y operadores de fuera. Nos enfocamos en el tomo clásico.

Turistas atendidos 700 al año,

Venta de paquetes:

Especialistas en mercado de Cusco, el canal de venta es ser representantes de agencias internacionales, Lima y Cusco tradicional

Servicios principales y secundarios:

Como operadores, hospedaje alimentación guías y transporte, secundarios como intereses particulares: observación de aves, ceremonias chamanicas, etc.

Principales proveedores: Belmont, Inkaterra, Libertador.

Depende del interés del viajero, elegimos las propiedades.

Ventajas con Belmont: muy buena relación comercial, mucha flexibilidad. Con Inka Terra el concepto boutique, más personal, más íntimo. Inka Terra pueblo por ejemplo da una sensación de cercanía con el viajero.

Criterios selección: interés del viajero y presupuesto. Flexibilidad de los hoteles, como políticas de no show, reservas, etc. Inka Terra por ejemplo es muy estricto. Sol y Luna en el valle sagrado

Políticas más comunes entre proveedores:

Las reservas se reciben sin pago anticipado, lo que si pasara al reconfirmar la reserva, para esto el pago se hará entre los 60 y 45 días previos a la reserva. A partir de esta fecha la política de no show se va incrementando. En algunas ocasiones es poco usual pero se puede modificar la fecha.

Pago siempre con pago anticipado. Sin alianzas

Problemas con hospedajes: cuando se elige la acomodación equivocada para el tipo de cliente. Pequeños mal entendidos por tema de idiosincrasia. La expectativa del turista en Perú es mucho más flexible y condescendiente.

Como agencia los inconvenientes van de la mano de la flexibilidad, que rompe con la operatividad del centro de hospedaje.

Cual es mejor y porque: Palacio Nazarenas, por el mayordomo personalizado. Las habitaciones son muy buenas.

Promedio de gasto: tarifa corporativa 350 dólares

Promedio de noches de estadía: mercado americano de lujo, Lima y Cusco 5 noches

Mercado americano: trabajamos con americanos y también alemán (gastan igual pero viajan más días)

Rechazo algún hospedaje: no pues nos fue bastante bien con los proveedores mencionados.

Maras:

Paquetes ticos: espacio es de paso, ruta al valle. Se programan actividades como bicicletas, caminatas o la visita a salineras y Moray. Existe una propiedad muy interesante en Maras, de propiedad de Jeremi Cornejo, llamada Iskay. Ellos ofrecen almuerzos en su casa con su propio huerto. Ellos brindan un lindo espacio para este momento y luego tomamos el valle. A veces preparamos un picnic en la zona de Tiobamba en esta zona.

Numero de paquetes vendidos al mes a maras

20 paquetes,

Como venden maras; se relaciona con la sal y el poblado.

Proveedores: iskay en maras

Tiempo de permanecía: medio día

Cuánto gasta un turista en maras, al costo: el turista no gasta en este tour, en un supuesto maras – Moray aprox 150 dólares de los cuales, solo queda a favor del poblado el costo de la entrada a las salineras.

Ventajas y desventajas del turismo en Maras:

Es un pueblo pintoresco, la belleza de la zona es muy valiosa. Respecto los inconvenientes la zona es bastante ventosa y eso incomoda durante el picnic. El pueblo crece y ahora es difícil encontrar un espacio privado para esta actividad. Creo que los esfuerzos que están haciendo los pobladores para impulsar el turismo están mal direccionados, pues el mercadillo establecido no ofrece una nueva opción.

En nuestro caso nuestros turistas no tienen contacto con las personas que venden las entradas, etc. pero si lo vemos desde un turismo más general el manejo de los espacios, y el personal no cuenta con las herramientas para atender a los turistas de manera asertiva.

Carecemos de un centro de interpretación donde las personas puedan saber que van a ver o que no pueden hacer en el atractivo que visitaran, que cuenten con personal calificado.

Turismo vivencial.

Es una de las modas más fuertes ahora. Entiendo que turismo vivencial es la oportunidad de las personas de conocer las costumbres e idiosincrasia de las personas que viven en una zona determinada, sin que esto sea una presentación artificial de dichos usos e idiosincrasia. Es una especie de inmersión real de quienes preservan su identidad.

Nuestro mercado no está interesado a estas actividades, el mercado europeo está mucho más abierto a estas actividades, pero actualmente no manejamos ese mercado. Este turismo puede tener algunas limitantes como la estacionalidad, la calidad de los servicios, etc. muchas veces no encaja con el poco tiempo de los turistas.

Ventajas: estacionalidad ubicación, depende de expectativas de los visitantes. Tal vez para nuestro mercado esta experiencia iría más de la mano de la interpretación que de la inmersión de la idiosincrasia de la zona.

Que tanto lo recomiendan: tratamos siempre a través del operador, nuestra labor está más en sugerir como podría acoplarse los nuevos servicios a los operadores.

Proveedores: los ritos por ejemplo sería un tipo de turismo vivencial, ellos lo hacen con pagos de la zona de ausangate ellos hacen pagos a la tierra y renovaciones de votos.

Cuanto podría llegar a costar. No tengo referencia clara. Pero en Raqchi se cobra 80 soles por noche, este es un ejemplo de las desventajas por el tema de ubicación.

Albergues: espacio físico con servicios mínimos necesarios que puedan ofrecer confort con las licencias propias de ser rustico, de pequeños espacios

Proveedor: andean lodges

El mejor; Mountain lodges se ajusta a nuestro mercado, por los espacios de lujo que ofrecen.

Pero si el turista busca una experiencia más cercana y reconfortante y autentica pues sería

Andean lodges que tiene como principal inconveniente la altura y tiempo (tres días antes para acoplarse a la altura)

Albergue vivencial: rustico y alejado, debería estar relacionado con la idiosincrasia de la gente, debes tener la oportunidad de entender cómo vive la gente de la zona

Infraestructura idónea: el albergue como se trabaja el lodge con capacidad, máxima de 22 personas es excelente, podría funcionar algo más pequeño pero por los flujos perderías clientes.

Servicios idóneos: baños privados, agua caliente, cama cómoda, dubet. Que la comida sea autentica posible que tengan una vertiente orgánica y la sal, pero que el procedimiento del preparado cumpla con lo exigido por temas de cuidado y la condimentación no sea exagerada. Es importante que exista una propuesta vegetariana con productos de la zona, que el lugar sea cálido, fuego chimeneas.

Actividades relacionas con cultura y activas con bicicletas caminatas, generar actividades relacionadas con la cultura local, por ejemplo, es el linderaje que se da entre diciembre y marzo las comunidades salen a marcar sus linderos, hay música cantos, este tipo de actividades como la época de siembra, etc. Para mostrar cómo estas comunidades entienden el mundo pues podría ayudar bastante.

Estas actividades deberían incluirse en el precio: aconsejo que estudies la propuesta de explora, hoteles nuevos en el valle, tienen capitales chilenos, ellos incluyen todo en el precio, así los clientes eligen las actividades que más les interesan.

Rango por precio por noche en un albergue, entre 80 y 120 días incluyendo todo, así lo vendería entre 150 dólares.

Tipo de promoción: turismo rural comentarios está auspiciado por promperu, específicamente por albergues peruanos. Pero la mejor manera son los operadores que llevaran la comunicación a tus clientes, una herramienta bastante complementaria es una página web sólida. El nivel de conversión de página sola muy difícilmente hará conversión, sugiero Trip Advisor un blog que complemente con comentarios que respalden tu oferta.

Promociones: la mayoría se dirige al mercado local, para impulsar este turismo.

Un 10 a 15% de los clientes toma este tipo de servicios.

Recomendarías incrementar la oferta actual, el turismo deja de ver la representación artificial.

Un intermedio entre ambos extremos es lo adecuado, si uno es puritano con el linderaje por ejemplo, si es solo en febrero, etc. eso quita espacio. Esta experiencia tal vez no es totalmente autentica, pero si puede tener algo muy relacionado, son las mismas personas, son los mismos sistemas de creencias, solo se hace en otro momento para que se entienda la cultura, caminado con ellos y celebrando con ellos.

Hay mucho espacio, pero debe estar ubicado en el circuito, dependiendo siempre en el mercado que te mueves. Hemos pasado de académicos a quienes hacen un check list de maravillas. Pero el europeo sigue siendo un turista más culto.

Apreciación al proyecto.

Me gusta la idea, creo que podría funcionar en maras, si la idea es vivencial necesitas un mayor espacio visual al valle, complementar con actividades relacionadas a las pozas y no solo ir a ver si no ir a hacer. Personalmente me gustaría vivirlo.

Anexo VI. Encuesta para el turista

Buen día, mi nombre es somos alumnos de la Maestría de Ciencias
empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola. Estamos realizando una encuesta

NO _____

PERCEPCIÓN Y NIVEL DE CONOCIMIENTO DE CUSCO

1. ¿Cuál fue el motivo de su viaje a Cusco? Puede marcar más de una
 - a. Conocer la ciudadela de Machu Picchu.
 - b. Conocer acerca de su historia.
 - c. Conocer gente de diversas culturas.
 - d. Realizar deporte de aventura.
 - e. Realizar caminatas.
 - f. Otros: especificar _____
2. ¿Cómo organizó su itinerario de viaje a Cusco? Mencione las 3 opciones más utilizadas. Siendo 1 la de mayor utilización y 3 la de menor utilización

#	Agencia de viajes	Páginas de viaje por internet
1		
2		
3		

3. ¿Qué servicios adquirió en la agencia de viajes y/o página de internet? Puede marcar más de una
 - a. Sólo pasajes.
 - b. Sólo hospedaje.
 - c. Sólo Movilidad.
 - d. Excursiones/actividades.
 - e. Pasajes + hospedajes + alimentación + movilidad + excursiones/actividades (tour completo)
4. ¿Cuánto tiempo se quedó hospedado en el Cusco?
 - a. Menos de 1 día
 - b. 1-7 días.
 - c. 8-15 días.
 - d. Más de 15 días.

5. ¿Cuál fue el presupuesto en dólares americanos **por día** para los siguientes rubros durante su viaje a Cusco?

Dólares americanos (USD)	Hospedaje	Alimentación	Actividades excursiones
a) Menos de USD 40			
b) Entre USD 40 y USD 80			
c) Entre USD 81 y USD 120			
d) Entre USD 121 y USD 160			
e) Entre USD 161 y USD 200			
f) Más de USD 200			

6. Califique las siguientes actividades según su grado de satisfacción. Si no realizó ninguna actividad dejar en blanco.

Actividad	Me gustó mucho	Me gusto un poco	Indiferente	Me disgusto un poco	Me disgusto mucho
Visitar Machu Picchu					
Recorrer la ciudad de cusco					
Conocer a los pobladores locales					
Actividades de caminata/aventura					
Restaurantes/Bares/Vida nocturna					

PERCEPCIÓN Y NIVEL DE CONOCIMIENTO DE ALOJAMIENTOS EN CUSCO

7. ¿Dónde se hospedó durante su permanencia en la ciudad de Cusco? (Puede marcar más de una opción)

Marque x	Tipo de hospedaje	Nombre
	Hotel	
	Hostal (Backpackers)	
	Lodge.	
	Casa de amigo/familiar.	

8. ¿Dónde se hospedó durante su permanencia en la ciudad de Cusco? (Puede marcar más de una opción)

Ciudad	Hospedaje
Urubamba	
Ollantaytambo	
Quillabamba	
Aguas Calientes	
Otros:	
No me hospedé fuera de la ciudad de Cusco	

9. ¿Por qué medios conoció los hospedajes mencionados? Puede marcar más de una opción
- Recomendación de amigos/familiares.
 - Publicidad en Facebook.
 - Publicidad en página web Trip Advisor.com
 - Publicidad en página web Despegar.com
 - Publicidad en página web Expedia.com
 - Publicidad vía correo electrónico.
 - Recomendación agencia de viajes.

10. Califique según el orden de importancia el factor por el cual eligió los hospedajes mencionados, siendo 1 como el más importante y 5 como el menos importante.

Factor	Calificación
a. Precio/Oferta	
b. Incluido en el tour	
c. Infraestructura	
d. Servicios incluidos/ofrecidos	
e. Ubicación	
f. Otros:	

CONOCIMIENTO Y PERCEPCIÓN SOBRE EL DISTRITO DE MARAS

11. ¿Conoce el poblado de Maras en Urubamba Cusco?

a. Si	b. No (Si su respuesta es No pasar a pregunta 17).
-------	--

12. ¿Cuál fue el motivo de su viaje a Maras? Puede marcar más de una opción

- a. Conocer el pueblo.
- b. Conocer salineras
- c. Conocer Moray
- d. Estaba incluido en el tour.
- e. Otros:

13. ¿Cuánto tiempo se quedó en Maras?

a. Menos de día (pasar a la pregunta 15)	b. 1-3 días	c. No (Si su respuesta es No pasar a pregunta 15).
--	-------------	--

Si respondió alternativa b o c responder la pregunta:

14. ¿Dónde se hospedó durante su permanencia en la ciudad de Maras?

Marque x	Tipo hospedaje	Nombre
	a. Hotel	
	b. Lodge.	
	c. Hostal (Backpackers)	
	d. Casa de amigo/familiar	

15. Califique las actividades que realizó en Maras según su grado de satisfacción. Puede marcar más de una.

Actividad	Me gustó mucho	Me gustó un poco	Indiferente	Me disgustó un poco	Me disgustó mucho
Recorrido de las salineras					
Paseo en Bicicleta/motos					
Paseo a Caballos					
Visita a los restos arqueológicos de Moray					
Caminatas					
Comer en restaurantes					

16. Después de su visita a la ciudad de Maras, ¿recomendaría o no su visita como destino turístico?

- a. Definitivamente si recomiendo.
- b. Posiblemente si recomiendo.
- c. Me sería indiferente recomendarla o no.
- d. Posiblemente no recomiendo.
- e. Definitivamente no recomiendo.

Si respondió d o e especifique porque _____

PERCEPCIÓN SOBRE EL TURISMO VIVENCIAL

Entendiendo el turismo vivencial como aquel donde se puede experimentar y conocer la vida diaria de los pobladores; desde participar en actividades gastronómicas hasta experimentar festividades locales, además de tener los tours propios de un alojamiento campestre como equitación y sacar fotos, etc. Conteste las siguientes preguntas:

17. ¿Tiene experiencia en turismo vivencial? Si su respuesta es Sí por favor indique el tiempo de estadía durante dicha experiencia. Si su respuesta es No pase a la pregunta 18.

	Menos de día	De 1 a 3 días	De 4 a 7 días	Más de 7 días
Sí				
No				

18. ¿Qué actividades realizó durante su experiencia de turismo vivencial? Marque con una x. Puede marcar más de una opción.

Actividades	Marque X
a. Senderismo.	
b. Festividades locales.	
c. Gastronomía.	
d. Ganadería.	
e. Agricultura.	
f. Bicicleta/Moto.	
g. Paseo a caballo.	
h. Artesanías.	
i. Avistamiento de aves.	
j. Visita parques naturales.	
k. Visitar mercados de abastos.	
l. Rutas temáticas.	
m. Fotografía.	

EXPECTATIVAS SOBRE UN LODGE

19. ¿Qué concepto tiene de un lodge? Puede marcar más de una opción.

- Tipo de hospedaje económico.
- Tipo de hospedaje rústico.
- Tipo de hospedaje alejado de la ciudad.
- Lugar de descanso que reemplaza un campamento después de una caminata.
- Tipo de hospedaje con habitaciones compartidas.
- Todas las anteriores.
- No sé lo que es un lodge

EVALUACIÓN DE LODGES ACTUALES EN CUSCO

20. ¿Ha visitado algún lodge en Cusco?

- Si
Indique nombre:
- No (Pase a pregunta 22)

21. ¿Ha visitado algún lodge vivencial en Cusco?

- Si
Indique nombre:
- No (Fin)

ACERCA DE UN LODGE VIVENCIAL EN EL POBLADO DE MARAS

En la pregunta 15 respondió que conoce Maras es un poblado ubicado a 48 km. al noroeste de la ciudad de Cusco, a 12 km de Urubamba y sobre los 3028 msnm. La temperatura fluctúa entre 1 a 20 grados centígrados.

Entre los principales atractivos turísticos están las salineras de Maras y la cercanía al complejo de Moray.

Entendiendo un Lodge vivencial como un alojamiento donde se tiene una pieza privada, pero se puede experimentar y conocer la vida diaria de los pobladores. Desde participar en actividades gastronómicas hasta experimentar festividades locales, además de tener los tours propios de un alojamiento campestre como equitación y sacar fotos, etc. Conteste las siguientes preguntas:

22. Valore del 1 al 5 la ventaja o desventaja más importante del poblado de Maras para usted, siendo 1 la más importante y 5 la menos importante:

Características	Ventaja	Desventaja
a. La cercanía a Machu Picchu.		
b. El estar en pleno valle sagrado		
c. La cercanía al nuevo aeropuerto en Chinchero		
d. La cercanía a las salineras de Maras		
e. La cercanía al complejo de Moray		
f. Altura (3028 msnm)		
g. Temperatura y clima en la ciudad.		
h. Acceso limitado a Internet		
i. Alejado de las actividades nocturnas del Cusco.		

23. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por alojarse una noche en un lodge vivencial en Maras?

Precio en dólares americanos	Hospedaje	Alimentación	Actividades
Menos de 50 usd			
De 50 a 150 usd			
De 150 a 300 usd			
Más de 300 usd.			

INTENSIÓN DE COMPRA

24. Si un nuevo albergue vivencial ubicado en Maras en Urubamba, le ofreciera las siguientes características:

Habitación propia

- Cama Queen o King size
- Calefacción mediante estufa
- Baño privado con agua caliente
- Mini bar con productos locales
- Sales energéticas para baños relajantes

Áreas comunes con wifi:

- Restaurante, bar.
- Habitación mirador con servicio de oxigenación por bombeo.

Actividades al aire libre como:

- Trekking
- Ciclismo
- Fotografías y lugares especiales para selfies.

Pregunta de intención (Mostrar plantilla)

Si usted hubiese sabido con anterioridad a su viaje al cusco de esta alternativa de visita al poblado de maras, usted:

	Paquete Full Day US \$ 190	Paquete 2 días/ 1 noche US \$ 330	Paquete 3 días/ 2 noches US \$ 440
Definitivamente tomaría el paquete			
Posiblemente si tomaría el paquete			
Me sería indiferente tomar el paquete o no			
Posiblemente no tomaría el paquete			
Definitivamente no tomaría el paquete			

Datos de control.

- Género:
 - Masculino.
 - Femenino.
- Edad:
 - Menos de 20 años.
 - Entre 21 a 29 años.
 - Entre 30 a 39 años.
 - Entre 40 a 50 años.
 - Entre 51 a 59 años.
 - 60 años a más.
- Nacionalidad: _____
- Estado civil:
 - Soltero.
 - Conviviente.
 - Casado.
 - Viudo.
 - Divorciado.

Anexo VII.
Tourist survey (english)

Good morning, my name is _____ we are a group of students doing a master degree in business administration at Universidad San Ignacio de Loyola. The main purpose

NO _____
Sum

PERCEPTION AND LEVEL OF KNOWLEDGE OF CUSCO

1. What was the main purpose of your trip to Cusco? Please select the answers that apply
 - a. To visit Machu Picchu.
 - b. To learn about city's history.
 - c. To meet people from various cultures.
 - d. For adventure sports.
 - e. For hiking and trekking.
 - f. Other (Please specify) _____

2. How did you plan your trip to Cusco? Specify the 3 most used options, ranging from 1 (the most used) to 3 (the least used)

#	Travel agency	Websites
1		
2		
3		

3. Which services did you buy from the travel agency and/or website? Please select all the answers that apply
 - a. Only entrance tickets.
 - b. Only accommodation.
 - c. Only transportation.
 - d. Activities and excursions.
 - e. Tickets + Accommodation+ food + transportation + activities and excursions (all-inclusive packages)
4. How many nights did you stay in Cusco?
 - a. Less than 1 day
 - b. 1-7 days.
 - c. 8-15 days.
 - d. More than 15 days.

5. In the following items, how much did you spend per night in US Dollar on your trip to Cusco?

US Dollars	Accommodation	Food	Activities
a) Less than USD 40			
b) Between USD 40 and USD 80			
c) Between USD 81 and USD 120			
d) Between USD 121 and USD 160			
e) Between USD 161 and USD 200			
f) Over USD 200			

6. Rate the following activities according to your satisfaction. If you did not perform any activity left blank.

Activity	I like it a lot	I liked it	No opinion	I didn't like it	I didn't like it too much
Visit to Machu Picchu					
City sight seeing of Cusco					
Visit of local villages					
Trekking/adventure activities					
Restaurants/bar/clubs					

PERCEPTION AND LEVEL OF KNOWLEDGE OF ACCOMMODATION IN CUSCO

7. Where did you stay during your visit to Cusco? Please select all the answers that apply

Check all that apply	Type of accommodation	Name of the accommodation
	Hotel	
	Hostal (Backpackers)	
	Lodge.	
	Friend/Family house	

8. Below are a number of cities located in Cusco area, if you stayed in any of these cities please specify the name of the accommodation.

City	Accommodation
Urubamba	
Ollantaytambo	
Quillabamba	
Aguas Calientes	
Other:	
I only stayed in Cusco.	

9. How did you hear about the above-mentioned accommodation? Please select the answers that apply
- Friends/family recommendation.
 - Advertising on Facebook.
 - Advertising on Trip Advisor.com
 - Advertising on Despegar.com
 - Advertising on Expedia.com
 - E-mail advertising.
 - Travel agency recommendation.

10. Below are a number of statements, which is the most important factor for you when you choose an accommodation (1 being the most important and 6 the least important)

Factor	Rating
a. Price/offer	
b. Included in the tour	
c. Infrastructure	
d. Services offered/included	
e. Location	
f. Others:	

PERCEPTION OF HOMESTAY/EXPERIMENTAL TOURISM

Please answer the following questions understanding that the homestay/experiential tourism is the kind of tourism where you may experience and learn about the daily life and culture from local people; that means, to take part into their daily activities, try their local cuisine, and experience activities such as horse riding, photography, etc.

11. Have you ever tried experiential tourism? If yes, how many nights did you stay?

	Less than 1 night	From 1 to 3 nights	From 4 to 7 nights	Over 7 nights
Yes				
No				

(If you answered no, go to question 13)

12. Which activities did you practice during your homestay/experiential tourism experience?
Please select any that applies.

Activities	Check all that apply
a. Hiking.	
b. Local celebrations.	
c. Gastronomy.	
d. Farming.	
e. Agriculture.	
f. Cycling/moto.	
g. Horse riding.	
h. Handicraft.	
i. Bird watching.	
j. Visit to natural parks.	
k. Visit to local markets.	
l. Thematic itineraries.	
m. Photography.	

LODGING EXPECTATION

13. What do you understand as a Lodge? Please select any that applies.

- Cheap accommodation.
- Rustic accommodation.
- Accommodation located far from the city.
- Resting point that replaces camping site during a hike.
- Accommodation with shared rooms.
- All the previous answers.
- I have no idea

RATING OF LODGES UN CUSCO

14. Have you ever been in a homestay/experiential Lodge in Cusco?

- Yes
Specify the name of the lodge:
- No (Go to question 16)

15. Have you ever been in a homestay/experiential Lodge in Cusco?

- a. Yes
Specify the name of the lodge:
b. No (Go to question 16)

KNOWLEDGE AND PERCEPTION ABOUT MARAS

16. Have you ever known Maras, Urubamba Cusco?

c. Yes	d. No (If not, go to question 22)
--------	-----------------------------------

17. What was the main purpose of your trip to Maras? Please select the answers that apply

- a. To visit the village.
b. To visit the salt flats
c. To visit Moray
d. It was included in a tour.
e. Others:

18. How many nights did you stay in Maras?

a. Less than a day (go to question 15)	b. 1-3 nights	c. 2 or more nights
--	---------------	---------------------

Answer the following question if you choose alternative b or c:

19. Where did you stay during your trip to Maras?

Check all that apply	Type of accommodation	Name of the accommodation
	a. Hotel	
	b. Lodge.	
	c. Hostal(Backpackers)	
	d. Friend/Family house	

20. Rate the following activities in order of satisfaction. If you did not perform any activity left blank.

Activity	I liked it a lot	I liked it	No opinion	I didn't like	I didn't like it too much.
Walking through the salt flats					
Cycling/Moto tour					
Horse riding					
Visiting Moray archeological site					
Hiking					
Eating in local restaurants					

21. After your visit to Maras, how would you rate this destination?

- a. Strongly recommend.
b. Recommend.
c. No opinion.
d. Not recommended.
e. Strongly not recommended

If you answer d or e, please explain why

ABOUT A HOMESTAY/EXPERIMENTAL LODGE LOCATED IN MARAS AREA

22. As you might know Maras is a village located 48km northeast Cusco, 12km away from Urubamba, at an elevation of 3.028m. Temperature is ranging from 1° to 20° C. Between the main touristic sights are Maras' salt flats and Moray's archeological site.

If you understand an experimental Lodge as an accommodation with private room, but where you can learn and enjoy the daily life of local people. Various activities are offered, ranging from gastronomy to local celebrations, besides offering countryside lodging and activities as horse riding, photography, etc, answer the next questions:

Please rate from 1 to 5 the advantages of Maras (1 being the highest and 5 the lowest):

Features	Rating
a. Close to Machu Picchu.	
b. Located in the heart of the Sacred Valley	
c. Close to Chinchero's new airport	
d. Close to Maras' salt flats	
e. Close to Moray's archeological site	

23. Please rate from 1 to 4 the disadvantages of Maras(1 being the highest disadvantages and 4 the lowest):

Features	Rating
a. Altitude (3028 above the sea level)	
b. Temperature and weather in the area.	
c. Restricted internet Access	
d. Far from Cusco's nightlife.	

24. How much would you be willing to pay to stay in Maras?

Price in USD	Accommodation	Food	Activities
Less than 50 usd			
From 50 to 150 usd			
From 150 to 300 usd			
More than 300 usd.			

PURCHASE INTENTION

25. If there was a new lodging in Maras, that was offering the following services:

Private room

- King size bed
- Heating
- Private bathroom with heating
- Mini bar
- Maras bat salts

Common areas with Wifi:

- Restaurant, bar.
- Observation room with oxygen tank.

Outside activities such as:

- Trekking
- Cycling
- Photography and special places for selfies.

Please take a look at the template that survey taker will show you.

If you would have known about those packages before your visit to Cusco, would you have considered buying the following package?

	Full Day US \$ 190	2days/1night US \$ 330	3days/2nights US \$ 440
I would definitely buy the package			
I might buy the package			
I would be indifferent to that package			
I would probably not buy the package			
I would definitely not buy the package			

Please tell us about yourself

26. Gender:

- a. Male.
- b. Female.

28. Nationality: _____

27. Age:

- a. Less than 20 years old.
- b. Between 21 to 29 years old.
- c. Between 30 to 39 years old.
- d. Between 40 to 50 years old.
- e. Between 51 to 59 years old.
- f. Over 60 years old.

29. Marital status:

- a. Single.
- b. Cohabitant.
- c. Married.
- d. Widow (er).
- e. Divorced.

THANK YOU AND COME BACK SOON.

Anexo VIII.
Resultados Encuesta Turista

Estadísticos

		Género	Rango de Edad	Nacionalidad	Estado civil
N	Válido	200	200	200	200
	Perdidos	0	0	0	0

Tabla de frecuencia
Género

	Género	Frecuencia	%	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	121	60,5	60,5	60,5
	Masculino	79	39,5	39,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

	Rango de Edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de 20 años	7	3,5	3,5	3,5
	De 21 a 29 años	46	23,0	23,0	26,5
	De 30 a 39 años	77	38,5	38,5	65,0
	De 40 a 50 años	49	24,5	24,5	89,5
	De 51 a 59 años	15	7,5	7,5	97,0
	De 60 a más	6	3,0	3,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Nacionalidad

	Nacionalidad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Perú	33	16,5	16,5	16,5
	Chile	12	6,0	6,0	22,5
	Estados Unidos	27	13,5	13,5	36,0
	México	3	1,5	1,5	37,5
	Canadá	13	6,5	6,5	44,0
	Australia	4	2,0	2,0	46,0
	Italia	4	2,0	2,0	48,0
	Reino Unido	3	1,5	1,5	49,5
	Corea	1	,5	,5	50,0
	Dinamarca	3	1,5	1,5	51,5
	Nueva Zelanda	1	,5	,5	52,0
	Japón	1	,5	,5	52,5
	Alemania	7	3,5	3,5	56,0
	Suecia	1	,5	,5	56,5
	Francia	9	4,5	4,5	61,0
	Brasil	31	15,5	15,5	76,5
	Irlanda	1	,5	,5	77,0

España	7	3,5	3,5	80,5
Suiza	1	,5	,5	81,0
Bolivia	7	3,5	3,5	84,5
Colombia	9	4,5	4,5	89,0
Argentina	18	9,0	9,0	98,0
Venezuela	1	,5	,5	98,5
Uruguay	2	1,0	1,0	99,5
Panamá	1	,5	,5	100,0
Total	200	100,0	100,0	

Estado civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Soltero	62	31,0	31,0	31,0
	Conviviente	31	15,5	15,5	46,5
	Casado	104	52,0	52,0	98,5
	Viudo	1	,5	,5	99,0
	Divorciado	2	1,0	1,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE FULL DAY, usted * Género	200	100,0%	0	0,0%	200	100,0%
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE FULL DAY, usted * Rango de Edad	200	100,0%	0	0,0%	200	100,0%
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE FULL DAY, usted * Nacionalidad	200	100,0%	0	0,0%	200	100,0%
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE FULL DAY, usted * Estado civil	200	100,0%	0	0,0%	200	100,0%
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 2 DIAS Y 1 NOCHE, usted * Género	200	100,0%	0	0,0%	200	100,0%
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 2 DIAS Y 1 NOCHE, usted * Rango de Edad	200	100,0%	0	0,0%	200	100,0%

Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 2 DIAS Y 1 NOCHE, usted * Nacionalidad	200	100,0%	0	0,0%	200	100,0%
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 2 DIAS Y 1 NOCHE, usted * Estado civil	200	100,0%	0	0,0%	200	100,0%
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 3 DIAS Y 2 NOCHES, usted * Género	200	100,0%	0	0,0%	200	100,0%
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 3 DIAS Y 2 NOCHES, usted * Rango de Edad	200	100,0%	0	0,0%	200	100,0%
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 3 DIAS Y 2 NOCHES, usted * Nacionalidad	200	100,0%	0	0,0%	200	100,0%
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 3 DIAS Y 2 NOCHES, usted * Estado civil	200	100,0%	0	0,0%	200	100,0%

Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE FULL DAY, usted:

		Género		Total	%
		Femenino	Masculino		
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE FULL DAY, usted	Definitivamente no tomaría el paquete	16	13	29	15%
	Posiblemente no tomaría el paquete	8	4	12	6%
	Me sería indiferente tomar el paquete o no	30	28	58	29%
	Posiblemente tomaría el paquete	40	24	64	32%
	Definitivamente tomaría el paquete	27	10	37	19%
Total		121	79	200	100%

Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE FULL DAY, usted*Rango de Edad tabulación cruzada

		Rango de Edad						Total	%
Recuento		Menos de 20 años	De 21 a 29 años	De 30 a 39 años	De 40 a 50 años	De 51 a 59 años	De 60 a más		
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE FULL DAY, usted	Definitivamente no tomaría el paquete	0	3	13	10	2	1	29	15%
	Posiblemente no tomaría el paquete	0	5	3	4	0	0	12	6%
	Me sería indiferente tomar el paquete o no	0	6	26	20	5	1	58	29%
	Posiblemente tomaría el paquete	5	28	19	7	4	1	64	32%
	Definitivamente tomaría el paquete	2	4	16	8	4	3	37	19%
	Total	7	46	77	49	15	6	200	100%

Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE FULL DAY, usted*Nacionalidad tabulación cruzada
Recuento

		Nacionalidad																								Total	
		Perú	Chile	Estados Unidos	México	Canadá	Australia	Italia	Reino Unido	Corea	Dinamarca	Nueva Zelanda	Japón	Alemania	Suecia	Francia	Brasil	Irlanda	España	Suiza	Bolivia	Colombia	Argentina	Venezuela	Uruguay		Panamá
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE FULL DAY, usted	Definitivamente no tomaría el paquete	4	4	4	0	3	0	0	0	0	0	0	2	0	2	5	0	1	0	1	1	1	0	0	1	29	
	Posiblemente no tomaría el paquete	2	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	2	0	1	1	1	0	0	0	12	
	Me sería indiferente tomar el paquete o no	12	1	14	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	1	3	14	0	2	1	2	1	4	0	0	0	58
	Posiblemente tomaría el paquete	9	4	6	2	4	3	1	1	1	2	0	0	2	0	3	7	1	1	0	3	6	7	0	1	0	64
	Definitivamente tomaría el paquete	6	2	2	1	5	1	2	1	0	1	1	0	3	0	0	4	0	1	0	0	0	5	1	1	0	37
Total		33	12	27	3	13	4	4	3	1	3	1	1	7	1	9	31	1	7	1	7	9	18	1	2	1	200

Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE FULL DAY, usted*Estado civil tabulación cruzada

Recuento

		Estado civil					Total	%
		Soltero	Conviviente	Casado	Viudo	Divorciado		
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE FULL DAY, usted	Definitivamente no tomaría el paquete	7	8	14	0	0	29	15%
	Posiblemente no tomaría el paquete	4	2	6	0	0	12	6%
	Me sería indiferente tomar el paquete o no	14	13	31	0	0	58	29%
	Posiblemente tomaría el paquete	27	7	27	1	2	64	32%
	Definitivamente tomaría el paquete	10	1	26	0	0	37	19%
	Total	62	31	104	1	2	200	100%

Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 2 DÍAS Y 1 NOCHE, usted*Género tabulación cruzada

		Femenino		
		10	8	
Posiblemente no tomaría el paquete		12	9	21
Me sería indiferente tomar el paquete o no		53	38	91
Posiblemente tomaría el paquete		29	15	44
Definitivamente tomaría el paquete		17	9	26
Total		121	79	200

Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 2 DIAS Y 1 NOCHE, usted*Rango de Edad tabulación cruzada

Recuento

		Rango de Edad						Total
		Menos de 20 años	De 21 a 29 años	De 30 a 39 años	De 40 a 50 años	De 51 a 59 años	De 60 a más	
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 2 DIAS Y 1 NOCHE, usted	Definitivamente no tomaría el paquete	1	10	3	3	1	0	18
	Posiblemente no tomaría el paquete	1	11	8	1	0	0	21
	Me sería indiferente tomar el paquete o no	0	13	34	34	6	4	91
	Posiblemente tomaría el paquete	5	10	20	5	2	2	44
	Definitivamente tomaría el paquete	0	2	12	6	6	0	26
	Total	7	46	77	49	15	6	200

Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 2 DÍAS Y 1 NOCHE, usted*Nacionalidad tabulación cruzada

Recuento

		Nacionalidad																									Total
		Peru	Chile	Estados	México	Canadá	Australia	Italia	Reino	Corea	Dinamar	Nueva	Japon	Aleman	Suecia	Francia	Brasil	Irlanda	España	Suiza	Bolivia	Colombi	Argentina	Venezuel	Uruguay	Panamá	
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 2 DIAS Y 1 NOCHE, usted	Definitivamente no tomaría el paquete	2	1	4	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0	0	1	2	0	0	1	18
	Posiblemente no tomaría el paquete	4	1	2	2	1	2	0	1	1	0	0	1	0	0	0	2	0	1	0	0	0	2	0	1	0	21
	Me sería indiferente tomar el paquete o no	14	6	15	0	8	0	1	1	0	0	0	0	2	1	6	18	0	4	1	3	5	6	0	0	0	91
	Posiblemente tomaría el paquete	10	4	5	0	1	2	1	1	0	2	0	0	3	0	1	4	0	0	0	2	3	4	0	1	0	44
	Definitivamente tomaría el paquete	3	0	1	1	1	0	2	0	0	1	1	0	1	0	1	6	0	1	0	2	0	4	1	0	0	26
Total		33	12	27	3	13	4	4	3	1	3	1	1	7	1	9	31	1	7	1	7	9	18	1	2	1	200

Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 2 DIAS Y 1 NOCHE, usted*Estado civil tabulación cruzada

Recuento		Estado civil					Total
		Soltero	Conviviente	Casado	Viudo	Divorciado	
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 2 DIAS Y 1 NOCHE, usted	Definitivamente no tomaría el paquete	9	1	8	0	0	18
	Posiblemente no tomaría el paquete	11	2	8	0	0	21
	Me sería indiferente tomar el paquete o no	19	23	47	0	2	91
	Posiblemente tomaría el paquete	16	2	25	1	0	44
	Definitivamente tomaría el paquete	7	3	16	0	0	26
	Total	62	31	104	1	2	200

Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 3 DIAS Y 2 NOCHES, usted*Género tabulación cruzada

Recuento		Género		Total
		Femenino	Masculino	
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 3 DIAS Y 2 NOCHES, usted	Definitivamente no tomaría el paquete	19	9	28
	Posiblemente no tomaría el paquete	16	19	35
	Me sería indiferente tomar el paquete o no	60	46	106
	Posiblemente tomaría el paquete	13	2	15
	Definitivamente tomaría el paquete	13	3	16
	Total	121	79	200

Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 3 DIAS Y 2 NOCHES, usted*Rango de Edad tabulación cruzada

Recuento

		Rango de Edad						Total
		Menos de 20 años	De 21 a 29 años	De 30 a 39 años	De 40 a 50 años	De 51 a 59 años	De 60 a más	
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 3 DIAS Y 2 NOCHES, usted	Definitivamente no tomaría el paquete	2	13	10	2	1	0	28
	Posiblemente no tomaría el paquete	2	17	13	3	0	0	35
	Me sería indiferente tomar el paquete o no	0	15	45	33	9	4	106
	Posiblemente tomaría el paquete	3	1	6	2	2	1	15
	Definitivamente tomaría el paquete	0	0	3	9	3	1	16
Total		7	46	77	49	15	6	200

Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 3 DÍAS Y 2 NOCHES, usted*Nacionalidad
tabulación cruzada

Recuento

		Nacionalidad																							Total		
		Perú	Chile	Estados	México	Canadá	Australia	Italia	Reino	Corea	Dinamar	Nueva	Japón	Aleman	Suecia	Francia	Brasil	Irlanda	España	Suiza	Bolivia	Colombi	Argentina	Venezuel		Uruguay	Panamá
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 3 DIAS Y 2 NOCHES, usted	Definitivamente no tomaría el paquete	7	1	4	1	2	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	4	0	0	1	28
	Posiblemente no tomaría el paquete	9	3	2	1	4	1	1	1	1	0	1	1	0	0	3	0	0	0	0	1	1	2	0	2	0	35
	Me sería indifernte tomar el paquete o no	15	8	18	0	6	0	1	1	0	1	0	0	2	0	5	20	0	6	0	4	7	11	1	0	0	106
	Posiblemente tomaría el paquete	1	0	1	0	1	2	0	1	0	0	1	0	3	0	1	2	0	0	0	1	0	1	0	0	0	15
	Definitivamente tomaría el paquete	1	0	2	1	0	0	2	0	0	1	0	0	0	1	2	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16
Total		33	12	27	3	13	4	4	3	1	3	1	1	7	1	9	31	1	7	1	7	9	18	1	2	1	200

**Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 3
DÍAS Y 2 NOCHES, usted*Estado civil tabulación cruzada**

Recuento

		Estado civil					Total
		Soltero	Conviviente	Casado	Viudo	Divorciado	
Si hubiera sabido con anterioridad a su viaje a Cusco de la alternativa PAQUETE 3 DIAS Y 2 NOCHES, usted	Definitivamente no tomaría el paquete	14	3	11	0	0	28
	Posiblemente no tomaría el paquete	18	4	11	1	1	35
	Me sería indiferente tomar el paquete o no	23	23	59	0	1	106
	Posiblemente tomaría el paquete	6	0	9	0	0	15
	Definitivamente tomaría el paquete	1	1	14	0	0	16
	Total	62	31	104	1	2	200

Anexo IX. Encuesta agencia

Buen día, mi nombre es somos alumnos de la Maestría de
Ciencias empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola. Estamos

NO _____

Sup _____

1. ¿En qué área de la agencia trabaja?
 - a) Administración
 - b) Marketing y ventas
 - c) Contabilidad y/o Finanzas
 - d) Recursos Humanos
 - e) Operaciones
2. ¿Cuál es su posición en la agencia?
 - a) Gerente
 - b) Supervisor, jefe
 - c) Vendedor
 - d) Analista
 - e) Atención al público (Guía, trasladista, chofer)

3. ¿Es usted quien participa de la toma de decisión en la selección de los proveedores de hospedaje?

a) Si	b) No (Si su respuesta es NO terminar la encuesta).
-------	---

4. ¿Cuáles son los **principales circuitos** que vende la agencia en Perú y en qué ciudades? (puede elegir más de una opción)

Circuitos	Ciudad	Ciudad
a) Circuito turístico sur altiplano	A Cusco	E
b) Circuito turístico Fluvial amazónico	B	f
c) Circuito turístico norte	c	g
d) Circuito turístico central	D	h

5. ¿Por qué razones considera a estas ciudades como **los destinos más vendidos** en cada circuito? (puede marcar más de una respuesta)

Ciudades	Producto turístico desarrollado	Tendencia turística o moda de viajeros	Alta jerarquía de atractivos	Precio de los paquetes	Otras razones Especifique:
Ciudad Cusco	Si	No	Si		
Ciudad Puno		X			
Ciudad _____					
Ciudad _____					

6. De acuerdo a los principales circuitos ofertados en la pregunta 4 ¿Cuál es la frecuencia de venta de dichos destinos?

Frecuencia	Diaria	Inter diaria	Semanal	Mensual
a) Turístico sur altiplano				
b) Turístico Fluvial amazónico				
c) Turístico norte				
d) Turístico central				

(De NO mencionar Cusco dentro de sus circuitos, finalizar la encuesta)

7. De incluir Cusco dentro de sus circuitos, este se incluye al:

a) Inicio de circuito	b) Final del circuito	c) Al intermedio	d) Se vende como destino único
-----------------------	-----------------------	------------------	--------------------------------

8. ¿Qué factores **influyen** principalmente en su **selección de proveedor de hospedaje en Cusco**? Enumere las siguientes opciones siendo 1 el factor más influyente y 8 el menos influyente.

Calidad del servicio	
Ubicación	
Tarifa corporativa	
Instalaciones	
Políticas de reservas	
Políticas de cancelación	
Flexibilidad	
Número de habitaciones	

9. Entendiendo las alianzas comerciales como el acuerdo entre dos empresas, para brindarse facilidades comerciales mutuamente, ¿su agencia cuenta con **alianzas o convenios comerciales con hospedajes en Cusco**?

c. Si	d. No (Si su respuesta es No pasar a pregunta 15).
-------	--

10. En base a sus **tres** principales proveedores **de hospedaje** en Cusco ¿Qué tipo de alianzas o convenios comerciales mantiene? Puede marcar más de una:

Proveedor de hospedaje	Tarifas corporativas	Comisiones	Habitaciones Complementary	Habitaciones liberadas	otros
1.					
2.					
3.					

11. ¿Qué exige usted de estos proveedores de hospedaje para mantener estas alianzas? (puede marcar más de una)

- a) Que no tenga alianza con otras agencias
- b) Que tengan el sistema de reserva directa (Ejemplo: SABRE)
- c) Que sean ambientalmente responsables
- d) Que sean socialmente responsables con sus trabajadores
- e) No les exijo nada
- f) Otros, especificar: _____

12. En base a las **tarifas** que maneja con los proveedores anteriormente mencionados ¿Cuál es el **promedio de costo (en dólares americanos)** que la agencia paga por noche de hospedaje en una habitación simple?

Proveedores	Menos de USD 50	Entre USD51-80	Entre USD 81-120	Más de USD121

13. ¿Cuál es el **promedio de noches** de estadía de un turista en los hospedajes mencionados como principales proveedores?

Proveedores	De 1 a 3 noches	De 4 a 7 noches	De 8 a 10 noches

14. ¿Cuáles son los servicios que ofrece la agencia en Cusco? (marque con una X en cada servicio que su agencia brinda) puede marcar más de una opción

	Traslados		Guías profesionales
	Recojo con trasladista		Venta de tours
	Venta de tickets de ingreso a atractivos turísticos		Reserva de Hospedaje
	Reserva de Restaurantes		venta de boletos aéreos
	Alquiler de equipos		Alquiler de automóviles

15. ¿De qué nacionalidad son los turistas que atiende con mayor frecuencia su agencia? Pueden marcar más de una.

a) Estadounidense	b) Peruano
c) Chileno	d) Otros, especifique: _____

16. ¿Venden paquetes turísticos al poblado de Maras? O ¿incluyen a maras dentro de un paquete turístico al valle sagrado en Cusco?

a) Sí	No(Si su respuesta es No pasar a pregunta 23)
-------	---

17. Respecto al tiempo de estadía, ¿Cuánto tiempo disponen los turistas en Maras?

- a) Unas horas, como parte del Tour Valle Sagrado (**pasar a pregunta 19**)
- b) Full-day (**pasar a pregunta 19**)
- c) Dos días una noche
- d) Mas de dos días

18. ¿Cuánto es el costo promedio para la agencia de un tour o paquete por día en Maras? (Hospedaje + Alimentación + Turismo).

a) Menos de \$50	b) Entre \$51 - \$100	c) Entre \$101- \$150	d) Más de \$151
------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------

- 19.Cuál es el tipo de turismo que más vende, por favor marque con una X (puede marcar más de una opción) y mencione dos actividades que considere principales en cada caso:

Tipo de Turismo	Actividad 1	Actividad 2
Turismo tradicional		
Turismo de aventura		
Turismo vivencial		
Turismo místico		
Otros ¿Cuál?		

20. De contar con proveedores en Maras, mencione el nombre o razón social en cada caso y marque ¿cuál fue la razón por la cual lo eligió?

Servicio	Nombre del proveedor	Razones		
		Por ser el Único	Mejores servicios	Por la tarifa
Hospedaje				
Restaurante				
Tours				
Transporte				

21. Respecto a la alimentación, sea con proveedores o de manera independiente, ¿qué servicio considera para su paquete a Maras? (siendo 1 el servicio que más utiliza en su paquete y 5 el menos utilizado)

- ☐ Snacks o refrigerios
☐ Picknic en la zona
☐ Restaurante de comida típica de la zona
☐ Restaurante de comida orgánica
☐ No ofrece el servicio de alimentación

22. En una escala descendente siendo 1 como lo más importante y 5 como lo menos importante enumere las **ventajas y desventajas** del poblado de Maras. Tome en cuenta que **Ventajas: 1 principal ventaja y Desventaja: 1 principal desventaja.**

	Ventaja	Desventaja
Pueblo tradicional		
Las salineras		
Destino por descubrir		
Aventura		
Organización		
Expresiones culturales		
Infraestructura		
Atención al cliente		
Ubicación		
Accesibilidad		

23. ¿Brindan actualmente paquetes de turismo vivencial?

a) Si	b) No (Si su respuesta es No pasar a pregunta 27).
-------	--

24. Al ofertar este tipo de turismo, este se promociona como una actividad: (puede marcar más de una opción)

- a) Rural, estadía y convivencia en zonas alejadas
 b) Social benéfico a favor de la comunidad receptora
 c) Urbana, usos y costumbres diarias de un poblador local en la ciudad

25. ¿Qué poblaciones le brindan turismo vivencial?

- a) Raqchy b) Patacancha c) Misminay d) Ocongatee) otros_____

26. ¿Cuál es el costo promedio por día en dólares americanos de un paquete que incluya turismo vivencial, y que actividades se incluyen dentro de este paquete?

Actividades/Rango	Expresado en US\$			
	Menor a 50	Entre 51 y 80	Entre 81 y 100	Más de 100
Pernocte en una comunidad				
Preparación de alimentos				
Participación en ceremonias o rituales				
Participación en actividades agrícolas				
Participación en tejidos				
Vestimenta al turista como poblador local				

27. En orden descendente de 1 como mayor frecuencia y 3 como menor frecuencia, mencione tres proveedores de hospedaje con denominación albergue con los que trabaja su agencia de viajes:

a)
b)
c)

28. ¿Para usted, que elementos se deberían incluir en un albergue vivencial?

Enunciados	Totalmente en desacuerdo	en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	de acuerdo	Totalmente de acuerdo
elementos rústicos					
decoración típica de la zona					
arquitectura tradicional					
tecnología					
personal capacitado					
instalaciones modernas					

29. Si un nuevo albergue vivencial ubicado en Maras en Urubamba, ofreciera las siguientes características: (**MOSTRAR FOTOS**)

Actividades	Full Day	2d/1n	3d/2n
Paseo en Cuatrimoto	X	X	X
Visita al Salar y cosecha de sal	X	X	X
Visita al pueblo	X	X	X
Preparación y servido del Almuerzo en comunidad, con comida orgánica.	X	X	X
Visita a Moray	X	X	X
Horneado de pan		X	X
Baños energéticos		X	X

Preparación y servido de la cena en comunidad, con comida orgánica.		X	X
Fogata al aire libre		X	X
Saludo al amanecer		X	X
Desayuno tradicional con panes horneados en comunidad		X	X
Taller de preparación de chicha			X
Almuerzo tipo picnic			X
Ceremonia de agradecimiento a la tierra			X
Renovación mística de votos			X
Relatos andinos junto a la chimenea			X

30. Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted:

	Paquete Full Day USD190	Paquete 2D/1N USD 330	Paquete 3D/2N USD 440
Definitivamente vendería el servicio			
Posiblemente vendería el servicio			
Me sería indiferente vender o no el servicio			
Posiblemente no vendería el servicio			
Definitivamente no vendería el servicio			

Datos de control al final del instrumento.

A) Nombre de la Agencia de Viajes:

B) ¿Cuántas sedes tiene la Agencia en Perú?

a) 1 b) 2 c) 3 d) 4 o más

C) ¿Cuántos empleados tiene la agencia de turismo?

- a) Menos de 50
- b) Entre 51 y 100
- c) Entre 101 y 200
- d) Más de 200

D) ¿Cuál es la especialidad de la agencia de viajes?

- a) Turismo tradicional
- b) Ecoturismo
- c) Turismo vivencial
- d) Corporativo

E) ¿Cuántos clientes por turismo receptivos atienden al mes?

- a) Menos de 100
- b) Entre 101 y 400
- c) Entre 401 y 700
- d) Más del 701

F) ¿La agencia cuenta con IATA?

- a) Sí b) No

G) Clasificación de la agencia

- a) Operador de turismo
- b) Mayorista
- c) Minorista

Anexo X.
Resultados encuesta agencias

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - Full day * ¿Cuántas sedes tiene la Agencia en Perú?	77	100,0%	0	0,0%	77	100,0%
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - Full day * ¿Cuántos empleados tiene la agencia de turismo?	77	100,0%	0	0,0%	77	100,0%
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - Full day * ¿Cuántos clientes por turismo receptivos atienden al mes?	77	100,0%	0	0,0%	77	100,0%
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - Full day * ¿La agencia cuenta con IATA?	77	100,0%	0	0,0%	77	100,0%
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - Full day * Clasificación de la agencia	77	100,0%	0	0,0%	77	100,0%
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 2D y 1N * ¿Cuántas sedes tiene la Agencia en Perú?	77	100,0%	0	0,0%	77	100,0%
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 2D y 1N * ¿Cuántos empleados tiene la agencia de turismo?	77	100,0%	0	0,0%	77	100,0%
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 2D y 1N * ¿Cuántos clientes por turismo receptivos atienden al mes?	77	100,0%	0	0,0%	77	100,0%
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 2D y 1N * ¿La agencia cuenta con IATA?	77	100,0%	0	0,0%	77	100,0%
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 2D y 1N * Clasificación de la agencia	77	100,0%	0	0,0%	77	100,0%
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 3D y 2N * ¿Cuántas sedes tiene la Agencia en Perú?	77	100,0%	0	0,0%	77	100,0%
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 3D y 2N * ¿Cuántos empleados tiene la agencia de turismo?	77	100,0%	0	0,0%	77	100,0%

Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 3D y 2N * ¿Cuántos clientes por turismo receptivos atienden al mes?	77	100,0%	0	0,0%	77	100,0%
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 3D y 2N * ¿La agencia cuenta con IATA?	77	100,0%	0	0,0%	77	100,0%
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 3D y 2N * Clasificación de la agencia	77	100,0%	0	0,0%	77	100,0%

Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - Full day* ¿Cuántas sedes tiene la Agencia en Perú? tabulación cruzada

Recuento		¿Cuántas sedes tiene la Agencia en Perú?					Total
		1	2	3	4 +	No precisa	
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - Full day	2.Posiblemente no vendería el servicio	1	0	1	0	0	2
	4.Posiblemente vendería el servicio	27	4	4	0	0	35
	5.Definitivamente vendería el servicio	28	1	1	7	0	37
	No precisa	1	1	0	0	1	3
	Total	57	6	6	7	1	77

Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - Full day* ¿Cuántos empleados tiene la agencia de turismo? tabulación cruzada

Recuento		¿Cuántos empleados tiene la agencia de turismo?			Total
		Menos de 50	Entre 51 y 80	Entre 101 y 200	
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - Full day	2.Posiblemente no vendería el servicio	2	0	0	2
	4.Posiblemente vendería el servicio	27	4	4	35
	5.Definitivamente vendería el servicio	28	6	3	37
	No precisa	3	0	0	3
	Total	60	10	7	77

Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - Full day*¿Cuántos clientes por turismo receptivos atienden al mes? tabulación cruzada

Recuento		¿Cuántos clientes por turismo receptivos atienden al mes?					Total
		Menos de 100	Entre 101 y 400	Entre 401 y 700	Mas de 701	No precisa	
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - Full day	2.Posiblemente no vendería el servicio	0	2	0	0	0	2
	4.Posiblemente vendería el servicio	9	12	6	8	0	35
	5.Definitivamente vendería el servicio	17	11	5	3	1	37
	No precisa	1	0	0	1	1	3
Total		27	25	11	12	2	77

Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - Full day*¿La agencia cuenta con IATA? tabulación cruzada

Recuento		¿La agencia cuenta con IATA?			Total
		Si	No	No precisa	
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - Full day	2.Posiblemente no vendería el servicio	0	2	0	2
	4.Posiblemente vendería el servicio	3	25	7	35
	5.Definitivamente vendería el servicio	11	23	3	37
	No precisa	0	2	1	3
Total		14	52	11	77

Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - Full day*Clasificación de la agencia tabulación cruzada

Recuento		Clasificación de la agencia				Total
		Operador de turismo	Mayorista	Minorista	No precisa	
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - Full day	2.Posiblemente no vendería el servicio	2	0	0	0	2
	4.Posiblemente vendería el servicio	26	6	3	0	35
	5.Definitivamente vendería el servicio	25	4	8	0	37
	No precisa	0	0	2	1	3
Total		53	10	13	1	77

*Poner como conclusión de este cuadro que en su mayoría son operadores y por eso nos vamos a enfocar en ellos (reunión con Vero 28-02-17)

Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 2D y 1N*¿Cuántas sedes tiene la Agencia en Perú? tabulación cruzada

Recuento		¿Cuántas sedes tiene la Agencia en Perú?					Total
		1	2	3	4 o más	No precisa	
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 2D y 1N	1.Definitivamente no vendería el servicio	2	0	0	0	0	2
	2.Posiblemente no vendería el servicio	5	0	1	0	0	6
	3.Me sería indiferente vender o no el servicio	7	0	0	0	0	7
	4.Posiblemente vendería el servicio	22	4	1	3	0	30
	5.Definitivamente vendería el servicio	14	1	2	4	0	21
	No precisa	7	1	2	0	1	11
Total		57	6	6	7	1	77

Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 2D y 1N*¿Cuántos empleados tiene la agencia de turismo? tabulación cruzada

Recuento		¿Cuántos empleados tiene la agencia de turismo?			Total
		Menos de 50	Entre 51 y 80	Entre 101 y 200	
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 2D y 1N	1.Definitivamente no vendería el servicio	2	0	0	2
	2.Posiblemente no vendería el servicio	6	0	0	6
	3.Me sería indiferente vender o no el servicio	6	1	0	7
	4.Posiblemente vendería el servicio	21	5	4	30
	5.Definitivamente vendería el servicio	15	4	2	21
	No precisa	10	0	1	11
Total		60	10	7	77

Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 2D y 1N*¿Cuántos clientes por turismo receptivos atienden al mes? tabulación cruzada

Recuento		¿Cuántos clientes por turismo receptivos atienden al mes?					Total
		Menos de 100	Entre 101 y 400	Entre 401 y 700	Mas de 701	No precisa	
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 2D y 1N	1.Definitivamente no vendería el servicio	2	0	0	0	0	2
	2.Posiblemente no vendería el servicio	3	2	1	0	0	6
	3.Me sería indiferente vender o no el servicio	4	2	1	0	0	7
	4.Posiblemente vendería el servicio	10	7	6	6	1	30
	5.Definitivamente vendería el servicio	7	12	0	2	0	21
	No precisa	1	2	3	4	1	11
Total		27	25	11	12	2	77

Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 2D y 1N*¿La agencia cuenta con IATA? tabulación cruzada

Recuento		¿La agencia cuenta con IATA?			Total
		Si	No	No precisa	
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 2D y 1N	1.Definitivamente no vendería el servicio	0	2	0	2
	2.Posiblemente no vendería el servicio	0	6	0	6
	3.Me sería indiferente vender o no el servicio	1	5	1	7
	4.Posiblemente vendería el servicio	4	21	5	30
	5.Definitivamente vendería el servicio	8	12	1	21
	No precisa	1	6	4	11
Total		14	52	11	77

Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 2D y 1N*Clasificación de la agencia tabulación cruzada

Recuento

		Clasificación de la agencia				Total
		Operador de turismo	Mayorista	Minorista	No precisa	
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 2D y 1N	1.Definitivamente no vendería el servicio	2	0	0	0	2
	2.Posiblemente no vendería el servicio	4	1	1	0	6
	3.Me sería indiferente vender o no el servicio	5	1	1	0	7
	4.Posiblemente vendería el servicio	17	6	7	0	30
	5.Definitivamente vendería el servicio	17	0	4	0	21
	No precisa	8	2	0	1	11
Total		53	10	13	1	77

Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 3D y 2N*¿Cuántas sedes tiene la Agencia en Perú? tabulación cruzada

Recuento

		¿Cuántas sedes tiene la Agencia en Perú?					Total
		1	2	3	4 o más	No precisa	
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 3D y 2N	1.Definitivamente no vendería el servicio	12	0	0	0	0	12
	2.Posiblemente no vendería el servicio	14	0	2	1	0	17
	3.Me sería indiferente vender o no el servicio	12	0	1	0	0	13
	4.Posiblemente vendería el servicio	3	3	0	1	0	7
	5.Definitivamente vendería el servicio	7	1	1	4	0	13
	No precisa	9	2	2	1	1	15
Total		57	6	6	7	1	77

Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 3D y 2N*¿Cuántos empleados tiene la agencia de turismo? tabulación cruzada

Recuento		¿Cuántos empleados tiene la agencia de turismo?			Total
		Menos de 50	Entre 51 y 80	Entre 101 y 200	
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 3D y 2N	1.Definitivamente no vendería el servicio	12	0	0	12
	2.Posiblemente no vendería el servicio	13	4	0	17
	3.Me sería indiferente vender o no el servicio	10	3	0	13
	4.Posiblemente vendería el servicio	4	0	3	7
	5.Definitivamente vendería el servicio	8	3	2	13
	No precisa	13	0	2	15
Total		60	10	7	77

Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 3D y 2N*¿Cuántos clientes por turismo receptivos atienden al mes? tabulación cruzada

Recuento		¿Cuántos clientes por turismo receptivos atienden al mes?					Total
		Menos de 100	Entre 101 y 400	Entre 401 y 700	Mas de 701	No precisa	
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 3D y 2N	1.Definitivamente no vendería el servicio	6	4	1	0	1	12
	2.Posiblemente no vendería el servicio	3	12	1	1	0	17
	3.Me sería indiferente vender o no el servicio	5	3	4	1	0	13
	4.Posiblemente vendería el servicio	4	0	0	3	0	7
	5.Definitivamente vendería el servicio	7	4	0	2	0	13
	No precisa	2	2	5	5	1	15
Total		27	25	11	12	2	77

Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 3D y 2N*¿La agencia cuenta con IATA? tabulación cruzada

Recuento

		¿La agencia cuenta con IATA?			Total
		Si	No	No precisa	
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 3D y 2N	1.Definitivamente no vendería el servicio	1	10	1	12
	2.Posiblemente no vendería el servicio	3	13	1	17
	3.Me sería indiferente vender o no el servicio	0	13	0	13
	4.Posiblemente vendería el servicio	1	3	3	7
	5.Definitivamente vendería el servicio	7	5	1	13
	No precisa	2	8	5	15
Total		14	52	11	77

Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 3D y 2N*Clasificación de la agencia tabulación cruzada

Recuento

		Clasificación de la agencia				Total
		Operador de turismo	Mayorista	Minorista	No precisa	
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 3D y 2N	1.Definitivamente no vendería el servicio	9	1	2	0	12
	2.Posiblemente no vendería el servicio	11	2	4	0	17
	3.Me sería indiferente vender o no el servicio	4	5	4	0	13
	4.Posiblemente vendería el servicio	7	0	0	0	7
	5.Definitivamente vendería el servicio	12	0	1	0	13
	No precisa	10	2	2	1	15
Total		53	10	13	1	77

Resumen de caso

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
P30A*\$Especialidad_agencia	77	100,0%	0	0,0%	77	100,0%

P30A*\$Especialidad_agencia tabulación cruzada

		Especialidad_agencia ^a						Total
		Turismo tradicional	Ecoturismo	Turismo vivencial	Corporativo	Aventura	No precisa	
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - Full day	2.Posiblemente no vendería el servicio	2	0	0	0	0	0	2
	4.Posiblemente vendería el servicio	27	7	4	2	2	0	35
	5.Definitivamente vendería el servicio	29	7	6	1	11	0	37
	No precisa	2	0	0	0	0	1	3
Total		60	14	10	3	13	1	77

Los porcentajes y los totales se basan en los encuestados.

a. Grupo

P30B*\$Especialidad_agencia tabulación cruzada

		Especialidad_agencia ^a						Total
		Turismo tradicional	Ecoturismo	Turismo vivencial	Corporativo	Aventura	No precisa	
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 2D y 1N	1.Definitivamente no vendería el servicio	0	0	0	0	2	0	2
	2.Posiblemente no vendería el servicio	5	1	0	0	1	0	6
	3.Me sería indiferente vender o no el servicio	6	2	0	0	1	0	7
	4.Posiblemente vendería el servicio	23	6	4	1	8	0	30
	5.Definitivamente vendería el servicio	17	5	5	1	1	0	21
	No precisa	9	0	1	1	0	1	11
Total		60	14	10	3	13	1	77

Los porcentajes y los totales se basan en los encuestados.

a. Grupo

P30C*\$Especialidad_agencia tabulación cruzada

		Especialidad_agencia ^a						Total
		Turismo tradicional	Ecoturismo	Turismo vivencial	Corporativo	Aventura	No precisa	
Después de haber visto el hospedaje en Maras y los paquetes usted - 3D y 2N	1.Definitivamente no vendería el servicio	9	1	0	0	5	0	12
	2.Posiblemente no vendería el servicio	14	5	0	0	2	0	17
	3.Me sería indiferente vender o no el servicio	11	7	0	1	1	0	13
	4.Posiblemente vendería el servicio	2	0	3	0	4	0	7
	5.Definitivamente vendería el servicio	11	0	5	1	0	0	13
	No precisa	13	1	2	1	1	1	15
Total		60	14	10	3	13	1	77

Los porcentajes y los totales se basan en los encuestados.

Anexo XI.
Requerimiento de muebles y enseres

Por Áreas:

Recepción y Sala de estar

Concepto	Unid.	Precio unit. (s/.)	Costo total (s/.)
Escritorio de recepción	1	1,300	1,300
Mesa de centro	2	200	400
Computadora	1	900	900
Impresora multifuncional	1	600	600
Sillones	3	300	900
Sofá	1	650	650
Organizador de llaves	1	190	190
Alfombra central (1.40 x 2.00)	1	450	450
Teléfono inalámbrico	1	185	185
POS Visa	1	0	0
POS MasterCard	1	0	0
POS Contingencia	1	0	0
Florero de cerámica	1	80	80
Lámpara	1	400	400
Cuadros	2	350	700
Espejo	1	500	500
Total			7,255

Restaurante planta baja

Concepto	Unid.	Precio Unit. (S/.)	Costo Total (S/.)
Juego de comedor cuatro sillas	4	500	2,000
Juego de comedor ocho sillas	2	750	1,500
Bar	1	3,050	3,050
Espejo pared	1	750	750
Computadora	1	900	900
Silla para barra	1	99	99
Silla para niños	2	125	250
Credenza para platos	1	500	500
Plato mediano de piedra granito	48	50	2,400
Plato grande de piedra granito	48	50	2,400
Plato hondo de madera	48	10	480
Taza de latón	36	7	252
Docena de juego de Cubiertos	4	40	160
Total			14,741

Baños restaurante planta baja

Concepto	Unid.	Precio unit. (s/.)	Costo total (s/.)
Espejo	2	400	800
Toallero	2	60	120
Porta Papel higiénico	2	20	40
Basurero	2	40	80
Total			1,040

Restaurante planta alta

Concepto	Unid.	Precio unit. (s/.)	Costo total (s/.)
Juego de comedor cuatro sillas	5	500	2500
Juego de comedor ocho sillas	1	750	750
Credenza para platos	1	500	500
Silla para barra	1	99	99
Total			3,849

Baños restaurante planta alta

Concepto	Unid.	Precio Unit. (s/.)	Costo total (s/.)
Espejo	2	400	800
Toallero	2	60	120
Porta Papel higiénico	2	20	40
Basurero	2	40	80
Total			1,040

Cocina

Concepto	Unid.	Precio unit. (s/.)	Costo total (s/.)
Cocina industrial	1	4500	4500
Campana de extracción	1	2500	2500
Refrigeradora industrial	1	2999	2999
Licuada	2	190	380
Extractor de jugos	1	249	249
Horno microondas	1	279	279
Cafetera	1	199	199
Batidora	1	294	294
Tostadora de pan	1	150	150
Maquina congeladora	1	799	799
Mesas de acero	1	480	480
Tachos de acero	3	320	960
Juego de ollas *10 piezas	1	770	770
Juego de sartenes*3 piezas	3	34.9	104.7
Asadera con tapa	2	35.9	71.8
1 olla a presión	1	194	194
Juego de cuchillos *12	1	200	200
Juego de cucharones *12	1	125	125
Horno de Barro	1	1100	1100
Total			16,355

Dormitorios y baños

Grupo	Concepto	Unid.	Precio unit. (s/.)	Costo total (s/.)
Mobiliario	Estructura de cama Twin (Komfort)	21	899	18879
	Estructura de cama King (Komfort)	3	399	1197
	Mesa de noche	18	69	1242
	Mesa	3	59	177
	Silla	6	49	294
	Tocador	18	99	1782
Línea Blanca	Sábanas Twin (Mica)	32	89.5	2864
	Sábanas King (Mica)	6	89.5	537
	Funda almohada	48		0
	Toalla de manos	36	49	1764
	Toalla de cuerpo	36	59	2124
Equipamiento textil	Colchón Twin (Komfort)	21	650	13650
	Colchón King (Komfort)	3	300	900
	Almohada	48	49	2352
	Edredón	24	89	2136
	Cortinas (black out)	36	120	4320
	Cortinas (ducha)	18	59	1062
	Alfombra central (90cm. x 70cm)	18	180	3240
Decoración	Florero de cerámica	9	80	720
	Cuadro de telares	18	190	3420
Iluminación	Focos led amarillos	72	15	1080
	Lámpara de mesa	18	89	1602
Electrodomésticos	Estufas	18	120	2160
	Teléfono	18	65	1170
Baño	Espejos	18	59	1062
	Sanitario (Italgrif)	18	289	5202
	Ducha (Stretto)	18	89	1602
	Llave para ducha (Italgrif)	36	51	1836
	Lavatorio + llave de caño (Italgrif)	18	69	1242
Total				62660

Oficina

Concepto	Unid.	Precio unit. (s/.)	Costo total (s/.)
Escritorio	1	1300	1300
Computadora	1	900	900
Impresora multifuncional	1	600	600
Trituradora de papel	1	700	700
Engrapadora	1	9.6	9.6
Perforador	1	22.5	22.5
Archivadores	10	4.5	45
Pizarra blanca	1	32.3	32.3
Sillas	2	185	370
Útiles de oficina	Varios		150
Teléfono inalámbrico	1	185	185
Cuadros	2	350	700
Total			5,014

Anexo XII.

Proformas de algunos muebles y enseres

Sillones Muebles y Organiza X muebles en cusco - de búsq X Teléfono Inalambrico - Telé X +

bre.com.pe/teléfono-inalambrico#D[A:teléfono-inalambrico.B:0] 110% Buscar

teléfono inalambrico ☐ Solo en Teléfonos Inalámbricos Q Registrarte Ingresa ? Vender

12x S/. 10⁷⁵
Envío a todo el país
18 vendidos - Lima

Telefono Inalambrico 2.4ghz C/id C/altavoz Panasonic Tg3551

S/. 185

12x S/. 15⁴²
Envío a todo el país
1 vendido - Lima

ALFOMBRA LIVING 100% POLIESTER

ESCOGE LA MEJOR ALFOMBRA PARA TU SALA, COMEDOR O LUGAR QUE PREFIERAS

Cosido y pegado, no salen los pelos ni bota pelusa

MEDIDAS:

ALF. LIVING 120x170 S/. 350.00

ALF. LIVING 140x200 S/. 450.00

ALF. LIVING 160x230 S/. 500.00

ALTURA PELO: 2.5 cm

Ubicación
Lima, Lima

100% de compradores lo recomiendan

11 meses vendiendo en Mercado Libre

53 ventas concretadas

[Ver más datos de este vendedor](#)

Medios de pago

www.promart.pe/mesa de centro Buscar

Más visitados Primeros pasos

FILTRAR

Aire Libre
Sillas y mesas para Terraza (1)

Filtros aplicados
✕ Borrar filtros

Se encontraron 1 resultados para "mesa+de+centro" Ordenar por Menor Precio

REYPLAST
Mesa de centro con vidrio
Tavarua
SKU: 105670

S/ 139.90

AGREGAR

Classcraft X Tema: Solucionario PC4 X Inventario de muebles y ens: X sill as precio cusco - de búsq X

listado.mercadolibre.com.pe/cusco-sillas 110% Buscar

Más visitados Primeros pasos

mercado libre cusco sillas

Publicidad

S/. 25
Tapizado De Sillas

Silla Ruedas Electrica Plegado Au
U\$S 1.829
12x S/. 495³⁵
Envío gratis a todo el país
5 vendidos - Lima

Comedor De 6 Sillas - Nuevo
S/. 879
12x S/. 73²⁵
Envío gratis a todo el país
78 vendidos - Lima

Billetera Levis
articulo.mercadolibre.com.pe
Envío Gratis Click Aquí

Luz Led Sensor Movimiento
eshops.mercadolibre.com.pe
No Necesita Instalacion, Solo Pilas
Pasadizos/Closets/Repostereros/Cajone

Pilaten Black Head

https://listado.mercadolibre.com.pe/barra-para-restaurante 110% Buscar

Más visitados Primeros pasos

mercado libre barra para restaurante

Ubicación

Lima (106)
Lambayeque (2)

Precio

Hasta S/.90 (36)
S/.90 a S/.150 (23)
Más de S/.150 (49)

Mínimo Máximo

Más especificaciones

Envío gratis (37)
En cuotas (105)
Mejores vendedores (54)
Con MercadoPago (105)

Publicidad

Barra Para Negocio Restaurante Pizze
S/. 550
12x S/. 45⁸³
Lima

Barra Para Bar Y Restaurante
S/. 2.800
12x S/. 233³³
Usado - Lima

Reloi Romano Elegante

Classcraft Tema: Solucionario PC4 Inventario de muebles y en: sillitas precio cusco - de búsqueda Platos Restaurante Precios -

https://listado.mercadolibre.com.pe/platos-restaurant-precios#D[A:platos-restaurant-precios] 110% Buscar

Más visitados Primeros pasos

mercado libre platos restaurante precios Solo en Hogar, Muebles y Jardín Registrarse Ingresar Vender

12x S/. 1²⁵
Lima

Platos De Piedra (granito) Redondos

S/. 50
12x S/. 4¹⁷
1 vendido - Lima

Taza De Te Juego X 6 Und. Incluye Taza Y Plato

S/. 25
12x S/. 2⁰⁸
Lima

https://articulo.mercadolibre.com.pe/MPE-423128865-platos-de-piedra-granito-redondos-_JM

Escribe aquí para buscar

19:46
23/07/2017

mercado libre cocina industrial Registrarse Ingresar Vender

Más de S/1.000 (90)
Mínimo Máximo

Más especificaciones
Envío gratis (23)
En cuotas (237)
Compra inmediata (240)
Subasta (3)
Mejores vendedores (25)
Publicados hoy (2)
Con MercadoPago (240)

Publicidad
[Anuncia aquí](#)

Cocinas Industriales En Acero Inoxidable 304

S/. 1.800
12x S/. 150
3 vendidos - Lima

Cocina Industrial Con Horno En Acero Inoxidable

S/. 4.500
12x S/. 375
Lima

mercado libre campana extractora cocina Registrarse Ingresar Vender

Usado - Lima

Campana En Acero Inox. Marca Surco Para Cocina Industrial

S/. 2.500
12x S/. 208³³
Usado - Callao

mercado libre

[Regístrate](#)

Envío a todo el país
1 vendido - Lima

Licuadora Oster Pro Semi Industrial Nueva En Caja
S/. 190
12x S/. 15⁸³
7 vendidos - Lima

Estas viendo: **Refrigeradoras**

[INGRESA AQUÍ](#)

☐ Comparar

Electrolux
Refrigeradora 560L
ERSB56B2MMS
SKU:210926-3

Precio normal:

S/ 2,999 C/U

extractoras jugo

☐ Solo en Licuadoras y Jugueras

Q

[Regístrate](#)
[Ingresa](#)

Callao (3)

Cusco (1)

La Libertad (1)

Lambayeque (1)

Precio
Hasta S/.150 (14)
S/.150 a S/.300 (21)
Más de S/.300 (19)

Mínimo

Máximo

Bosch Extractor De Jugos Mes3500 2 Velocidades 2lt Inox 700w
S/. 249

12x S/. 20⁷⁵

Lima

horno microondas

☐ Solo en Microondas

Q

[Regístrate](#)
[Ingresa](#)
[Vender](#)

Búsquedas relacionadas: horno microondas oster - horno microondas nuevo - horno microondas miray - horno microondas barato - deshumedecedor

Electrodomésticos > Cocción > Microondas

Horno microondas
93 resultados

Ordenar publicaciones
Más relevantes |

Marca
Samsung (33)

Horno Microondas Panasonic Nn-st255wrpk De 20 Litros Sellado
S/. 279

12x S/. 23²⁵

Envío a todo el país

Lima

Horno Microondas Grande Marca Sansung

batidora

Q

[Regístrate](#)
[Ingresa](#)
[Vender](#)

Usado - Lima

Oster Batidora 2601/360w/10 Velocidades/2 Motores
S/. 294

12x S/. 24⁵⁴

Envío a todo el país

4 vendidos - Lima

cafetera

☐ Solo en Cafeteras

Q

[Regístrate](#)

Oster Cafetera Espresso Cappuccino Bvstem3199 por Estilos
S/. 199

12x S/. 16⁵⁸

1 vendido - Lima

**mercado
libre**

tachos de acero inoxidable

Regístrate

Accesorios para Herramientas (3)
Equipamiento Médico (3)
[Ver todos](#)

Condición
Nuevo (116)
Usado (2)

Ubicación
Lima (449)

Tacho Media Luna Boca Lateral En Acero Inoxidable
S/. 320
12x S/. 26⁶⁷
Lima

**mercado
libre**

tostadora de pan industrial

Q

Oster Tostadora 006545-053-000
S/. 150
12x S/. 12⁵⁰
Lima

**mercado
libre**

juego de ollas

☐ Solo en Cocina

Q

Regístrate | Ingre

Juego De Ollas Tramontina Solar 10 Pzas- Acero Inox. 18/10
S/. 770
12x S/. 64¹⁷
Envío gratis a todo el país
Lima

Estas viendo: sartenes

☐ Comparar

☐ Comparar

T-Fal
Sartén 26 Expertise

SKU:248332-7

Precio normal:

S/ 189 C/U

Bohl
Juego 3 sartenes 20, 26 y 30 cm

SKU:36893-8

Normal

S/ 22.90 C/U

Normal: S/ 34.90 C/U

cuchillos

R

En cuotas (1.484)

Compra inmediata (1.485)

Subasta (1)

Mejores vendedores (231)

Publicados hoy (24)

Finalizan hoy (6)

Con MercadoPago (1.485)

Publicidad

Globo Aerostático Chino

articulo.mercadolibre.com.pe

55 vendidos - Lima

Juego De Cuchillos 5 Piezas Nuevo Marca Oster

S/. 50

12x S/. 4.17

Lima

Estas viendo: **asadera**

☐ Comparar

Casa Bonita
Azadera 40x28cm
SKU:139651-X

Precio normal:

S/ 35.90 C/U

juego cucharones

Regístrate

Ingresar

Vender

Videojuegos (22)

Juegos y Juguetes (8)

Cocina (25)

PlayStation (9)

Arte y Antigüedades (7)

Decoración para el Hogar (5)

Comedor (4)

Herramientas y Construcción (3)

Coleccionables y Hobbies (1)

[Ver todos](#)

Juego De Cucharones -12 Piezas -con Base - Nuevo-color Negro

S/. 125

12x S/. 10⁴²

Lima

Regístrate | Ingresar | ? | Vender

También puede interesarte: [máquina tejer compas, bordadora, rematadora, remato máquinas panadería](#)

[Volver al listado](#) | [Industrias y Oficinas > Equipamiento para Oficinas](#)
Publicación #425307986 Denunciar | Vender uno igual | gratis!

Destructora Trituradora De Papel Ideal 2260 Alemana

Usado

S/. 700⁰⁰

12 cuotas de **S/. 58³³** con **VISA** Únete a VISA Más Información

Entrega a acordar con el vendedor
Lima
[Consultar costos](#)

¡Único disponible!

[Comprar](#)

Tu compra está protegida. [Ver condiciones](#)

Atención al cliente 619 - 3030

Localidades | Listas de útiles | Mis listas de regalo | Nuevo Usuario | Login | Clientes con Contrato

Escuela | Juguetes | Arte y diseño profesional | Lectura | Manualidades | Oficina | Papelería | Tecnología | Cuidado Personal

[Inicio](#) > [Oficina](#) > [Artículos de escritorio](#) > [Engrapadoras, Grapas y Sacagrapas](#) > [Engrapador Metal Tipo Alicate Mini 10 H](#)

Engrapador Metal Tipo Alicate Mini 10 H

Precio: **Precio S/ 9.60**

Engrapador Metal Tipo Alicate Mini 10 Hojas Plateado Faber Castell

Elegir cantidad

[AGREGAR AL CARRITO](#)

[Añadir a mi lista de regalos](#)

PRODUCTOS RELACIONADOS

- Grapas 26/6 (Caja x 5000) **S/ 2.40**
- Engrapador Metal Tipo Alicate Mini 10 H Negro **S/ 8.70**
- Engrapador Tipo Alicate 37 Hojas **S/ 21.30**
- Sacagrapa **S/ 1.40**

[DETALLE DEL PRODUCTO](#)

Regístrate | Ingresar | ? | Vender

También puede interesarte: [muebles sala calidad villa, mesa, alfombras, juego sala](#)

[Volver al listado](#) | [Hogar, Muebles y Jardín > Escritorio](#)
Publicación #420408466 Denunciar | Vender uno igual

Silla Giratoria P/ Oficina Escritorio Malla Color Negro Base

★★★★★ 2 opiniones Nuevo 37 vendidos

S/. 185⁰⁰

12 cuotas de **S/. 15⁴²** con **VISA** Únete a VISA Más Información

Entrega a acordar con el vendedor
Lima
[Consultar costos](#)

Cantidad: [Comprar](#)

Tu compra está protegida. [Ver condiciones](#)

Locales

Listas de útiles

Mis listas de regalo

Nuevo Usuario

Login

Cientes con Contrato

Atención al cliente

619 - 3030

BUSCAR

Q

CARRITO DE COMPRAS (0)

🛒

MENÚ

Escolar

Juguetes

Arte y diseño profesional

Lectura

Manualidades

Oficina

Papelería

Tecnología

Cuidado Personal

Inicio > Oficina > Organización > Archivadores > Archivador Cartón Oficio. AZ-75 con Caja Negro

Archivador Cartón Oficio. AZ-75 con Caja Negro

Precio: Precio S/ 4.50

Archivador Cartón Oficio. AZ-75 con Caja Negro

Elegir cantidad

1

Código de lista de regalos

AGREGAR AL CARRITO

Añadir a mi lista de regalos

🎁

PRODUCTOS RELACIONADOS

Archivador de plástico. Tamaño Oficio lomo ancho Verde

S/ 20.20

Archivador Acordeón Oficio Negro

S/ 24.80

Archivador Lomo Angosto A4 Turquesa

S/ 44.50

Archivador Plástico A-4 Lomo Ancho Negro

S/ 4.70

Locales

Listas de útiles

Mis listas de regalo

Nuevo Usuario

Login

Cientes con Contrato

Atención al cliente

619 - 3030

BUSCAR

Q

CARRITO DE COMPRAS (0)

🛒

MENÚ

Escolar

Juguetes

Arte y diseño profesional

Lectura

Manualidades

Oficina

Papelería

Tecnología

Cuidado Personal

Inicio > Oficina > Artículos de escritorio > Perforadores > Perforador 40 hojas M-81

Perforador 40 hojas M-81

Precio: Precio S/ 22.50

Perforador 40 hojas M-81

Elegir cantidad

1

Código de lista de regalos

AGREGAR AL CARRITO

Añadir a mi lista de regalos

🎁

PRODUCTOS RELACIONADOS

Perforador Oficina Metal 30 Hojas U-30

S/ 15.50

Perforador 10 Hojas Escolar OVE

S/ 5.15

Perforador Oficina Metal 20 Hojas U-20

S/ 9.80

Perforador 20 Hojas Oficina

S/ 8.90

Locales

Listas de útiles

Mis listas de regalo

Nuevo Usuario

Login

Cientes con Contrato

Atención al cliente

619 - 3030

BUSCAR

Q

CARRITO DE COMPRAS (0)

🛒

MENÚ

Escolar

Juguetes

Arte y diseño profesional

Lectura

Manualidades

Oficina

Papelería

Tecnología

Cuidado Personal

Inicio > Oficina > Organización > Pizarras > Pizarra Laminada Blanca 0.60 x 0.80 mt.

Pizarra Laminada Blanca 0.60 x 0.80 mt.

Precio: Precio S/ 32.30

Pizarra Laminada Blanca 0.60 X 0.80 mt.

Elegir cantidad

1

Código de lista de regalos

AGREGAR AL CARRITO

Añadir a mi lista de regalos

🎁

PRODUCTOS RELACIONADOS

Pizarra De Corcho 0.60 x 0.90 mt.

S/ 59.30

Pizarra Planner Semanal 0.90x0.30 mt.

S/ 103.30

Pizarra Magnética Reloj Marco Negro 0.45x0.30M

S/ 65.90

Pizarra Mixta (Corcho Y Acrílico) Azul

S/ 51.60

DETALLE DEL PRODUCTO

**Anexo XIII.
Aspectos legales**

Gastos pre operativos	Monto
Licencia municipal	270
Minuta	500
Constitución (Notaria y Registros)	500
Registro Públicos (costo mínimo)	25
Total	1295

**Anexo XIV.
Ventas**

Ventas mensuales directas temporada baja

Paquetes	Enero			Febrero		Marzo	
	Precio	Unid.	Total	Unid.	Total	Unid.	Total
Full day	337	54	18,222	54	18,222	54	18,222
Aventura en Maras	1,023	42	42,447	42	42,447	42	42,447
	889	42	36,910	42	36,910	42	36,910
Experiencia kachi Raqay	1,352	14	18,708	14	18,708	14	18,708
	1,176	14	16,268	14	16,268	14	16,268
Total		165	132,554	165	132,554	165	132,554

Ventas mensuales directas temporada alta

[illegible]

Ventas mensuales indirectas temporada baja

		enero		Febrero		marzo	
Paquetes	precio	unid.	total	unid.	Total	unid.	total
Full day	286	29	8,340	29	8,340	29	8,340
Aventura en maras	869	22	19,427	22	19,427	22	19,427
	756	22	16,893	22	16,893	22	16,893
Experiencia kachi raqay	1,149	7	8,562	7	8,562	7	8,562
	999	7	7,446	7	7,446	7	7,446
Total		89	60,669	89	60,669	89	60,669

Ventas mensuales indirectas temporada alta

[illegible]

Ventas mensuales por canal de atención

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total 2018
Ventas a Turistas atendidos directamente:		132,554	132,554	132,554	312,976	312,976	312,976	312,976	312,976	312,976	312,976	312,976	312,976
Ventas a través de operador:	60,669	60,669	60,669	114,597	114,597	114,597	114,597	114,597	114,597	114,597	114,597	114,597	1,213,383
Total													4,427,829

Ventas Mensuales Bar	Ene	Feb	Mar	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sep.	Octubre	Nov	Dic	Total 2018
Turistas atendidos 2018	254	254	254	479	479	479	479	479	479	479	479	479	5,070
Turistas que consumirán por lo menos una bebida del bar	28	28	28	53	53	53	53	53	53	53	53	53	558
Ventas bar	558	558	558	1,053	1,053	1,053	1,053	1,053	1,053	1,053	1,053	1,053	11,155

Resumen ventas mensuales

Ventas Mensuales 2018	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total 2018
Ventas a Turistas atendidos directamente:	132,554	132,554	132,554	312,976	312,976	312,976	312,976	312,976	312,976	312,976	312,976	312,976	3,214,445
Ventas a través de operador:	60,669	60,669	60,669	114,597	114,597	114,597	114,597	114,597	114,597	114,597	114,597	114,597	1,213,383
Ventas bar	558	558	558	1,053	1,053	1,053	1,053	1,053	1,053	1,053	1,053	1,053	11,155
Total	193,781	193,781	193,781	428,627	428,627	428,627	428,627	428,627	428,627	428,627	428,627	428,627	4,438,983

Ventas directas temporada alta por años

			2018		2019		2020		2021		2022	
Paquetes	Tipo Habitación	Precio	Unid.	Total	Unid.	Total	Unid.	Total	Unid.	Total	Unid.	Total
Full day	Simple	408	1,082	441,888	1,136	463,983	1,193	487,182	1,252	511,541	1,315	537,118
Aventura en Maras	Simple	1,240	830	1,029,329	909	1,127,115	995	1,234,191	1,090	1,351,439	1,194	1,479,825
	Doble o matrimonial	1,078	830	895,068	909	980,100	995	1,073,209	1,090	1,175,164	1,194	1,286,805
Experiencia Cachy Raqay	Simple	1,639	277	453,667	303	496,765	332	543,958	363	595,634	398	652,219
	Doble o matrimonial	1,426	277	394,493	303	431,970	332	473,007	363	517,943	398	567,147
Total			3,296	3,214,445	3,560	3,499,933	3,847	3,811,547	4,159	4,151,721	4,498	4,523,115

Ventas operador por años

			2018		2019		2020		2021		2022	
Paquetes	Doble o matrimonial	Precio	Unidades	Total	Unidades	Total	Unidades	Total	Unidades	Total	Unidades	Total
Full day	Simple	286	583	166,803	612	175,143	642	183,901	674	193,096	708	202,750
Aventura en Maras	Simple	869	447	388,549	489	425,461	536	465,880	587	510,139	643	558,602
	Doble o matrimonial	756	447	337,869	489	369,966	536	405,113	587	443,599	643	485,741
Experiencia Cachy Raqay	Simple	1,149	149	171,249	163	187,518	179	205,332	196	224,839	214	246,199
	Doble o matrimonial	999	149	148,913	163	163,059	179	178,550	196	195,512	214	214,086
Total			1,775	1,213,383	1,917	1,321,148	2,072	1,438,776	2,239	1,567,184	2,422	1,707,377

Ventas anuales del bar

Años		2018	2019	2020	2021	2022
Turistas	100%	5,070	5,477	5,919	6,398	6,920
Promedio consumo 11%	11%	558	602	651	704	761
Precio	20	20	20	20	20	20
Total		11,155	12,049	13,021	14,077	15,223

Resumen ventas anuales

Años	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas a Turistas atendidos directamente:	3,214,445	3,499,933	3,811,547	4,151,721	4,523,115
Ventas a través de operador:	1,213,383	1,321,148	1,438,776	1,567,184	1,707,377
Ventas bar	11,155	12,049	13,021	14,077	15,223
Total	4,438,983	4,833,131	5,263,344	5,732,982	6,245,716

Anexo XV.
Costo insumos alimentos

Categoría	Ingrediente	Cantidad	Unid. Medida	Soles	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Abarrotes	Aceite	360	ML.	5.10	1,836	1,836	1,836	1,836	1,836	1,836
	Agua	15,600	ML.	3.56	1,282	1,282	1,282	1,282	1,282	1,282
	Azúcar	150	Gr.	1.20	432	432	432	432	432	432
	Canela	112	Gr.	0.90	324	324	324	324	324	324
	Leche	500	ML.	3.50	1,260	1,260	1,260	1,260	1,260	1,260
Carnes	Carne de cerdo	250	Gr.	6.00	2,160	2,160	2,160	2,160	2,160	2,160
	Carne de res	250	Gr.	6.00	2,160	2,160	2,160	2,160	2,160	2,160
	Vísceras	100	Gr.	3.50	1,260	1,260	1,260	1,260	1,260	1,260
Hortalizas	Culantro, orégano, wacatay	230	Atado	2.50	900	900	900	900	900	900
	Hierba buena	15	Atado	0.20	72	72	72	72	72	72
Frutas y Vegetales	Ajos	105	Gr.	1.75	630	630	630	630	630	630
	Alverjas	60	Gr.	0.80	288	288	288	288	288	288
	Camote	100	Gr.	0.63	227	227	227	227	227	227
	Cebolla	300	Gr.	1.20	432	432	432	432	432	432
	Choclos	1,100	Gr.	2.20	792	792	792	792	792	792
	Limón	60	Gr.	2.20	792	792	792	792	792	792
	Lisas/Olluco	300	Gr.	0.70	252	252	252	252	252	252
	Maíz morado	150	Gr.	0.90	324	324	324	324	324	324
	Mote, habas	650	Gr.	8.50	3,060	3,060	3,060	3,060	3,060	3,060
	Papa blanca	1,300	Gr.	2.60	936	936	936	936	936	936
	Quinua	500	Gr.	6.00	2,160	2,160	2,160	2,160	2,160	2,160
	Rocoto	360	Gr.	3.50	1,260	1,260	1,260	1,260	1,260	1,260
	Manzana	150	Gr.	0.80	288	288	288	288	288	288
	Zanahoria	120	Gr.	1.30	468	468	468	468	468	468
	Zapallo	40	Gr.	0.30	108	108	108	108	108	108
	Chuño	100	Gr.	0.30	108	108	108	108	108	108
	Condimentos	230	Gr.	2.90	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044	1,044
Otros	Esencia vainilla	10	ML.	1.00	360	360	360	360	360	360
	Maicena	20	Gr.	0.20	72	72	72	72	72	72
	Maní	240	Gr.	2.00	720	720	720	720	720	720
	Mantequilla	30	Barra	1.50	540	540	540	540	540	540
	Nata	50	Gr.	6.30	2,268	2,268	2,268	2,268	2,268	2,268
	Panes	6	Unidad	3.84	1,382	1,382	1,382	1,382	1,382	1,382
	Queso	200	Gr.	11.00	3,960	3,960	3,960	3,960	3,960	3,960
	Siete Harinas	150	Gr.	0.50	180	180	180	180	180	180
TOTAL		23,898		95.38	34,337	34,337	34,337	34,337	34,337	34,337

Anexo XVI.
Calculo costo por paquete

Cálculo del paquete “Full Day” Expresado en soles

Concepto	Soles
Movilidad para recoger al pasajero de Cusco-Hotel/aeropuerto	45
Guía turístico bilingüe	30
Movilidad para dejar al pasajero en Cusco-Hotel/aeropuerto	45
Alimentos	23
Entrada a las salineras	7
Cuatrimoto para las visitas programadas	140
Mate de coca (x3)	1
Costo total promedio por turista:	291

Cálculo del paquete “Aventura en Maras” Expresado en soles

Concepto	Soles
Movilidad para recoger al pasajero de Cusco-Hotel/aeropuerto	45
Guía turístico bilingüe	30
Movilidad para dejar al pasajero en Cusco-Hotel/aeropuerto	45
Alimentos	64
Entrada a las salineras	7
Cuatrimoto para las visitas programadas	250
Madera para fogata al aire libre	5
Kit de Amenities	8
Mate de coca (x3)	1
Costo total promedio por turista:	455

Cálculo del paquete “Experiencia Kachi Raqay” Expresado en soles

Concepto	Soles
Movilidad para recoger al pasajero de Cusco-Hotel/aeropuerto	45
Guía turístico bilingüe	30
Movilidad para dejar al pasajero en Cusco-Hotel/aeropuerto	45
Alimentos	95
Entrada a las salineras	7
Cuatrimoto para las visitas programadas	250
Madera para fogata al aire libre	15
Kit de Amenities	16
Mate de coca (x6)	2
Elaboración de chica	4
Renovación mística de votos	30
Costo total promedio por turista:	539

Anexo XVII. Planillas

2019

[illegible]

2020

[illegible]

2021

Cargo	Remuneración Básica	Asignación Familiar	Remuneración Mensual	Gratificaciones Totales	Remuneración Total	Essalud	Comisiones Totales	Cts Total	Costo Total Anual
Supervisor HHKK	1,688	75	1,763	3,525	24,675	2,221	7,463	2,678	37,037
Supervisor FD	1,688	75	1,763	3,525	24,675	2,221	7,463	2,678	37,037
Conserje	1,100	75	1,175	7,050	16,450	1,481	22,388	5,978	82,158
Jefe de cocina	1,688	75	1,763	3,525	24,675	2,221	7,463	2,678	37,037
Housekeeper	1,050	75	1,125	6,750	15,750	1,418	22,388	5,803	79,694
Mantenimiento	1,050	75	1,125	4,500	15,750	1,418	14,926	3,869	53,129
Personal de cocina	1,050	75	1,125	6,750	15,750	1,418	22,388	5,803	79,694
				35,625				29,488	405,786
Gerente	3,000	75	3,075	6,150	43,050	3,875	7,463	4,209	58,597
Adiministrador	2,400	75	2,475	4,950	34,650	3,119	7,463	3,509	48,741
Recepcionista	1,100	75	1,175	7,050	16,450	1,481	22,388	5,978	82,158
Contador	2,250	75	2,325	4,650	32,550	2,930	7,463	3,334	46,277
				22,800				17,031	235,772
Ejecutivo comercial	2,250	75	2,325	4,650	32,550	2,930	7,463	3,334	46,277
				Total					687,834

2022

[illegible]

Anexo XVIII.
Cálculo de servicios y cálculo de costo variable unitario

Cálculo del costo total unitario

Mercado objetivo expresado en unidades

Año	Full Day	Aventura En Maras	Experiencia Kachi Raqay	Total
2018	1.664	2.554	851	5.070
2019	1.748	2.797	932	5.477
2020	1.835	3.063	1.021	5.919
2021	1.927	3.354	1.118	6.398
2022	2.023	3.672	1.224	6.920

Elaboración propia

MERCADO OBJETIVO EXPRESADO EN PORCENTAJE

Año	Full Day	Aventura en Maras	Experiencia Kachi Raqay	Total
2018	33%	50%	17%	100%
2019	32%	51%	17%	100%
2020	31%	52%	17%	100%
2021	30%	52%	17%	100%
2022	29%	53%	18%	100%

Elaboración propia

Costos totales de servicios y comisiones según paquete

Año	Full Day	Aventura en Maras	Experiencia Kachi Raqay	Total
2018	48.987	75.184	25.061	149.233
2019	53.134	85.043	28.348	166.526
2020	55.765	93.079	31.026	179.870
2021	58.532	101.885	33.962	194.379
2022	61.438	111.527	37.176	210.141

Elaboración propia

Costos individuales de servicios y comisiones según paquete (soles por paquete)

Año	Full Day	Aventura en Maras	Experiencia Kachi Raqay	Total
2018	29,43	29,43	29,43	29,43
2019	30,40	30,40	30,40	30,40
2020	30,39	30,39	30,39	30,39
2021	30,38	30,38	30,38	30,38
2022	30,37	30,37	30,37	30,37

Elaboración propia

Conclusión: Se espera que los servicios y las comisiones incrementen los costos por cada paquete en S/. 30

Anexo XIX.
Gastos de ventas

Se realizarán 3 fam Trips al año

Paquete:	Experiencia kachi Raqay		
	Marzo	Junio	Octubre
Agencias de turismo y operadores invitados	6	3	3
Personas por agencia/operador:	2	2	2
Total Paquetes a invitar	12	6	6
Costo por paquete:	539	539	539
Costo por Fam Trip	6472.65	3236.325	3236.325

Premios (#selfieKachiRaqaq)

Canasta:			
Sal de Maras	3	5	15
Aceite de Sacha inchi	1	15	15
Chocolates rellenos de pisco	1	15	15
		Por semana	45
		Por mes	180

Patrocinio a operadores en ferias

2015	10,178	
2016	10,483	
2017	10,798	
2018	11,122	2,224

Anexo XX. Depreciación

<http://www.sunat.gob.pe/legislacion/renta/regla/>

← → ↺ 🏠 ⓘ www.sunat.gob.pe/legislacion/renta/regla/

INDICE

- D.S. 122-94-EF
- Disposición General
- Capítulo I
- Capítulo II
- Capítulo III
- Capítulo IV
- Capítulo V
- Capítulo VI
- Capítulo VII
- Capítulo VIII
- Capítulo IX
- Capítulo X
- Capítulo XI
- Capítulo XII
- Capítulo XIII
- Capítulo XIV
- Capítulo XV
- Capítulo XVI
- Capítulo XVII
- Capítulo XVIII
- Capítulo XIX
- Disposiciones Transitorias y Finales
- Anexo
- Otras Disposiciones Transitorias

27 de 46

60%

Artículo 22°.- DEPRECIACIÓN
 Para el cálculo de la depreciación se aplicará las siguientes disposiciones:
 a) De conformidad con el Artículo 39° de la Ley, los edificios y construcciones sólo serán depreciados mediante el método de línea recta, a razón de 5% anual.
Inciso modificado por el Artículo 5° del Decreto Supremo N° 136-2011-EF, publicado el 9.7.2011.

REGlamento DE LA LEY DEL IMPUESTO A LA RENTA | **Capítulo VI**

TEXTO ANTERIOR
 a) De conformidad con el Artículo 39° de la Ley, los edificios y construcciones sólo serán depreciados mediante el método de línea recta, a razón de 3% anual.

b) Los demás bienes afectados a la producción de rentas gravadas de la tercera categoría, se depreciarán aplicando el porcentaje que resulte de la siguiente tabla:

BIENES	PORCENTAJE ANUAL DE DEPRECIACIÓN HASTA UN MÁXIMO DE:
1. Ganado de trabajo y reproducción; redes de pesca.	25%
2. Vehículos de transporte terrestre (excepto ferrocarriles); hornos en general.	20%
3. Maquinaria y equipo utilizados por las actividades minera, petrolera y de construcción; excepto muebles, enseres y equipos de oficina.	20%
4. Equipos de procesamiento de datos.	25%
5. Maquinaria y equipo adquirido a partir del 01.01.91.	10%
6. Otros bienes del activo fijo	10%