

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE**  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

---

**Plan de negocio para la creación de una agencia de viajes minorista digital en la ciudad de Trujillo**

---

**Línea de Investigación:**

Gerencia e Innovación

**Autores:**

Ramirez Ahon, Hans Diego

Silva Siles, Jonathan Alexander

Jurado evaluador:

**Presidente:** Uceda Dávila Lucero De Los Remedios

**Secretaria:** Fiestas Dejo Iris Paola

**Vocal:** Flores Rodríguez Luis

**Asesor:**

Hugo Antonio Alpaca Salvador

**Código ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-5990-247X?lang=es>

**TRUJILLO - PERÚ**

**2024**

**Fechas de sustentación:**

**2024/12/11**

# PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA AGENCIA DE VIAJES MINORISTA DIGITAL EN LA CIUDAD DE TRUJILLO

## INFORME DE ORIGINALIDAD

0%

INDICE DE SIMILITUD

0%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

0%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 2%

Excluir bibliografía

Activo



**HUGO ANTONIO ALPACA SALVADOR**

**ASESOR - PADT**

## DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, HUGO ANTONIO ALPACA SALVADOR, docente del programa de estudios de Administración de Pregrado de la Universidad Privada Antenor Orrego, asesor de la tesis titulada: "PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA AGENCIA DE VIAJES MINORISTA DIGITAL EN LA CIUDAD DE TRUJILLO", cuya autoría pertenece a: RAMIREZ AHON HANS DIEGO y SILVA SILES JONATHAN ALEXANDER, de constancia lo siguiente:

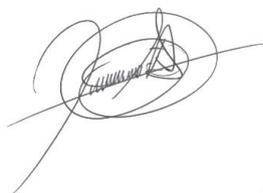
- El documento tiene un índice de similitud de 0%, así lo consigna el reporte emitido por el software Turnitin el día 11 de diciembre del 2024.
- He revisado con detalle la tesis y dicho reporte, donde no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las normas establecidas con la Universidad Privada Antenor Orrego.

Trujillo 11 de diciembre del 2024



Ms./Dr Alpaca Salvador Hugo Antonio  
Asesor- PADT

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5990-247X?lang=es>



**SILVA SILES JONATHAN ALEXANDER**  
Bachiller en Ciencias Económicas  
ID: 000088014



**RAMIREZ AHON HANS DIEGO**  
Bachiller en Ciencias Económicas  
ID: 000069145

## PRESENTACIÓN

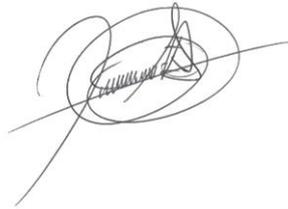
Señores miembros del jurado:

De acuerdo con el cumplimiento de las disposiciones del reglamento de grados y títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego, exponemos a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulado: “Plan de negocio para la creación de una agencia de viajes minorista digital en la ciudad de Trujillo”

Desarrollado con el fin de obtener el título de Licenciado en Administración.

El objeto principal es proponer un plan de negocio de una agencia de viaje minorista digital en la ciudad de Trujillo.

A ustedes miembros del jurado, mostramos nuestra especial y mayor reconocimiento por el dictamen que se haga merecedor y correspondiente del presente trabajo.



---

Br. Silva Siles, Jonathan Alexander



---

Br. Ramírez Ahon, Hans Diego

## DEDICATORIA

Dedico la siguiente investigación a Dios, a mi hija Zoe, a mi madre Zoila que siempre me demuestra su amor incondicional, a mi familia y a todos los que me ayudaron a realizar mi objetivo profesional.

Silva Siles, Jonathan Alexander

Dedico la siguiente investigación a Dios, a mis padres Rosario y José por su apoyo, amor y motivación incondicional me fortalecieron como persona y también en memoria de mi madrina Raquel cuyo recuerdo siempre permanece conmigo.

Ramírez Ahon, Hans Diego

## **AGRADECIMIENTO**

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento en primer lugar a Dios, por siempre guiarnos y bendecirnos, del mismo modo a todas las personas e instituciones que, de una u otra manera, han sido parte fundamental en la realización de esta tesis.

Agradecemos a nuestras familias por su amor incondicional, su paciencia y su apoyo constante. Sus palabras de aliento y comprensión han sido una fuente inagotable de motivación durante este camino.

A nuestro asesor de tesis, Hugo Antonio Alpaca Salvador, por su orientación, paciencia y dedicación. Sus consejos y sugerencias fueron de gran ayuda para el desarrollo de este trabajo de investigación.

Agradecemos también a la Universidad Privada Antenor Orrego, por brindarnos los recursos necesarios y el acceso a la información requerida para llevar a cabo esta investigación. Sin su colaboración, este proyecto no habría sido posible.

Finalmente, extendemos nuestra gratitud a todos aquellos que, de manera directa o indirecta, han contribuido al éxito de esta tesis. Su apoyo y colaboración han sido fundamentales para la culminación de este importante proyecto académico.

Los autores

## RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo proponer un plan de negocio para una agencia de viajes minorista digital en Trujillo, debido al constante crecimiento en la demanda de servicios turísticos. Esta investigación es de tipo aplicada con un diseño no experimental, de corte transversal y alcance propositivo, utilizando una muestra de 380 ciudadanos. Para la recolección de datos, se emplearon técnicas como la recopilación de información y encuestas, obteniendo resultados que revelan factores y preferencias de los usuarios al adquirir servicios o paquetes de viaje. Esto nos permite establecer estrategias de marketing y ventas más efectivas para nuestra organización. Entre los factores que podrían afectar nuestro proyecto se encuentran la inestabilidad política y social del país, la inseguridad ciudadana y la dependencia de la tecnología.

Además, nuestra organización cuenta con factores que facilitarán un proceso de mejora, como el uso de tecnología, la calidad del servicio y la rapidez en la ejecución de compras. La implementación de diversas estrategias de marketing y publicidad, centradas en la publicidad masiva a través de plataformas digitales, nos permitirá alcanzar los resultados proyectados desde el inicio.

Con los métodos establecidos, podremos fortalecer nuestra relación con el público objetivo, segmentado, pero con un objetivo común: proporcionar una experiencia única y agradable al momento de viajar.

**Palabras clave:** Plan de negocio, Agencia de viaje.

## **ABSTRACT**

This study aims to propose a business plan for a digital retail travel agency in Trujillo, driven by the consistent growth in the demand for travel and tourism services. This is an applied research with a non-experimental, cross-sectional design and a propositional scope, utilizing a sample of 380 citizens. Data collection techniques included information gathering and surveys, yielding results that reveal factors and preferences of users when acquiring travel services or packages. This allows us to establish more effective marketing and sales strategies for our organization. Factors that could impact our project include political and social instability in the country, citizen insecurity, and technological dependency.

Moreover, our organization has factors that will facilitate a process of improvement, such as the use of technology, service quality, and quick action in executing purchases. The implementation of various marketing and advertising strategies, focusing on mass advertising through different digital platforms, will enable us to achieve the projected results from the outset.

With the established methods, we will be able to strengthen our relationship with the target audience, segmented but with a common goal: to provide a unique and pleasant experience when traveling.

**Keywords:** Business Plan, Travel Agency.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTO .....	
RESUMEN .....	
ABSTRACT .....	
INDICE DE CONTENIDOS .....	
INDICE DE TABLAS .....	
INDICE DE FIGURAS .....	
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>11</b>
1.1. Formulación del problema .....	11
1.1.1. Realidad problemática .....	11
1.1.2. Enunciado del problema o interrogante .....	12
1.2. Justificación.....	12
1.2.1. Teórica.....	12
1.2.2. Práctica.....	12
1.2.3. Metodológica .....	13
1.2.4. Social.....	13
1.3. Objetivos .....	13
1.3.1. Objetivo general.....	13
1.3.2. Objetivos específicos .....	13
- Realizar un análisis de mercado para identificar las necesidades y preferencias de los clientes potenciales para la agencia de viajes minorista digital. ....	13
<b>II. MARCO DE REFERENCIA .....</b>	<b>14</b>
2.1. Antecedentes.....	14
2.1.1. A nivel internacional.....	14
2.1.2. A nivel nacional.....	15
2.1.3. A nivel local.....	15
2.2. Marco teórico.....	16
2.2.1. Plan de negocios.....	16
2.2.2. Comercio electrónico.....	17
2.2.3. Comercio minorista .....	17
2.2.4. Agencias de viajes .....	18
2.2.6. Plan de Operaciones.....	32
2.2.6.1. Diseños de procesos .....	33

2.2.6.2.	Metodología Design Thinking.....	33
2.2.6.3.	Gestión de Operaciones .....	34
2.2.6.3.1.	Proveedores .....	34
2.2.6.3.2.	Reservas .....	35
2.2.6.3.3.	Plataformas de reservas.....	36
2.2.6.4.	Indicadores de rendimientos .....	36
2.2.7.	Plan Organizacional .....	37
2.2.8.	Plan Financiero .....	40
2.2.8.1.	Planificación financiera .....	40
2.2.8.2.	Presupuesto.....	40
2.2.8.3.	Flujo de caja.....	40
2.2.8.4.	Balance general.....	41
2.2.8.5.	Razones de liquidez.....	42
2.2.8.6.	Estado de resultados o de ganancias y pérdidas.....	42
2.2.8.7.	EBITDA (Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization)	42
2.2.8.8.	Valor Actual Neto (VAN) .....	42
2.3.	Marco conceptual .....	43
2.4.	Hipótesis.....	46
2.5.	Variables .....	47
III.	MATERIAL Y MÉTODOS .....	48
3.1.	Material .....	48
3.1.1.	Población.....	48
3.1.2.	Marco muestral.....	48
3.1.3.	Unidad de análisis .....	49
3.1.4.	Muestra.....	49
3.2.	Métodos .....	50
3.2.1.	Diseño de contrastación .....	50
3.2.2.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	50
3.2.3.	Procesamiento y análisis de datos .....	50
IV.	PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	50
	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	235
	<b>ANEXOS</b> .....	244

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Formulación del problema

#### 1.1.1. Realidad problemática

La evolución del turismo a nivel internacional ha experimentado cambios significativos desde 2019 hasta la actualidad. En 2019, el turismo internacional alcanzó un récord de 1,500 millones de arribos de turistas (Organización Mundial del Turismo, 2023). Sin embargo, la pandemia de La Covid-19 en 2020 provocó una caída drástica del 72% en las llegadas internacionales (Organización Mundial del Turismo, 2023). A pesar de una ligera recuperación en 2021 y 2022, con 415 millones y 965 millones de llegadas respectivamente, las cifras aún no han alcanzado los niveles prepandemia (Statista, 2024). Latinoamérica, una región con mucha variedad natural, cultural y patrimonio histórico con destinos emblemáticos como la ciudadela de Machu Picchu, el Amazonas y bellas playas de Cancún y, así como muchos otros destinos, ha cautivado a millones de turistas de todo el mundo, aportando de manera significativa al crecimiento económico y comunitario del continente. El sector turístico representa el 7.9% de la economía regional y se espera que genere más de 17 millones de empleos para 2024 (OBS Business School, 2024). Se espera que el Caribe y América Latina lleguen a lograr una recuperación total en 2024.

A nivel nacional, el turismo experimentó una caída significativa que se aproxima al 76,8% en 2020 (Mincetur), pero ha visto una recuperación notable en 2023 y 2024, impulsada por la promoción de destinos turísticos y la inversión en infraestructura (Organización Mundial del Turismo, 2023).

Según datos de Mincetur y Prom Perú, en 2023, Perú recibió aproximadamente 2.5 millones de turistas internacionales, lo que representa un acrecentamiento significativo en comparación con los años anteriores. Este crecimiento se debe en parte a las campañas de promoción turística y a la mejora de la infraestructura turística en el país. Además, el turismo interno también ha mostrado un crecimiento, con un aumento del 15% (Mincetur) en los viajes nacionales en comparación con 2023.

Desde 2019, el comportamiento del consumidor en el sector turístico ha experimentado cambios significativos. Antes de la pandemia, los viajeros solían planificar sus viajes con anticipación y preferían opciones de alojamiento

tradicionales. Sin embargo, la llegada del La Covid-19 en 2020 alteró drásticamente estas tendencias. Los consumidores comenzaron a buscar opciones de viaje más flexibles, con políticas de cancelación gratuitas y reservas de última hora debido a la incertidumbre sanitaria. Además, el uso de aplicaciones móviles y plataformas online para realizar reservas se incrementó notablemente, ya que los viajeros buscaban conveniencia y seguridad. En los últimos años, ha habido un acrecentamiento en el requerimiento de experiencias de viaje sostenibles y responsables, reflejando una mayor conciencia ambiental entre los consumidores. Estos cambios han obligado a Las Agencias de viajes Online (OTAs) a adaptarse rápidamente, ofreciendo servicios más personalizados y opciones de viaje que se alineen con las nuevas preferencias de los consumidores.

Las Agencias de viajes Online (OTAs) han desempeñado un papel trascendental en la recuperación del turismo. Estas plataformas han revolucionado la industria, convirtiéndose en un mercado multimillonario en menos de 30 años (Statista, 2024). Las OTAs han generado una demanda adicional de alojamiento, impulsando el PIB y la creación de empleo en diversas regiones (Oxford Economics, 2021). Los turistas prefieren cada vez más utilizar OTAs debido a la conveniencia y la capacidad de comparar precios y servicios en una sola plataforma (Statista, 2024).

#### 1.1.2. Enunciado del problema o interrogante

¿Es viable un plan de negocio para crear una agencia de viajes minorista digital en el mercado peruano?

### 1.2. Justificación

#### 1.2.1. Teórica

Comprenderá definiciones, conceptos y aplicaciones del plan de negocios en el comercio electrónico dado por los especialistas, que puede servir de soporte para el desarrollo de futuros trabajos de investigación sobre planes de negocio.

#### 1.2.2. Práctica

Esta investigación proporcionará información detallada y necesaria para la implementación y aplicación del proyecto. Muchas agencias de viajes no cuentan con plataformas electrónicas a disposición del cliente final. Dada la comodidad que buscan los viajeros, presentamos como alternativa el comercio

electrónico y la autogestión, permitiendo a los usuarios encontrar precios y disponibilidad en tiempo real desde la comodidad de su hogar o lugar de trabajo. Con esto, esperamos incrementar la oferta de servicios de “RR Viajes”.

#### 1.2.3. Metodológica

Se buscarán fuentes del entorno empresarial y se aplicarán encuestas y entrevistas para recolectar datos relevantes para el desarrollo del proyecto y la estructura de un plan de negocio. El presente trabajo se propone entrevistar a gerentes de agencias de viajes, hotelería, mayoristas de viajes y aerolíneas con la finalidad de captar sus experiencias y estrategias de éxito, esperando que estas se adapten al negocio propuesto. Además, se establecerán conexiones con agentes internacionales con el objetivo de extender la cobertura del servicio a nivel global, uniéndonos a las redes internacionales de turismo.

#### 1.2.4. Social

La implementación del proyecto impulsará el desarrollo económico, brindando oportunidades laborales directas e indirectas a la comunidad. Los resultados de esta investigación no solo beneficiarán a los demandantes de servicios a nivel local e internacional, sino que, al incrementarse la cobertura de servicios, se espera una mayor rentabilidad para la empresa, lo cual refluirá en la tranquilidad de los trabajadores.

### 1.3. Objetivos

#### 1.3.1. Objetivo general

Determinar la viabilidad de un plan de negocio para la creación de una agencia de viajes minorista digital en la ciudad de Trujillo en el año 2024

#### 1.3.2. Objetivos específicos

- Realizar un análisis de mercado para identificar las necesidades y preferencias de los clientes potenciales para la agencia de viajes minorista digital.

- Diseñar estrategias de marketing con la finalidad de atraer y retener clientes para la agencia de viajes minorista digital.

- Elaborar una estructura organizacional para determinar las funciones y roles del personal para la agencia de viajes minorista digital.

- Establecer los procesos y procedimientos operacionales necesarios para la agencia de viajes minorista digital.

- Estructurar un plan financiero que proporcione medir la viabilidad y la solvencia financiera para la implementación de una agencia de viajes minorista digital.

## **II. MARCO DE REFERENCIA**

### 2.1. Antecedentes

#### 2.1.1. A nivel internacional

Savina Rocio (2022) presenta un plan de negocios para el desarrollo de un emprendimiento turístico y gastronómico en el Valle de Uco, denominado “Casona Las Acacias”. Este proyecto busca ofrecer a los turistas una experiencia rural y familiar, combinando hospedaje confortable con actividades que promuevan el contacto con la cultura mendocina y la vida de campo. El plan incluye un análisis teórico del sector, un estudio de mercado, estrategias de marketing y un análisis financiero que proyecta la viabilidad del emprendimiento a cinco años. Los resultados indican que el proyecto es rentable y viable, con una tasa interna de retorno (TIR) del 15% y un valor actual neto (VAN) de \$50,000 USD (Savina Rocio, 2022).

Orozco Arias, J. D. (2019) presenta un plan de negocios para la creación de una agencia de viajes dedicada a la comercialización de diplomados internacionales. Este proyecto tiene como objetivo ofrecer programas educativos intensivos de corta duración en el extranjero, combinando la educación con experiencias turísticas en la Península de Yucatán. El plan incluye un análisis del mercado, estrategias de marketing y un análisis financiero que proyecta la viabilidad del negocio a cinco años. Los resultados indican que el proyecto es rentable y viable, con una tasa interna de retorno (TIR) del 18% y un valor actual neto (VAN) de \$60,000 USD (Orozco Arias, 2019).

García, M. A. (2023) presenta un plan de negocios para la creación de una empresa de tecnología educativa enfocada en el desarrollo de plataformas de aprendizaje en línea. Este proyecto tiene como objetivo ofrecer soluciones innovadoras para mejorar la calidad de la educación a través de herramientas digitales accesibles y efectivas. El plan incluye un análisis del mercado, estrategias de marketing y un análisis financiero que proyecta la viabilidad del negocio a cinco

años. Los resultados indican que el proyecto es rentable y viable, con una tasa interna de retorno (TIR) del 20% y un valor actual neto (VAN) de \$70,000 USD (García, 2023).

#### 2.1.2. A nivel nacional

Najar Azpilcueta, E. (2020) presenta un plan de negocios para la creación de una agencia de turismo en línea denominada “Kontur EIRL”. Este proyecto tiene como objetivo desarrollar nuevas rutas turísticas y captar tráfico de visitantes a través de un desarrollo sistémico de SEO y SEM en su página web. El plan incluye un análisis del mercado, estrategias de marketing y un análisis financiero que proyecta la viabilidad del negocio a cinco años. Los resultados indican que el proyecto es rentable y viable, con una rentabilidad del 5% y una utilidad neta de S/.24,840.00 en el primer año (Najar Azpilcueta, 2020).

Vargas Vázquez, A., Alarcón Alfaro, J. C., Olacua Moreno, M. A., Suárez Mendoza, A. G., y Pardo D’Ornellas, E. J. (2021). En su tesis titulada Plan de negocios para la creación de una plataforma para el servicio turístico, los autores desarrollan un modelo de negocio para una plataforma digital que ofrece servicios turísticos personalizados mediante el uso de la realidad virtual. La investigación destaca la importancia de la digitalización en el sector turístico, especialmente en el contexto post-pandemia, y propone una solución innovadora que permite a los usuarios realizar recorridos virtuales interactivos y personalizados, mejorando así la experiencia del cliente y la eficiencia operativa de las empresas turísticas.

#### 2.1.3. A nivel local

El plan de negocio propuesto por Arcaya y Bravo (2023) para un restaurante en Trujillo se enfoca en ofrecer una experiencia culinaria única que combina la gastronomía local con técnicas modernas de cocina. El estudio destaca la importancia de un análisis exhaustivo del mercado, identificando una demanda creciente por experiencias gastronómicas innovadoras en la región. Además, se subraya la relevancia de una estrategia de marketing robusta que incluya el uso de redes sociales y promociones especiales para atraer a un público diverso. La viabilidad financiera del proyecto se sustenta en proyecciones detalladas de ingresos y gastos, con una inversión inicial estimada en S/ 150,000 y un retorno de

inversión esperado en un periodo de 2 años. Se proyecta un ingreso mensual promedio de S/ 50,000 y un margen de ganancia neta del 20%. En resumen, el plan de negocio no solo busca satisfacer las expectativas culinarias de los clientes, sino también asegurar la sostenibilidad y rentabilidad del restaurante a largo plazo.

## 2.2. Marco teórico

### 2.2.1. Plan de negocios

Longenecker (2012) “Un documento escrito que establece la idea básica que subyace en un negocio y determina también los aspectos o consideraciones que tienen que ver con su inicio”.

Osterwalder (2011) presenta una herramienta conceptual que se constituye de una progresión de elementos y las relaciones entre ellos. Esta herramienta permite a las empresas expresar de manera clara y estructurada la lógica subyacente de su modelo de negocio. A través de esta representación, es posible entender cómo una empresa idea, entrega y captura valor, simplificando así la estructuración y la toma de decisiones estratégicas.

Timmers, (1998); “Un modelo de negocio es una arquitectura de productos, servicios y flujos de información incluyendo una descripción de varios actores del negocio y sus roles, una descripción de los beneficios potenciales de diferentes actores del negocio y la descripción de las fuentes de ingreso”. (pág. 4)

Andersson et al., (2006); “Los modelos de negocios se crean con el fin de dejar claro quiénes son los actores empresariales que se encuentran en un caso de negocio y cómo son sus relaciones explícitas. Las relaciones en un modelo de negocio se formulan en términos de valores intercambiados entre los actores” (pp. 1-2).

Ricart, (2009); “Un modelo de negocio consiste en el conjunto de elecciones hechas por la empresa y el conjunto de consecuencias que se derivan de dichas elecciones” (pág. 14).

### 2.2.2. Comercio electrónico

La digitalización juega un papel crucial en la adaptación a las nuevas predilecciones y necesidades de los consumidores. Estos consumidores, cada vez más inclinados hacia el comercio electrónico, utilizan plataformas digitales para reservar sus viajes y buscan información que sea más accesible y detallada. Sin embargo, es trascendental no perder de vista la magnitud de la humanización de los servicios. Esto implica reconocer que detrás de cada proceso digital hay personas que interactúan y gestionan estos servicios, lo cual es esencial para mantener una conexión auténtica y personalizada con el cliente (Osterwalder, 2011).

De acuerdo con la Cámara Peruana de Comercio Electrónico, el comercio electrónico en Latinoamérica se ha triplicado en los últimos diez años. En Perú, este sector ocupa el sexto lugar en la región, mostrando un progreso notable al pasar de representar el 1.27% del mercado total a un 5% en una década. Estos datos reflejan la capacidad del mercado peruano para innovar y adaptarse a los cambios tecnológicos. Además, debido a la crisis sanitaria, el comercio electrónico en Perú experimentó un aumento del 240% en el primer trimestre de las medidas de cuarentena (CAPECE, 2020).

### 2.2.3. Comercio minorista

Papadopoulos, N., Zikmund, W., & D'Amico, M. (1988); "el comercio minorista se compone de todas las actividades involucradas con la venta de productos a los usuarios finales".

Para Pons et. al. (2008) "la distribución desempeña una misión crucial como una de las cuatro variables del marketing mix. Está estrechamente relacionada con los términos de comercio. En este contexto, el comerciante es la persona delegada y especializada en el proceso de intercambio".

El comercio, o punto de venta, se caracteriza por su función de transmitir, aproximar, repartir y distribuir productos, sin producirlos. Las personas que realizan esta actividad se conocen como detallistas, minoristas y comerciantes. Los lugares donde se lleva a cabo esta actividad se denominan comercio, tienda, almacén o punto de venta.

De acuerdo con un informe de la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo de compras constituye aproximadamente el 30% del gasto total de

los turistas a nivel global. Este porcentaje abarca el gasto en diversas actividades vinculadas a las compras, tales como el comercio minorista, la gastronomía y el entretenimiento. Además, el informe destaca que las compras son un importante factor de motivación para los turistas en numerosos destinos, especialmente en regiones como Asia y Oriente Medio. Este fenómeno refleja cómo el turismo de compras no solo impulsa la economía local, sino que también enriquece la experiencia del viajero al ofrecer una variedad de opciones y servicios que satisfacen sus necesidades y preferencias (OMT, 2024).

#### 2.2.4. Agencias de viajes

Según Acerenza (2005) “es una empresa dedicada a la planificación, organización y gestión de viajes, caracterizados por su trabajo de intermediación entre los prestadores de servicios y el consumidor final”. De acuerdo con el Decreto Supremo N° 005-2020-MINCETUR lo define como toda persona natural o jurídica que organiza, intermedia, coordina, promociona, asesora, venta y opera servicios turísticos utilizando medios propios o contratados.

##### 2.2.4.1. Su clasificación de acuerdo con la normativa vigente del Perú

###### ➤ De acuerdo con DS N.º 005-2020-MICENTUR

- Mayorista: Una agencia de viajes y turismo que se especializa en la planificación, diseño, contratación y organización de una amplia gama de servicios y paquetes turísticos. Estos servicios son distribuidos a través de agencias de viajes minoristas y no están disponibles para la venta directa al turista.
- Minorista: Una agencia de viajes que vende de manera directa al viajero paquetes turísticos previamente organizados. Además, pueden proporcionar y vender servicios turísticos no planificados directamente al turista, aunque no se encargan de operar los servicios turísticos estructurados.

- Operador de turismo: Una agencia de viajes y turismo que se dedica a la planificación, diseño, contratación, organización y operación de programas y servicios turísticos dentro del territorio nacional. Estos servicios pueden ser comercializados tanto a través de agencias de viajes en Perú y en el extranjero, como directamente al turista.
- De acuerdo con su especialidad y actividad
  - Según el portal Ceupe (2024) clasifica a las agencias de viaje de acuerdo con su especialidad y actividad principal:
    - Receptivas o receptoras: Estas agencias atraen a sus clientes hacia su ubicación. Su principal ventaja es el profundo conocimiento del sector turístico local, lo que les permite obtener precios muy competitivos.
    - Emisoras: Estas agencias de viajes se especializan en exportar a sus clientes a destinos o regiones diversas a la que se localiza la agencia. Su principal función es la de promover y vender destinos turísticos fuera de su área de operación, facilitando así el acceso a experiencias y lugares nuevos para sus clientes.
    - Emisoras-receptoras (verticales): Estas agencias tienen la capacidad de realizar tanto las funciones de una agencia emisora como de una receptora simultáneamente. Esto significa que pueden enviar turistas a otros destinos y, al mismo tiempo, recibir turistas en su propia región, ofreciendo una gama completa de servicios turísticos.
    - Agencias de viajes “online” o virtuales (OTA’s): Generalmente, estas agencias no tienen una presencia física y realizan sus ventas por medio de su página web o portal. Pueden ser autónomas o conformar parte un grupo, y no ofrecen la asesoría personalizada de un agente de viajes. Sin embargo, su arquetipo de negocio les concede ofrecer una amplia variedad de opciones y

precios competitivos, atrayendo a un público que prefiere gestionar sus viajes de manera autónoma.

- In-plant: Son agencias de viajes minoristas que algunas grandes corporaciones tienen dentro de sus instalaciones para gestionar todas las necesidades de viaje de la empresa. Estas agencias se encargan de coordinar y organizar los viajes de negocios de los empleados, asegurando que todos los aspectos del viaje sean manejados de manera eficiente y profesional.
- Franquicia: La agencia que otorga la franquicia cede su marca y su identidad corporativa a la agencia franquiciada, la cual la emplea por un periodo determinado a cambio de un pago económico. Este modelo permite a las agencias franquiciadas beneficiarse del reconocimiento de marca y la experiencia de la agencia franquiciadora, mientras que esta última expande su presencia en el mercado.
- Especializadas: Estas agencias, ya sean mayoristas o minoristas, se centran en un nicho específico del mercado, proporcionando productos específicos como cursos de idiomas, turismo deportivo, congresos, entre otros, o destinos tanto de larga como de corta distancia. Su especialización les permite brindar un servicio más personalizado y ajustado a las necesidades particulares de sus clientes.
- BTC (Business Travel Center): Están especializadas en la organización de viajes de negocios. Estas agencias se encargan de todos los aspectos relacionados con los viajes corporativos, desde la reserva de vuelos y hoteles hasta la organización de reuniones y eventos, asegurando que los viajes de negocios se realicen de manera eficiente y sin contratiempos.

### 2.2.5. Plan de Marketing

"El plan de marketing detalla cómo la empresa establecerá y mantendrá relaciones lucrativas con sus clientes, además de fomentar relaciones internas y externas a lo largo del proceso" (Kotler & Armstrong, 2008, p. xxvii).

En contraste con el marketing tradicional, que se centra en las conocidas 4P (Promoción, Plaza, Precio y Producto); Selman (2017), "el marketing digital opera bajo el concepto de las 4P, que él describe detalladamente. Primero está el "flujo", que se refiere a la dinámica del sitio web y cómo se presenta a los usuarios que lo visitan". Selman enfatiza que esta dinámica debe atraer al usuario mediante una experiencia interactiva y una navegación fluida a lo largo de la página. En segundo lugar, la "funcionalidad" implica que la navegación en el sitio web debe ser intuitiva y eficiente para evitar que los usuarios abandonen el sitio. La web debe mantener el interés del visitante en cualquier momento o circunstancia. La tercera dimensión es el "feedback" o retroinformación, que se refiere a la interacción con el usuario para cimentar una relación de confianza, utilizando redes sociales como una herramienta clave para este propósito.

McCarthy y Perrault (2000) ofrecen una visión exhaustiva y organizada de cómo debe elaborarse y emplearse un plan de marketing. Para aplicar esta definición a una agencia de viajes minorista, se desglosan los siguientes elementos y su aplicación específica:

- a) Combinación de Marketing: Implica las 4P (Producto, Precio, Plaza, Promoción). En el contexto de una agencia de viajes:
  - Producto: Incluye paquetes turísticos, itinerarios personalizados, y servicios adicionales como seguros de viaje.
  - Precio: Estrategias como tarifas competitivas, descuentos por grupo y ofertas para reservas anticipadas.
  - Plaza: Los puntos de venta incluyen oficinas físicas, sitio web y aplicaciones móviles.
  - Promoción: Estrategias como campañas publicitarias, marketing en redes sociales, eventos promocionales y marketing por correo electrónico.

- b) Mercado Meta: Identificar los clientes objetivo, que en una agencia de viajes podrían ser:
  - Familias en busca de vacaciones.
  - Parejas que desean escapadas románticas.
  - Amantes de la aventura interesados en viajes de aventura.
- c) Tiempo: Definir el periodo de aplicación de cada estrategia, por ejemplo:
  - Ofertas especiales de verano lanzadas en primavera.
  - Descuentos en temporada baja para mantener la ocupación.
- d) Recursos Necesarios y Costes:
  - Recursos de la Compañía: Incluye personal, tecnología y presupuesto:
    - Costes de Personal: Sueldos de agentes de viaje, personal de marketing y ventas.
    - Costes Tecnológicos: Inversión en software de gestión de reservas, herramientas de marketing digital y mantenimiento del sitio web.
    - Costes Publicitarios: Presupuesto para campañas en medios digitales, impresos y otros canales.
  - Periodicidad: Detallar los costes por periodos, como mensual o trimestral, para una adecuada gestión financiera:
    - Ejemplo: Presupuesto de S/. 2,000 mensuales para marketing digital y S/. 500 mensuales en publicidad local.
- e) Resultados Esperados:
  - Ventas y Ganancias: Establecer objetivos específicos y medibles:
    - Ventas: Número de reservas o ventas de paquetes mensuales o trimestrales.
    - Ganancias: Márgenes de beneficio esperados, ingresos totales y netos.
  - Ejemplos de Objetivos:
    - Ventas Mensuales: Incrementar las reservas en un 15% en seis meses.
    - Ganancias: Aumentar los beneficios netos en un 10% en el próximo trimestre.
- f) Medidas de Control:

- Indicadores de Desempeño: Implementar métodos para seguir el progreso:
  - Análisis de Ventas: Comparar las ventas reales con las metas establecidas.
  - Revisión de Costes: Evaluar los gastos frente al presupuesto.
  - Feedback de Clientes: Realizar encuestas para mensurar la satisfacción del cliente y ajustar las estrategias según sea necesario.
- Acciones Correctivas: Determinar cómo actuar en caso de desviaciones, como ajustar las campañas publicitarias o revisar los precios de los paquetes.

Aplicación en una Agencia de Viajes Minorista: Este enfoque ofrece una perspectiva clara y estructurada sobre el mercado y los bienes necesarios, lo que simplifica la toma de decisiones y la adaptación de estrategias basadas en los resultados obtenidos y el control continuo de los mismos.

#### 2.2.5.1. Marketing Mix

Chaffey & Smith (2017), “el Marketing mix es una estrategia de marketing ampliamente reconocida que se centra en siete elementos clave: producto, precio, promoción, lugar, personas, evidencias físicas y procesos. (p. 64).

Naranjo, (2018), “el esquema de las 4P del Marketing mix es una táctica de mercadotecnia considerablemente reconocida, que se orienta en cuatro elementos principales: Producto, Precio, Promoción y Distribución”.

Este modelo es muy beneficioso para las empresas que venden productos, pero tiene menor aplicabilidad en el sector servicios. Por esta razón, años después de su creación, Bernard H. Booms y Mary J. Bitner añadieron tres elementos adicionales para adaptarlo a los servicios: Personas, Proceso y Evidencia Física.

El marketing, al igual que otras especialidades, ha experimentado una evolución por tanto han emergido flamantes componentes como el factor humano, los procesos y su entorno. A continuación, se presentan las 7P:

- a) Producto

Una empresa puede ofertar un servicio, un producto o una conjugación de ambos para complacer los deseos y exigencias de su mercado objetivo. Es fundamental remarcar los atributos, características y privilegios de los productos, ya que esto facilita su equiparación en un mercado específico, buscando diferenciarse de la competencia y ayudando a posicionar dicha marca. La estrategia de producto incluye el análisis de cuatro elementos clave: la diferenciación de productos, la cartera de productos, la marca y la presentación (Hernández, 2012).

#### b) Precio

Lo que los clientes deben desembolsar por un producto se determina a través de una investigación de mercado. Este análisis permite identificar la demanda del producto, los precios del competidor, la capacidad de compra de los consumidores, las inclinaciones actuales y las preferencias del mercado objetivo. Todos estos factores influyen en la fijación del precio del producto.

Al fijar el precio, las empresas deben considerar: los costos (de producción, fabricación, logística, etc.), el margen de beneficio, los factores del entorno tanto externos como internos, las estrategias de marketing y los objetivos tácticos (Hernández, 2012).

#### c) Promoción

El propósito central de la promoción es incrementar las ventas mediante la comunicación, influencia y persuasión de diversos colectivos de interés, como socios accionarios, sindicatos, clientes, gobierno, distribuidores, ecologistas y empleados. Esta comunicación incluye publicidad, relaciones públicas, promociones de ventas, ventas personales y marketing directo (Hernández, 2012).

#### d) Distribución

La distribución, también conocida como logística, abarca los canales utilizados para que la manufactura llegue al beneficiario final, como mayoristas, minoristas, agentes y distribuidores. Es esencial que el producto esté apto para el consumidor cuando lo necesite, por lo que se deben definir puntos estratégicos de comercialización (Hernández, 2012).

La política de distribución abarca:

- **Canales de distribución:** Son los contactos que ofrecen determinados servicios y ayudan a mover el producto desde el proveedor hasta el usuario final.

- **Planificación de la distribución:** Estrategias sobre cómo los productos llegan a los clientes y los intermediarios que participan en el proceso.

- **Distribución física:** Incluye la logística, la gestión de inventarios, entre otros aspectos.

- **Merchandising:** Técnicas y acciones comerciales para exponer el producto en el punto de enajenación a los posibles compradores.

e) Personas

Las personas son fundamentales a la hora de comercializar servicios. El éxito de la entidad depende en gran medida de sus interacciones con los clientes, tanto en público como en privado.

Para optimizar este aspecto, es crucial capacitar al personal para que responda eficazmente a los requerimientos de los clientes y asegure que todos los laborantes comprendan la política de la compañía hacia ellos. Esto debe ir acompañado del progreso de una cultura organizacional centrada en el comprador (Hernández, 2013).

f) Proceso

Se refiere a cómo se atiende a los clientes, algo fundamental para las entidades de servicios. Los consumidores no solo esperan calidad específica en el servicio, sino que también confían en que esta sea consistente para todos. Por lo tanto, la empresa debe asegurar que sus procesos mantengan una calidad óptima y uniforme para sus clientes en general. Dar un trato prioritario a un cliente puede generar algún contratiempo, ya que otros podrían sentir que reciben un servicio de menor calidad y percibirlo como discriminación en comparación con el cliente favorecido (Hernández, 2013).

g) Presentación

La presentación del producto o del entorno laboral es vital en el marketing de servicios. En el marketing de productos, los clientes valoran saber que pueden devolver o reclamar si el producto no cumple con lo prometido. En el caso de los servicios, los consumidores tienen menos recursos debido a la naturaleza intangible de estos productos. Esto hace que

los clientes sean muy meticulosos y cautelosos al adquirir servicios, particularmente por medio de canales de distribución remotos como el internet. Para aventajar esta situación, las entidades deben conceder algún tipo de certeza tangible, como aseveraciones, estadísticas, fotografías, etc., que respalden sus afirmaciones sobre la calidad de sus servicios e información. Además, si un usuario visita tu empresa de servicios o información y encuentra un lugar acogedor, limpio, organizado y bien iluminado, esta apariencia seguramente transmitirán mayor credulidad y serenidad al cliente (Hernández, 2013).

#### 2.2.5.2. Análisis situacional

Según Kotler (2016) y Gómez (2013), “el diagnóstico situacional implica la utilización de diversos métodos y técnicas de indagación organizacional para analizar y evaluar las compañías con fines de pesquisa o intervención”. Este análisis orienta las acciones de cambio y transformación empresarial, permitiendo seleccionar las técnicas de mediación más adecuadas para solucionar los problemas identificados y aumentar la efectividad de la organización. Es una herramienta valiosa tanto para consultores organizacionales como para sus clientes, ya que brinda una base sólida para la toma de decisiones estratégicas.

Los directivos pueden mejorar su administración mediante un diagnóstico bien fundamentado, sin necesidad de recurrir a una consultoría externa, siempre que el problema diagnosticado sea sencillo. Además, deben ser capaces de evaluar la pertinencia de los diagnósticos que reciben y determinar si son metodológica y teóricamente sólidos o si simplemente les están ofreciendo una solución estándar que no resolverá su problema específico. Un diagnóstico situacional bien realizado permite a los directivos identificar las áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas para abordar los desafíos organizacionales.

Tigeros (2014) “indica que este diagnóstico es el método para comprender el funcionamiento actual de la compañía y reunir la información necesaria para planificar intervenciones de cambio”. Este proceso es crucial para reseñar las fortalezas y debilidades internas de la organización, así como las oportunidades y amenazas del entorno externo. Al entender estos

elementos, las empresas pueden elaborar planes de acción que les permitan amoldarse a las fluctuaciones del mercado y mejorar su competitividad.

En resumen, el diagnóstico situacional es una herramienta crucial para la gestión organizacional, ya que proporciona una visión transparente y detallada de la situación actual de la entidad y orienta las acciones de mejora. Los directivos deben ser capaces de realizar y evaluar diagnósticos de manera efectiva para asegurar que las intervenciones propuestas sean adecuadas y efectivas para resolver los problemas identificados.

#### 2.2.5.2.1. Análisis Externo

##### - Análisis PEST

El análisis PEST explora cuatro factores:

##### - Entorno Político

La inestabilidad política se debe principalmente a tres factores: (i) del escepticismo de la sociedad en el sistema político y sus representantes, (ii) la corrupción en el Estado y sus instituciones, y (iii) las fallas en instituciones públicas como el Poder Judicial y el Poder Legislativo (Gestión, 2013).

##### - Entorno Social

En el año 2024, la población peruana identificó la corrupción, la delincuencia y la situación económica del país como los tres problemas más críticos que enfrenta la sociedad. Esta percepción revela una amplia sensación de inseguridad en aspectos como la economía y el orden público, además de un profundo escepticismo hacia los políticos, quienes deberían ser los principales encargados de solucionar estos problemas (Statista, 2024).

##### - Entorno Económico

La economía peruana continúa mostrando una mayor actividad, con un alza del 1.4% en el primer trimestre de 2024. En abril, la actividad económica aumentó 5.3% en comparación con el mismo mes del año anterior,

alcanzando la tasa más alta desde septiembre de 2021. Este crecimiento se atribuye a mejores condiciones climáticas para la agricultura tradicional y la pesca industrial en comparación con el año previo. Además, se observó un notable avance en zonas vinculados a la demanda interna, como, la construcción, manufactura no primaria, comercio y los servicios, beneficiados por dos días adicionales de actividad en comparación con abril de 2023 (Rumbo Minero, 2024).

- Entorno Tecnológico

De acuerdo con el informe “FutureScape: Latin America IT Industry Predictions 2024” de la International Data Corporation (IDC), se espera que el sector de tecnologías de la información (TI) en Latinoamérica crezca un 5%. En el caso específico de Perú, IDC proyecta un aumento de aproximadamente el 11% para esta industria, excluyendo los dispositivos (El Comercio, 2024).

#### 2.2.5.2.2. Análisis Interno

- Análisis FODA

De acuerdo con Dyson (2004), “el análisis FODA, conocido también como FODA, DOFA, SWOT en inglés y MAFE en español, es un método ampliamente aprovechado en la planificación estratégica para definir la posición de una empresa”.

Este instrumento no solo es fundamental para la planificación, sino que también juega un papel crucial en la toma de decisiones, permitiendo a las organizaciones evaluar de manera sistemática tanto sus entornos internos como externos (Kangas et al., 2003; Kotler, 2000; Stewart et al., 2002).

El análisis FODA implica la elaboración de una matriz que se basa en el reconocimiento de variables internas, como

las fortalezas y debilidades, y factores externos, como las oportunidades y amenazas, que afectan el desempeño de la organización. Estos factores se confrontan entre sí para desarrollar estrategias que permitan a la organización aprovechar sus fortalezas, mitigar sus flaquezas, explotar las oportunidades y contraponer las amenazas. Este enfoque estratégico sigue las directrices propuestas por David (2003), quien destaca la importancia de una evaluación continua y adaptativa del entorno organizacional.

Además, el análisis FODA es valorado por su capacidad para aportar una visión clara y ordenada de la situación actual de la organización, simplificando la identificación de áreas clave para la mejora y el crecimiento. Al integrar esta herramienta en el proceso de planificación, las organizaciones pueden formular estrategias más efectivas y alineadas con sus objetivos a largo plazo.

#### 2.2.5.3. Estrategias de marketing

Actualmente, muchas empresas implementan estrategias de marketing, incluso si no son propietarias del negocio o de la marca que manejan. Según Kerin, Hartley y Rudelius (2014), “estas empresas se enfocan en entender los deseos, urgencias y demandas de sus clientes, desarrollando servicios y posicionándose en el mercado mediante ofertas en medios de comunicación, promociones y, especialmente, en medios sociales”.

Por otro lado, Álvarez Gómez (2016) define al marketing como "el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas competitivas sostenibles a lo largo del tiempo".

Asimismo, Izquierdo Morán et al. (2018) “destacan la importancia del marketing como herramienta esencial para las empresas, ya que facilita el análisis y estudio del mercado, permitiendo conocer las

verdaderas necesidades del usuario. Esto, a su vez, contribuye a la creación, diseño y satisfacción de productos y servicios, lo que puede generar empleo, aumentar las ventas y mejorar el patrimonio de los negocios.

#### 2.2.5.4. KPIs y métricas de marketing

Evaluar el rendimiento y la capacidad del marketing dentro de una entidad es esencial para optimizar procesos como la obtención de clientes y la relación con los prospectos. Además, permite determinar el impulso y el costo global del marketing. Según un estudio reciente, el 89% de líderes de marketing emplean indicadores claves como el valor de vida del cliente (CVL), los ingresos brutos y la participación en el mercado para evaluar la efectividad de sus campañas (Gestión, 2024).

Estos indicadores no solo ayudan a calcular el éxito de las estrategias de marketing, sino que también proporcionan una base sólida para la toma de decisiones informadas. Al estudiar estos datos, las organizaciones pueden reconocer áreas de progreso y entallar sus tácticas para maximizar el retorno de inversión (ROI) y la eficiencia operativa. Además, el uso de métricas cuantitativas permite a los líderes de marketing justificar sus decisiones y estrategias ante la alta dirección, asegurando una alineación con los objetivos empresariales a largo plazo.

##### Indicadores por campaña

Estos indicadores permiten evaluar cómo se comporta el mercado meta interactuando con una campaña específica, abarcando tanto la adquisición de leads como las ventas efectivas. Algunos ejemplos de estos indicadores son:

##### Costo por Lead

Un lead es un contacto de un potencial cliente que se obtiene por diversos medios y que ha mostrado interés en la organización y sus productos. La obtención de este nuevo enlace con un potencial cliente implica empeño y recursos, lo que representa un costo para la organización.

Estos costos pueden incluir recursos humanos, tecnología, publicidad, entre otros.

Según el indicador de gestión conocido como “Costo por Lead” mide cuánto dinero ha invertido la organización para obtener el primer contacto con el cliente. Este indicador es crucial y puede evaluarse por campaña al diseñar la estrategia de la empresa (Gestión, 2024).

Además, el análisis del costo por lead permite a las organizaciones identificar cuáles canales de adquisición son más eficientes y rentables. Al entender mejor el costo asociado a cada lead, las empresas pueden optimizar sus inversiones en marketing, enfocándose en aquellos medios que generan los mejores resultados con el menor costo. Esto no solo mejora la eficiencia del presupuesto de marketing, sino que también contribuye a una mejor planificación y ejecución de futuras campañas.

$$CPL = \frac{\text{Costo total de la campaña}}{\text{Número de leads obtenido}}$$

#### Tasa de Conversión de Prospecto a Cliente

En cualquier campaña de marketing, es esencial determinar cuántos prospectos se convierten en clientes, ya que esto no debe confundirse con el número total de transacciones, dado que un cliente puede realizar varias compras. Para calcular esto, es necesario conocer la cantidad de prospectos que se han transformado en clientes. La tasa de conversión de prospecto a cliente es un hito clave que permite desarrollar estrategias para mejorarla y optimizar el proceso comercial. Al cotejar los resultados de manera periódica, se puede evaluar la efectividad de los planes de mejora y realizar ajustes si es necesario. Este indicador es vital en los informes para tomar decisiones informadas (Gestión, 2024).

$$\text{Tasa de conversión} = \frac{\text{Número de prospectos convertidos en clientes}}{\text{Número total de prospectos}} \times 100$$

#### Participación de mercado

La cuota de mercado es un indicador clave de la competitividad, ya que muestra cómo se desempeña un producto en relación con sus competidores. Este índice es útil para evaluar tanto el crecimiento como el declive del mercado, identificar tendencias en las preferencias de los compradores hacia los productos de las compañías rivales y ejecutar acciones estratégicas o tácticas para mejorar la lealtad del cliente (Gestión, 2024).

$$\text{Participación de mercado} = \left( \frac{\text{Ventas de la empresa}}{\text{Ventas total del mercado}} \right) \times 100$$

Costos de adquisición al cliente (CAC)

Es la inversión inicial para conseguir un nuevo cliente potencial que logre la compra efectiva (RD Station, 2023).

$$\text{Costo por cliente potencial} = \frac{\text{Gasto total en Marketing}}{\# \text{ de leads}}$$

ROI

Esta métrica es crucial entre los indicadores de medición en marketing, ya que permite evaluar el impacto del gasto en el plan, definir presupuestos y planificar estrategias a largo plazo, así como medir el rendimiento de la inversión (RD Station, 2023).

$$ROI = \frac{\text{Ganancia Obtenida}}{\text{Cantidad gastada con la inversión}}$$

#### 2.2.6. Plan de Operaciones

Al hablar de operaciones es hablar de la transformación, la generación de valor, la alineación de muchos componentes que individualmente tienen un propósito, pero al engranar cada actividad promueven un sistema de una gran actividad empresarial. (Gomez Iván & Brito Jorge, 2020)

#### 2.2.6.1. Diseños de procesos

Serie de acciones ordenadas y coordinadas, que transforman recursos con la finalidad de obtener como resultado un producto o servicios que satisfaga la necesidad del cliente (Gomez & Brito, 2020). Es indispensable para garantizar la calidad el producto, comprender la demanda del cliente y considerar los factores que influyen a una adecuada selección de un proceso como pueden ser: mercado, financiamiento, recurso humano, tecnología, materia prima entre otras (Castillo Ana & Espinoza Carlos, 2018).

Para elaborar un plan de operaciones, es crucial considerar la toma de decisiones en tres niveles: estratégico (a largo plazo), táctico (a mediano plazo) y operativo (a corto plazo). Estas decisiones deben estar alineadas con áreas claves como procesos, capacidad, inventario, recursos humanos y calidad. Además, estas áreas interactúan constantemente con departamentos de finanzas, mercadeo, recursos humanos e informática (Gomez & Brito, 2020).

#### 2.2.6.2. Metodología Design Thinking

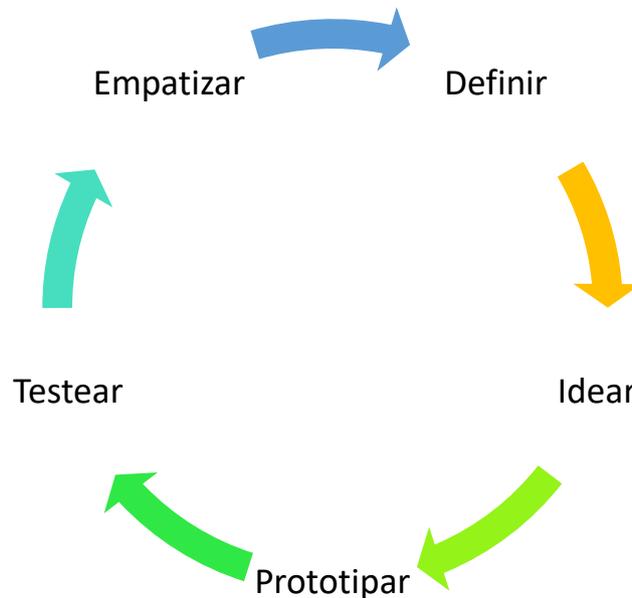
Es una metodología enfocada en desarrollar productos o servicios que no solo se base en la escucha activa hacia los clientes, sino que estos intervengan con la espera de lograr un prototipo más práctico y de forma oportuna (Gomez & Brito, 2020).

Dicho proceso no es lineal, debido al constante cambio que se puede ejecutar en el prototipado y la propuesta de valor de producto o servicio. Esto agiliza y genera soluciones innovadoras en poco tiempo (Gomez & Brito, 2020).

Las 5 etapas del proceso del Design Thinking

- Empatizar: comprendes la necesidad del usuario, definiendo el arquetipo de cliente al que se dirige la empresa. Usas herramientas para hacer una investigación de mercado y conseguir la data necesaria.
- Definir: depuras información recabada, agrupas por afinidad y sintetizas en un mapa conceptual, tu problemática y tus áreas de oportunidad a lo que se busca abordar.

- Idear: plasmamos varias posibles alternativas de soluciones, aplicando las técnicas de divergencia brindando todas las soluciones sin filtros y luego la convergencia, analizando las mejores ideas para su posterior elección.
- Prototipar: desarrollas una solución, proceso, producto o acción basándote en las ideas seleccionadas, usas la maqueta, dibujo, software con la que puedan apreciar la idea de forma práctica.
- Testear: pruebas el prototipo con los usuarios finales, con la finalidad de encontrar los errores o las mejoras significativas, estas mejoras se darán con el feedback de los usuarios.



Elaboración propia

### 2.2.6.3. Gestión de Operaciones

#### 2.2.6.3.1. Proveedores

Según Render (2009), el proveedor es el eje fundamental de una estrategia en la cadena de suministros de una empresa. Las decisiones de compra están influenciadas por diversos factores que pueden llevar a la elección de un proveedor que cumpla con los estándares mínimos para desarrollar el

producto final. La decisión de comprar o no a un proveedor puede estar sujeta a la estrategia de la empresa.

Según Gómez y Brito (2020), la calidad de los productos depende en gran medida de la materia prima. La selección de proveedores debe considerar no solo el precio, sino también la calidad y la consistencia de los insumos. Las negociaciones deben enfocarse en relaciones a largo plazo. La calidad se asegura cuando los insumos son homogéneos, confiables y se entregan puntualmente

#### 2.2.6.3.2. Reservas

Las agencias de viajes desempeñan un rol esencial como intermediarias entre los provisos de servicios turísticos y los compradores. De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (OMT), estas agencias, con la licencia adecuada, se dedican profesionalmente a la mediación y organización de servicios turísticos (OMT, 2020). Pueden clasificarse en mayoristas, minoristas o una combinación de ambas, según su mercado objetivo y los servicios que proporcionan (Gómez & Brito, 2020).

Las reservas en agencias de viajes implican una serie de procesos que garantizan la calidad y la satisfacción del cliente. Según Render (2009), la elección de proveedores es fundamental para asegurar que los insumos sean homogéneos, confiables y recibidos a tiempo, lo cual es esencial para conservar la calidad de los servicios ofrecidos. Además, las negociaciones con los proveedores deben ser a largo plazo para asegurar la consistencia y la calidad de los productos turísticos (Gómez & Brito, 2020).

En el contexto actual, las reservas en línea han transformado significativamente la manera en que las agencias de viajes operan. La digitalización ha permitido una mayor accesibilidad y eficiencia en la gestión de reservas, facilitando la comparación de precios y la personalización de los paquetes turísticos (Cruces, 2011). Sin embargo, la intermediación

humana sigue siendo vital para resolver problemas complejos y ofrecer un servicio personalizado que las plataformas digitales no siempre pueden proporcionar (Guijarro, 2009).

#### 2.2.6.3.3. Plataformas de reservas

Las plataformas de reservas han revolucionado la forma en que las agencias de viajes operan, permitiendo una mayor eficiencia y accesibilidad. Estas plataformas facilitan la gestión de reservas, la comparación de precios y la personalización de paquetes turísticos, lo que mejora la experiencia del cliente y optimiza las operaciones internas (Concur, 2023).

El motor de reserva tiene como finalidad centralizar la gestión online de los productos turísticos, administrar los productos propios y de terceros, dichos servicios pueden ser multi idioma o multi divisa. La integración de estos sistemas se da a través de códigos de programación abierta API que ayudan a conectar tanto a los proveedores como a las agencias para disponer del inventario en tiempo real y ser ofrecidos a sus clientes finales (Conecta Turismo, 2024).

#### 2.2.6.4. Indicadores de rendimientos

- Tasas de cancelación de viajes: es un valor porcentual de las anulaciones de viajes por motivos varios (Concur, 2021)
- Tiempo promedio de reembolsos. Se usará para medir el tiempo que demoran los proveedores en realizar un reembolso para los clientes o la empresa (Concur, 2021).
- Puntaje de satisfacción al cliente (CSAT): medirá la satisfacción de los clientes en base a su experiencia por los servicios recibidos por la agencia de viajes (Finmodelslab, 2024).

$$CSAT = \left( \frac{\text{Número de clientes satisfechos}}{\text{Número de total de respuestas contestadas}} \right) \times 100$$

## 2.2.7. Plan Organizacional

### 2.2.7.1. Estructura organizacional

Es la disposición o distribución de puestos debidamente coordinados, relacionados entre sí que sistematiza la tareas y funciones de cada persona dentro de una organización (Federico et al, 2016)

Chiavenato (2009) define la estructura organizacional como “el conjunto de relaciones formales que deben existir entre los diversos puestos y departamentos de una organización” (pág. 123). Esta estructura se establece para facilitar el resultado de los objetivos empresariales por medio de la división del trabajo, la asignación de responsabilidades y la coordinación de actividades.

Chiavenato (2009) identifica varios tipos de estructuras organizacionales, cada una con sus características y aplicaciones específicas:

- Estructura Funcional: Se basa en la especialización de tareas, donde cada departamento se responsabiliza de una competencia específica, como marketing, finanzas o producción.
- Estructura Divisional: La organización se fracciona en unidades autónomas que pueden estar orientadas a productos, mercados o regiones geográficas.
- Estructura Matricial: Combina la estructura funcional y la divisional, proporcionando mayor flexibilidad y dinamismo en la asignación de recursos y la coordinación de proyectos.

La estructura organizacional es crucial para el funcionamiento eficiente de una empresa. Según Chiavenato (2009), una estructura bien diseñada facilita la comunicación, mejora la eficiencia operativa y permite una mejor adaptación a los cambios del entorno. Además, una estructura adecuada puede motivar a los empleados al proporcionarles claridad en sus roles y responsabilidades.

### 2.2.7.2. Políticas de recursos humanos

Según Chiavenato (2009), las políticas son directrices establecidas para controlar y dirigir las funciones, asegurando un desempeño óptimo conforme a los objetivos proyectados. Cada empresa

desarrolla su política de recursos humanos basada en su filosofía y necesidades específicas. Específicamente, una política de recursos humanos debe abarcar los objetivos organizacionales en relación con los siguientes aspectos clave:

#### Políticas de integración de recursos humanos

- Fuentes de reclutamiento, condiciones y técnicas utilizadas para atraer al mejor talento.
- Estándares de calidad para la admisión, considerando capacidades físicas, intelectuales, experiencia y potencial de desarrollo dentro de la organización.

#### Políticas organizacionales

- Determinar los requisitos mínimos del personal para cada puesto con sus tareas y responsabilidad bien delimitados.
- Criterios de planeación y crecimiento dentro de la organización.

#### Políticas de retención

- Criterios de evaluación salarial, que se tenga en cuenta los salarios del mercado para los puestos disponibles en la organización.
- Considerar la motivación y participación de la fuerza laboral y como mantener la productividad en un excelente clima organizacional.
- Criterios referentes a los espacios físicos de trabajo, que posean la higiene y seguridad necesaria para un correcto desarrollo de las actividades de trabajo.

#### Políticas de desarrollo

- Establecer normas para diagnosticar y programar formación del personal, así como evaluar la renovación de contratación del personal.
- Brindar pautas para potenciar el desarrollo humano a mediano y largo plazo dentro de la organización.
- Crear condiciones para garantizar la salud y excelencia organizacional, para corregir las conductas de los participantes.

## Políticas de evaluación

- Alimentar una base de datos que brinde información necesaria para el análisis cualitativo y cuantitativo del recurso laboral disponible.
- Auditoria continua, acondicionando las políticas y procedimientos vinculados con la administración de recursos humanos.

### 2.2.7.3. Planeamiento de personal

RRHH como responsable de la estimación de trabajadores requeridos para cubrir las plazas requeridas con los perfiles adecuados, planifica la contratación de acuerdo con la demanda requerida por las operaciones de la empresa, su inacción podría acarrear costes financieros significativos, desbalances operativos con respecto a productividad de empresa.

### 2.2.7.4. Indicadores de gestión de recursos humanos

Los indicadores ofrecen datos cuantitativos de la organización en materia de la administración del capital humano, información útil y relevante a la hora de tomar una decisión o la ejecución de ciertas tareas. Estos son algunos indicadores clave que brindan información relevante (Hubspot, 2023):

- Tasa de rotación de personal  
Identificaras el nivel de retención de personal que tienen sobre la organización en un periodo definido.

$$\frac{\# \text{ de empleados que salen en el año}}{\text{La media del \# de empleados de ese año}}$$

- Costo de contratación  
Es una métrica muy simple que se basa en la suma de los gastos de reclutamiento, como pueden ser costos de publicación, entrevistadores, exámenes médicos y entre otros costos asociados.

$$\frac{\text{Costo de reclutamiento}}{(\text{Remuneración} + \text{Beneficios})}$$

- Gastos de capacitación  
Nos brinda una medida promedio de la inversión en capacitación del personal.

$$\frac{\text{Coste de los cursos y programas de capacitaciones}}{\# \text{ total de empleados}}$$

- Ingresos por empleado  
Nos permite conocer los ingresos generados por cada empleado en cierto periodo, normalmente se estima esto con el personal del área comercial.

$$\frac{\text{Ingresos generados por empleado}}{\# \text{ total de empleados}}$$

## 2.2.8. Plan Financiero

### 2.2.8.1. Planificación financiera

Según Valles Núñez A. (2020) “es un instrumento esencial en la gestión financiera que otorga una dirección clara en los objetivos y metas organizacionales”. La planificación es una herramienta adaptable a las realidades y aspectos de la vida empresarial.

Según Estrada Zamora M. (2022) “la planificación financiera conlleva a delimitar etapas para resolver acciones en el futuro, evaluar los recursos disponibles, su ejecución e implementar la correcta estrategia de acuerdo con el entorno de la empresa”.

### 2.2.8.2. Presupuesto

Según Rincón Soto C. (2011) “es el cálculo de ingresos de recursos, costos, gastos en un tiempo de ejecución en un proceso productivo con la finalidad de estimar rentabilidad, utilidad, flujo de efectivo y medir los indicadores financieros”. Es el punto de partida en un periodo de tiempo muy importante para analizar las proyecciones, las limitaciones, la productividad, la capacidad de gasto y otras estimaciones que ayuda a pronosticar futuros problemas económicos, evitar otros conflictos con el fin de fiscalizar las metas y anteponer los controles respectivos para el logro de los objetivos empresariales.

### 2.2.8.3. Flujo de caja

Según Burbano, Jorge (2011) “es la gestión del flujo disponible de efectivo o saldos monetarios existentes en un periodo de tiempo, esto gracias a la sincronía entra las proyecciones de ingresos, egresos y

logros de los objetivos fijados por la empresa”. Una correcta planificación del flujo beneficia el control de los gastos y la rentabilidad de la empresa en tanto se establezcan parámetros que permitan formular la política de liquidez

- Demanda de fondos monetarios

El mantener fondos disponibles de efectivo avala las operaciones diarias y protege de eventualidades que pueden ocurrir en cualquier negocio. La necesidad de disponer de recursos líquidos constituye la base de lo que en teoría financiera se conoce como “saldo mínimo”

- Políticas crediticias

Si las políticas de crédito se enfocan en ofrecer plazos largos, la recuperación de la cartera será más lenta, afectando la captación de fondos. En cambio, los descuentos por pronto pago mejoran la liquidez. La gestión crediticia sugiere que es beneficioso para las empresas vender al contado y comprar a crédito, ya que esto permite obtener fondos líquidos de inmediato y pagar deudas con recursos cuyo valor se ha reducido por la inflación.

- Costos de oportunidad

Los costos de oportunidad surgen cuando se pierden oportunidades de inversión lucrativas debido a la tenencia de fondos líquidos ociosos. Estos costos pueden surgir de mantener saldos compensatorios demasiado altos en los bancos, en vez de invertir la diferencia entre estos saldos altos y el mínimo requerido en valores negociables, que pueden liquidarse anticipadamente cuando se necesiten para pagos.

- Compromisos de pago

Al organizar los ingresos y pagos, esta base actúa como un fondo de efectivo que abarca las políticas de crédito definidas por los proveedores y los términos de amortización de préstamos y créditos pactados con las entidades financieras.

#### 2.2.8.4. Balance general

Resumen de los bienes, pasivos y capital de una empresa normalmente medido cada trimestre o cada fin de año (Van James & Wachowicz John, 2010).

#### 2.2.8.5. Razones de liquidez

Nos servirá para medir la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo con lo disponible de sus recursos y verificar la solvencia actual de una empresa.

<b>Razón</b>	<b>Formulas</b>
Liquidez Corriente	$\frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$
Apalancamiento financiero	$\frac{\text{Deuda total}}{\text{Capital de accionistas}}$
Actividad de inventario	$\frac{\text{Costo de bienes vendidos}}{\text{Inventario}}$
Razones de rentabilidad	$\frac{\text{Ventas netas} - \text{Costo de bienes vendidos}}{\text{Ventas netas}}$

#### 2.2.8.6. Estado de resultados o de ganancias y pérdidas

Es un documento que detalla y ordena como se obtuvo la utilidad del ejercicio contable. Su composición está dada por las cuentas nominales, transitorias y resultados de los ingresos, gastos y costos, valores que deben coincidir con los libros contables.

Su función es evaluar el potencial de la empresa para producir recursos, evaluar la capacidad de cumplimiento de sus responsabilidades financieras con sus acreedores (Morales, Sanchez et al, 2005).

#### 2.2.8.7. EBITDA (Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization)

La rentabilidad operativa de una empresa se puede entender a partir de los ingresos antes de deducir intereses, impuestos, amortizaciones y depreciaciones (Sydle, 2024).

$$\text{Utilidad operativa neta} + \text{depreciación} + \text{amortización} \\ + \text{impuestos} + \text{intereses}$$

#### 2.2.8.8. Valor Actual Neto (VAN)

Según García (2021), el Valor Actual Neto (VAN) o también llamado Valor Presente Neto (VPN) se define como la diferencia entre el valor presente de los ingresos futuros que una empresa espera recibir y la

inversión realizada para llevar a cabo un proyecto. Un resultado positivo de esta operación indica que el proyecto es rentable y, por lo tanto, viable.

$$VPN = \sum_{t=1}^n \frac{R_t}{(1+r)^t} - I$$

Donde

Rt: Ingreso neto en el periodo (t)

r: Tasa de descuento

t: Periodo en el tiempo

I: Inversión inicial

Tasa Interna de Retorno (TIR)

Según García (2021), la tasa de retorno (rentabilidad) de una inversión se calcula para determinar el valor de ganancia o pérdida que un proyecto generará para todas las partes implicadas. Este concepto está intrínsecamente vinculado con el Valor Actual Neto (VAN), ya que también se define como la tasa de descuento que permite calcular dicho valor.

$$0 = \sum_{t=1}^n \frac{R_t}{(1+r)^t} - I$$

Donde

Rt: Ingreso neto en el periodo (t)

r: Tasa de descuento

t: Periodo en el tiempo

I: Inversión inicial

### 2.3. Marco conceptual

**International Air Transport Association (IATA):** Es una organización global que representa a las aerolíneas y apoya la aviación comercial. Actúa como un instrumento de cooperación entre las aerolíneas, promoviendo la confianza, seguridad, economía y fiabilidad en el transporte aéreo, beneficiando económicamente a sus accionistas privados (IATA, 2024).

**Organismo Mundial del Turismo (OMT):** Es una entidad de las Naciones Unidas encargada de impulsar un turismo responsable, sostenible y accesible, defiende un turismo que promueva el crecimiento económico, el desarrollo inclusivo y la sostenibilidad ambiental. Además, ofrece liderazgo y apoyo al sector turístico para diseminar conocimientos y políticas a nivel global.

**Online Travel Agency (OTAs) - Agencias de Viajes Online:** son plataformas digitales que permiten a los viajeros reservar diversos tipos de alojamiento, alquilar vehículos, comparar tarifas y leer evaluaciones, así como calificar hoteles. Estas plataformas están diseñadas para facilitar la organización y planificación de las vacaciones de los viajeros, ofreciendo una experiencia integral y conveniente a través de Internet.

**Nueva Capacidad de Distribución (NDC):** Son las siglas en inglés de New Distribution Capacity o Nueva Capacidad de Distribución, una nueva estandarización de IATA que facilita la distribución más completa de los inventarios y productos complementarios de las aerolíneas a sus clientes, como tarifas, compra de asientos, maletas adicionales, etc y con ello brindar un producto final más personalizado (Reedmacky, 2024).

**Travel Management Company (TCM):** Una Travel Management Company (TMC) es una agencia de viajes que gestiona los viajes de un cliente corporativo.

**Destination Management Company (DMC):** Agencia de viajes que se especializa en la gestión y organización de viajes en destinos específicos.

**Meetings, Incentives, Conferences, and Exhibitions (MICE):** MICE es un acrónimo que significa reuniones, incentivos, conferencias y exposiciones.

Representa una parte importante de los viajes de negocios internacionales, ya que cada sector organiza eventos periódicos de algún tipo. El objetivo principal aquí es siempre reunir a profesionales, fomentar conexiones, promover nuevas ideas e impulsar el crecimiento.

**Business to business (B2B):** Se caracteriza en la prestación de servicios de una empresa a otra con el fin de optimizar las ventas de productos y bienes.

**Business-to-Consumer (B2C):** Es un modelo comercial en el que las empresas venden sus productos y servicios directamente a los consumidores finales, eliminando cualquier intermediario. Este enfoque permite a las

compañías ofrecer una experiencia de compra más personalizada y directa a sus clientes.

**Buyer Persona:** Es una representación ficticia o ideal de consumir que una empresa quiere tener para el consumo de sus productos.

**Lead:** Son contactos que, a través de una estrategia de Inbound Marketing, proporcionan su información clave. Esto permite identificar a los clientes potenciales y nutrirlos con contenido relevante hasta que estén preparados para realizar una compra.

**Pipeline o embudo de ventas:** Representa el proceso de ventas desde el inicio al cierre, donde los clientes pasan por diferentes etapas hasta convertirse en clientes finales. HubSpot. (2023)

**Customer Journey:** Son las etapas del proceso de compra de un cliente, analiza las interacciones y los factores que influyen en su decisión. HubSpot. (2024)

**Landing Page:** Es una web diseñada específicamente para convertir visitantes en clientes potenciales o clientes.

**SEO (Search Engine Optimization):** Es el proceso de optimización de tu sitio web para que sea fácilmente comprendido por los motores de búsqueda. Incluye una serie de acciones que mejoran la capacidad de optimización de tus páginas y contenidos, facilitando el cumplimiento de los principales criterios de motores de búsqueda como Google y Bing. HubSpot. (2023)

**Calls to Action (CTA):** Son los botones o llamadas a la acción que busca atraer a los usuarios, con el objetivo de mantenerlos en el flujo del embudo de ventas. Estos elementos guían a los usuarios para que lleguen a la etapa de compra con la intención de realizar una transacción (IEBS School, 2022).

**Conversión (marketing digital):** son las acciones que realiza el cliente y están alineadas con los objetivos de la empresa.

**Segmentación:** es la homogenización de un grupo particular de perfiles que define un mercado objetivo.

**CRM (Software):** es una herramienta de centralización de clientes, que se usa para optimizar y automatizar el proceso de ventas en base a las estrategias de la empresa.

**Content Management System (CMS):** Es una herramienta esencial que facilita la creación, modificación y publicación de contenido en el entorno digital. Esta

plataforma permite a los usuarios gestionar sus contenidos en línea sin necesidad de poseer conocimientos técnicos avanzados en desarrollo web.

#### 2.4. Hipótesis

- Hipótesis de investigación (H1): El plan de negocio para la creación de una agencia de viajes minorista digital en la ciudad de Trujillo es viable.
- Hipótesis nula (H0): El plan de negocio para la creación de una agencia de viajes minorista digital en la ciudad de Trujillo no es viable.

## 2.5. Variables

### 2.5.1. Operacionalización de variables

**Tabla 1.** Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicador	Ítem	Escala de medición
Plan de negocio	Es un escrito donde detalla de manera precisa y planificada la ejecución de un proyecto o negocio analizando los distintos factores que podrían impactar en el desarrollo del negocio y así reducir su riesgo. (Weinberger, 2009)	Conjunto de planes de planes en las áreas críticas de una organización para el desarrollo es esta. Abarca un análisis de mercado, plan de marketing, plan organizacional, plan de operaciones y plan financiero.	Mercado	Análisis de mercado	Cuestionario	Nominal
			Marketing	Costo de prospecto por campaña de marketing	$\frac{\text{Costo total de la campaña}}{\text{Número de leads obtenido}}$	Razón
				Participación del mercado	$\left(\frac{\text{Ventas de la empresa}}{\text{Ventas total del mercado}}\right) \times 100$	Razón
				Retorno por la inversión (ROI)	$\frac{\text{Ganancia Obtenida}}{\text{Cantidad gastada con la inversión}}$	Razón
			Organizacional	Roles, funciones y organigrama	Manual de Organización y Funciones	Nominal
				Costos de contratación	$\frac{\text{Costo de reclutamiento}}{(\text{Remuneración} + \text{Beneficios})}$	Razón
			Operaciones	Análisis de procesos	Mapa de procesos	Nominal
				Innovación y tecnología	Costos de implementación tecnológica	Nominal
				Costos de operaciones	Costos de los servicios + Gastos operativos	Nominal
			Finanzas	Valor Actual Neto (VAN)	$\sum_{t=1}^n \frac{R_t}{(1+r)^t} - 1$	Razón
			Finanzas	Rentabilidad	$\frac{\text{Ventas netas} - \text{Costo de bienes vendidos}}{\text{Ventas netas}}$	Razón
				EBITDA	$\text{Utilidad operativa neta} + \text{depreciación} + \text{amortización} + \text{impuestos} + \text{intereses}$	Nominal
					Tasa Interna de Retorno (TIR)	$0 = \sum_{t=1}^n \frac{R_t}{(1+r)^t} - 1$

**Fuente:** Elaboración propia de los autores.

### III. MATERIAL Y MÉTODOS

#### 3.1. Material

##### 3.1.1. Población

Se uso como fuentes principales el censo aplicado del 2017 por INEI y su estimación poblacional al 2024 y se contrastó con un análisis poblacional de CPI del año 2023, segmentado por rango de edades.

<b>Año</b>	<b>2024</b>	<b>%</b>
<b>Perú</b>	34076400	100%
<b>La Libertad</b>	20573000	60,37%
<b>Trujillo</b>	1131300	3,32%

Fuente: INEI (2017)

Elaboración propia

Se contrasta la información de CPI estimado para el 2024 por el total de personas en los rangos de edades (de 25 a más años), resolviendo que este rango de edad representa el 60,38% de la población total.

<b>Rangos de Edad</b>	<b>2024</b>	<b>%</b>
<b>De 25 a 39 años</b>	7934600	23,28%
<b>De 40 a 55 años</b>	6701700	19,67%
<b>De 56 a + años</b>	5937800	17,42%
<b>Total</b>	20574100	60,38%

Fuente: CPI (2023)

Elaboración propia

Se consideró la información de CPI por ser una empresa peruana de prestigio en el mercado de investigación de mercado.

##### 3.1.2. Marco muestral

De acuerdo con la contrastación y los porcentajes representativos poblacionales de los rangos de edad elegido para el estudio se resolvió que:

<b>Rangos de Edad</b>	<b>La Libertad</b>	<b>Trujillo</b>
<b>De 25 a 39 años</b>	4790369	263420

<b>De 40 a 55 años</b>	4046028	222489
<b>De 56 a + años</b>	3584838	197129
<b>Total</b>	12421235	683038

Fuente: CPI (2023)

Elaboración propia.

### 3.1.3. Unidad de análisis

Poblador residente de la ciudad de la ciudad de Trujillo

### 3.1.4. Muestra

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

n: Tamaño de muestra

P: 0.5

Q: 0.5

Confianza: 95%

Z: 1.96

N: habitantes económicamente activos

E: error muestral – 5%

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)(683038)}{(0.05)^2 (683038 - 1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

n=384 pobladores residentes del distrito de Trujillo

Criterios de inclusión

- Se consideran rangos poblacionales desde los 25 a más años de edad.

Criterios de exclusión

- Se excluirá las personas menores de 25 años.

### 3.2. Métodos

#### 3.2.1. Diseño de contrastación

El estudio tiene un diseño descriptivo pues su finalidad es describir una situación, recopilando y analizando datos.

El diseño tiene el siguiente esquema:

M  $\longrightarrow$  O

M: Muestra poblacional

O: Recopilación y análisis de datos

El método de investigación es cuantitativo, dado que los datos son medibles y se usa la estadística como herramienta para analizar e interpretar. Estudio no experimental, no manipularemos las variables, el fenómeno lo analizaremos tal cual.

#### 3.2.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Encuesta: Se planteará esta técnica para recolectar información cuantitativa concernientes a los hábitos de consumo de los pobladores de la ciudad de Trujillo

#### 3.2.3. Procesamiento y análisis de datos

Para recolectar la información a través de encuestas se usará "Formulario Google" como una herramienta de recolección de datos y se procesará los datos en hoja de cálculo de Excel para contrastar la hipótesis.

## IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 4.1. Objetivo específico 1

- Realizar un análisis de mercado para identificar las necesidades y preferencias de los clientes potenciales para la agencia de viajes minorista digital.

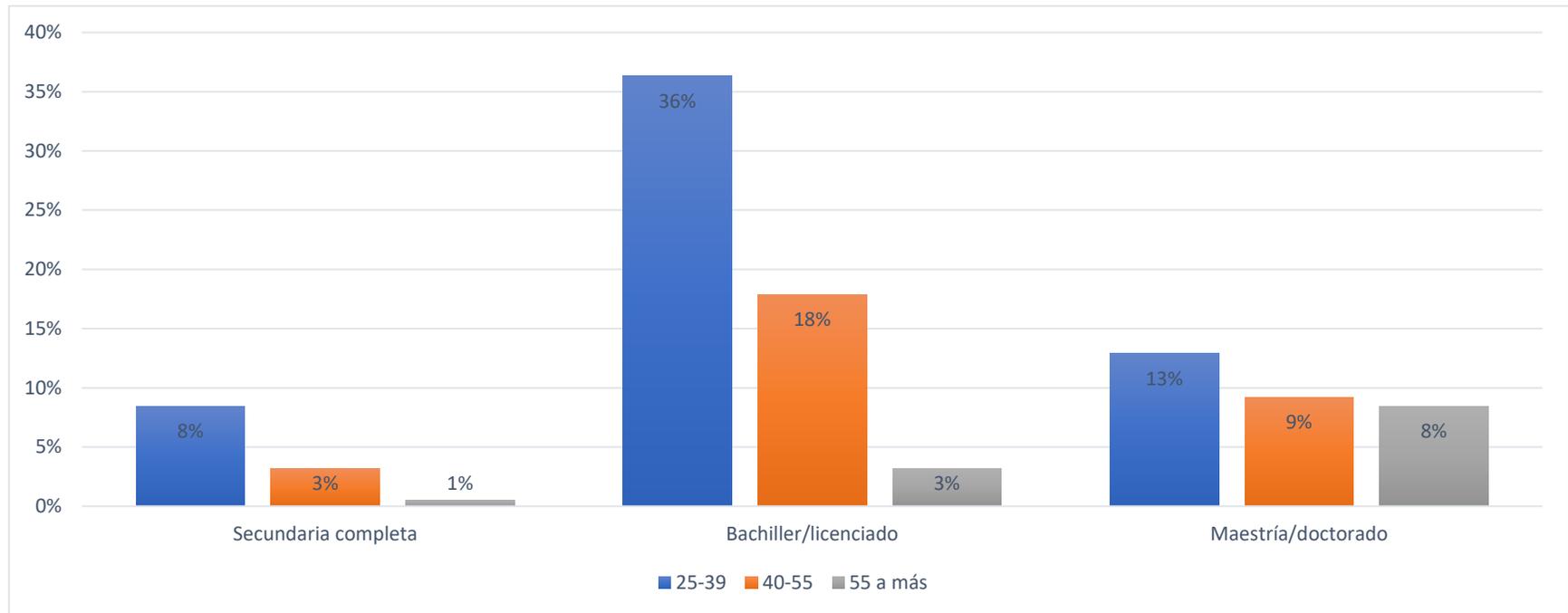
**Tabla 1**

Relación entre el grado de instrucción y la edad de nuestros encuestados.

Grado de instrucción	Segmentación según la edad						Total	
	25-39		40-55		55 a más			
	N	%	N	%	N	%	N	%
Secundaria completa	32	8%	12	3%	2	1%	46	12%
Bachiller/Licenciado	138	36%	68	18%	12	3%	218	57%
Maestría/Doctorado	49	13%	35	9%	32	8%	116	31%
Total	219	58%	115	30%	46	12%	380	100%

*Nota:* De la tabla 1, se puede observar que el 12% de nuestra muestra tienen solo secundaria completa, el 57% presenta bachiller y licenciatura, mientras que el 31% cuenta con maestría y doctorado.

### Grado de instrucción y la segmentación de edad.



**Figura 1**

*Nota:* De la figura 1, podemos observar que el 36% de las personas cuentan con el grado de bachiller y licenciatura son las de mayor cantidad existen frente a los demás, dentro de los cuales son los que tienen entre 25 a 39 años.

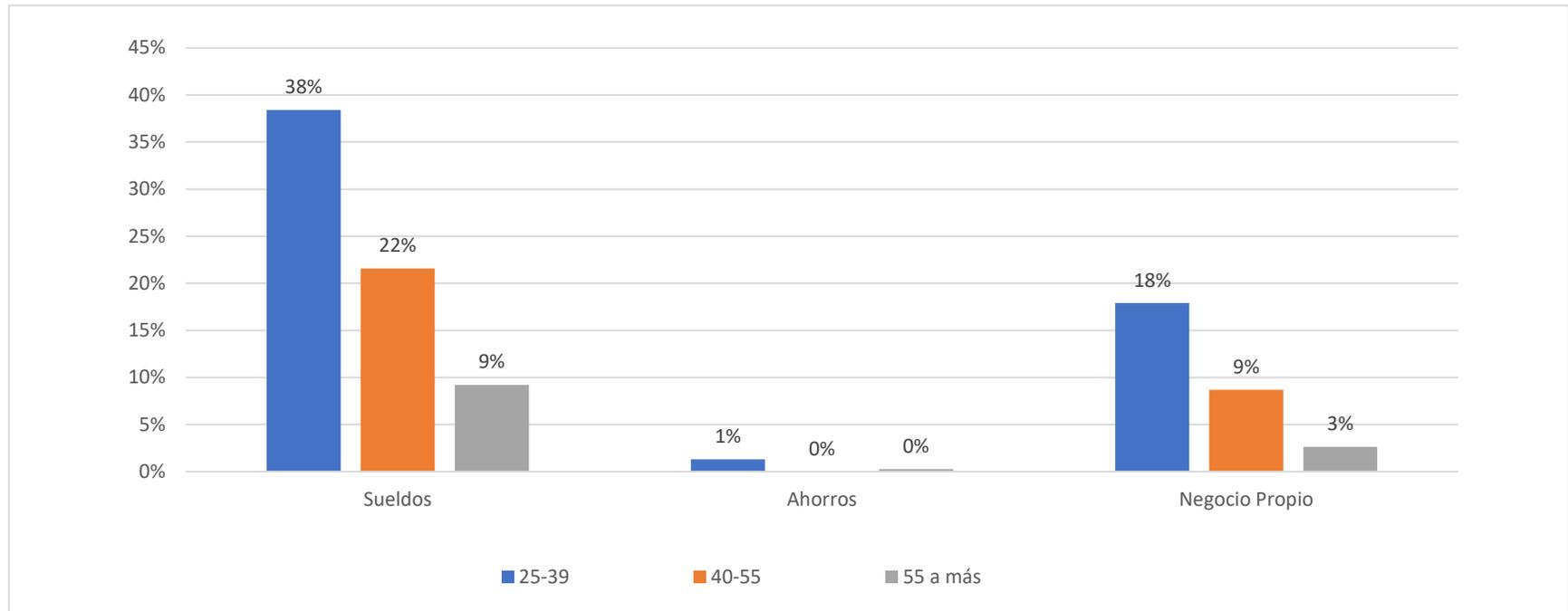
**Tabla 2**

Relación entre las fuentes de ingreso de las personas para poder establecer criterios de precios y paquetes especiales de acuerdo con el resultado.

Fuente de ingresos	Segmentación según la edad						Total	
	25-39		40-55		55 a más			
	N	%	N	%	N	%	N	%
Sueldo	146	38%	82	22%	35	9%	263	69%
Ahorro	5	1%	0	0%	1	0%	6	2%
Negocio propio	68	18%	33	9%	10	3%	111	29%
Total	219	58%	115	30%	46	12%	380	100%

*Nota:* De la tabla 2, se puede observar que el 69% de los encuestados dependen de una fuente de ingreso en base a un sueldo, mientras que el 29% cuentan con una fuente gracias a un negocio propio.

Relación entre las fuentes de ingreso y la segmentación de edad.



**Figura 2**

*Nota:* De la figura 2, podemos observar que de los segmentos que establecimos en nuestra encuesta, las personas que tienen como fuente de ingreso principal su sueldo son las que establecen mayoría dentro de toda la encuesta.

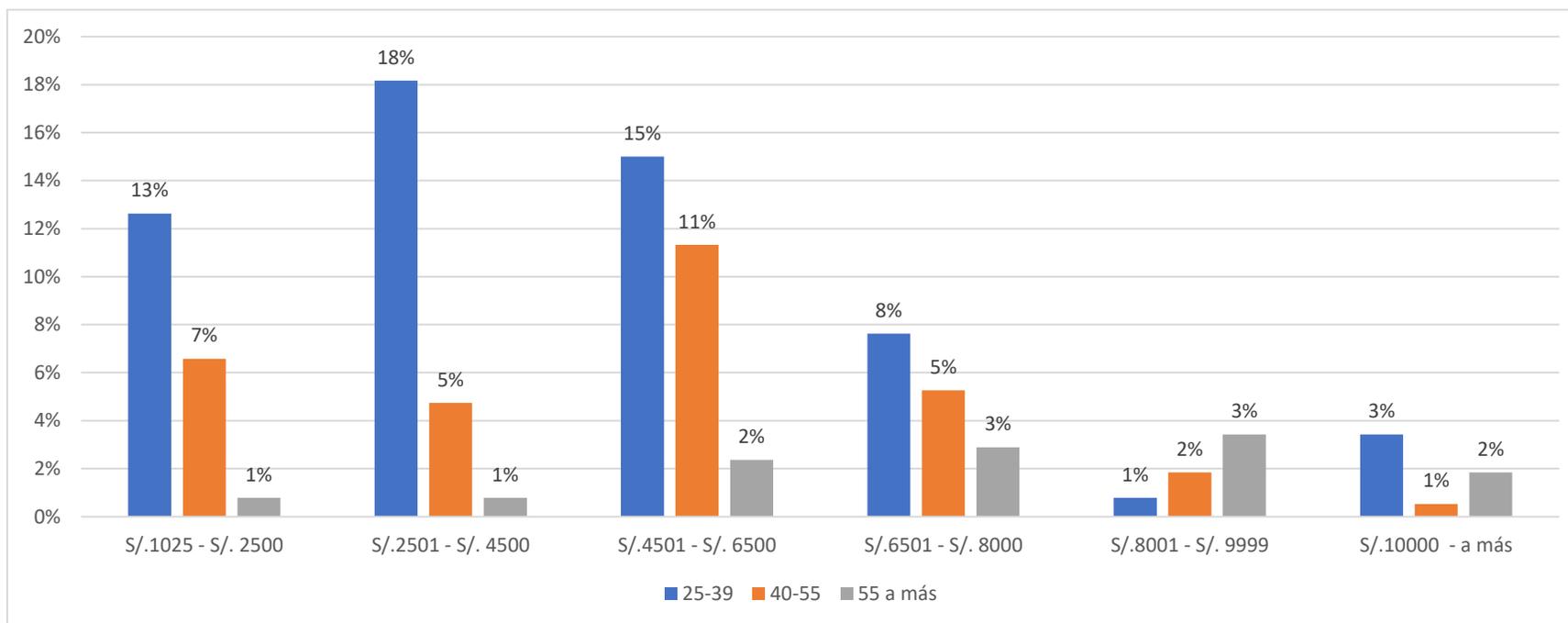
**Tabla 3**

Relación entre el nivel de ingreso mensual por segmento de edad.

Nivel de ingreso	Segmentación según edad						Total	
	25-39		40-55		55 a más			
	N	%	N	%	N	%	N	%
S/.1025 - S/. 2500	48	13%	25	7%	3	1%	76	20%
S/.2501 - S/. 4500	69	18%	18	5%	3	1%	90	24%
S/.4501 - S/. 6500	57	15%	43	11%	9	2%	109	29%
S/.6501 - S/. 8000	29	8%	20	5%	11	3%	60	16%
S/.8001 - S/. 9999	3	1%	7	2%	13	3%	23	6%
S/.10000 - a más	13	3%	2	1%	7	2%	22	6%
	219	58%	115	30%	46	12%	380	100%

*Nota:* La tabla 3, nos indica que el segmento de edad de 25 – 39 años cuenta con mayor cantidad de personas que tienen un ingreso promedio de S/. 2,501.00 – S/. 4,500.00, por otro lado, observamos que dentro de los resultados tenemos un 15% de personas que tienen un ingreso entre los S/. 4,501.00 – S/. 6,500.00, siendo estas personas que están en un rango de edad de entre 40 – 55 años.

### Segmentación de edad y la relación con sus niveles de ingreso.



**Figura 3**

*Nota:* De la figura 3, nos muestra que dentro de los que tienen un poder adquisitivo mayor a S/. 10,000.00 reflejan el 6% entre todos los segmentos establecidos por la encuesta. Por otro lado, observamos que la mayor cantidad de personas tienen un ingreso entre S/. 4,501.00 a S/. 6,500.00.

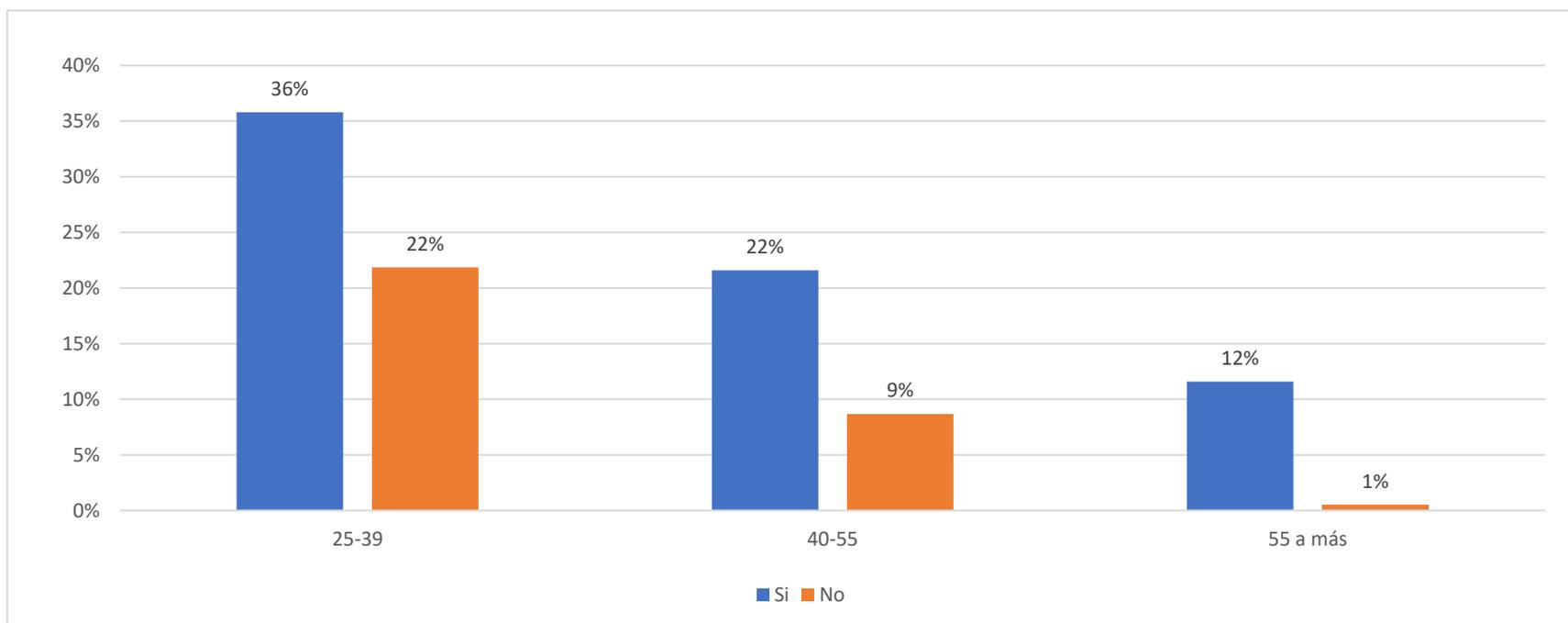
**Tabla 4**

Relación entre la segmentación de edades respecto a las personas que realizaron un viaje internacional alguna vez en su vida según la encuesta.

	Segmentación según edad							
	25-39		40-55		55 a más		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Si	136	36%	82	22%	44	12%	262	69%
No	83	22%	33	9%	2	1%	118	31%
Total	219	58%	115	30%	46	12%	380	100%

*Nota:* La tabla 4, nos muestra que del total de los encuestados el 69% si llegaron a realizar un viaje internacional alguna vez en su vida, mientras que el otro 31% aun no logra tener esa experiencia. Por otro lado, vemos que el segmento que tuvo mayor respuesta positiva frente a esta pregunta es la de los que se encuentran entre los 25 y 39 años.

Personas que han hecho un viaje internacional en relación con la segmentación de edades.



**Figura 4**

*Nota:* De la figura 4, nos indica el que, dentro de los segmentos establecidos en la encuesta, las personas entre 25 y 39 años, el 36% refleja que son los que más han viajado a nivel internacional, luego tenemos a las personas que están entre los 40 y 55 años que representan el 22% y por último contamos a los que tienen 55 años a más que vendrían a representar el 12% de los que si han viajado alguna vez a nivel internacional. Por otro lado, observamos que entre todos los segmentos el 32% de las personas aún no han llegado a viajar internacionalmente.

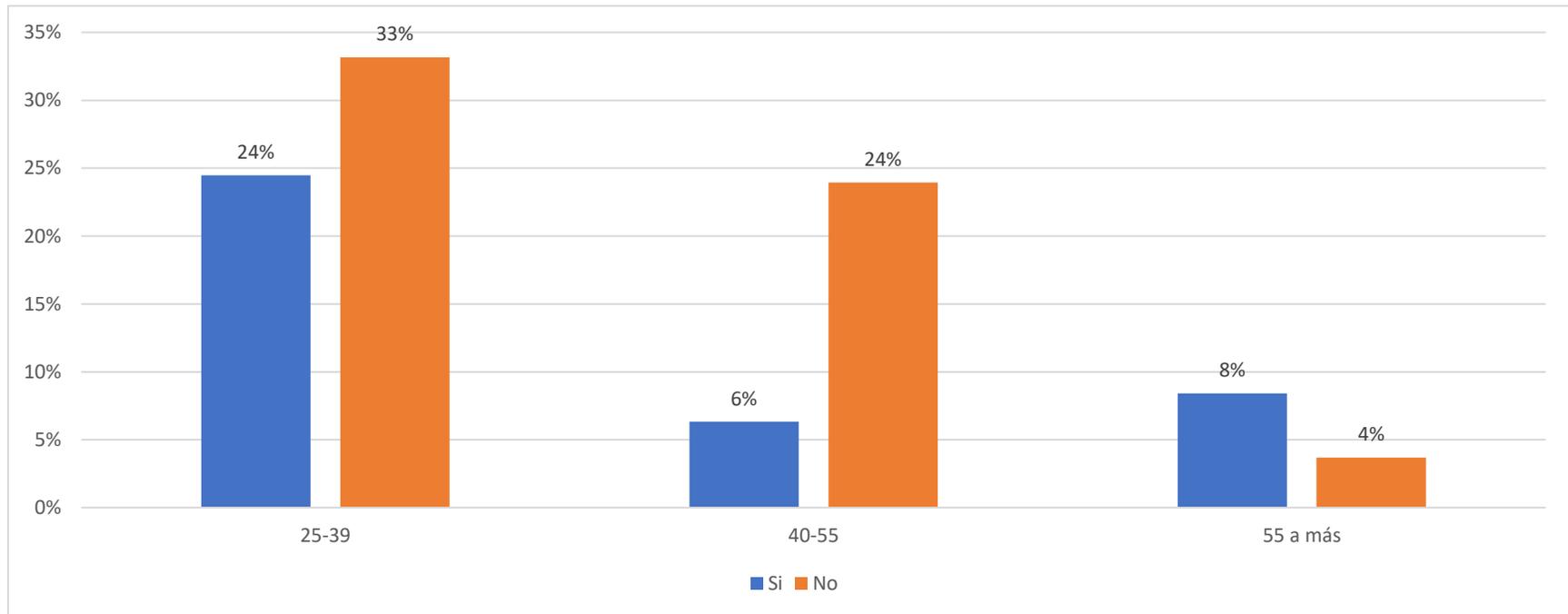
**Tabla 5**

Relación entre aquellos que tienen pensado viajar a un destino internacional en los próximos 6 meses a un destino internacional y la segmentación de acuerdo con sus edades.

Viajar en los próximos 6 meses	Segmentación según edad						Total	
	25-39		40-55		55 a más			
	N	%	N	%	N	%	N	%
Si	93	24%	24	6%	32	8%	149	39%
No	126	33%	91	24%	14	4%	231	61%
Total	219	58%	115	30%	46	12%	380	100%

*Nota:* La tabla 5, nos muestra que dentro del total de los encuestados un 39% si tiene pensado realizar un viaje internacional en los próximos 6 meses, mientras que el otro 61% aún no lo consideran dentro de sus planes.

Personas que tienen pensado viajar en los próximos 6 meses.



**Figura 5**

*Nota:* De la figura 5, podemos observar que el 39% de las personas si tienen pensado viajar en los próximos 6 meses a un destino internacional, mientras que el otro 61% no tiene en sus planes dicha opción. De lo que también nos podemos dar cuenta es que las personas del segmento de 40 y 55 años son las que menos intención de viaje tienen en los próximos 6 meses.

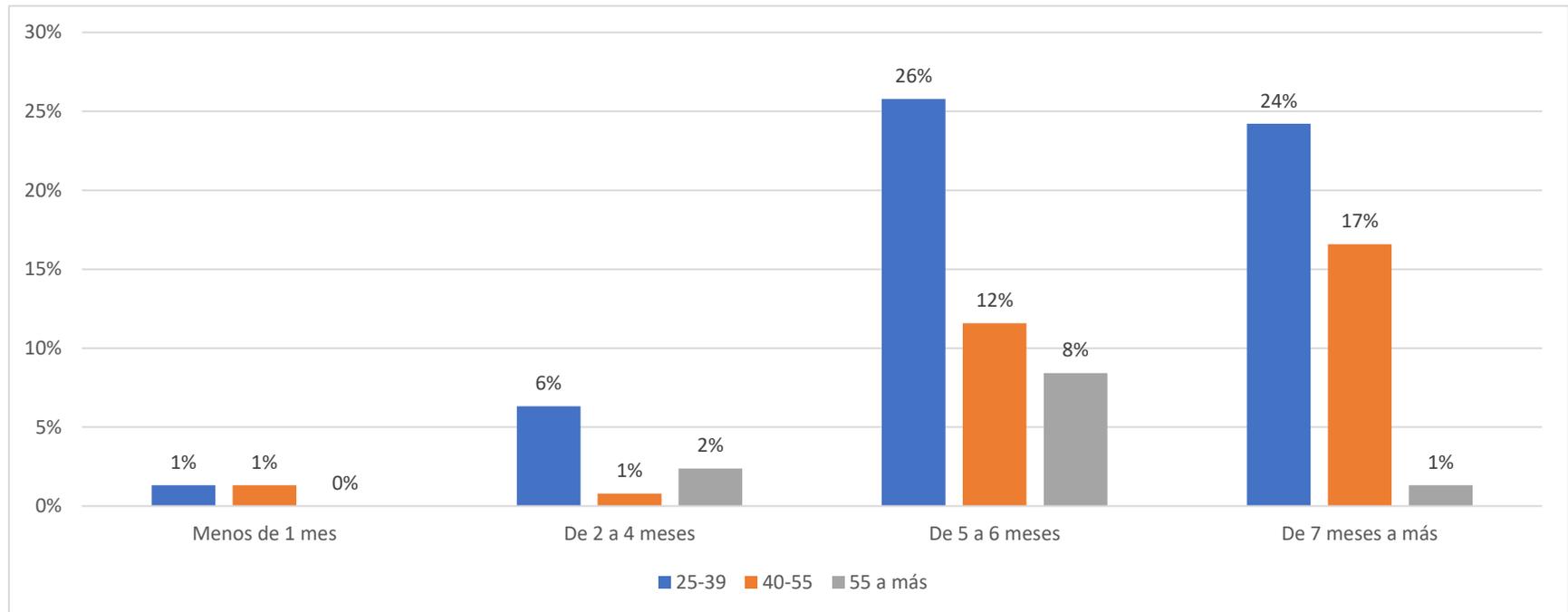
**Tabla 6**

Relación entre el tiempo de anticipación que se toman las personas a la hora de realizar un viaje internacional y la segmentación de edad.

Tiempo de anticipación	Segmentación según edad						Total	
	25-39		40-55		55 a más			
	N	%	N	%	N	%	N	%
Menos de 1 mes	5	1%	5	1%	0	0%	10	3%
De 2 a 4 meses	24	6%	3	1%	9	2%	36	9%
De 5 a 6 meses	98	26%	44	12%	32	8%	174	46%
De 7 meses a más	92	24%	63	17%	5	1%	160	42%
Total	219	58%	115	30%	46	12%	380	100%

*Nota:* La tabla 6, nos muestra que la mayor cantidad de personas se toman entre 5 a 6 meses como anticipado para realizar un viaje.

Tiempo de anticipación con para realizar un viaje y la relación con la segmentación de edad.



**Figura 6**

*Nota:* De la figura 6, podemos indicar que el 46% de las personas de todos los segmentos establecidos por la encuesta, consideran un tiempo adecuado de entre 5 a 6 meses llevar a cabo un plan anticipado para realizar un viaje internacional.

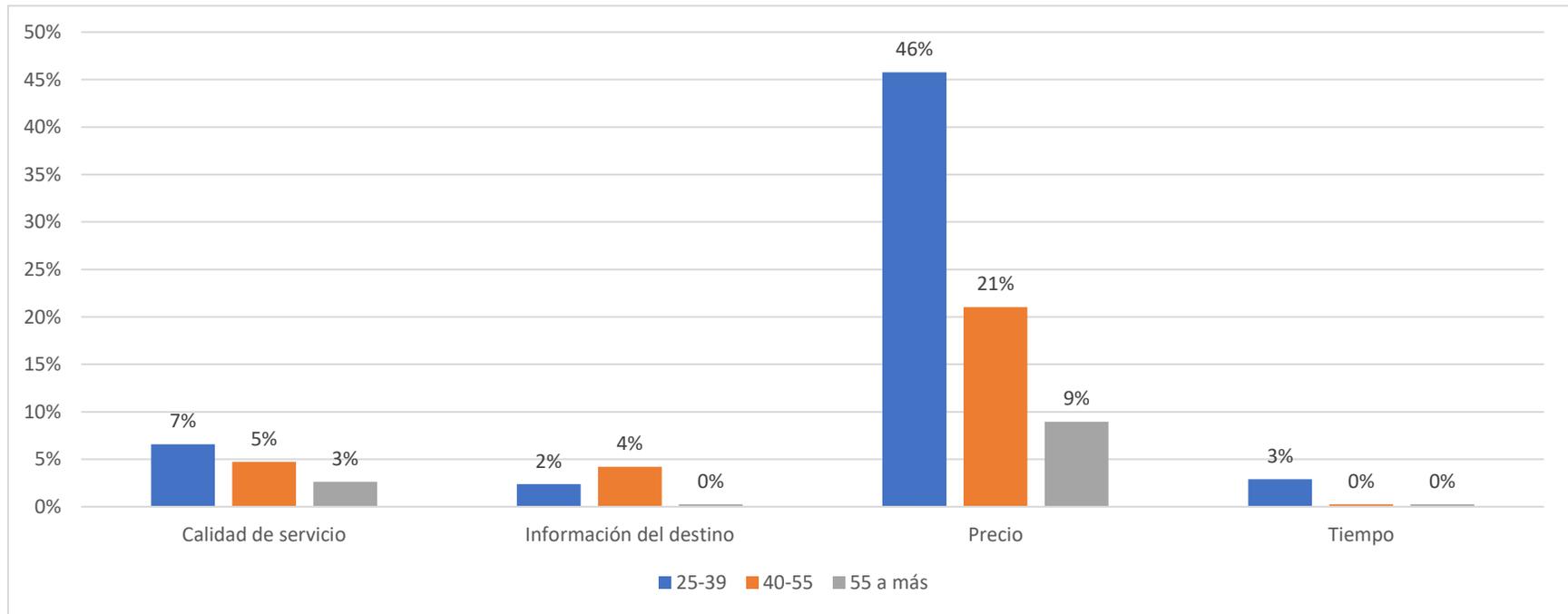
**Tabla 7**

Relación entre los factores que los usuarios toman en cuenta a la hora de adquirir paquetes de viaje y la segmentación de edad.

Factores	25-39		40-55		55 a más		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Calidad de servicio	25	7%	18	5%	10	3%	53	14%
Información del destino	9	2%	16	4%	1	0%	26	7%
Precio	174	46%	80	21%	34	9%	288	76%
Tiempo	11	3%	1	0%	1	0%	13	3%
Total	219	58%	115	30%	46	12%	380	100%

*Nota:* La tabla 7, nos muestra que dentro del segmento de edades que tiene mayor fluidez de viajes internacionales se enfoca más en el precio de los paquetes de viaje. Por otro lado, podemos observar que el segundo factor que más se toma en cuenta es la calidad de servicio.

Factores que toman en cuenta las personas de acuerdo con la segmentación de edad.



**Figura 7**

*Nota:* De la figura 7, podemos observar que el factor más influyente a considerar por parte de las personas vendría ser el precio con un 76%.

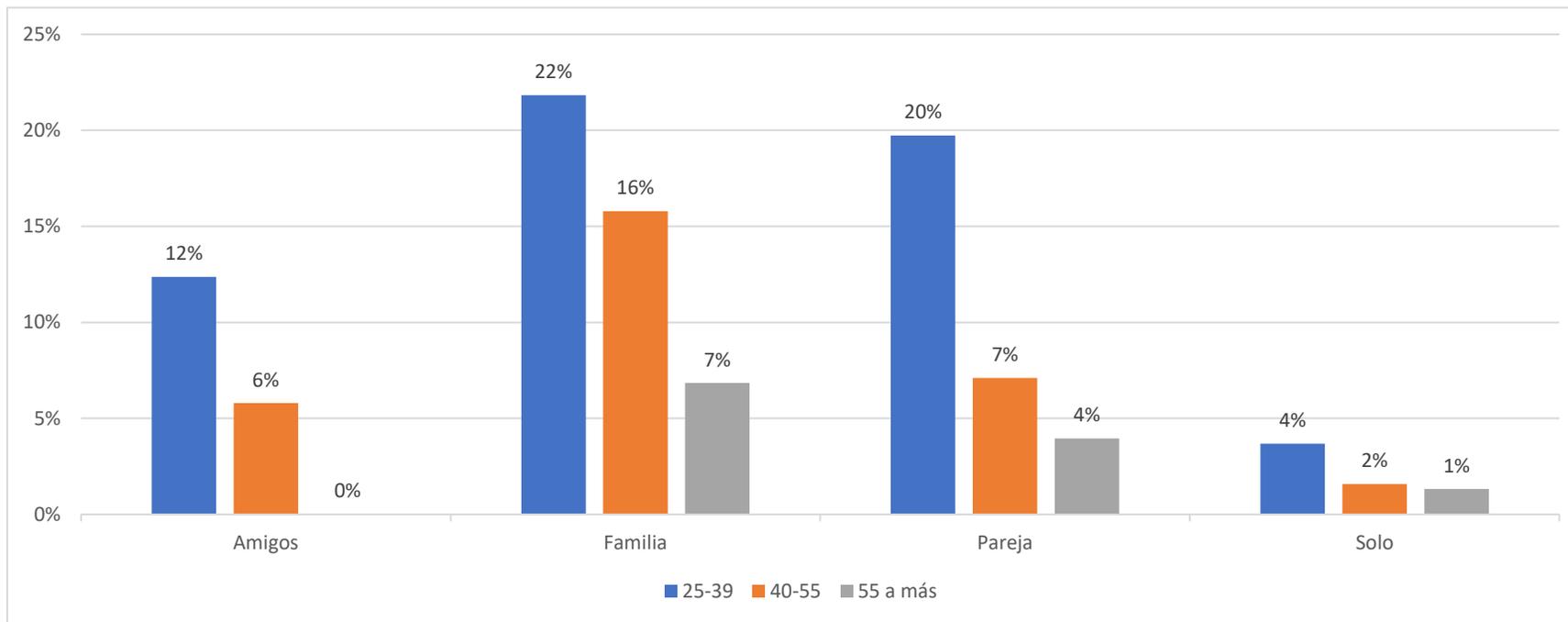
**Tabla 8**

Relación entre las personas que serían las adecuadas para poder acompañar al cliente en su viaje y la segmentación por edades.

Acompañante	Segmentación según edad							
	25-39		40-55		55 a más		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Amigos	47	12%	22	6%	0	0%	69	18%
Familia	83	22%	60	16%	26	7%	169	44%
Pareja	75	20%	27	7%	15	4%	117	31%
Solo	14	4%	6	2%	5	1%	25	7%
Total	219	58%	115	30%	46	12%	380	100%

*Nota:* Según la tabla 8, se muestra que el 44% del total de los encuestados prefiere realizar el viaje con un familiar, el 31% con su pareja, el 18% con amigos y por último el 7% lo prefiere realizar solo.

Relación entre la segmentación de edad y el acompañante que prefiere el cliente.



**Figura 8**

*Nota:* De la figura 8, nos indica que la mayor preferencia por parte de las personas es realizar un viaje con un familiar, esto representa el 44% del total. Por lo contrario, el 7% del total representa a las personas que prefieren hacer un viaje solo.

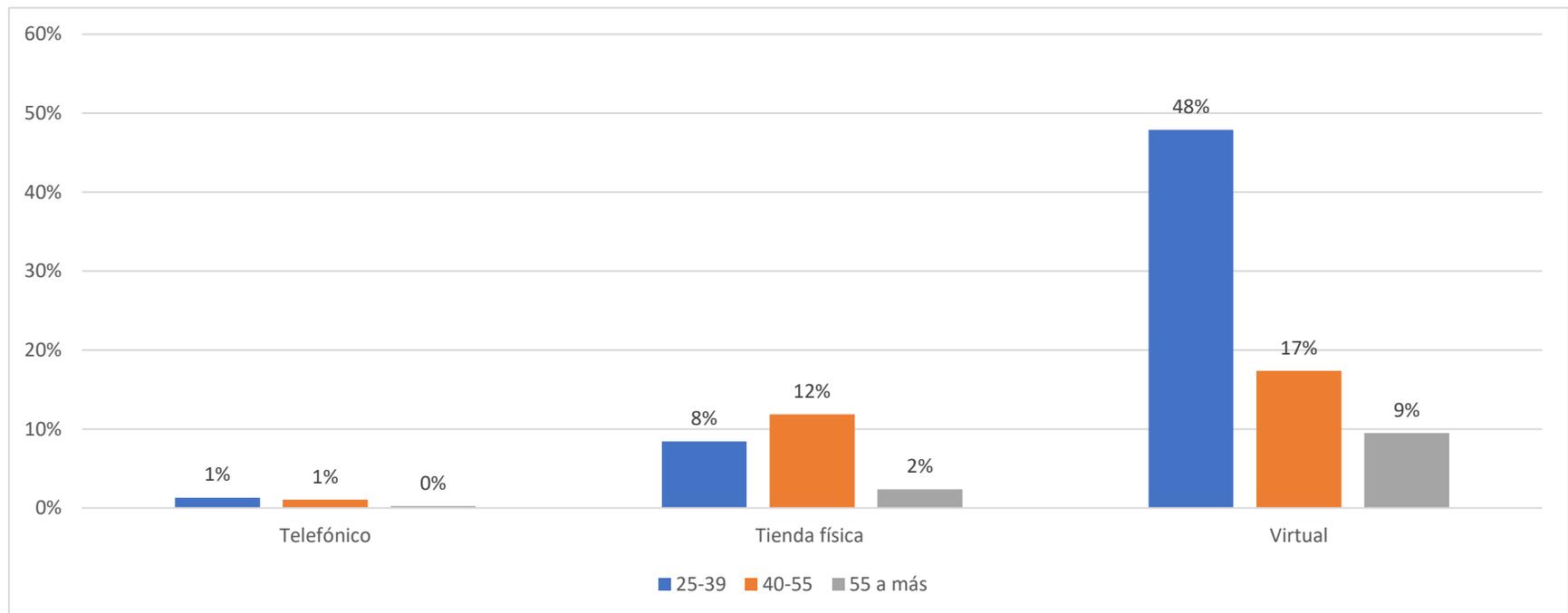
**Tabla 9**

Relación entre los canales de atención preferidos frente a la segmentación de edad.

Canales	Canales de atención que prefieren los posibles clientes							
	25-39		40-55		55 a más		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Telefónico	5	1%	4	1%	1	0%	10	3%
Tienda física	32	8%	45	12%	9	2%	86	23%
Virtual	182	48%	66	17%	36	9%	284	75%
Total	219	58%	115	30%	46	12%	380	100%

*Nota:* La tabla 9, nos muestra que el 75% de los encuestados prefieren el canal de atención virtual, el 23% a través de la tienda física, es decir de manera presencial y por último el 3% de manera telefónica.

Preferencia del canal de atención por parte de los clientes.



**Figura 9**

*Nota:* De la figura 9, nos muestra la preferencia que tienen las personas con la atención de manera virtual, esto representa el 75%.

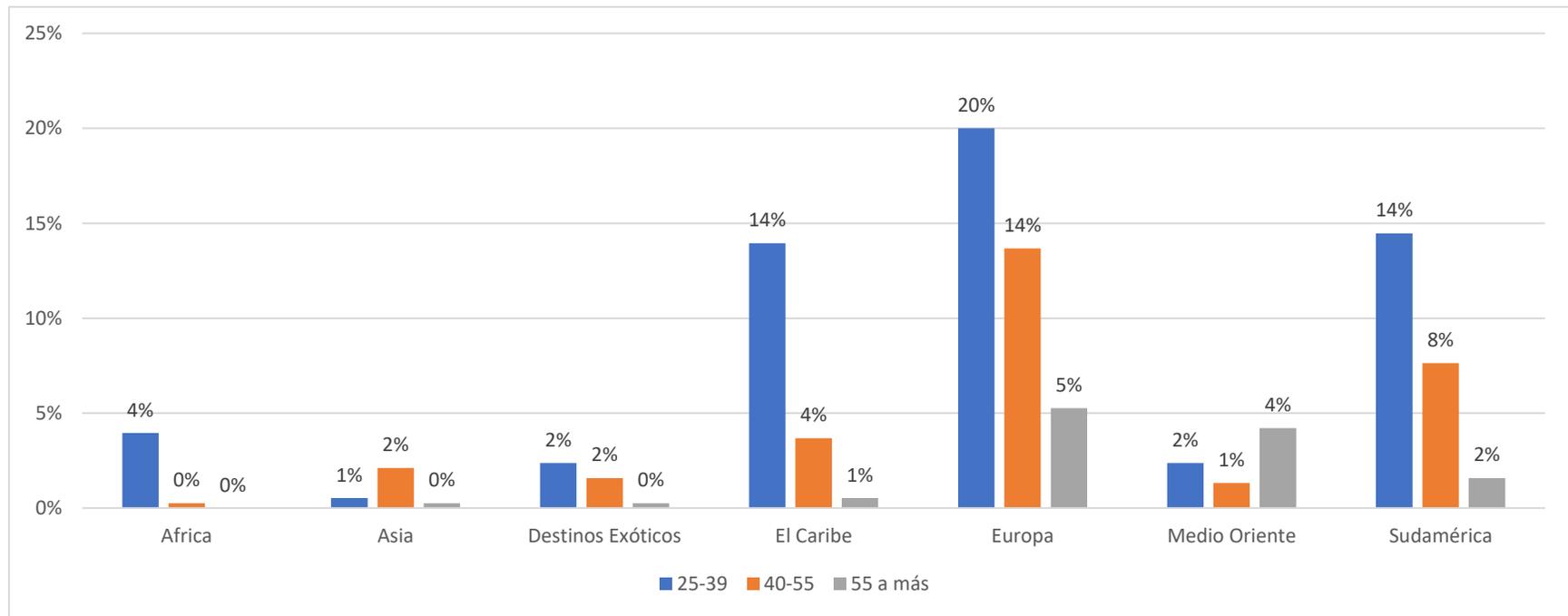
**Tabla 10**

Relación entre el destino internacional que el usuario desea conocer y su rango de edad.

Destino	Destino internacional que desea conocer							
	25-39		40-55		55 a más		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
África	15	4%	1	0%	0	0%	16	4%
Asia	2	1%	8	2%	1	0%	11	3%
Destinos Exóticos	9	2%	6	2%	1	0%	16	4%
El Caribe	53	14%	14	4%	2	1%	69	18%
Europa	76	20%	52	14%	20	5%	148	39%
Medio Oriente	9	2%	5	1%	16	4%	30	8%
Sudamérica	55	14%	29	8%	6	2%	90	24%
Total	219	58%	115	30%	46	12%	380	100%

*Nota:* Según la table 10, podemos observar que el destino turístico con mayor preferencia por parte de los encuestados es Europa con un 39%, el segundo con 24% vendría ser Sudamérica y el tercero con 18% tenemos al Caribe. Por otro lado, también podemos observar que como destino menos atractivo para los encuestado esta Asia. En el caso del segmento con mayor fluidez de viajes internacionales, es decir los que están entre los 25 y 29 años, tienen a Europa como primera opción y luego a Sudamérica y El Caribe con un 14% cada uno.

## Destinos internacionales preferidos.



**Figura 10**

*Nota:* De la figura 10, observamos que el destino con mayor preferencia por parte de las personas es Europa con un 39%, mientras que los destinos menos atractivos son Asia con un 3%, Destinos Exóticos y África con un 4% respectivamente, esto podría darse como consecuencia debido a los altos precios que tienen estos últimos, ya sea por concepto de pasajes, estadía y/o circuitos.

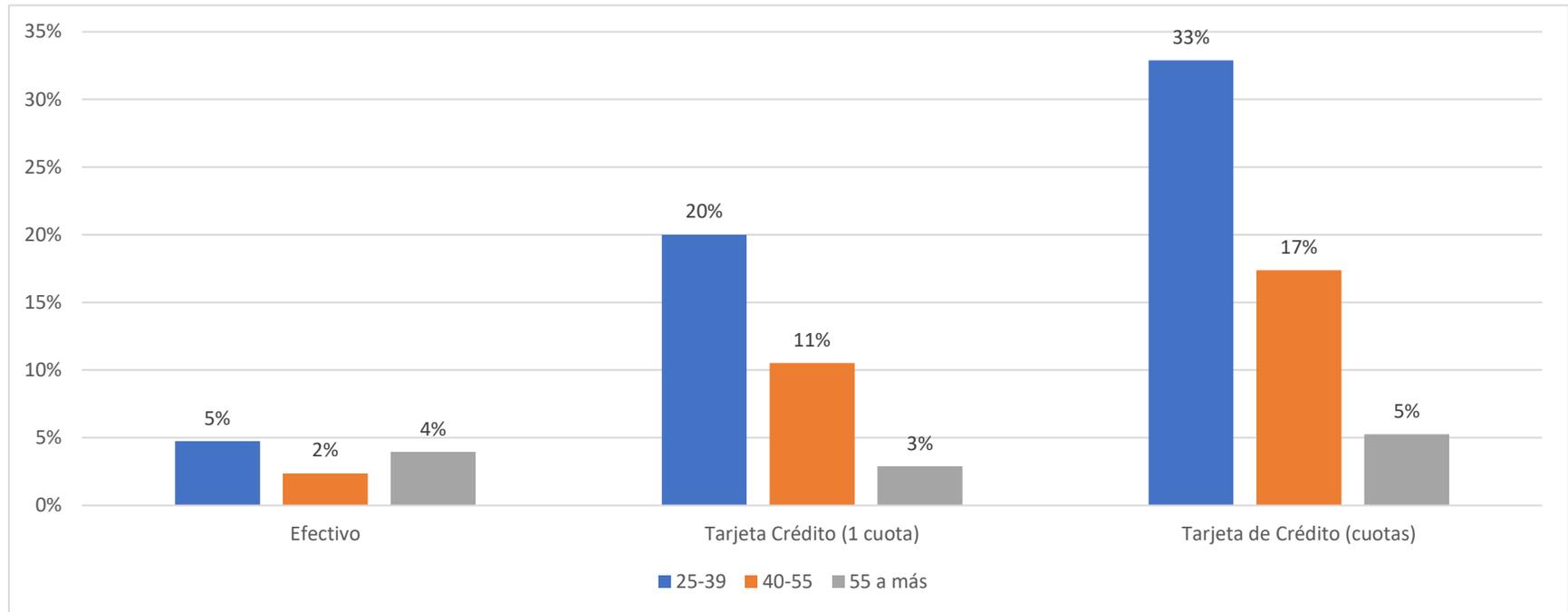
**Tabla 11**

Relación del medio de pago con la segmentación de edad establecida en la encuesta.

Medio de pago	Segmentación según edad							
	25-39		40-55		55 a más		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Efectivo	18	5%	9	2%	15	4%	42	11%
Tarjeta de crédito (1 cuota)	76	20%	40	11%	11	3%	127	33%
Tarjeta de crédito (cuotas)	125	33%	66	17%	20	5%	211	56%
Total	219	58%	115	30%	46	12%	380	100%

*Nota:* La tabla 11, nos muestra que el medio de pago más usado por parte del total de los encuestados es con tarjeta de crédito en cuotas con un 56%, también tenemos a un 33% que prefiere el pago con tarjeta de crédito de manera directa y por último a un 11% que lo realiza con efectivo.

Modalidad de pago preferidos según su segmentación de edad.



**Figura 11**

*Nota:* De la figura 11, podemos observar que del segmento que mayor cantidad de viajes internacionales realiza, es decir, las personas que están en un rango de edad de 25 a 39 años prefieren usar el medio de pago por tarjeta de crédito en cuotas que representa un 33%.

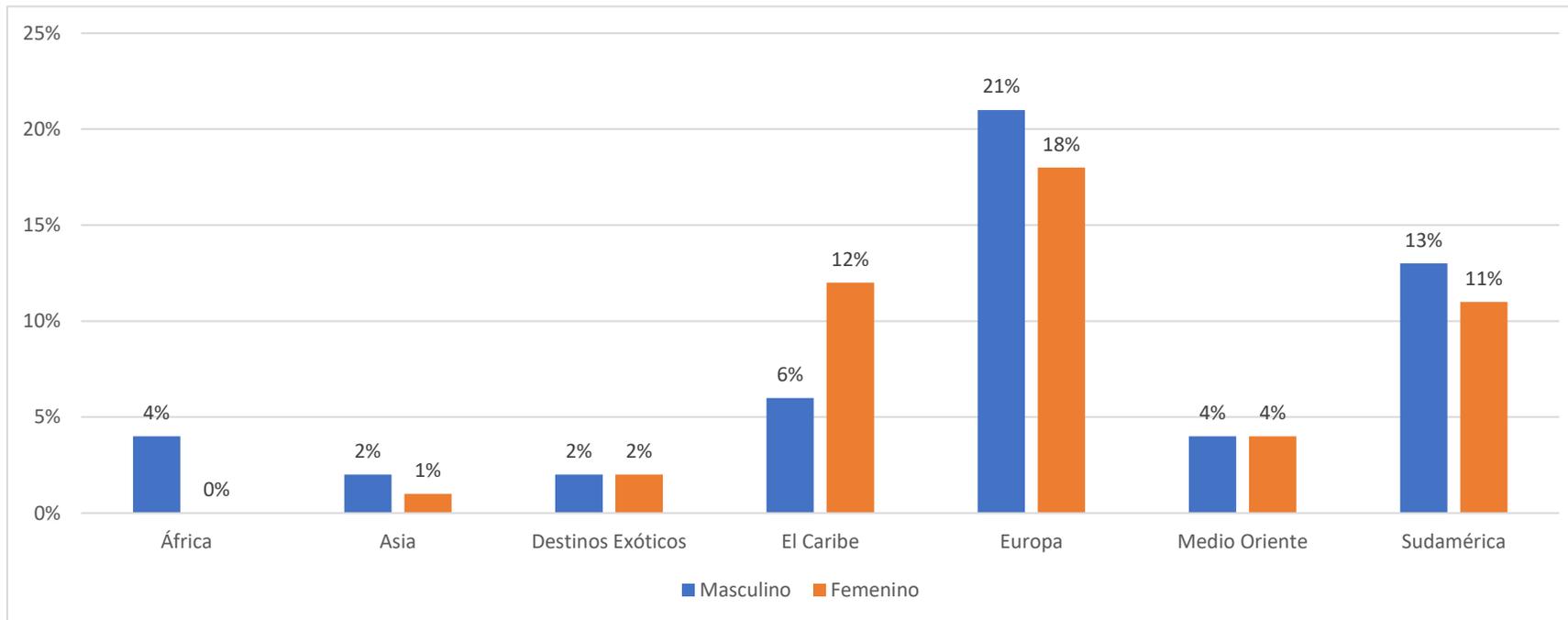
**Tabla 12**

Relación entre los destinos internacionales y el género de acuerdo con los encuestados.

Género	Destino internacional															
	África		Asia		Destinos Exóticos		El Caribe		Europa		Medio Oriente		Sudamérica		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Masculino	16	4%	8	2%	7	2%	24	6%	78	21%	16	4%	49	13%	198	52%
Femenino	0	0%	3	1%	9	2%	45	12%	70	18%	14	4%	41	11%	182	48%
Total	16	4%	11	3%	16	4%	69	18%	148	39%	30	8%	90	24%	380	100%

*Nota:* La tabla 12, nos muestra que del 39% de los encuestados prefieren como primera opción internacional Europa siendo el 21% del género masculino y el 18% femenino; también nos muestra que los destinos menos preferidos por los usuarios son África con un 4% y Destinos Exóticos con también 4%.

### Destino internacional y su relación con el género.



**Figura 12**

*Nota:* De la figura 12, podemos observar que el destino preferido para el género masculino es Europa con un 21%, mientras que el menos atractivo para ellos son Destinos Exóticos y Asia con un 2% respectivamente; por otro lado, el género femenino tiene como destino preferido Europa con un 18%, mientras que el menos atractivo para ellas es África con un rotundo 0%.

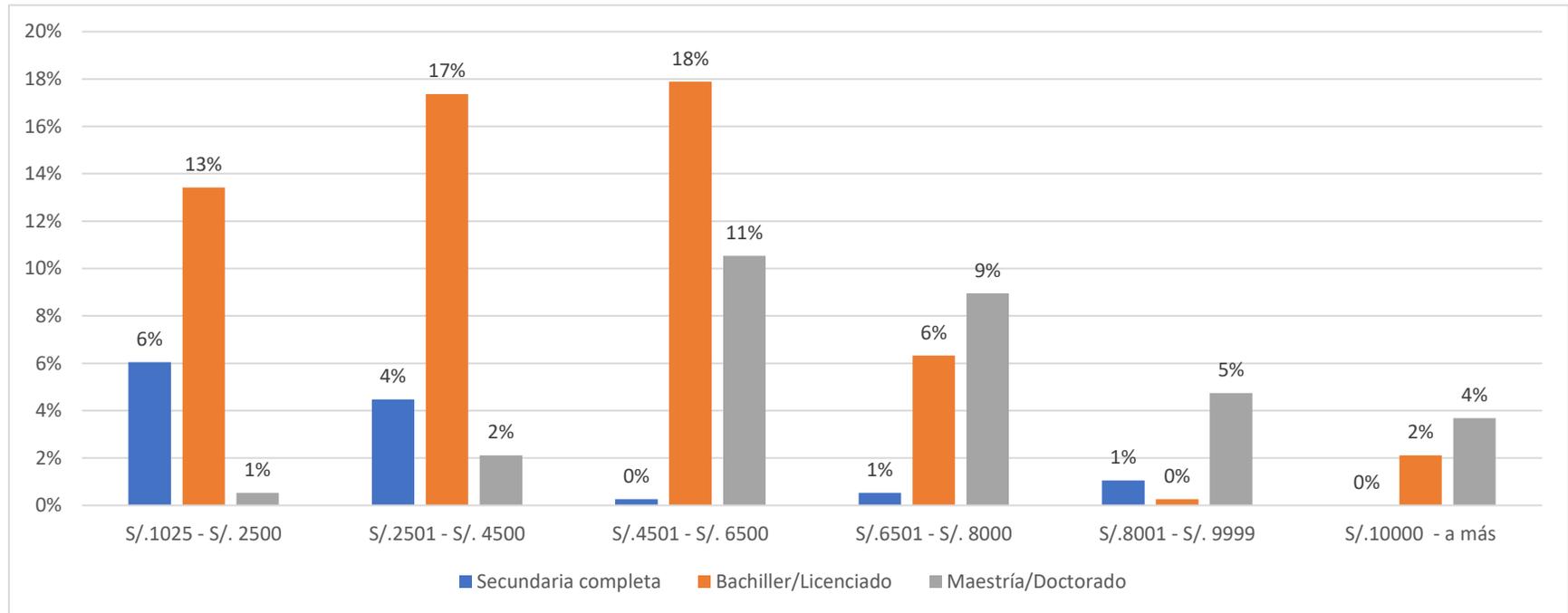
**Tabla 13**

Relación entre el ingreso mensual de los encuestados con su grado de instrucción.

Grado de instrucción	Ingreso mensual												Total	
	S/.1025 - S/. 2500		S/.2501 - S/. 4500		S/.4501 - S/. 6500		S/.6501 - S/. 8000		S/.8001 - S/. 9999		S/.10000 - a más			
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Secundaria completa	23	6%	16	4%	1	0%	2	1%	4	1%	0	0%	46	12%
Bachiller/Licenciado	51	13%	66	17%	68	18%	24	6%	1	0%	8	2%	218	57%
Maestría/Doctorado	2	1%	8	2%	40	11%	34	9%	18	5%	14	4%	116	31%
Total	76	20%	90	24%	109	29%	60	16%	23	6%	22	6%	380	100%

*Nota:* La tabla 13, podemos observar que de los encuestados tenemos un mayor porcentaje con un 29% a las personas que tienen un ingreso mensual entre S/. 4,501.00 – S/. 6,500.00, ello está distribuido entre los que cuentan con secundaria completa, los bachilleres o licenciados y los que tienen maestría y/o doctorado. Por otro lado, tenemos un 57% del total de los encuestados que cuentan con solo bachiller o licenciatura, que vendría a ser la mayor cantidad de personas dentro de la muestra.

### Grado de instrucción y el nivel de ingreso.



**Figura 13**

*Nota:* De la figura 13, podemos observar que dentro del rango de sueldos con mayor cantidad en las personas que esta entre S/. 4,501.00 y S/. 6,500.00, contamos con un 29% del total.

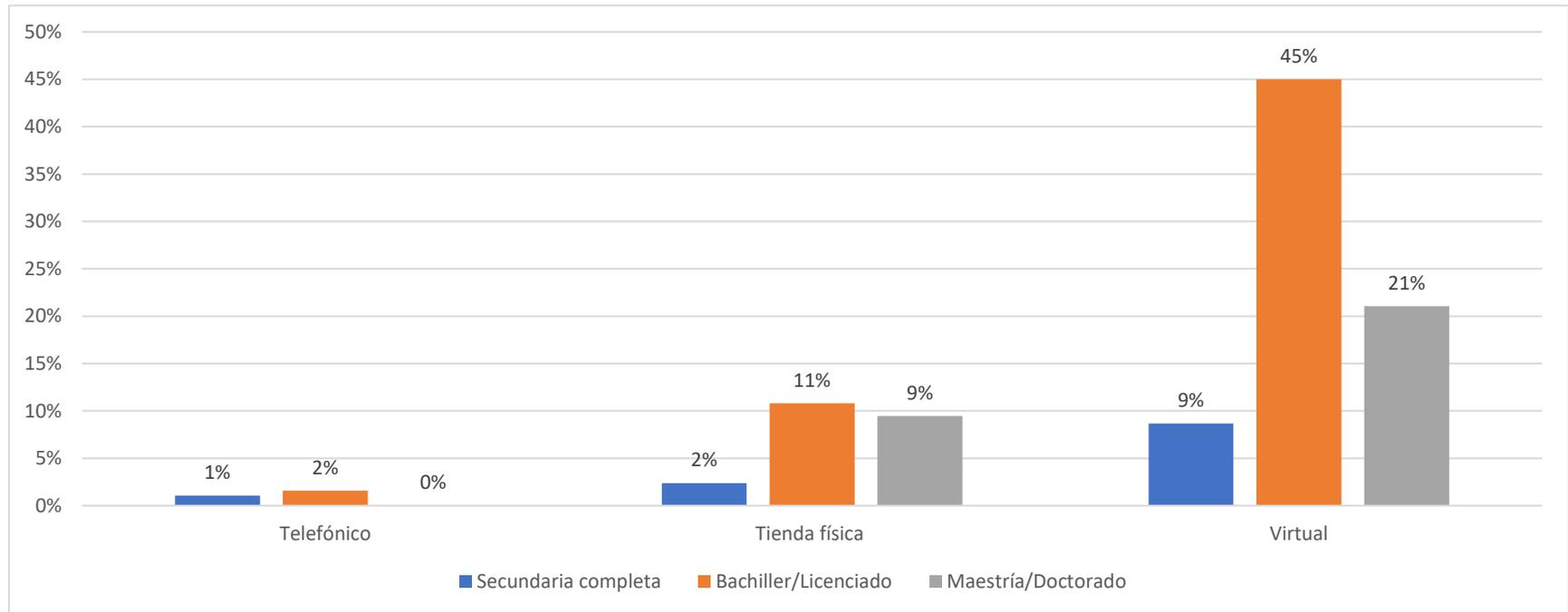
**Tabla 14**

Relación entre los canales de atención que prefieren de acuerdo con los grados de instrucción.

Grado de instrucción	Canales de atención preferentes							
	Telefónico		Tienda física		Virtual		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Secundaria completa	4	1%	9	2%	33	9%	46	12%
Bachiller/Licenciado	6	2%	41	11%	171	45%	218	57%
Maestría/Doctorado	0	0%	36	9%	80	21%	116	31%
Total	10	3%	86	23%	284	75%	380	100%

*Nota:* La tabla 14, nos muestra la amplia preferencia que tienen los encuestados por un canal de atención virtual, con un 75% del total de la encuesta, donde está conformado por aquellos que cuentan con secundaria completa, bachilleres o licenciados y con los que tiene un grado de maestro y doctorado. Por otro lado, la tabla nos indica que el canal de atención menos preferido es vía telefónica, con un 3% del total.

### Canal de atención que prefieren de acuerdo con su grado de instrucción



**Figura 14**

*Nota:* De la figura 14, podemos observar que el canal de información virtual es el preferido por parte de las personas de todos los segmentos, esta respuesta se basa a un tema de rapidez y autogestión para escoger sus paquetes turísticos.

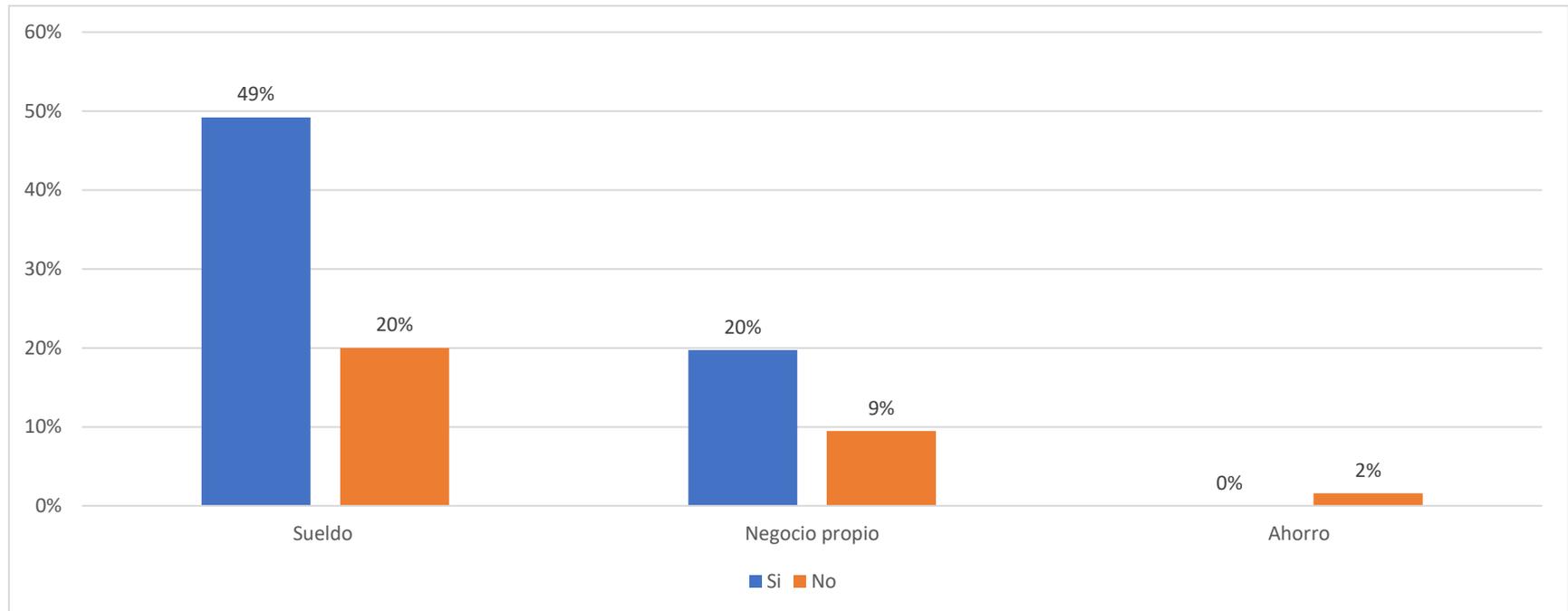
**Tabla 15**

Relación entre las fuentes de ingreso y si anteriormente había realizado algún viaje internacional.

Realizó un viaje internacional	Fuente de ingreso							
	Sueldo		Negocio propio		Ahorro		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Si	187	49%	75	20%	0	0%	262	69%
No	76	20%	36	9%	6	2%	118	31%
Total	263	69%	111	29%	6	2%	380	100%

*Nota:* Según la tabla 15, podemos observar que del 69% de las personas que cuentan con una fuente de ingreso ya sea por un sueldo, negocio propio o ahorro si han llegado a viajar a nivel internacional, por lo contrario, el 31% de los encuestados nos indican que aún no han llegado a viajar internacionalmente.

Personas que viajaron al extranjero y su relación con sus fuentes de ingreso.



**Figura 15**

*Nota:* De la figura 15, podemos observar que aquellos que tienen una fuente de ingreso como lo es el sueldo, que vendría a representar el 69% del total de las personas, el 49% son solo aquellos que si han llegado a viajar alguna vez a nivel internacional mientras que el otro 20% aun no tuvo esa posibilidad.

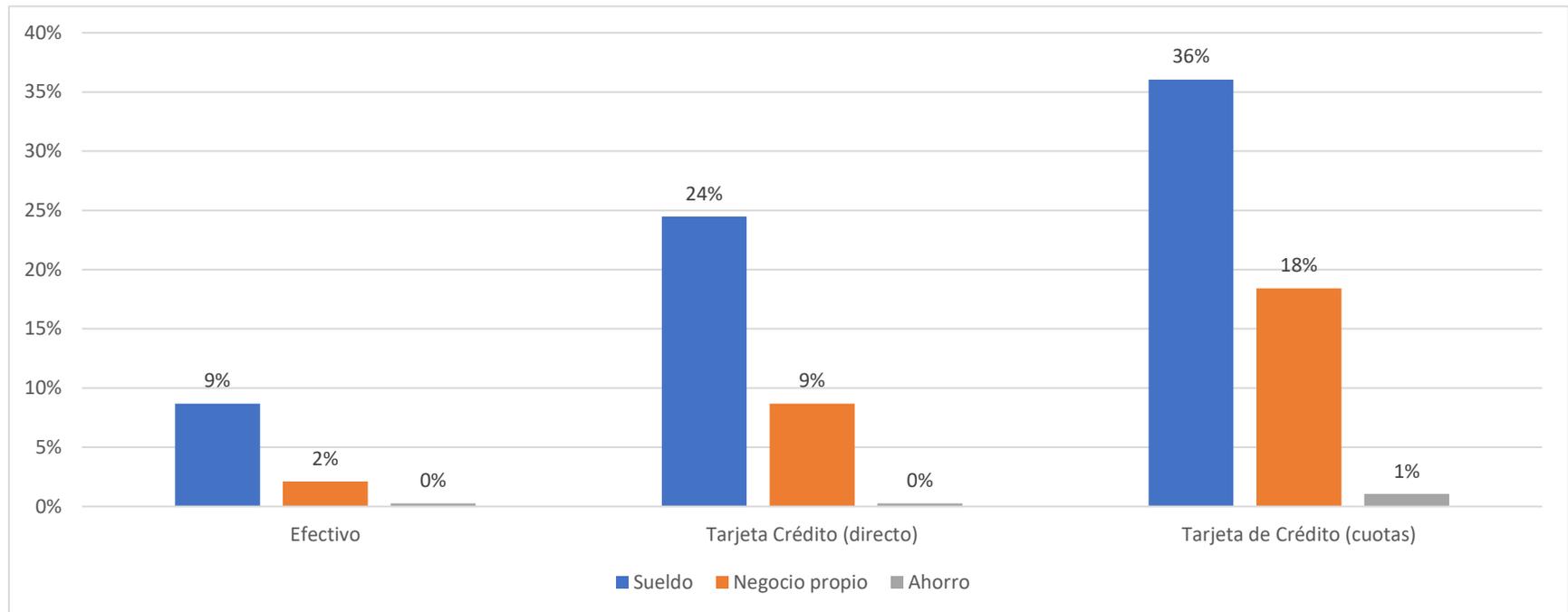
**Tabla 16**

Relación entre las fuentes de ingreso de los encuestados con el método de pago que llegarían a usar para la adquisición de paquetes turísticos.

Fuente de ingreso	Método de pago usado para la adquisición de paquetes turísticos							
	Efectivo		Tarjeta Crédito (directo)		Tarjeta de Crédito (cuotas)		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Sueldo	33	9%	93	24%	137	36%	263	69%
Negocio propio	8	2%	33	9%	70	18%	111	29%
Ahorro	1	0%	1	0%	4	1%	6	2%
Total	42	11%	127	33%	211	56%	380	100%

*Nota:* Según la tabla 16, observamos que del total de encuestados el 69% que compra sus paquetes de viaje es en base a su sueldo, otro 29% en base a su negocio propio y por último un 2% que lo realiza con sus ahorros. Como dato adicional podemos ver que de todas estas fuentes de ingreso el medio de pago más usado por parte de ellos es el pago por tarjeta de crédito en cuotas, que representa un 56% de los encuestados.

Medio de pago más usado de acuerdo con sus fuentes de ingreso.



**Figura 16**

*Nota:* De la figura 16, podemos observar que el 56% de las personas tienen ingresos ya sea por su sueldo, ahorro o negocio propio; son personas que prefieren un medio de pago por tarjeta de crédito y en cuotas.

## 4.2. Objetivo específico 2

- Diseñar estrategias de marketing con la finalidad de atraer y retener clientes para la agencia de viajes minorista digital.

### 4.2.1. Plan de marketing

- Resumen ejecutivo

## RESUMEN EJECUTIVO

**RR Viajes** es una agencia de viajes innovadora con un sólido enfoque digital que permite a los amantes de los viajes planificar sus experiencias en miles de destinos internacionales a través de una plataforma web avanzada. Contamos con una vasta experiencia en el sector turístico y un equipo de profesionales altamente capacitados. Gracias a nuestros convenios exclusivos y alianzas comerciales estratégicas con diversas empresas del sector, estamos a la vanguardia al ofrecer servicios de alta calidad y precios competitivos, posicionándonos como líderes en el mercado de agencias de viajes. La empresa se creará como una SACS facultada por el Decreto legislativo N° 1409, la cual permite crear una sociedad a través del sistema de intermediación digital (SID-Sunarp) en 72 horas con firma digital sin necesidad de un notario público.

### **Visión**

Posicionarnos como la agencia de viajes líder en el mercado peruano y sudamericano, reconocida por su innovación y excelencia en servicios turísticos.

## Misión

Ofrecer una amplia gama de servicios turísticos para los destinos más buscados, proporcionando asesoría profesional y herramientas digitales que faciliten la toma de decisiones de nuestros clientes.

## Valores

- **Trabajo en Equipo:** Fomentamos un equipo cohesionado y solidario, capaz de enfrentar las dificultades y apoyarse mutuamente.
- **Respeto:** Consideramos el respeto como un pilar fundamental, más allá del cargo, la condición económica, el grado de instrucción académica, la preferencia sexual o cualquier discapacidad. Valoramos la dignidad de cada individuo y promovemos la no discriminación.
- **Compromiso:** Valoramos el compromiso con nuestras responsabilidades y tareas asignadas, cumpliendo con los estándares de calidad que nos distinguen.
- **Honestidad:** Creemos en la importancia de la verdad para resolver problemas y mantener una comunicación abierta y armoniosa dentro de la organización.
- **Pasión:** Amamos lo que hacemos y lo demostramos en cada una de nuestras tareas, reflejando nuestro entusiasmo y dedicación.
- **Innovación:** Impulsamos el desarrollo de nuevos productos y la mejora continua de procesos, beneficiando a toda la cadena productiva y asegurando que nuestros clientes reciban servicios de la más alta calidad.

## Figura 17

### Logo



**Tabla 17**

<b>ANALISIS FODA</b>	<b>FORTALEZAS (F)</b>	<b>DEBILIDADES (D)</b>
<p><b>MATRIZ FODA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Presencia Digital:</b> La agencia desarrollará una plataforma en línea que facilite la reserva y compra de servicios turísticos.</li> <li>• <b>Personal capacitado:</b> La agencia cuenta con recurso humano especialista en el rubro, con un amplio conocimiento en destino, tour y operaciones y en gestión turística.</li> <li>• <b>Atención al Cliente:</b> Los clientes podrán reservar viajes en cualquier momento, lo que aumenta las oportunidades de venta, esto viene de la mano con un excelente servicio con atención personalizada y rápida respuesta a consultas y problemas, esto ayudará a crear fidelización con cada uno de nuestros consumidores finales.</li> <li>• <b>Variedad de Servicios:</b> Ofrecen una amplia gama de servicios turísticos, incluyendo tours, paquetes vacacionales, etc.</li> <li>• <b>Negociaciones directas</b> con tour operadores, hoteles, aerolíneas, seguros y mayoristas para un mejor control y precios para los clientes finales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Dependencia de la Tecnología:</b> Alta dependencia de la tecnología, lo que puede ser un problema en caso de fallos técnicos o ciberataques.</li> <li>• <b>Competencia Local:</b> Competencia con otras agencias de viajes locales que también ofrecen servicios similares, lo que puede reducir márgenes de ganancia.</li> <li>• <b>Falta de interacción personal:</b> Algunos clientes prefieren el trato cara a cara para resolver dudas y problemas.</li> <li>• <b>Recursos Limitados:</b> Recursos financieros y humanos limitados para expandir rápidamente o implementar nuevas estrategias.</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES (O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo del mercado: Existe un crecimiento de la demanda en el sector turismo domestico e internacional, esto viene de la mano con una recuperación significativa postpandemia.</li> <li>• Alianzas Estratégicas:</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS (FO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovecha tu plataforma en línea para capturar la demanda creciente de turismo postpandemia.</li> <li>• Implementa campañas de marketing digital dirigidas a nuevos mercados.</li> <li>• Usa el conocimiento y experiencia de tu equipo para formar alianzas con</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS (DO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Invierte en seguridad y redundancia tecnológica para minimizar el impacto de fallos técnicos.</li> <li>• Capacita a tu equipo en nuevas tecnologías para mejorar la experiencia del</li> </ul>

<p>Posibilidad de establecer alianzas con hoteles, restaurantes y otros proveedores de servicios turísticos para ofrecer paquetes más atractivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación Tecnológica: Implementación de nuevas tecnologías como aplicaciones móviles y realidad aumentada para mejorar la experiencia del cliente.</li> </ul>	<p>hoteles, restaurantes y operadores turísticos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crea paquetes turísticos atractivos basados en estas alianzas.</li> </ul>	<p>cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colabora con empresas que ofrezcan puntos de contacto físico para complementar tu atención en línea.</li> <li>• Implementa soluciones híbridas que combinen la atención digital y cara a cara.</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS (A)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad Económica: La inestabilidad económica puede afectar el poder adquisitivo de los clientes y, por ende, la demanda de servicios turísticos.</li> <li>• Cambios en Regulaciones: Cambios en las regulaciones gubernamentales que pueden afectar la operación de la agencia.</li> <li>• Pandemias y Desastres Naturales: Eventos inesperados como pandemias o desastres naturales que pueden reducir drásticamente el turismo.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS (FA)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantén un excelente servicio al cliente y personaliza las ofertas para retener a los clientes en tiempos difíciles.</li> <li>• Ofrece promociones y descuentos durante periodos de baja demanda.</li> <li>• Diversifica tus servicios para adaptarte a los cambios regulatorios.</li> <li>• Mantente actualizado con las regulaciones y ajusta tus ofertas en consecuencia.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS (DA)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoca tus recursos en nichos de mercado específicos donde la competencia sea menor.</li> <li>• Utiliza estrategias de marketing de bajo costo, como el marketing de contenidos y las redes sociales.</li> <li>• Desarrolla planes de contingencia para asegurar la continuidad operativa ante imprevistos.</li> <li>• Diversifica tus canales de comunicación y venta para no depender únicamente de la tecnología.</li> </ul>

*Nota:* De la tabla 17, podemos tener un análisis de la empresa respecto a sus factores externos e internos, llegamos a obtener un conjunto de estrategias que nos van a ayudar a establecernos en el mercado, dentro de ello podemos conocer estrategias que se basan en la tecnología, capacitación de personal y una atención rápida y eficiente. Tenemos como parte de todo esto el hacer un análisis periódico del mercado, debido a los cambios constantes que se dan y por las herramientas tecnológicas que llegaremos a utilizar en nuestra organización. La tecnología es un factor primordial para nuestro crecimiento, por lo que las estrategias que usemos nos van a ayudar a crecer en aspectos de posicionamiento por las ventas y tener un mayor impacto publicitario por las estrategias de marketing a utilizar, así como también generar promociones que nos ayuden a tener un mejor margen de ventas.

**Tabla 18**

<p style="text-align: center;"><b>Políticos Legales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las agencias de viajes en Perú deben cumplir con el Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo, que establece las normas para su operación y control. Además, la Ley General de Turismo proporciona el marco legal para el desarrollo y supervisión de las actividades turísticas.</li> <li>• Perú ha experimentado cierta inestabilidad política en los últimos años, lo que puede afectar la confianza de los inversores y la percepción de seguridad de los turistas.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Económicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El turismo en Perú ha mostrado un crecimiento constante, con un aumento en el número de visitantes tanto nacionales como internacionales. Esto representa una oportunidad para las agencias de viajes.</li> <li>• La economía peruana ha sido relativamente estable, pero factores como la inflación y el tipo de cambio pueden influir en el poder adquisitivo de los turistas y, por ende, en la demanda de servicios turísticos.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Socioculturales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los turistas modernos buscan experiencias personalizadas y auténticas. Las agencias de viajes digitales pueden aprovechar esta tendencia ofreciendo paquetes personalizados y servicios exclusivos.</li> <li>• La población joven y tecnológicamente hábil de Perú es un mercado potencial para las agencias de viajes digitales, ya que están más inclinados a utilizar plataformas en línea para planificar sus viajes.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Tecnológicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La adopción de tecnologías como la inteligencia artificial y el big data puede ayudar a las agencias de viajes a ofrecer recomendaciones personalizadas y mejorar la experiencia del cliente.</li> <li>• El uso de plataformas digitales y aplicaciones móviles es crucial para las agencias de viajes minoristas, ya que facilita la reserva y gestión de viajes de manera eficiente.</li> </ul>

*Nota:* La tabla 18, nos da a conocer los factores que podrían afectar el desarrollo de la empresa dentro del mercado peruano, es decir, factores como la inestabilidad política y el aumento de inseguridad ciudadana. Por otro lado, el desarrollo de nuevas tecnologías y con la ayuda de la inteligencia artificial nos permiten conocer mejor al cliente y a la vez proponer nuevos servicios para nuestros clientes, desarrollarlos de una manera más personalizada, todo esto es debido a los turistas buscan experiencias auténticas.

- Las 7P

➤ Producto

- Descripción del servicio

La agencia de viajes como una empresa de intermediación comercial ofrece servicios de transporte aéreos, alojamiento, transporte terrestre, excursiones, crucero y tarjeta de asistencia al viajero (seguro de viaje), los cuales lo denominaremos servicios desglosados

**Tabla 19**

<b>Servicios desglosados</b>	Aéreos
	Cruceros
	Tarjeta de Asistencia
	Hotelería
	Excursiones
	Renta de Autos

### **Transporte aéreo**

La agencia de viajes dispone de diversas alianzas comerciales con los principales consolidadores de emisiones de tickets aéreos, quienes nos brindan la tecnología necesaria para hacer la búsqueda, reserva y emisión de tickets aéreos a través de sus plataformas, ofreciendo un inventario muy amplio y en tiempo real con precios especiales para los canales de agencias de viajes.

### **Cruceros**

Podrán reservar circuitos diseñados por las empresas naviera que incluyen servicios a bordo como alimentación, actividades y alojamiento.

### **Tarjeta de asistencia**

También conocidos como seguros de viaje, brindan una asistencia al viajero 24/7 para resolver cualquier inconveniente

durante el viaje, como pérdida de maleta, asistencia en la gestión de siniestros, emergencias médicas, entre otros.

### **Hotelería**

Reserva hoteles, resorts, hostales y apartamentos alrededor del mundo. Dispondremos de las mejores negociaciones del mercado con las cadenas hoteleras más prestigiosas para ofrecer tarifas competitivas y acorde al presupuesto del cliente.

### **Excursiones o tours**

Ofreceremos visitas guiadas, excursiones y actividades en destino, con experiencias locales, auténticas y temáticas como deportivas, safaris, compras, entre otros.

### **Renta de autos**

Tendremos a disposición alianzas estratégicas con los más grandes consolidadores de Rentas de Autos, donde los clientes tendrán a la disposición el inventario de autos en diversos destinos en el mundo.

### **Paquetes de Viaje**

- Salidas confirmadas o garantizadas

Nuestros paquetes de viaje incluyen pasajes aéreos, traslados de llegada y salida, alojamiento, actividades turísticas y una tarjeta de asistencia. La principal característica de estos paquetes es que las fechas de viaje son fijas tanto para la ida como para la vuelta, sin posibilidad de cambios ni reembolsos de ningún tipo. Ofrecemos estos paquetes en fechas festivas como Año Nuevo, Semana Santa, Fiestas Patrias y otros feriados nacionales. Las tarifas son fijas gracias a un bloqueo de cupos aéreos y negociaciones comerciales con cadenas hoteleras.

- Salidas regulares

Estos paquetes incluyen todos los servicios de una salida confirmada, pero con fechas flexibles determinadas por el cliente. Las tarifas son dinámicas y varían según la disponibilidad de tarifas aéreas y hoteleras. En algunos casos, se negociarán tarifas especiales en ciertos destinos para ofrecer precios preferenciales en determinadas cadenas hoteleras.

- Solo Servicios

Estos paquetes de viaje incluyen traslados de llegada y salida, alojamiento, actividades y tarjeta de asistencia. No incluyen pasajes aéreos, pero los clientes pueden añadirlos a través de nuestra web. Las tarifas pueden ser dinámicas o basadas en los acuerdos comerciales con las cadenas hoteleras.

- Beneficios y características

**Tabla 20**

<b>Beneficios</b>	<b>Descripción</b>
<b>Descuentos exclusivos</b>	Ofreceremos tarifas especiales y descuentos que no pueden encontrar por cuenta propia, gracias a acuerdos con aerolíneas, hoteles y otros proveedores.
<b>Paquetes todo incluido</b>	Facilitar paquetes que incluyan vuelos, alojamiento, actividades y más, para una experiencia de viaje sin complicaciones.
<b>Atención al cliente 24/7</b>	Proporcionar asistencia continua durante todo el viaje para resolver cualquier problema o inconveniente que pueda surgir.
<b>Flexibilidad en Pagos</b>	Ofrecer diferentes opciones de pago, incluyendo planes de financiamiento y promociones sin intereses.

<b>Información Actualizada</b>	Mantener a los clientes informados sobre las mejores épocas para viajar, restricciones de viaje, y cualquier cambio en las condiciones del destino.
<b>Ventajas Especiales</b>	Proveer acceso a servicios VIP, como check-in preferente, upgrades de habitación y acceso a lounges en aeropuertos.
<b>Política de Cancelación Flexible</b>	Facilitar políticas de cancelación y modificación que sean justas y comprensivas.

- Ciclo de vida: introducción, crecimiento, madurez y declive  
Introducción del producto  
La agencia de viajes se enfocará en el canal digital, dispondrá de redes sociales y una web diseñada para la autogestión de los clientes.

➤ Precio

- Estrategia de precios
  - Promociones de lanzamiento: ingresaremos al mercado con descuentos de hasta USD 100 por pasajero a los precios de lista de nuestros paquetes de viajes, la compra mínima debe ser de 2 pasajeros en habitación doble.
  - Descuentos temporales: aprovecharemos las variaciones y precios temporales que pueden existir en los servicios turísticos para promocionar paquetes o destinos y crear un sentido de urgencia para una reserva inicial.
  - Descuentos por volúmenes: se ofrecerá descuentos exclusivos a ciertos destinos para pequeños grupos de 6 pasajeros a 10 pasajeros por destino viajando las mismas fechas.
  - Ajuste de precios a tiempo real: gracias a la tecnología y la conectividad de diversos proveedores podremos ofrecer descuentos de último minuto y rebajas en respuesta a la demanda del destino, hotel o aerolínea.
- Análisis de costos: margen de beneficio deseado y costos asociados

Un paquete turístico está compuesto por:

- Pasajes aéreos
- Traslados in/out
- Hotel
- Tarjeta de asistencia
- Actividades

Los precios dependerán de la temporada, tiempo de estadía, categoría de hotel, servicio y más.

Nos enfocaremos en los siguientes productos y destinos.

**Tabla 21**

<b>Producto</b>	<b>Destino</b>
<b>Sudamérica</b>	Cartagena
	Buenos Aires
	Rio de Janeiro
<b>Caribe</b>	Punta Cana
	Aruba
	San Andrés
<b>Circuitos</b>	Europa
	Japón
	China

**Tabla 22**

Producto Caribe

<b>Temporada</b>	<b>Alta</b>
<b>Destino</b>	<b>Punta Cana</b>
<b>Programa</b>	Punta Cana Todo Incluido
<b>D/N</b>	05D/04N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Hotel</b>	<b>Cate goria</b>	<b>Sist. Alimenta ción</b>	<b>DBL</b>	<b>Trasl ados</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>	<b>Cos to</b>	<b>Mar gen</b>	<b>Serv icios</b>	<b>Pasarella de Pago</b>	<b>Precio</b>	<b>Por Pax</b>	
<b>VIK hotel Arena Blanca</b>	4*	All Inclusive	\$ 840	\$ 28	Assist Card	\$ 42	\$ 910	20 %	\$ 1.13 8	5,00%	\$ 1.197	\$ 599
<b>Occidental Caribe</b>	4*	All Inclusive	\$ 932	\$ 28	Assist Card	\$ 42	\$ 1.00 2	20 %	\$ 1.25 3	5,00%	\$ 1.318	\$ 659
<b>Bahia Principe Grand Punta Cana</b>	5*	All Inclusive	\$ 1.11 0	\$ 28	Assist Card	\$ 42	\$ 1.18 0	20 %	\$ 1.47 5	5,00%	\$ 1.553	\$ 776
<b>Riu Bambu</b>	5*	All Inclusive	\$ 1.24 8	\$ 28	Assist Card	\$ 42	\$ 1.31 8	20 %	\$ 1.64 8	5,00%	\$ 1.734	\$ 867

Tabla 23

<b>Temporada</b>	<b>Media</b>
<b>Destino</b>	<b>Punta Cana</b>
<b>Programa</b>	Punta Cana Todo Incluido
<b>D/N</b>	05D/04N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Hotel</b>	<b>Cate goría</b>	<b>Sist. Alimenta ción</b>	<b>D B L</b>	<b>Trasl ados</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>	<b>Cos to</b>	<b>Mar gen</b>	<b>Serv icio s</b>	<b>Pasarell a de Pago</b>	<b>Precio</b>	<b>Por Pax</b>
<b>Occidental Caribe</b>	4*	All Inclusive	6 1 5	\$ 28	Assist Card	\$ 42 685	20 %	\$ 856	5,00%	\$ 901	\$ 451
<b>VIK hotel Arena Blanca</b>	4*	All Inclusive	7 1 8	\$ 28	Assist Card	\$ 42 788	20 %	\$ 985	5,00%	\$ 1.037	\$ 518
<b>Caribe Deluxe Princess</b>	5*	All Inclusive	8 3 9	\$ 28	Assist Card	\$ 42 909	20 %	\$ 1.13 6	5,00%	\$ 1.196	\$ 598
<b>Grand Palladium Palace Resort Spa &amp; Casino</b>	5*	All Inclusive	8 9 7	\$ 28	Assist Card	\$ 42 967	20 %	\$ 1.20 9	5,00%	\$ 1.272	\$ 636

Tabla 24

<b>Temporada</b>	<b>Baja</b>
<b>Destino</b>	<b>Punta Cana</b>
<b>Programa</b>	Punta Cana Todo Incluido
<b>D/N</b>	05D/04N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Hotel</b>	<b>Cate goría</b>	<b>Sist. Alimenta ción</b>	<b>D B L</b>	<b>Trasl ados</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>	<b>Cos to</b>	<b>Mar gen</b>	<b>Serv icios</b>	<b>Pasarella de Pago</b>	<b>Precio</b>	<b>Por Pax</b>	
<b>Occidental Caribe</b>	4*	All Inclusive	54 0	\$ 28	Assist Card	\$ 42	\$ 610	20 %	\$ 763	5,00%	\$ 803	\$ 401
<b>VIK hotel Arena Blanca</b>	4*	All Inclusive	60 1	\$ 28	Assist Card	\$ 42	\$ 671	20 %	\$ 839	5,00%	\$ 883	\$ 441
<b>Iberostar Waves Dominicana</b>	5*	All Inclusive	69 5	\$ 28	Assist Card	\$ 42	\$ 765	20 %	\$ 956	5,00%	\$ 1.007	\$ 503
<b>Iberostar Selection Bávaro Suites</b>	5*	All Inclusive	87 5	\$ 28	Assist Card	\$ 42	\$ 945	20 %	\$ 1.181	5,00%	\$ 1.243	\$ 622

Tabla 25

<b>Temporada</b>	<b>Alta</b>
<b>Destino</b>	<b>Aruba</b>
<b>Programa</b>	Aruba Todo Incluido
<b>D/N</b>	04D/03N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Hotel</b>	<b>Cate goria</b>	<b>Sist. Alimenta ción</b>	<b>D B L</b>	<b>Trasl ados</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>	<b>Cos to</b>	<b>Mar gen</b>	<b>Servi cios</b>	<b>Pasarella de Pago</b>	<b>Precio</b>	<b>Por Pax</b>	
<b>Divi Village Golf &amp; Beach Resort</b>	4*	All Inclusive	24 41	\$ 102	Assist 1	\$ 27	\$ 2.57	20 %	\$ 3.21	5,00%	\$ 3.382	\$ 1.691
<b>Barcelo Aruba</b>	4*	All Inclusive	25 45	\$ 102	Assist 1	\$ 27	\$ 2.67	20 %	\$ 3.34	5,00%	\$ 3.518	\$ 1.759
<b>Riu Palace Aruba</b>	5*	All Inclusive	29 43	\$ 102	Assist 1	\$ 27	\$ 3.07	20 %	\$ 3.84	5,00%	\$ 4.042	\$ 2.021
<b>Riu Palace Antillas</b>	5*	All Inclusive	29 50	\$ 102	Assist 1	\$ 27	\$ 3.07	20 %	\$ 3.84	5,00%	\$ 4.051	\$ 2.026

Tabla 26

<b>Temporada</b>	<b>Media</b>
<b>Destino</b>	<b>Aruba</b>
<b>Programa</b>	Aruba Todo Incluido
<b>D/N</b>	04D/03N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Hotel</b>	<b>Cate goría</b>	<b>Sist. Alimenta ción</b>	<b>D B L</b>	<b>Trasl ados</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>	<b>Cos to</b>	<b>Mar gen</b>	<b>Servi cios</b>	<b>Pasarella de Pago</b>	<b>Precio</b>	<b>Por Pax</b>
<b>Divi Village Golf &amp; Beach Resort</b>	4*	All Inclusive	19 03	\$ 102	Assist 1 27	\$ 2.03 2	20 %	\$ 2.54 0	5,00%	\$ 2.674	\$ 1.337
<b>Barcelo Aruba</b>	4*	All Inclusive	21 93	\$ 102	Assist 1 27	\$ 2.32 2	20 %	\$ 2.90 3	5,00%	\$ 3.055	\$ 1.528
<b>Riu Palace Aruba</b>	5*	All Inclusive	23 23	\$ 102	Assist 1 27	\$ 2.45 2	20 %	\$ 3.06 5	5,00%	\$ 3.226	\$ 1.613
<b>Riu Palace Antillas</b>	5*	All Inclusive	23 66	\$ 102	Assist 1 27	\$ 2.49 5	20 %	\$ 3.11 9	5,00%	\$ 3.283	\$ 1.641

Tabla 27

<b>Temporada</b>	<b>Baja</b>
<b>Destino</b>	<b>Aruba</b>
<b>Programa</b>	Aruba Todo Incluido
<b>D/N</b>	04D/03N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Hotel</b>	<b>Cate goría</b>	<b>Sist. Alimenta ción</b>	<b>D B L</b>	<b>Trasl ados</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>	<b>Cos to</b>	<b>Mar gen</b>	<b>Servi cios</b>	<b>Pasarella de Pago</b>	<b>Precio</b>	<b>Por Pax</b>	
<b>Divi Village Golf &amp; Beach Resort</b>	4*	All Inclusive	19 36	\$ 102	Assist 1	\$ 27	\$ 2.06	20 %	\$ 2.58	5,00%	\$ 2.717	\$ 1.359
<b>Barcelo Aruba</b>	4*	All Inclusive	21 05	\$ 102	Assist 1	\$ 27	\$ 2.23	20 %	\$ 2.79	5,00%	\$ 2.939	\$ 1.470
<b>Riu Palace Aruba</b>	5*	All Inclusive	20 03	\$ 102	Assist 1	\$ 27	\$ 2.13	20 %	\$ 2.66	5,00%	\$ 2.805	\$ 1.403
<b>Riu Palace Antillas</b>	5*	All Inclusive	20 46	\$ 102	Assist 1	\$ 27	\$ 2.17	20 %	\$ 2.71	5,00%	\$ 2.862	\$ 1.431

Tabla 28

<b>Temporada</b>	<b>Baja</b>
<b>Destino</b>	<b>San Andrés</b>
<b>Programa</b>	San Andrés Todo Incluido
<b>D/N</b>	04D/03N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Hotel</b>	<b>Cate goría</b>	<b>Sist. Alimentac ión</b>	<b>D B L</b>	<b>Trasl ados</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>	<b>Cost o</b>	<b>Mar gen</b>	<b>Servi cios</b>	<b>Pasarella de Pago</b>	<b>Precio</b>	<b>Por Pax</b>
<b>GHL Relax Hotel Sunrise</b>	4*	All Inclusive	70 5	\$ 64	Assist 1	\$ 27	\$ 796	20% \$ 995	5,00% \$	\$ 1.047	\$ 524
<b>Decameron San Luis</b>	3*	All Inclusive	68 6	\$ 64	Assist 1	\$ 27	\$ 777	20% \$ 971	5,00% \$	\$ 1.022	\$ 511
<b>Sol Caribe San Andres</b>	3*	All Inclusive	75 3	\$ 64	Assist 1	\$ 27	\$ 844	20% \$ 1.055	5,00% \$	\$ 1.111	\$ 555
<b>Decameron Los Delfines</b>	4*	All Inclusive	76 8	\$ 64	Assist 1	\$ 27	\$ 859	20% \$ 1.074	5,00% \$	\$ 1.130	\$ 565

Tabla 29

<b>Temporada</b>	<b>Media</b>
<b>Destino</b>	<b>San Andrés</b>
<b>Programa</b>	San Andrés Todo Incluido
<b>D/N</b>	04D/03N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Hotel</b>	<b>Cate goría</b>	<b>Sist. Alimentac ión</b>	<b>D B L</b>	<b>Trasl ados</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>	<b>Cost o</b>	<b>Mar gen</b>	<b>Servi cios</b>	<b>Pasarella de Pago</b>	<b>Precio</b>	<b>Por Pax</b>
<b>GHL Relax Hotel Sunrise</b>	4*	All Inclusive	51 4	\$ 64	Assist 1	\$ 27	\$ 605	20% \$ 756	5,00% \$	\$ 796	\$ 398
<b>Decameron San Luis</b>	3*	All Inclusive	65 0	\$ 64	Assist 1	\$ 27	\$ 741	20% \$ 926	5,00% \$	\$ 975	\$ 488
<b>Sol Caribe San Andres</b>	3*	All Inclusive	72 5	\$ 64	Assist 1	\$ 27	\$ 816	20% \$ 1.020	5,00% \$	\$ 1.074	\$ 537
<b>Decameron Los Delfines</b>	4*	All Inclusive	71 2	\$ 64	Assist 1	\$ 27	\$ 803	20% \$ 1.004	5,00% \$	\$ 1.057	\$ 528

**Tabla 30**

<b>Temporada</b>	<b>Baja</b>
<b>Destino</b>	<b>San Andrés</b>
<b>Programa</b>	San Andrés Todo Incluido
<b>D/N</b>	04D/03N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Hotel</b>	<b>Cate goría</b>	<b>Sist. Alimentac ión</b>	<b>D B L</b>	<b>Trasl ados</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>	<b>Cost o</b>	<b>Mar gen</b>	<b>Servi cios</b>	<b>Pasarella de Pago</b>	<b>Precio</b>	<b>Por Pax</b>
<b>GHL Relax Hotel Sunrise</b>	4*	All Inclusive	48 2	\$ 64	Assist 1	\$ 27	\$ 573	20% \$ 716	5,00% \$	\$ 754	\$ 377
<b>Decameron San Luis</b>	3*	All Inclusive	51 2	\$ 64	Assist 1	\$ 27	\$ 603	20% \$ 754	5,00% \$	\$ 793	\$ 397
<b>Sol Caribe San Andres</b>	3*	All Inclusive	67 0	\$ 64	Assist 1	\$ 27	\$ 761	20% \$ 951	5,00% \$	\$ 1.001	\$ 501
<b>Decameron Los Delfines</b>	4*	All Inclusive	70 0	\$ 64	Assist 1	\$ 27	\$ 791	20% \$ 989	5,00% \$	\$ 1.041	\$ 520

Producto Sudamérica

Tabla 31

<b>Temporada</b>	<b>Alta</b>
<b>Destino</b>	<b>Rio de Janeiro</b>
<b>Programa</b>	¡Vamos a Rio!
<b>D/N</b>	04D/03N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Hotel</b>	<b>Cat ego ría</b>	<b>Sist. Aliment ación</b>	<b>DBL</b>	<b>Trasl ados</b>	<b>Activi dade s</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>	<b>Cost o</b>	<b>Ma rge n</b>	<b>Servi cios</b>	<b>Pasarell a de Pago</b>	<b>Preci o</b>	<b>Por Pax</b>
<b>Royalty Copacabana Hotel</b>	3*	Desayu nos	\$ 174	\$ 43	\$ 208	As sist 1	\$ 27 452	20 %	\$ 565	5,00%	\$ 595	\$ 297
<b>Majestic Rio Palace Hotel</b>	3*	Desayu nos	\$ 203	\$ 43	\$ 208	As sist 1	\$ 27 273	20 %	\$ 341	5,00%	\$ 359	\$ 180
<b>Mirador Rio Hotel</b>	4*	Desayu nos	\$ 264	\$ 43	\$ 208	As sist 1	\$ 27 334	20 %	\$ 418	5,00%	\$ 439	\$ 220
<b>Augusto's Copacabana Hotel</b>	4*	Desayu nos	\$ 272	\$ 43	\$ 208	As sist 1	\$ 27 342	20 %	\$ 428	5,00%	\$ 450	\$ 225

Tabla 32

<b>Temporada</b>	<b>Media</b>
<b>Destino</b>	<b>Rio de Janeiro</b>
<b>Programa</b>	¡Vamos a Rio!
<b>D/N</b>	04D/03N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Hotel</b>	<b>Cat ego ría</b>	<b>Sist. Aliment ación</b>	<b>DBL</b>	<b>Trasl ados</b>	<b>Activi dade s</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>		<b>Cost o</b>	<b>Ma rge n</b>	<b>Servi cios</b>	<b>Pasarell a de Pago</b>	<b>Preci o</b>	<b>Por Pax</b>
<b>Royalty Copacabana Hotel</b>	3*	Desayu nos	\$ 174	\$ 43	\$ 208	As sist 1	\$ 27	\$ 452	20 %	\$ 565	5,00%	\$ 595	\$ 297
<b>Majestic Rio Palace Hotel</b>	3*	Desayu nos	\$ 203	\$ 43	\$ 208	As sist 1	\$ 27	\$ 273	20 %	\$ 341	5,00%	\$ 359	\$ 180
<b>Mirador Rio Hotel</b>	4*	Desayu nos	\$ 264	\$ 43	\$ 208	As sist 1	\$ 27	\$ 334	20 %	\$ 418	5,00%	\$ 439	\$ 220
<b>Augusto's Copacabana Hotel</b>	4*	Desayu nos	\$ 272	\$ 43	\$ 208	As sist 1	\$ 27	\$ 342	20 %	\$ 428	5,00%	\$ 450	\$ 225

Tabla 33

<b>Temporada</b>	<b>Baja</b>
<b>Destino</b>	<b>Rio de Janeiro</b>
<b>Programa</b>	¡Vamos a Rio!
<b>D/N</b>	04D/03N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Hotel</b>	<b>Cat ego ría</b>	<b>Sist. Aliment ación</b>	<b>DBL</b>	<b>Trasl ados</b>	<b>Activi dade s</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>		<b>Cost o</b>	<b>Ma rge n</b>	<b>Servi cios</b>	<b>Pasarell a de Pago</b>	<b>Preci o</b>	<b>Por Pax</b>
<b>Hotel Canadá</b>	3*	Desayun os	\$ 164	\$ 43	\$ 208	As sist 1	\$ 27	\$ 442	20 %	\$ 553	5,00%	\$ 582	\$ 291
<b>Majestic Rio Palace Hotel</b>	3*	Desayun os	\$ 168	\$ 43	\$ 208	As sist 1	\$ 27	\$ 238	20 %	\$ 298	5,00%	\$ 313	\$ 157
<b>Augusto's Rio Copa Hotel</b>	4*	Desayun os	\$ 179	\$ 43	\$ 208	As sist 1	\$ 27	\$ 249	20 %	\$ 311	5,00%	\$ 328	\$ 164
<b>Savoy Othon</b>	4*	Desayun os	\$ 183	\$ 43	\$ 208	As sist 1	\$ 27	\$ 253	20 %	\$ 316	5,00%	\$ 333	\$ 166

Tabla 34

<b>Temporada</b>	<b>Alta</b>
<b>Destino</b>	<b>Buenos Aires</b>
<b>Programa</b>	Buenos Aires Clásico
<b>D/N</b>	04D/03N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Hotel</b>	<b>Cat ego ría</b>	<b>Sist. Aliment ación</b>	<b>DBL</b>	<b>Trasl ados</b>	<b>Activi dade s</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>		<b>Cost o</b>	<b>Ma rge n</b>	<b>Servi cios</b>	<b>Pasarell a de Pago</b>	<b>Preci o</b>	<b>Por Pax</b>
<b>ibis Buenos Aires Congreso</b>	3*	Desayu nos	\$ 202	\$ 28	\$ 94	As sist 1	\$ 27	\$ 351	20 %	\$ 439	5,00%	\$ 462	\$ 231
<b>Le Cinque Lusso Recoleta</b>	3*	Desayu nos	\$ 232	\$ 28	\$ 94	As sist 1	\$ 27	\$ 287	20 %	\$ 359	5,00%	\$ 378	\$ 189
<b>Centuria Hotel Buenos Aires</b>	4*	Desayu nos	\$ 232	\$ 28	\$ 94	As sist 1	\$ 27	\$ 287	20 %	\$ 359	5,00%	\$ 378	\$ 189
<b>Unique Executive Central</b>	4*	Desayu nos	\$ 218	\$ 28	\$ 94	As sist 1	\$ 27	\$ 273	20 %	\$ 341	5,00%	\$ 359	\$ 180

Tabla 35

<b>Temporada</b>	<b>Media</b>
<b>Destino</b>	<b>Buenos Aires</b>
<b>Programa</b>	Buenos Aires Clásico
<b>D/N</b>	04D/03N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Hotel</b>	<b>Cat ego ría</b>	<b>Sist. Aliment ación</b>	<b>DBL</b>	<b>Trasl ados</b>	<b>Activi dade s</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>		<b>Cost o</b>	<b>Ma rg en</b>	<b>Servi cios</b>	<b>Pasarel la de Pago</b>	<b>Preci o</b>	<b>Por Pax</b>
<b>ibis Buenos Aires Congreso</b>	3*	Desayu nos	\$ 151	\$ 28	\$ 94	As sist 1	\$ 27	\$ 300	20 %	\$ 375	5,00%	\$ 395	\$ 197
<b>Le Cinque Lusso Recoleta</b>	3*	Desayu nos	\$ 158	\$ 28	\$ 94	As sist 1	\$ 27	\$ 213	20 %	\$ 266	5,00%	\$ 280	\$ 140
<b>GrandView Hotel &amp; Convention Center</b>	4*	Desayu nos	\$ 165	\$ 28	\$ 94	As sist 1	\$ 27	\$ 220	20 %	\$ 275	5,00%	\$ 289	\$ 145
<b>Hotel 8 de octubre</b>	3*	Desayu nos	\$ 175	\$ 28	\$ 94	As sist 1	\$ 27	\$ 230	20 %	\$ 288	5,00%	\$ 303	\$ 151

Tabla 36

<b>Temporada</b>	<b>Baja</b>
<b>Destino</b>	<b>Buenos Aires</b>
<b>Programa</b>	Buenos Aires Clásico
<b>D/N</b>	04D/03N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Hotel</b>	<b>Cat ego ría</b>	<b>Sist. Aliment ación</b>	<b>DBL</b>	<b>Trasl ados</b>	<b>Activ idade s</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>	<b>Cost o</b>	<b>Ma rg en</b>	<b>Servi cios</b>	<b>Pasarel la de Pago</b>	<b>Preci o</b>	<b>Por Pax</b>	
<b>Tucumán Palace Hotel</b>	3*	Desayu nos	\$ 134	\$ 28	\$ 94	As sis t 1	\$ 27	\$ 283	20 %	\$ 354	5,00%	\$ 372	\$ 186
<b>Waldorf Hotel</b>	3*	Desayu nos	\$ 157	\$ 28	\$ 94	As sis t 1	\$ 27	\$ 212	20 %	\$ 265	5,00%	\$ 279	\$ 139
<b>Carsson Hotel Down Town Buenos Aires</b>	3*	Desayu nos	\$ 159	\$ 28	\$ 94	As sis t 1	\$ 27	\$ 214	20 %	\$ 268	5,00%	\$ 282	\$ 141
<b>Hotel Impala</b>	3*	Desayu nos	\$ 161	\$ 28	\$ 94	As sis t 1	\$ 27	\$ 216	20 %	\$ 270	5,00%	\$ 284	\$ 142

Tabla 37

<b>Temporada</b>	<b>Alta</b>
<b>Destino</b>	<b>Cartagena</b>
<b>Programa</b>	Colores de Cartagena
<b>D/N</b>	04D/03N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Hotel</b>	<b>Cat ego ría</b>	<b>Sist. Aliment ación</b>	<b>DBL</b>	<b>Trasl ados</b>	<b>Activi dade s</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>		<b>Cost o</b>	<b>Ma rg en</b>	<b>Servi cios</b>	<b>Pasarel la de Pago</b>	<b>Preci o</b>	<b>Por Pax</b>
<b>Hotel Dorado Plaza Centro Histórico</b>	3*	Desayu nos	\$ 215	\$ 28	\$ 66	As sist 1	\$ 27	\$ 336	20 %	\$ 420	5,00%	\$ 442	\$ 221
<b>Atlantic Lux Hotel</b>	4*	Desayu nos	\$ 216	\$ 28	\$ 66	As sist 1	\$ 27	\$ 271	20 %	\$ 339	5,00%	\$ 357	\$ 178
<b>GHL San Lazaro Art Hotel</b>	4*	Desayu nos	\$ 256	\$ 28	\$ 66	As sist 1	\$ 27	\$ 311	20 %	\$ 389	5,00%	\$ 409	\$ 205
<b>Wyndham Garden Cartagena</b>	3*	Desayu nos	\$ 273	\$ 28	\$ 66	As sist 1	\$ 27	\$ 328	20 %	\$ 410	5,00%	\$ 432	\$ 216

Tabla 38

<b>Temporada</b>	<b>Media</b>
<b>Destino</b>	<b>Cartagena</b>
<b>Programa</b>	Colores de Cartagena
<b>D/N</b>	04D/03N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Hotel</b>	<b>Cat ego ría</b>	<b>Sist. Aliment ación</b>	<b>DBL</b>	<b>Trasl ados</b>	<b>Activi dade s</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>		<b>Cost o</b>	<b>Ma rge n</b>	<b>Servi cios</b>	<b>Pasarel la de Pago</b>	<b>Preci o</b>	<b>Por Pax</b>
<b>Hotel Cartagena DC</b>	3*	Desayu nos	\$ 160	\$ 28	\$ 94	As sist 1	\$ 27	\$ 309	20 %	\$ 386	5,00%	\$ 407	\$ 203
<b>Hotel Aixo Suites By Geh Suites</b>	3*	Desayu nos	\$ 163	\$ 28	\$ 94	As sist 1	\$ 27	\$ 218	20 %	\$ 273	5,00%	\$ 287	\$ 143
<b>Wyndham Garden Cartagena</b>	3*	Desayu nos	\$ 193	\$ 28	\$ 94	As sist 1	\$ 27	\$ 248	20 %	\$ 310	5,00%	\$ 326	\$ 163
<b>ibis Cartagena Marbella</b>	3*	Desayu nos	\$ 216	\$ 28	\$ 94	As sist 1	\$ 27	\$ 271	20 %	\$ 339	5,00%	\$ 357	\$ 178

Tabla 39

<b>Temporada</b>	<b>Baja</b>
<b>Destino</b>	<b>Cartagena</b>
<b>Programa</b>	Colores de Cartagena
<b>D/N</b>	04D/03N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Hotel</b>	<b>Cat ego ría</b>	<b>Sist. Aliment ación</b>	<b>DBL</b>	<b>Trasl ados</b>	<b>Activi dade s</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>		<b>Cost o</b>	<b>Ma rge n</b>	<b>Servi cios</b>	<b>Pasarel la de Pago</b>	<b>Preci o</b>	<b>Por Pax</b>
<b>Hotel Avexi Suites By Geh Suites</b>	3*	Desayu nos	\$ 125	\$ 28	\$ 94	As sist 1	\$ 27	\$ 274	20 %	\$ 343	5,00%	\$ 361	\$ 180
<b>Hotel Aixó Suites By Geh Suites</b>	3*	Desayu nos	\$ 167	\$ 28	\$ 94	As sist 1	\$ 27	\$ 222	20 %	\$ 278	5,00%	\$ 292	\$ 146
<b>Hotel Cartagena DC</b>	3*	Desayu nos	\$ 192	\$ 28	\$ 94	As sist 1	\$ 27	\$ 247	20 %	\$ 309	5,00%	\$ 325	\$ 163
<b>Hotel Blue Concept</b>	3*	Desayu nos	\$ 195	\$ 28	\$ 94	As sist 1	\$ 27	\$ 250	20 %	\$ 313	5,00%	\$ 329	\$ 164

## Producto Circuitos

Tabla 40

<b>Destino</b>	<b>Europa</b>
<b>Programa</b>	Gran Tour de Europa
<b>D/N</b>	20D/19N
<b>Cant. Paxs</b>	2

Tour Operador	Temporada	Categoría	DBL	Tarjeta de Asistencia	Costo	Margen	Servicios	Pasarella de Pago	Precio	Por Pax
Trabax	Baja	Clasic	\$ 4.690	Assist Card 180	\$ 4.870	5%	\$ 5.126	5%	\$ 5.396	\$ 2.698
Trabax	Media	Clasic	\$ 5.150	Assist Card 180	\$ 5.330	5%	\$ 5.611	5%	\$ 5.906	\$ 2.953
Trabax	Alta	Clasic	\$ 5.950	Assist Card 180	\$ 6.130	5%	\$ 6.453	5%	\$ 6.792	\$ 3.396

**Tabla 41**

<b>Destino</b>	<b>Japon</b>
<b>Programa</b>	Japon Esencial
<b>D/N</b>	07D/06N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Tour Operador</b>	<b>Temporada</b>	<b>Categoría</b>	<b>DBL</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>		<b>Costo</b>	<b>Margen</b>	<b>Servicios</b>	<b>Pasarella de Pago</b>	<b>Precio</b>	<b>Por Pax</b>
<b>Special Tours</b>	Baja	Select	\$ 4.640	Assist Card	\$ 74	\$ 4.714	5%	\$ 4.962	5%	\$ 5.223	\$ 2.612
<b>Special Tours</b>	Media	Select	\$ 5.000	Assist Card	\$ 74	\$ 5.074	5%	\$ 5.341	5%	\$ 5.622	\$ 2.811
<b>Special Tours</b>	Alta	Select	\$ 6.140	Assist Card	\$ 74	\$ 6.214	5%	\$ 6.541	5%	\$ 6.885	\$ 3.443

**Tabla 42**

<b>Destino</b>	<b>China</b>
<b>Programa</b>	China imperial
<b>D/N</b>	08D/07N
<b>Cant. Paxs</b>	2

<b>Tour Operador</b>	<b>Temporada</b>	<b>Categoría</b>	<b>DBL</b>	<b>Tarjeta de Asistencia</b>		<b>Costo</b>	<b>Margen</b>	<b>Servicios</b>	<b>Pasarella de Pago</b>	<b>Precio</b>	<b>Por Pax</b>
<b>Special Tours</b>	Baja	Select	\$ 3.580	Assist Card	\$ 72	\$ 3.652	5%	\$ 3.844	5%	\$ 4.047	\$ 2.023
<b>Special Tours</b>	Media	Select	\$ 3.820	Assist Card	\$ 72	\$ 3.892	5%	\$ 4.097	5%	\$ 4.312	\$ 2.156
<b>Special Tours</b>	Alta	Select	\$ 4.680	Assist Card	\$ 72	\$ 4.752	5%	\$ 5.002	5%	\$ 5.265	\$ 2.633

## Resumen de tarifas promedio por paquetes dobles según destinos y temporada

Tabla 43

Cate goría	Desti no	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
<b>Cari be</b>	Punta Cana	\$ 1.451, 00	\$ 1.451, 00	\$ 1.451, 00	\$ 984,0 0	\$ 984,0 0	\$ 984,0 0	\$ 984,0 0	\$ 1.102, 00	\$ 1.102, 00	\$ 1.102, 00	\$ 1.102, 00	\$ 1.451, 00
	Aruba	\$ 3.748, 00	\$ 3.748, 00	\$ 3.748, 00	\$ 2.831, 00	\$ 2.831, 00	\$ 2.831, 00	\$ 2.831, 00	\$ 3.060, 00	\$ 3.060, 00	\$ 3.060, 00	\$ 3.060, 00	\$ 3.748, 00
	San Andrés	\$ 1.078, 00	\$ 1.078, 00	\$ 1.078, 00	\$ 897,0 0	\$ 897,0 0	\$ 897,0 0	\$ 897,0 0	\$ 975,0 0	\$ 975,0 0	\$ 975,0 0	\$ 975,0 0	\$ 1.128, 00
<b>Suda méri ca</b>	Buen os Aires	\$ 410,0 0	\$ 410,0 0	\$ 398,0 0	\$ 398,0 0	\$ 398,0 0	\$ 410,0 0	\$ 486,0 0	\$ 410,0 0	\$ 410,0 0	\$ 486,0 0	\$ 486,0 0	\$ 486,0 0
	Carta gena	\$ 410,0 0	\$ 410,0 0	\$ 410,0 0	\$ 327,0 0	\$ 327,0 0	\$ 327,0 0	\$ 410,0 0	\$ 344,0 0	\$ 344,0 0	\$ 344,0 0	\$ 344,0 0	\$ 410,0 0
	Rio de Janeir o	\$ 678,0 0	\$ 678,0 0	\$ 594,0 0	\$ 594,0 0	\$ 594,0 0	\$ 666,0 0	\$ 666,0 0	\$ 666,0 0	\$ 678,0 0	\$ 666,0 0	\$ 678,0 0	\$ 678,0 0
	<b>Circ uitos Euro</b>	Europ a	\$ 5.396, 00	\$ 5.396, 00	\$ 5.396, 00	\$ 5.906, 00	\$ 5.906, 00	\$ 6.792, 00	\$ 6.792, 00	\$ 6.792, 00	\$ 6.792, 00	\$ 5.906, 00	\$ 5.906, 00

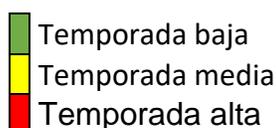
<b>pa y</b> <b>Asia</b>	Japón	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
		5.224,00	5.224,00	6.886,00	6.886,00	5.622,00	5.224,00	5.224,00	5.622,00	5.622,00	6.886,00	6.886,00	5.622,00
	China	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
		4.047,00	4.047,00	4.047,00	4.312,00	4.312,00	4.312,00	5.265,00	5.265,00	5.265,00	4.047,00	4.047,00	4.047,00
<b>Total</b>		\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
		22.442,00	22.442,00	24.008,00	23.135,00	21.871,00	22.443,00	23.555,00	24.236,00	24.248,00	23.472,00	23.484,00	22.966,00

- Temporalidad del precio

El precio de los servicios turísticos está en constante fluctuación. Las principales variables que afectan estos cambios incluyen las estaciones del año, la alta demanda de los servicios y la disponibilidad de cupos. A continuación, se presenta un cuadro con tres productos segmentados y sus destinos más solicitados para la venta de paquetes turísticos.

**Tabla 44**

Producto	Destino	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Sudamérica	Buenos Aires	Temporada media	Temporada media	Temporada baja	Temporada baja	Temporada baja	Temporada media	Temporada alta	Temporada media	Temporada media	Temporada alta	Temporada alta	Temporada alta
	Cartagena	Temporada alta	Temporada alta	Temporada alta	Temporada baja	Temporada baja	Temporada media	Temporada alta	Temporada media	Temporada media	Temporada baja	Temporada baja	Temporada alta
	Rio de Janeiro	Temporada alta	Temporada alta	Temporada baja	Temporada baja	Temporada baja	Temporada media	Temporada media	Temporada media	Temporada alta	Temporada media	Temporada alta	Temporada alta
Caribe	Punta Cana	Temporada alta	Temporada alta	Temporada alta	Temporada baja	Temporada baja	Temporada media	Temporada alta					
	Aruba	Temporada alta	Temporada alta	Temporada alta	Temporada baja	Temporada baja	Temporada media	Temporada alta					
	San Andrés	Temporada alta	Temporada alta	Temporada alta	Temporada baja	Temporada baja	Temporada media	Temporada alta					
Circuitos	Europa	Temporada baja	Temporada baja	Temporada baja	Temporada media	Temporada media	Temporada alta	Temporada alta	Temporada alta	Temporada alta	Temporada media	Temporada media	Temporada baja
	Japón	Temporada baja	Temporada baja	Temporada alta	Temporada alta	Temporada media	Temporada alta	Temporada alta	Temporada media				
	China	Temporada baja	Temporada baja	Temporada baja	Temporada media	Temporada media	Temporada media	Temporada alta	Temporada alta	Temporada alta	Temporada baja	Temporada baja	Temporada baja



➤ Plaza

- Canales de distribución

**Canal digital**

- Dispondremos de una web o plataforma digital que permitirá explorar, comparar y reservar paquetes turísticos, vuelos, alojamientos y actividades desde cualquier lugar y en cualquier momento. Ofreceremos una experiencia de usuario intuitiva y segura, con opciones de pago flexible y soporte en línea.
- Nuestras redes sociales como Facebook, Instagram y Tik Tok nos permitirá promocionar e interactuar con los clientes y responder a consultas en tiempo real.

- Enviaremos boletines y promociones personalizadas a nuestra base de datos de clientes, manteniendo informados sobre nuevas ofertas y destinos.

### Canal Retail

- Contaremos con oficinas estratégicamente ubicadas como zonas comerciales y centros urbanos, donde nuestros asesores de viajes ofrecen atención personalizada y experta.

#### - Cobertura de mercado

El modelo de negocio permitirá ofrecer servicios tanto a nivel local, nacional e internacional, cubriendo una amplia gama de destinos populares y emergentes.

Cadena de suministro: método de entrega, almacenamiento

Trabajaremos con una red consolidada de proveedores de servicios turísticos, como banco de camas (hotelería), rentadores de autos, emisoras de tickets aéreos para ofrecer a nuestros clientes la más amplia gama de productos disponibles. Negociaremos tarifas preferenciales para bloqueos de cupos con la finalidad de asegurar disponibilidad y tener precios competitivos.

**Tabla 45**

<b>Consolidador</b>	Emisión de Tickets Aéreos	<b>Conexión TS</b> Continental Travel HotelDo
	Renta de Autos	Agent Cars Booking Cars
	Trenes	Go Trenes
<b>Mayorista de Viajes</b>	Solo Servicios	Vidatur Conexión TS Mayorista
	Salidas Confirmadas	Atipax Carrusel Travel
<b>Tour Operador</b>	Actividades	España Visión Euroriental Travel Civitatis
	Circuitos	See Dubai Tours Cuarto Continente

		Dopazo & Ravenna
<b>Navieras</b>	Cruceros	MSC Cruceros
		Norwegian Cruise Line
		Royal Caribbean
<b>Tarjeta de Asistencia</b>	Seguros de Viaje	Assist 1
		Assist Card
<b>Beb Bank</b>	Hotelería	Veturis
		Bedsoline
		Welcomebeds
		Hotelbeds
<b>Pasarelas de Pago</b>	Pagos con tarjeta de crédito, débito o billeteras digitales	Mercado Pago
		Openpaid by BBVA
		Wetravel

➤ Promoción

- Estrategias de comunicación: Publicidad, relaciones públicas, promociones de ventas
  - Presencia en redes sociales: Publicando fotos y videos de alta calidad en destinos exóticos, experiencias y testimonios de clientes felices.  
Colaboración con influencers que lleguen a una audiencia segmentada y deseada, que generen confianza y motiven las reservas con la agencia.
  - Email marketing: El envío de boletines semanales con ofertas especiales y segmentadas, noticias de la industria y artículos inspiracionales que motiven el viaje y una posible reserva con la agencia.
  - Publicidad en línea: Se debe invertir publicidad pagada en Google Ads, Meta Ads y Tik Tok Ads para alcanzar a más usuarios, proporcionando una mayor probabilidad de clientes y reservas efectivas.

- Estrategia de SEO: Asegurar que la web sea localizada por una audiencia adecuada de manera orgánica es necesario usar palabras que generen el tráfico a la web. El uso trackers de SEO para optimizar el desempeño de la web.
- Relaciones públicas: Aprovechar eventos, notas de prensa y colaboraciones con otros eventos puede aumentar la visibilidad de la marca y generar mayor confianza.

**Figura 18**



Elaboración propia

Figura 19



Elaboración propia

- Medios de comunicación: TV, radio, internet, redes sociales

### Objetivo General:

Crear una comunidad de seguidores en redes sociales (Facebook, Instagram y TikTok) que genere visibilidad para la agencia, interés en los paquetes de viaje, y lleve a la conversión de seguidores en clientes potenciales para destinos específicos.

### Objetivos Específicos:

- Aumentar la audiencia en redes sociales a 50,000 seguidores en total en los primeros 6 meses.
- Generar engagement (interacción), logrando una tasa de interacción del 3% en promedio mensual.
- Lograr el reconocimiento de marca, buscando un alcance mensual de al menos 100,000 usuarios en todas las plataformas.
- Generar tráfico hacia la web de la agencia, con una meta de 1,500 visitas mensuales provenientes de redes sociales.

- Convertir seguidores en leads para ventas, logrando al menos 300 leads en 6 meses.

### **Indicadores Clave (KPIs)**

Para monitorear el progreso de cada objetivo:

- **Crecimiento de seguidores:** Número de seguidores nuevos al mes en cada red social.
- **Tasa de interacción:** Suma de "me gusta", comentarios, y compartidos en relación con el alcance de cada publicación.
- **Alcance de publicaciones:** Usuarios únicos que ven las publicaciones, medido en cada plataforma.
- **Tráfico a la web:** Visitas a la web de la agencia provenientes de redes sociales, medido con Google Analytics.
- **Leads generados:** Número de suscripciones al newsletter, mensajes directos en redes sociales o formularios completados.

### **Estrategia de Contenidos**

#### **Frecuencia de Publicación:**

- Facebook: 4-5 publicaciones por semana (incluyendo 1 video semanal).
- Instagram: 5-6 publicaciones por semana (3 Reels + 2 posts + historias diarias).
- TikTok: 4-5 videos cortos semanales.

#### **Tipo de Contenido:**

- **Inspiracional:**
  - Imágenes y videos atractivos de destinos (Caribe, Europa, Japón, China, Cartagena, Buenos Aires, Río de Janeiro) con mensajes que inviten a soñar y explorar.
  - Historias de usuarios (ej., "Día 1 en el Caribe"), generando aspiración y curiosidad.
- **Educativo:**
  - Consejos de viaje (ej., "Qué llevar al Caribe", "Cómo prepararte para tu viaje a Japón").
  - Explicación de itinerarios y descripción de paquetes.
  - Videos informativos con "curiosidades" sobre los destinos, historia, cultura y tradiciones.
- **Promocional:**

- Publicaciones sobre ofertas exclusivas, descuentos limitados o beneficios de reservar con anticipación.
- Invitación a suscribirse a la newsletter para recibir promociones exclusivas.
- **Interacción con la Comunidad:**
  - Encuestas y preguntas en historias de Instagram.
  - Respuestas a comentarios y mensajes para generar cercanía y confianza.
- **Prueba Social:**
  - Publicaciones con testimonios o recomendaciones de usuarios.
  - Historias destacadas en Instagram con experiencias de clientes anteriores.

**Tabla 46**

**Calendario de Contenidos**

<b>Semana</b>	<b>Facebook</b>	<b>Instagram</b>	<b>TikTok</b>
<b>1</b>	Post Inspiracional + Encuesta	Reel de destino Caribe + Historia Inspiracional	Video corto sobre Caribe (con música)
<b>2</b>	Video Promocional "Ofertas en Europa"	Historia diaria de consejos de viaje	TikTok informativo: "Curiosidades de Europa"
<b>3</b>	Testimonios + Post Educativo	Reel "Qué llevar a Japón" + Historias interactivas	Video sobre Japón en formato educativo
<b>4</b>	Post de interacción (concurso) + Imagen de Río de Janeiro	Post con itinerario de China	Video de recomendación de "qué visitar en China"

**– Presupuesto de Publicidad**

Para amplificar el alcance, se recomienda destinar un presupuesto inicial para publicidad pagada en cada red social:

- **Facebook e Instagram Ads:** \$500 USD/mes.

- Orientado a un público de entre 25-45 años, interesado en viajes y turismo, segmentado por países y ciudades de interés.
- Promocionar contenido inspiracional y de ofertas.
- **TikTok Ads:** \$300 USD/mes.
  - Dirigido a un público joven, enfocado en videos cortos e inspiracionales.
- **Evaluación y Optimización Mensual**

Cada mes, se deben revisar los KPIs y ajustar la estrategia según el rendimiento:

- Análisis del contenido: Identificar cuáles publicaciones obtuvieron mayor interacción y ajustar el calendario para incluir más de ese tipo.
- Revisión de audiencias: Analizar la efectividad de la segmentación de las campañas publicitarias.
- Optimización de formatos: Ajustar el tipo de contenido (post, video, reel) según las tendencias de cada plataforma.

#### ➤ Personas

##### a) Buyer Persona

Nombre: Laura Gómez / Carlos Pérez

Edad: 25-45 años

Género: Hombre/Mujer

Ocupación: Profesionales con trabajo dependiente o dueños de negocios

Estado Civil: Solteros/Casados con o sin hijos

Ingresos: Medio a alto

Ubicación: Ciudades principales con acceso a internet y tecnología

Motivaciones:

- Viajar a destinos internacionales para explorar nuevas culturas, relajarme, disfrutar de la gastronomía y hacer compras.
- Busco paquetes turísticos que sean accesibles y convenientes.
- Prefiero comprar en agencias porque me ofrecen asesoría personalizada, mejores precios y opciones de autogestión.
- Necesito productos prediseñados que pueda personalizar según mis preferencias o paquetes

ya preparados porque no tengo tiempo para planear mi viaje.

#### Comportamiento en Línea:

- Activo en redes sociales, sigue cuentas relacionadas con viajes.
- Busca recomendaciones y reseñas en línea antes de tomar decisiones de compra.
- Utiliza plataformas digitales para comparar precios y reservar servicios de viaje.

#### Frustraciones:

- Falta de tiempo para planear detalles del viaje.
- Incertidumbre sobre la fiabilidad de las opciones de viaje que encuentra en línea sin asesoría profesional.

#### Objetivos:

- Ahorrar tiempo y dinero en la planificación de viajes.
- Obtener experiencias de viaje memorables sin complicaciones.

#### b) Capacitación del personal: formación y desarrollo de habilidades

Brindaremos capacitaciones enfocadas en desarrollar habilidades blandas y técnicas de ventas.

Gracias a nuestros aliados estratégicos podremos ofrecer capacitaciones sobre productos.

➤ Procesos

**Figura 20**

Flujo de servicios: desde la solicitud hasta la entrega de la venta



Imagen: Pipeline comercial

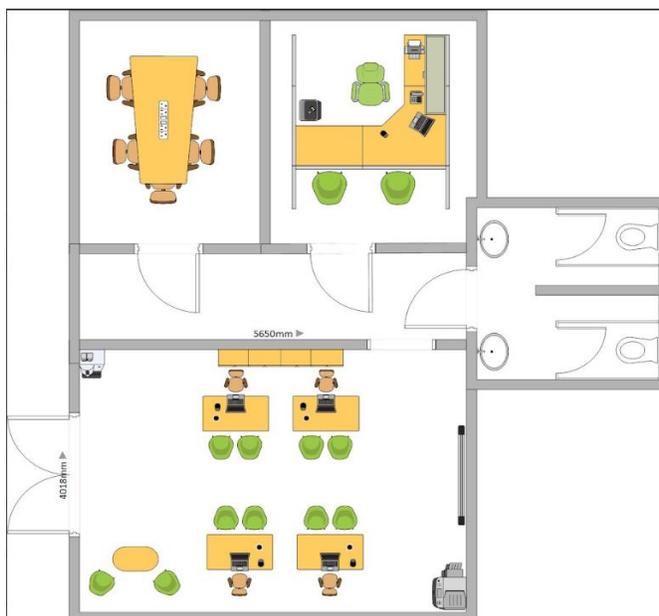
Fuente: Diseño propio

➤ Evidencia física

- Ambiente del punto de venta: Diseño y presentación

**Figura 21**

Propuesta de plano y distribución de la tienda retail



Nota: De la figura, podemos observar la distribución interna de nuestra tienda física, tiene un metraje total de 114 m2. Presenta 4 ambientes que se llegaron a establecer de acuerdo con las necesidades de nuestro plan de negocio, dentro de ellos contamos con una sala de recepción, oficina principal para el gerente y/o supervisor, una sala de reuniones, y sus servicios higiénicos.

- Material de soporte: Sitios web

Figura 22

WEB FRONT

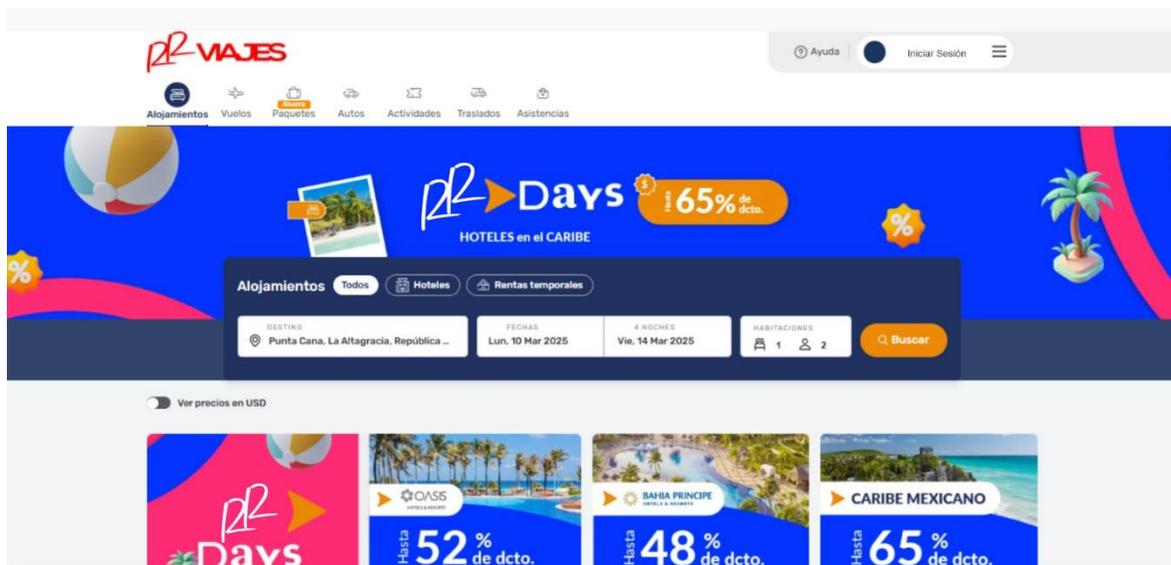


Imagen referencial

Figura 23

WEB MÓDULO AÉREOS

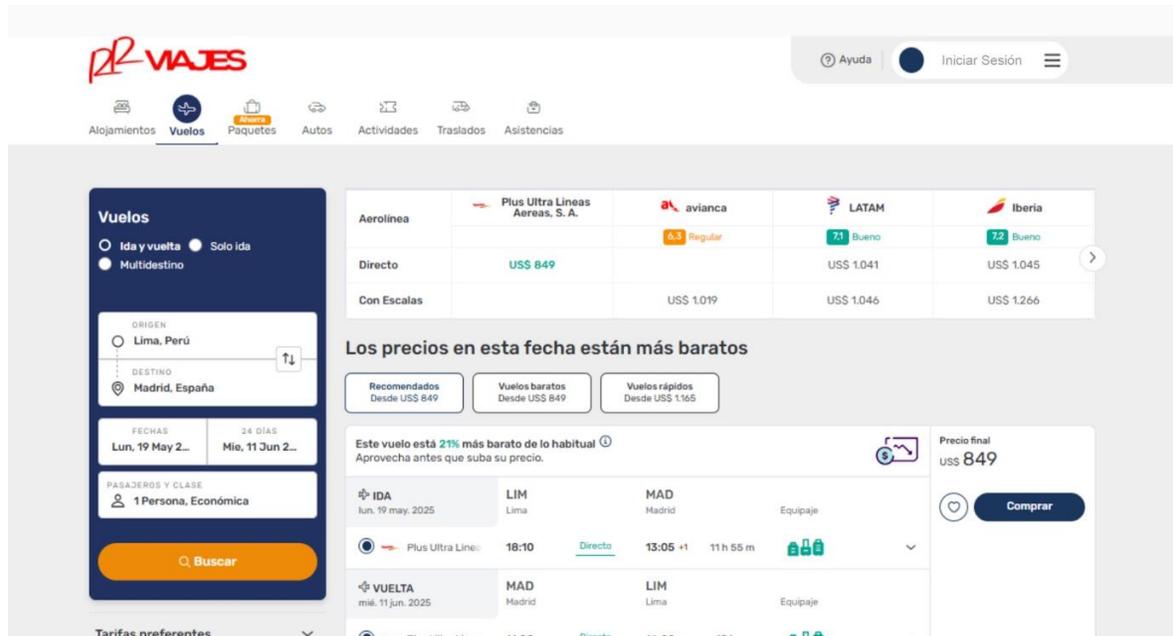


Imagen referencial

Figura 24

WEB MÓDULO DE HOTELES

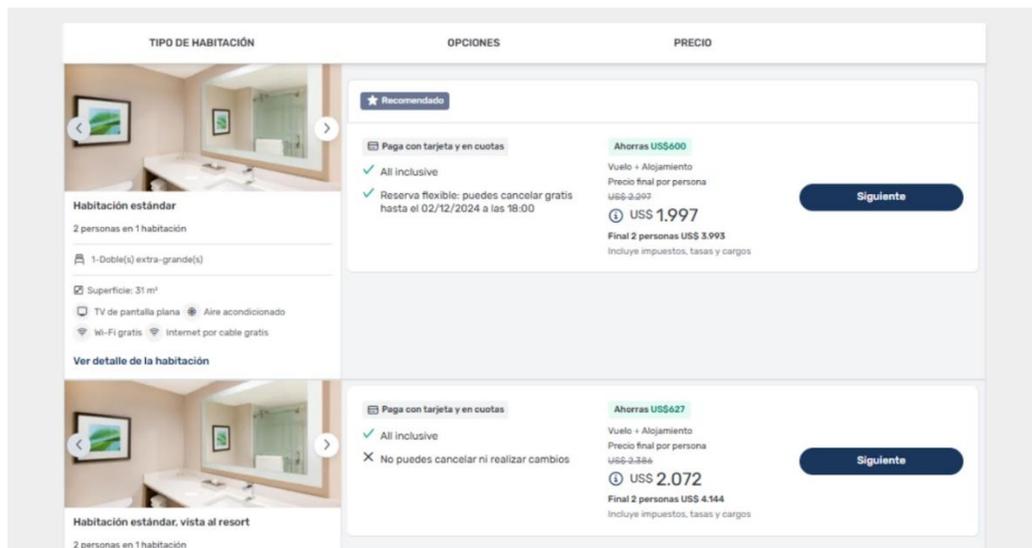


Imagen referencial

**Figura 25**

**WEB PAGO DE RESERVA**

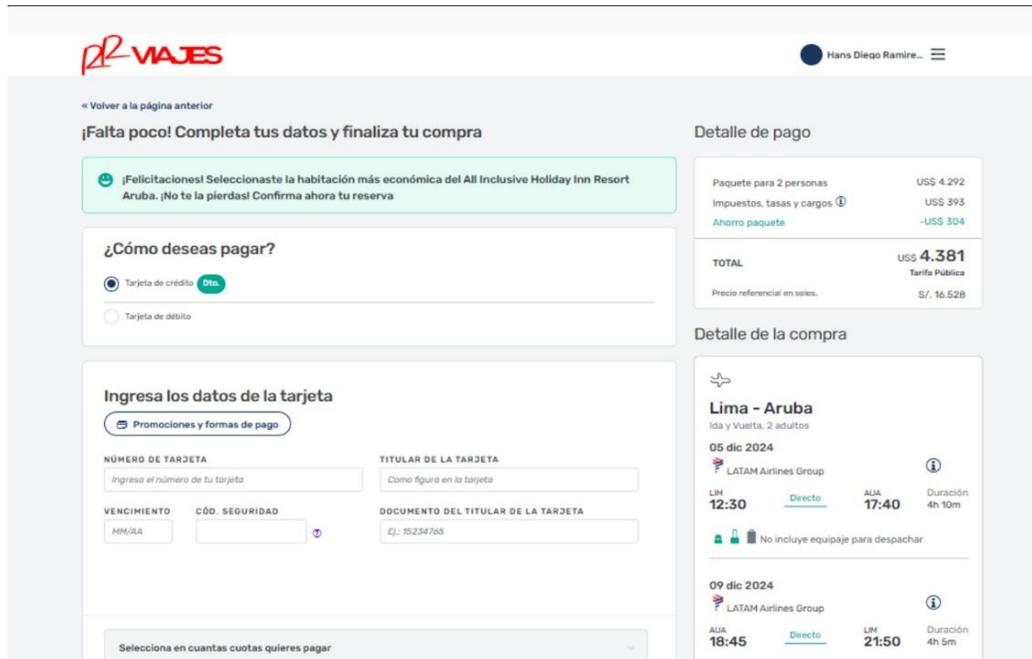


Imagen referencial

**4.2.2. Plan de ventas**

**4.2.2.1. Margen comercial**

Los márgenes comerciales de los servicios individuales pueden variar según las negociaciones que la agencia realice con la bed bank, el hotel u otros actores del sector turístico. En el caso de los paquetes, diseñados a medida por la agencia e integrando todos los servicios necesarios para disfrutar de la experiencia, los márgenes también dependen de las negociaciones con los proveedores turísticos. Estos márgenes permiten ofrecer descuentos alternativos para dinamizar las reservas y mejorar los resultados de ventas.

**Tabla 47**

<b>Web/Servicios Desglosados</b>	
<b>Servicio</b>	<b>Margen</b>
<b>Hotelería</b>	<b>30%</b>
<b>Rentadoras de Autos</b>	<b>12%</b>
<b>Tarjeta de Asistencia</b>	<b>20%</b>
<b>Actividades</b>	<b>15%</b>
<b>Cruceros</b>	<b>12%</b>
<b>Tickets Aéreos (x segmento)</b>	<b>USD 0,5</b>
<b>Tickets Aéreos (Tarifa Neta)</b>	<b>2%</b>

**Tabla 48**

<b>Paquetería</b>	
<b>Servicio</b>	<b>Margen</b>
<b>Punta Cana</b>	<b>35%</b>
<b>Aruba</b>	<b>35%</b>
<b>San Andrés</b>	<b>35%</b>
<b>Buenos Aires</b>	<b>36%</b>
<b>Cartagena</b>	<b>36%</b>
<b>Rio de Janeiro</b>	<b>36%</b>
<b>Europa (Circuitos)</b>	<b>18%</b>
<b>Japon (Circuitos)</b>	<b>18%</b>
<b>China (Circuitos)</b>	<b>18%</b>

### 4.3. PRESUPUESTOS DE VENTAS

#### Distribución de cuota de venta según producto y destino de paquetes de viaje

De acuerdo con la tabla 10 del análisis de mercado, se estimó seleccionar ciertos destinos y distribuirlos proporcionalmente según los resultados obtenidos, ajustándolos en función del precio del paquete de viaje.

**Tabla 49**

<b>Producto</b>	<b>Destino</b>	<b>%</b>
<b>Caribe</b>	Punta Cana	14%
	Aruba	5%
	San Andrés	5%
<b>Sudamérica</b>	Buenos Aires	14%
	Cartagena	10%
	Rio de Janeiro	5%
<b>Circuitos Europa y Asia</b>	Europa	38%
	Japón	5%
	China	5%

**Cuota inicial de productos desglosados para la venta por nuestra web**

**Tabla 50**

<b>Servicio</b>	<b>Cuota Inicial</b>
<b>Hotelería</b>	\$ 10.000,00
<b>Rentadoras de Autos</b>	\$ 2.000,00
<b>Tarjeta de Asistencia</b>	\$ 4.000,00
<b>Actividades</b>	\$ 2.000,00
<b>Cruceros</b>	\$ 4.000,00
<b>Tickets Aéreos (Segmentos)</b>	100
<b>Tickets Aéreos (Tarifa)</b>	\$ 9.800,00

Se considera que del 100% de la capacidad de venta se logrará la venta de tan solo el 21% o 21 paquetes dobles en el primer mes, siendo una proyección pesimista.

Teniendo en cuenta de contar con un histórico de ventas se estima crecimientos porcentuales entre el 10% al 50% siendo este último aplicado para meses que coincidan con campañas comerciales como Cyber.

**Tabla 51**

	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>
<b>2025</b>				10%	20%	20%	50%	10%	20%	20%	30%	50%
<b>2026</b>	10%	10%	30%	10%	20%	20%	50%	10%	20%	20%	30%	50%

## Presupuesto de ventas de paquetes dobles

Tabla 52

Producto	Destino	ene-25	feb-25	mar-25	abr-25	may-25	jun-25	jul-25	ago-25	sep-25	oct-25	nov-25	dic-25
<b>Caribe</b>	Punta Cana			4	4	5	6	10	7	8	10	13	20
	Aruba			1	1	1	2	2	2	2	3	3	5
	San Andrés			1	1	1	2	2	2	2	3	3	5
<b>Sudamérica</b>	Buenos Aires			4	4	5	6	10	7	8	10	13	20
	Cartagena			2	2	3	3	5	3	4	5	7	10
	Rio de Janeiro			1	1	1	2	2	2	2	3	3	5
<b>Circuitos Europa y Asia</b>	Europa			6	7	8	10	14	10	13	15	20	29
	Japón			1	1	1	2	2	2	2	3	3	5
	China			1	1	1	2	2	2	2	3	3	5
<b>Total de Paquetes Dobles</b>		0	0	21	23	28	33	50	37	44	53	68	103

Tabla 53

Producto	Destino	ene-26	feb-26	mar-26	abr-26	may-26	jun-26	jul-26	ago-26	sep-26	oct-26	nov-26	dic-26
<b>Caribe</b>	Punta Cana	11	12	16	13	16	19	29	21	25	30	40	59
	Aruba	3	3	4	3	4	5	7	5	6	7	9	14
	San Andrés	3	3	4	3	4	5	7	5	6	7	9	14
<b>Sudamérica</b>	Buenos Aires	11	12	16	13	16	19	29	20	24	29	38	57
	Cartagena	6	6	8	7	8	10	14	10	12	15	19	28

	Rio de Janeiro	3	3	4	3	4	5	7	5	6	7	9	14
<b>Circuitos</b>	Europa	17	18	24	20	24	29	43	30	36	44	57	85
<b>Europa y</b>	Japón	3	3	4	3	4	5	7	5	6	7	9	14
<b>Asia</b>	China	3	3	4	3	4	5	7	5	6	7	9	14
<b>Total de Paquetes Dobles</b>		58	64	83	70	84	101	151	107	128	154	200	300

**Tabla 54**

<b>Producto</b>	<b>Destino</b>	<b>ene-27</b>	<b>feb-27</b>	<b>mar-27</b>	<b>abr-27</b>	<b>may-27</b>	<b>jun-27</b>	<b>jul-27</b>	<b>ago-27</b>	<b>sep-27</b>	<b>oct-27</b>	<b>nov-27</b>	<b>dic-27</b>
<b>Caribe</b>	Punta Cana	17	18	24	20	24	29	43	32	38	46	59	89
	Aruba	4	5	6	5	6	7	11	8	9	11	14	21
	San Andrés	4	5	6	5	6	7	11	8	9	11	14	21
<b>Sudamérica</b>	Buenos Aires	17	18	24	20	24	29	43	30	36	44	57	85
	Cartagena	8	9	12	10	12	14	22	15	18	22	28	43
	Rio de Janeiro	4	5	6	5	6	7	11	8	9	11	14	21
<b>Circuitos</b>	Europa	25	27	36	30	36	43	65	45	55	65	85	128
	Japón	4	5	6	5	6	7	11	8	9	11	14	21
	China	4	5	6	5	6	7	11	8	9	11	14	21
<b>Total de Paquetes Dobles</b>		87	96	124	105	126	151	227	160	193	231	300	451

**Tabla 55**

<b>Producto</b>	<b>Destino</b>	<b>ene-28</b>	<b>feb-28</b>	<b>mar-28</b>	<b>abr-28</b>	<b>may-28</b>	<b>jun-28</b>	<b>jul-28</b>	<b>ago-28</b>	<b>sep-28</b>	<b>oct-28</b>	<b>nov-28</b>	<b>dic-28</b>
<b>Caribe</b>	Punta Cana	25	27	36	30	36	43	65	48	57	69	89	134
	Aruba	6	7	9	8	9	11	16	11	14	16	21	32
	San Andrés	6	7	9	8	9	11	16	11	14	16	21	32
<b>Sudamérica</b>	Buenos Aires	25	27	36	30	36	43	65	45	55	65	85	128
	Cartagena	12	14	18	15	18	22	32	23	27	33	43	64
	Rio de Janeiro	6	7	9	8	9	11	16	11	14	16	21	32
<b>Circuitos Europa y Asia</b>	Europa	37	41	53	45	54	65	97	68	82	98	128	191
	Japón	6	7	9	8	9	11	16	11	14	16	21	32
	China	6	7	9	8	9	11	16	11	14	16	21	32
<b>Total de Paquetes Dobles</b>		130	143	186	158	189	227	341	241	289	347	451	676

**Tabla 56**

<b>Producto</b>	<b>Destino</b>	<b>ene-29</b>	<b>feb-29</b>	<b>mar-29</b>	<b>abr-29</b>	<b>may-29</b>	<b>jun-29</b>	<b>jul-29</b>	<b>ago-29</b>	<b>sep-29</b>	<b>oct-29</b>	<b>nov-29</b>	<b>dic-29</b>
<b>Caribe</b>	Punta Cana	37	41	53	45	54	65	97	71	86	103	134	201
	Aruba	9	10	13	11	14	16	24	17	20	25	32	48
	San Andrés	9	10	13	11	14	16	24	17	20	25	32	48
<b>Sudamérica</b>	Buenos Aires	37	41	53	45	54	65	97	68	82	98	128	191
	Cartagena	19	20	27	23	27	32	49	34	41	49	64	96
	Rio de Janeiro	9	10	13	11	14	16	24	17	20	25	32	48

<b>Circuitos</b>	Europa	56	61	80	68	81	97	146	102	123	147	191	287
<b>Europa y Asia</b>	Japón	9	10	13	11	14	16	24	17	20	25	32	48
	China	9	10	13	11	14	16	24	17	20	25	32	48
<b>Total de Paquetes Dobles</b>		196	215	280	237	284	341	511	361	433	520	676	1014

**Presupuesto de venta de productos desglosados por web expresado en dólares americanos**

**Tabla 57**

<b>Servicio</b>	<b>ene-25</b>	<b>feb-25</b>	<b>mar-25</b>	<b>abr-25</b>	<b>may-25</b>	<b>jun-25</b>	<b>jul-25</b>	<b>ago-25</b>	<b>sep-25</b>	<b>oct-25</b>	<b>nov-25</b>	<b>dic-25</b>
<b>Hotelería</b>				\$ 10.00 0,00	\$ 12.00 0,00	\$ 14.40 0,00	\$ 21.60 0,00	\$ 15.84 0,00	\$ 19.00 8,00	\$ 22.80 9,60	\$ 29.65 2,48	\$ 44.478, 72
<b>Rentadoras de Autos</b>				\$ 2.000, 00	\$ 2.400, 00	\$ 2.880, 00	\$ 4.320, 00	\$ 3.168, 00	\$ 3.801, 60	\$ 4.561, 92	\$ 5.930, 50	\$ 8.895,7 4
<b>Tarjeta de Asistencia</b>				\$ 4.000, 00	\$ 4.800, 00	\$ 5.760, 00	\$ 8.640, 00	\$ 6.336, 00	\$ 7.603, 20	\$ 9.123, 84	\$ 11.86 0,99	\$ 17.791, 49
<b>Actividades</b>				\$ 2.000, 00	\$ 2.400, 00	\$ 2.880, 00	\$ 4.320, 00	\$ 3.168, 00	\$ 3.801, 60	\$ 4.561, 92	\$ 5.930, 50	\$ 8.895,7 4
<b>Cruceros</b>				\$ 4.000, 00	\$ 4.800, 00	\$ 5.760, 00	\$ 8.640, 00	\$ 6.336, 00	\$ 7.603, 20	\$ 9.123, 84	\$ 11.86 0,99	\$ 17.791, 49
<b>Tickets Aéreos (Segmentos)</b>				100	120	144	216	158	190	228	297	445

<b>Tickets Aéreos (Tarifa)</b>				\$ 9.800, 00	\$ 11.76 0,00	\$ 14.11 2,00	\$ 21.16 8,00	\$ 15.52 3,20	\$ 18.62 7,84	\$ 22.35 3,41	\$ 29.05 9,43	\$ 43.589, 15
<b>Total</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 31.80 0,00	\$ 38.16 0,00	\$ 45.79 2,00	\$ 68.68 8,00	\$ 50.37 1,20	\$ 60.44 5,44	\$ 72.53 4,53	\$ 94.29 4,89	\$ 141.44 2,33

**Tabla 58**

<b>Servicio</b>	<b>ene- 26</b>	<b>feb-26</b>	<b>mar- 26</b>	<b>abr-26</b>	<b>may- 26</b>	<b>jun-26</b>	<b>jul-26</b>	<b>ago- 26</b>	<b>sep- 26</b>	<b>oct- 26</b>	<b>nov- 26</b>	<b>dic-26</b>
<b>Hotelería</b>	\$ 25.09 0,56	\$ 27.59 9,62	\$ 35.87 9,50	\$ 30.35 9,58	\$ 36.43 1,49	\$ 43.71 7,79	\$ 65.57 6,69	\$ 48.08 9,57	\$ 57.70 7,49	\$ 69.24 8,98	\$ 90.02 3,68	\$ 135.03 5,52
<b>Rentadoras de Autos</b>	\$ 5.018, 11	\$ 5.519, 92	\$ 7.175, 90	\$ 6.071, 92	\$ 7.286, 30	\$ 8.743, 56	\$ 13.11 5,34	\$ 9.617, 91	\$ 11.54 1,50	\$ 13.84 9,80	\$ 18.00 4,74	\$ 27.007, 10
<b>Tarjeta de Asistencia</b>	\$ 10.03 6,22	\$ 11.03 9,85	\$ 14.35 1,80	\$ 12.14 3,83	\$ 14.57 2,60	\$ 17.48 7,12	\$ 26.23 0,68	\$ 19.23 5,83	\$ 23.08 2,99	\$ 27.69 9,59	\$ 36.00 9,47	\$ 54.014, 21
<b>Actividades</b>	\$ 5.018, 11	\$ 5.519, 92	\$ 7.175, 90	\$ 6.071, 92	\$ 7.286, 30	\$ 8.743, 56	\$ 13.11 5,34	\$ 9.617, 91	\$ 11.54 1,50	\$ 13.84 9,80	\$ 18.00 4,74	\$ 27.007, 10
<b>Cruceros</b>	\$ 10.03 6,22	\$ 11.03 9,85	\$ 14.35 1,80	\$ 12.14 3,83	\$ 14.57 2,60	\$ 17.48 7,12	\$ 26.23 0,68	\$ 19.23 5,83	\$ 23.08 2,99	\$ 27.69 9,59	\$ 36.00 9,47	\$ 54.014, 21
<b>Tickets Aéreos (Segmentos)</b>	251	276	359	304	364	437	656	481	577	692	900	1350

<b>Tickets</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
<b>Aéreos</b>	24.58	27.04	35.16	29.75	35.70	42.84	64.26	47.12	56.55	67.86	88.22	132.33
<b>(Tarifa)</b>	8,75	7,62	1,91	2,39	2,86	3,44	5,15	7,78	3,34	4,00	3,20	4,80
<b>Total</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	79.78	87.76	114.0	96.54	115.8	139.0	208.5	152.9	183.5	220.2	286.2	429.41
	7,98	6,78	96,81	3,46	52,15	22,58	33,87	24,84	09,80	11,76	75,29	2,94

**Tabla 59**

<b>Servicio</b>	<b>ene-27</b>	<b>feb-27</b>	<b>mar-27</b>	<b>abr-27</b>	<b>may-27</b>	<b>jun-27</b>	<b>jul-27</b>	<b>ago-27</b>	<b>sep-27</b>	<b>oct-27</b>	<b>nov-27</b>	<b>dic-27</b>
<b>Hotelería</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	35.12	38.63	50.23	42.50	51.00	61.20	91.80	67.32	80.79	96.94	126.0	189.04
	6,78	9,46	1,30	3,41	4,09	4,91	7,36	5,40	0,48	8,57	33,15	9,72
<b>Rentadoras de Autos</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	7.025,36	7.727,89	10.04	8.500,68	10.20	12.24	18.36	13.46	16.15	19.38	25.20	37.809,94
<b>Tarjeta de Asistencia</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	14.05	15.45	20.09	17.00	20.40	24.48	36.72	26.93	32.31	38.77	50.41	75.619,89
	0,71	5,78	2,52	1,36	1,64	1,96	2,95	0,16	6,19	9,43	3,26	89
<b>Actividades</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	7.025,36	7.727,89	10.04	8.500,68	10.20	12.24	18.36	13.46	16.15	19.38	25.20	37.809,94
<b>Cruceros</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	14.05	15.45	20.09	17.00	20.40	24.48	36.72	26.93	32.31	38.77	50.41	75.619,89
	0,71	5,78	2,52	1,36	1,64	1,96	2,95	0,16	6,19	9,43	3,26	89
<b>Tickets Aéreos (Segmentos)</b>	351	386	502	425	510	612	918	673	808	969	1260	1890

<b>Tickets</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
<b>Aéreos</b>	34.42	37.86	49.22	41.65	49.98	59.98	89.97	65.97	79.17	95.00	123.5	185.26
<b>(Tarifa)</b>	4,25	6,67	6,68	3,34	4,01	0,81	1,22	8,89	4,67	9,60	12,48	8,73
<b>Total</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	111.7	122.8	159.7	135.1	162.1	194.6	291.9	214.0	256.9	308.2	400.7	601.17
	03,17	73,49	35,54	60,84	93,01	31,61	47,41	94,77	13,72	96,47	85,41	8,11

**Tabla 60**

<b>Servicio</b>	<b>ene-28</b>	<b>feb-28</b>	<b>mar-28</b>	<b>abr-28</b>	<b>may-28</b>	<b>jun-28</b>	<b>jul-28</b>	<b>ago-28</b>	<b>sep-28</b>	<b>oct-28</b>	<b>nov-28</b>	<b>dic-28</b>
<b>Hotelería</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	52.69	57.95	75.34	63.75	76.50	91.80	137.7	100.9	121.1	145.4	189.0	283.57
	0,18	9,19	6,95	5,11	6,14	7,36	11,04	88,10	85,72	22,86	49,72	4,58
<b>Rentadoras de Autos</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	10.53	11.59	15.06	12.75	15.30	18.36	27.54	20.19	24.23	29.08	37.80	56.714,
	8,04	1,84	9,39	1,02	1,23	1,47	2,21	7,62	7,14	4,57	9,94	92
<b>Tarjeta de Asistencia</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	21.07	23.18	30.13	25.50	30.60	36.72	55.08	40.39	48.47	58.16	75.61	113.42
	6,07	3,68	8,78	2,05	2,45	2,95	4,42	5,24	4,29	9,14	9,89	9,83
<b>Actividades</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	10.53	11.59	15.06	12.75	15.30	18.36	27.54	20.19	24.23	29.08	37.80	56.714,
	8,04	1,84	9,39	1,02	1,23	1,47	2,21	7,62	7,14	4,57	9,94	92
<b>Cruceros</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	21.07	23.18	30.13	25.50	30.60	36.72	55.08	40.39	48.47	58.16	75.61	113.42
	6,07	3,68	8,78	2,05	2,45	2,95	4,42	5,24	4,29	9,14	9,89	9,83
<b>Tickets Aéreos (Segmentos)</b>	527	580	753	638	765	918	1377	1010	1212	1454	1890	2836

<b>Tickets</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
<b>Aéreos</b>	51.63	56.80	73.84	62.48	74.97	89.97	134.9	98.96	118.7	142.5	185.2	277.90
<b>(Tarifa)</b>	6,37	0,01	0,01	0,01	6,01	1,22	56,82	8,34	62,00	14,41	68,73	3,09
<b>Total</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	167.5	184.3	239.6	202.7	243.2	291.9	437.9	321.1	385.3	462.4	601.1	901.76
	54,76	10,24	03,31	41,26	89,51	47,41	21,12	42,15	70,59	44,70	78,11	7,17

**Tabla 61**

<b>Servicio</b>	<b>ene-29</b>	<b>feb-29</b>	<b>mar-29</b>	<b>abr-29</b>	<b>may-29</b>	<b>jun-29</b>	<b>jul-29</b>	<b>ago-29</b>	<b>sep-29</b>	<b>oct-29</b>	<b>nov-29</b>	<b>dic-29</b>
<b>Hotelería</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	79.03	86.93	113.0	95.63	114.7	137.7	206.5	151.4	181.7	218.1	283.5	425.36
	5,26	8,79	20,43	2,67	59,20	11,04	66,57	82,15	78,58	34,29	74,58	1,87
<b>Rentadoras de Autos</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	15.80	17.38	22.60	19.12	22.95	27.54	41.31	30.29	36.35	43.62	56.71	85.072,
	7,05	7,76	4,09	6,53	1,84	2,21	3,31	6,43	5,72	6,86	4,92	37
<b>Tarjeta de Asistencia</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	31.61	34.77	45.20	38.25	45.90	55.08	82.62	60.59	72.71	87.25	113.4	170.14
	4,11	5,52	8,17	3,07	3,68	4,42	6,63	2,86	1,43	3,72	29,83	4,75
<b>Actividades</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	15.80	17.38	22.60	19.12	22.95	27.54	41.31	30.29	36.35	43.62	56.71	85.072,
	7,05	7,76	4,09	6,53	1,84	2,21	3,31	6,43	5,72	6,86	4,92	37
<b>Cruceros</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	31.61	34.77	45.20	38.25	45.90	55.08	82.62	60.59	72.71	87.25	113.4	170.14
	4,11	5,52	8,17	3,07	3,68	4,42	6,63	2,86	1,43	3,72	29,83	4,75
<b>Tickets Aéreos (Segmentos)</b>	790	869	1130	956	1148	1377	2066	1515	1818	2181	2836	4254

<b>Tickets</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
<b>Aéreos</b>	77.45	85.20	110.7	93.72	112.4	134.9	202.4	148.4	178.1	213.7	277.9	416.85
<b>(Tarifa)</b>	4,56	0,01	60,02	0,02	64,02	56,82	35,23	52,51	43,01	71,61	03,09	4,64
<b>Total</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	251.3	276.4	359.4	304.1	364.9	437.9	656.8	481.7	578.0	693.6	901.7	1.352.6
	32,14	65,35	04,96	11,89	34,27	21,12	81,68	13,23	55,88	67,05	67,17	50,76

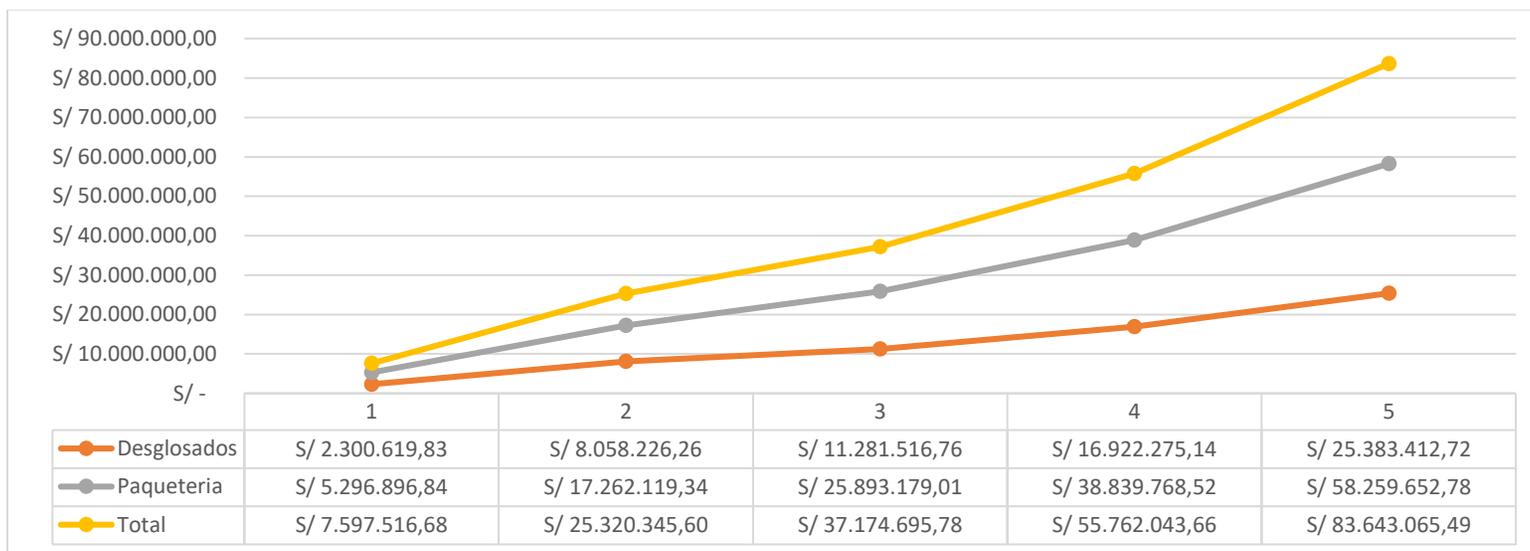
**Presupuesto general de ventas del 2025 al 2029 expresado en nuevos soles (tipo de cambio S/ 3.80)**

**Tabla 62**

<b>Producto</b>		<b>2025</b>		<b>2026</b>		<b>2027</b>		<b>2028</b>		<b>2029</b>
<b>Desglosados</b>	S/	2.300.619,83	S/	8.058.226,26	S/	11.281.516,76	S/	16.922.275,14	S/	25.383.412,72
<b>Paquetería</b>	S/	5.296.896,84	S/	17.262.119,34	S/	25.893.179,01	S/	38.839.768,52	S/	58.259.652,78
<b>Total</b>	S/	7.597.516,68	S/	25.320.345,60	S/	37.174.695,78	S/	55.762.043,66	S/	83.643.065,49

	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
<b>Variación %</b>	0%	233%	47%	50%	50%

**Figura 26**

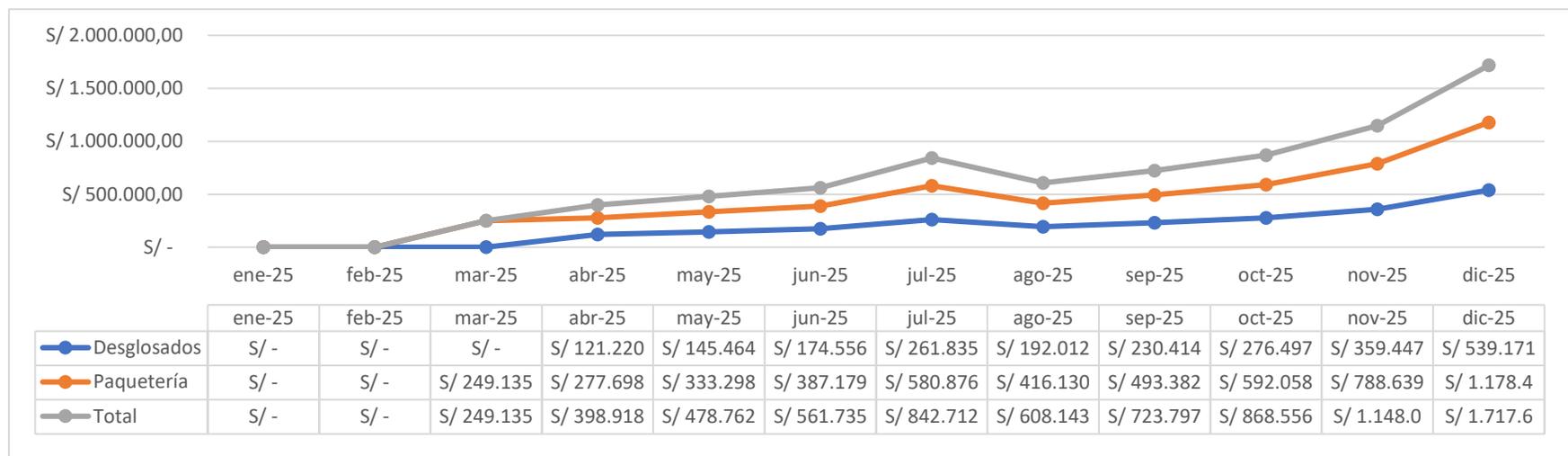


**Tabla 63**

**Primer año (2025)**

Producto	ene-25	feb-25	mar-25	abr-25	may-25	jun-25	jul-25	ago-25	sep-25	oct-25	nov-25	dic-25
<b>Desglosados</b>	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 121.220,00	S/ 145.464,00	S/ 174.556,80	S/ 261.835,20	S/ 192.012,48	S/ 230.414,98	S/ 276.497,97	S/ 359.447,36	S/ 539.171,04
<b>Paquetería</b>	S/ -	S/ -	S/ 249.135,60	S/ 277.698,30	S/ 333.298,15	S/ 387.179,02	S/ 580.876,88	S/ 416.130,77	S/ 493.382,03	S/ 592.058,43	S/ 788.639,91	S/ 1.178.497,76
<b>Total</b>	S/ -	S/ -	S/ 249.135,60	S/ 398.918,30	S/ 478.762,15	S/ 561.735,82	S/ 842.712,08	S/ 608.143,25	S/ 723.797,00	S/ 868.556,40	S/ 1.148.087,27	S/ 1.717.668,80

**Figura 34**

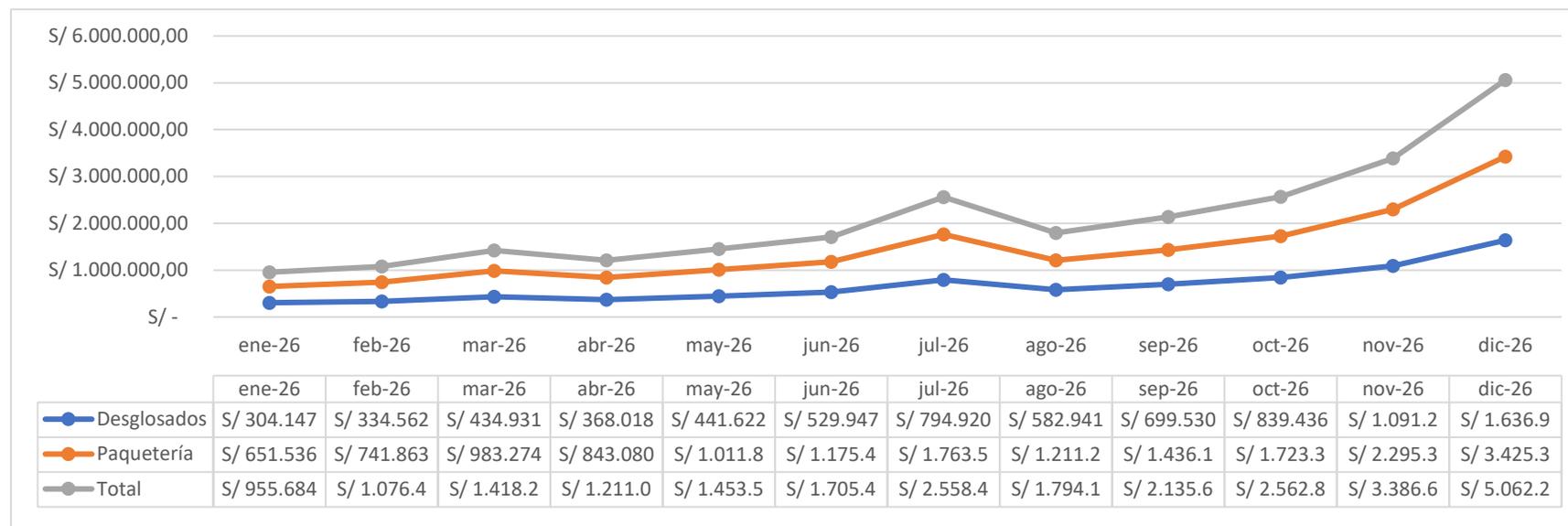


**Segundo año (2026)**

**Tabla 64**

Prod ucto	ene-26	feb-26	mar-26	abr-26	may-26	jun-26	jul-26	ago-26	sep-26	oct-26	nov-26	dic-26
<b>Desglosados</b>	S/ 304.147,77	S/ 334.562,55	S/ 434.931,31	S/ 368.018,80	S/ 441.622,56	S/ 529.947,07	S/ 794.920,61	S/ 582.941,78	S/ 699.530,13	S/ 839.436,16	S/ 1.091,267,01	S/ 1.636,900,51
<b>Paquetería</b>	S/ 651.536,96	S/ 741.863,60	S/ 983.274,71	S/ 843.080,31	S/ 1.011,879,11	S/ 1.175,459,15	S/ 1.763,517,66	S/ 1.211,233,32	S/ 1.436,164,97	S/ 1.723,397,96	S/ 2.295,374,11	S/ 3.425,337,48
<b>Total</b>	S/ 955.684,73	S/ 1.076,426,15	S/ 1.418,206,01	S/ 1.211,099,11	S/ 1.453,501,67	S/ 1.705,406,22	S/ 2.558,438,27	S/ 1.794,175,10	S/ 2.135,695,10	S/ 2.562,834,13	S/ 3.386,641,12	S/ 5.062,237,99

**Figura 35**



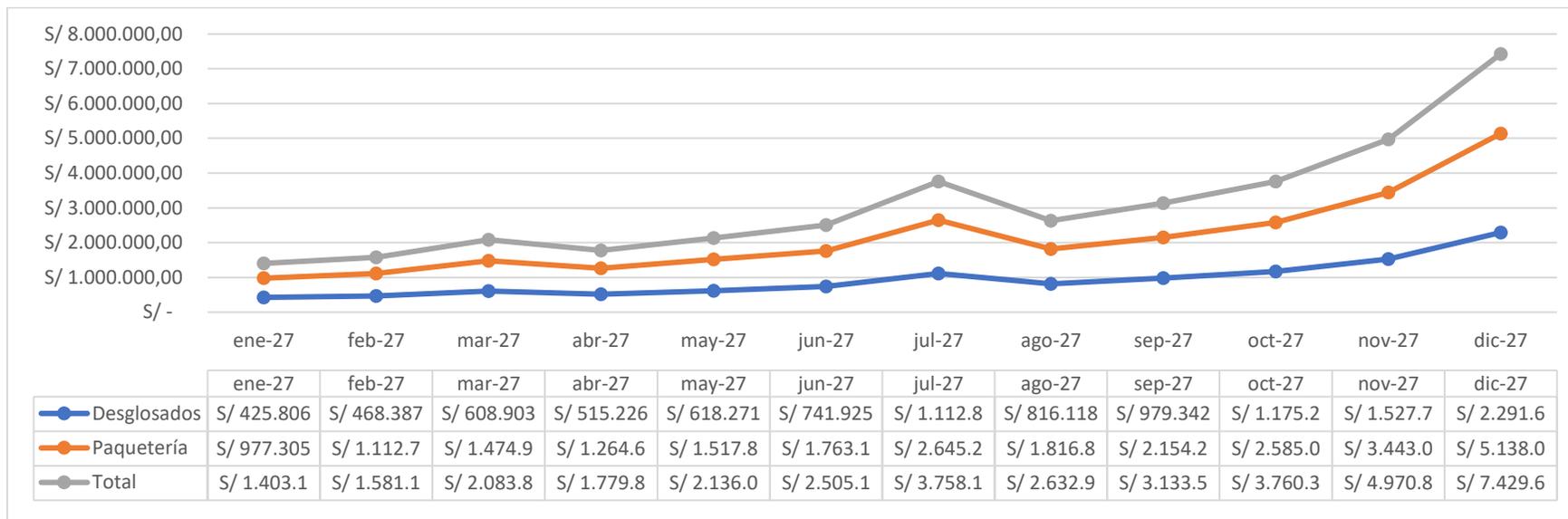
**Tercer año (2027)**

**Tabla 65**

Producto	ene-27	feb-27	mar-27	abr-27	may-27	jun-27	jul-27	ago-27	sep-27	oct-27	nov-27	dic-27
<b>Desglosados</b>	S/ 425.806,88	S/ 468.387,56	S/ 608.903,83	S/ 515.226,32	S/ 618.271,58	S/ 741.925,90	S/ 1.112.888,85	S/ 816.118,49	S/ 979.342,19	S/ 1.175.210,63	S/ 1.527.773,81	S/ 2.291.660,72
<b>Paqueta</b>	S/ 977.305,44	S/ 1.112.795,40	S/ 1.474.912,06	S/ 1.264.620,46	S/ 1.517.818,67	S/ 1.763.188,73	S/ 2.645.276,49	S/ 1.816.849,98	S/ 2.154.247,45	S/ 2.585.096,95	S/ 3.443.061,16	S/ 5.138.006,22

<b>Total</b>	S/ 1.403.11	S/ 1.581.18	S/ 2.083.81	S/ 1.779.84	S/ 2.136.09	S/ 2.505.11	S/ 3.758.16	S/ 2.632.96	S/ 3.133.58	S/ 3.760.30	S/ 4.970.8	S/ 7.429.66
	2,31	2,97	5,89	6,78	0,25	4,63	5,34	8,47	9,64	7,57	34,97	6,94

**Figura 36**



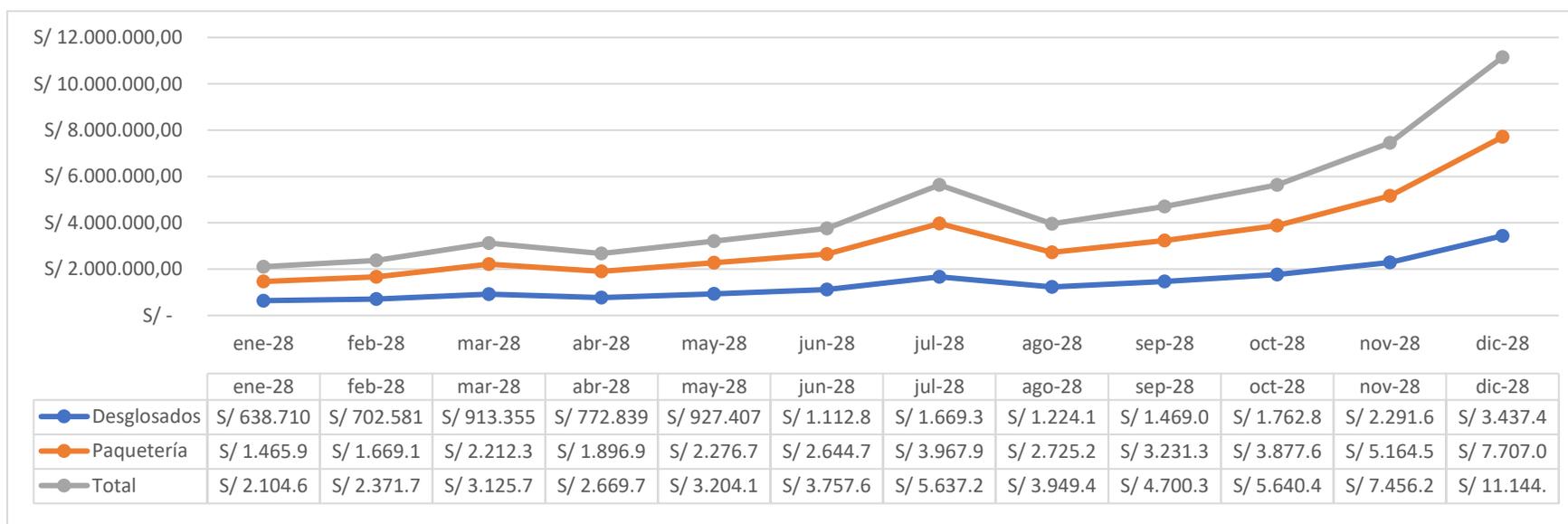
**Cuarto año (2028)**

**Tabla 66**

Prod ucto	ene-28	feb-28	mar-28	abr-28	may-28	jun-28	jul-28	ago-28	sep-28	oct-28	nov-28	dic-28
<b>Desglosados</b>	S/ 638.710,	S/ 702.581,	S/ 913.355,	S/ 772.839,	S/ 927.407,	S/ 1.112.88	S/ 1.669.33	S/ 1.224.17	S/ 1.469.01	S/ 1.762.81	S/ 2.291.6	S/ 3.437.49
	31	34	75	48	38	8,85	3,28	7,74	3,28	5,94	60,72	1,08

<b>Paquetería</b>	S/ 1.465.95	S/ 1.669.19	S/ 2.212.36	S/ 1.896.93	S/ 2.276.72	S/ 2.644.78	S/ 3.967.91	S/ 2.725.27	S/ 3.231.37	S/ 3.877.64	S/ 5.164.5	S/ 7.707.00
	8,16	3,11	8,09	0,69	8,00	3,09	4,74	4,97	1,18	5,42	91,74	9,33
<b>Total</b>	S/ 2.104.66	S/ 2.371.77	S/ 3.125.72	S/ 2.669.77	S/ 3.204.13	S/ 3.757.67	S/ 5.637.24	S/ 3.949.45	S/ 4.700.38	S/ 5.640.46	S/ 7.456.2	S/ 11.144.5
	8,47	4,45	3,84	0,17	5,37	1,94	8,01	2,71	4,46	1,36	52,46	00,41

**Figura 37**



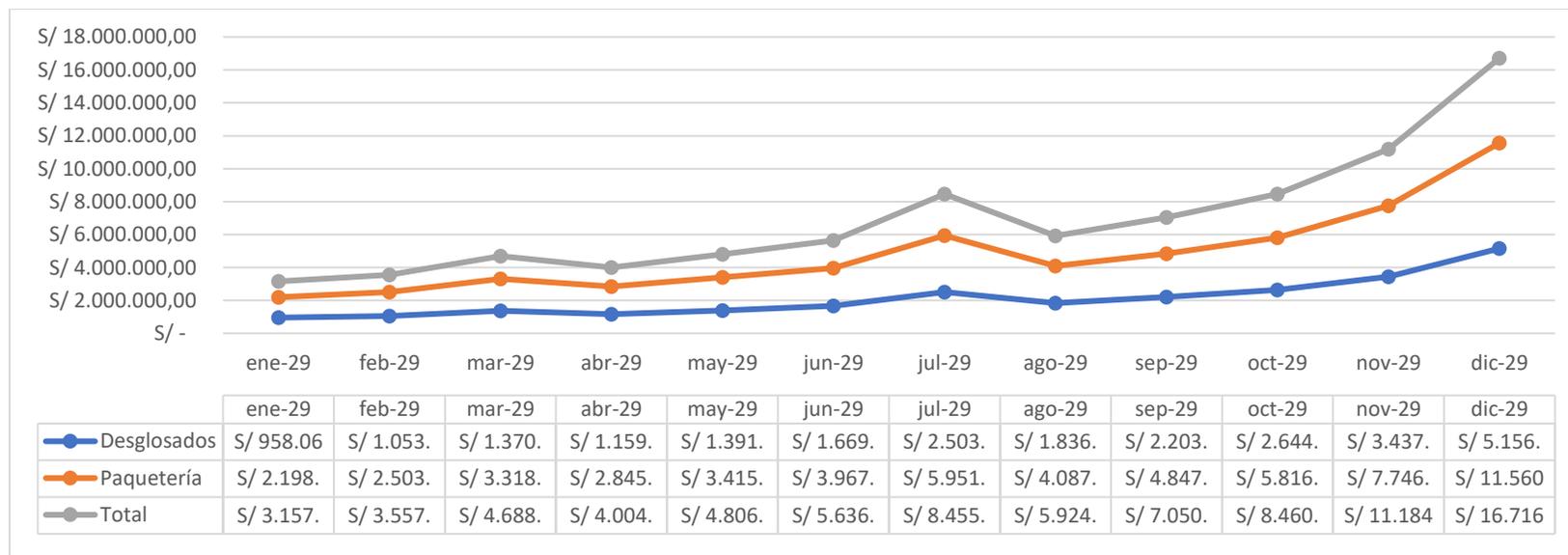
**Quinto año (2029)**

**Tabla 67**

Producto	ene-29	feb-29	mar-29	abr-29	may-29	jun-29	jul-29	ago-29	sep-29	oct-29	nov-29	dic-29
----------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

<b>Desg</b>	S/	S/	S/									
<b>losa</b>	958.065,	1.053.87	1.370.03	1.159.25	1.391.11	1.669.33	2.503.99	1.836.26	2.203.51	2.644.22	3.437.4	5.156.23
<b>dos</b>	47	2,02	3,62	9,22	1,06	3,28	9,91	6,60	9,92	3,91	91,08	6,62
<b>Paqu</b>	S/	S/	S/									
<b>eterí</b>	2.198.93	2.503.78	3.318.55	2.845.39	3.415.09	3.967.17	5.951.87	4.087.91	4.847.05	5.816.46	7.746.8	11.560.5
<b>a</b>	7,24	9,66	2,13	6,04	2,00	4,64	2,11	2,46	6,77	8,13	87,61	13,99
<b>Total</b>	S/	S/	S/									
	3.157.00	3.557.66	4.688.58	4.004.65	4.806.20	5.636.50	8.455.87	5.924.17	7.050.57	8.460.69	11.184.	16.716.7
	2,71	1,67	5,75	5,26	3,06	7,92	2,02	9,06	6,70	2,04	378,69	50,61

**Figura 38**



#### 4.2.2.2. Estrategia comercial

##### Estrategia de precios

- Promociones de lanzamiento: ingresaremos al mercado con descuentos de hasta USD 100 por pasajero a los precios de lista de nuestros paquetes de viajes, la compra mínima debe ser de 2 pasajeros en habitación doble.
- Descuentos temporales: aprovecharemos las variaciones y precios temporales que pueden existir en los servicios turísticos para promocionar paquetes o destinos y crear un sentido de urgencia para una reserva inicial.
- Descuentos por volúmenes: se ofrecerá descuentos exclusivos a ciertos destinos para pequeños grupos de 6 pasajeros a 10 pasajeros por destino viajando las mismas fechas.
- Ajuste de precios a tiempo real: gracias a la tecnología y la conectividad de diversos proveedores podremos ofrecer descuentos de último minuto y rebajas en respuesta a la demanda del destino, hotel o aerolínea.

##### Calendario comercial

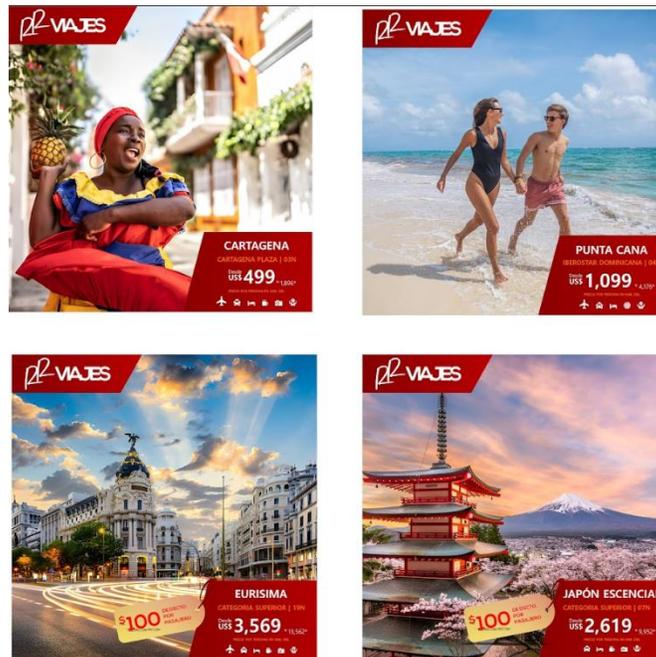
Para incentivar la reserva de paquetes de viajes, es crucial desarrollar campañas comerciales efectivas. Es importante tener en cuenta eventos recurrentes como los Cybers, que influyen significativamente en el volumen de ventas debido a la expectativa de ofertas especiales durante estas fechas. Además, es fundamental implementar campañas adicionales que promuevan las reservas de viajes, como liquidaciones de fin de mes y promociones de temporada.

**Tabla 68**

ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC

<b>Cyber Wow</b>	
<b>Cyber Days</b>	
<b>Outlet</b>	
<b>Black Friday</b>	

Figura 27



Elaboración propia

Figura 28

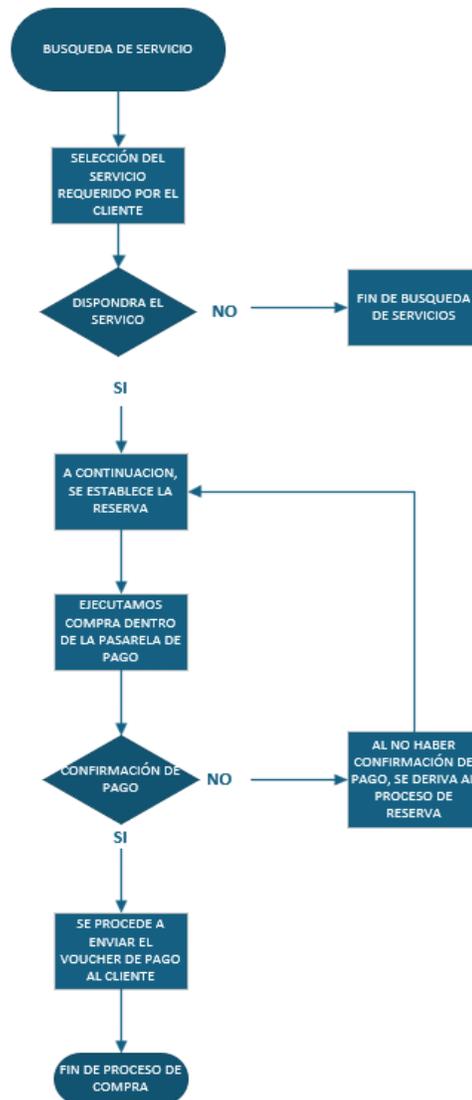


Elaboración propia

- Plan de operaciones
  - Procesos

**Figura 29**

Front Office

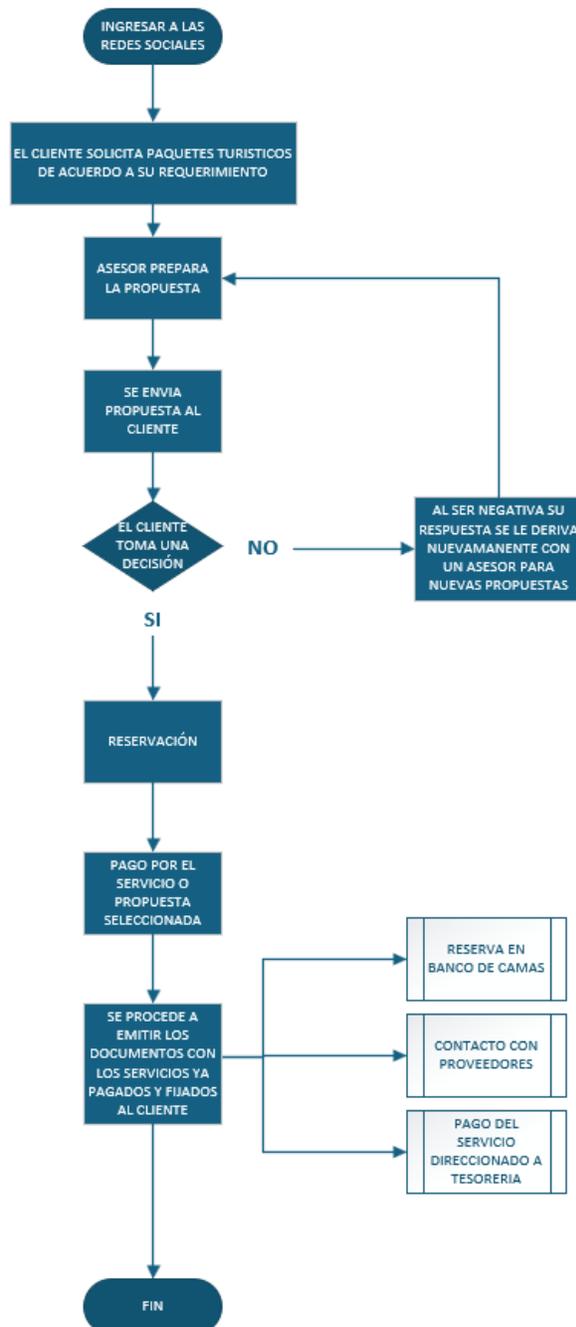


*Nota:* La figura 29, se entiende por Front Office al conjunto de personas que tienen un contacto directo con el cliente, es decir son aquellos que generan ingresos para la compañía de manera más directa, una vez conocido que es exactamente el front office, estableceremos un proceso que se inicia con una búsqueda de servicio, el cliente debe tener la idea de que tipo de servicio va a adquirir, una vez realizado la selección de dicho punto, se procede a

seleccionar si se llegara a disponer o no del paquete; en el caso que dicho disposición sea negativa, automáticamente llegara a su fin el proceso.

Para lo que dispondrán del paquete, a continuación, se le derivara a la ejecución de compra dentro de la pasarela de pago, una vez llegado a este paso, se confirmará el pago, en el caso que no haya confirmación alguna se le derivara nuevamente a la reserva de servicios. Por otro lado, de haber confirmación de dicho pago, posteriormente a este paso se le enviará un voucher de pago al cliente y con esto se finalizará la adquisición del servicio y se finalizará dicho proceso.

**Figura 30**



*Nota:* La figura 30, nos muestra información sobre las reservas por redes sociales, son tipo de estrategias que nos ayudan a tener una mejor optimización de venta de nuestros productos, este proceso que se da por medio de esta plataforma inicia con el ingreso de nuestros posibles clientes a nuestras redes, una vez ya en ella el cliente solicita los paquetes turísticos de acuerdo con lo que requiere, ya sea pasajes, hoteles y/o circuitos turísticos; aquí es donde un asesor virtual prepara la propuesta genera un conjunto de propuestas al cliente, una vez que el cliente tenga esta información, lo que prosigue es la toma de decisiones por parte de éste, en caso la respuesta sea negativa a las propuestas, automáticamente se le deriva al asesor para solicitar otras propuestas. Para los que tuvieron una respuesta positiva frente a las propuestas presentadas por el asesor, el siguiente paso es la respectiva reserva y una vez realizado se le derivará al enlace para pago por el servicio o propuesta seleccionada.

Una vez ya realizado el pago la agencia procederá a reservar en el banco de camas, ponerse en contacto con el proveedor, así como derivar el pago al área de tesorería y así poder emitir los documentos y constancias de pago por los servicios fijados.

#### 4.2..1. Tecnologías y herramientas

##### 4.2..1.1. CRM

El uso de tecnologías avanzadas nos permite gestionar diversos procesos de manera efectiva, inmediata y automatizada. Nuestro software integral cubre la gestión de ventas, marketing y atención al cliente en todos los puntos de contacto.

El sistema CRM (Customer Relationship Management) rastrea y administra la información de los clientes, simplifica las tareas repetitivas y hace seguimiento de los leads de manera eficiente. Además, proporciona análisis detallados para comprender mejor las necesidades y comportamientos de los clientes, facilitando estrategias personalizadas y mejorando la toma de decisiones. Esto no solo optimiza nuestros procesos internos, sino que también garantiza una experiencia superior y consistente para nuestros clientes, potenciando su fidelización y satisfacción.

**Figura 31**

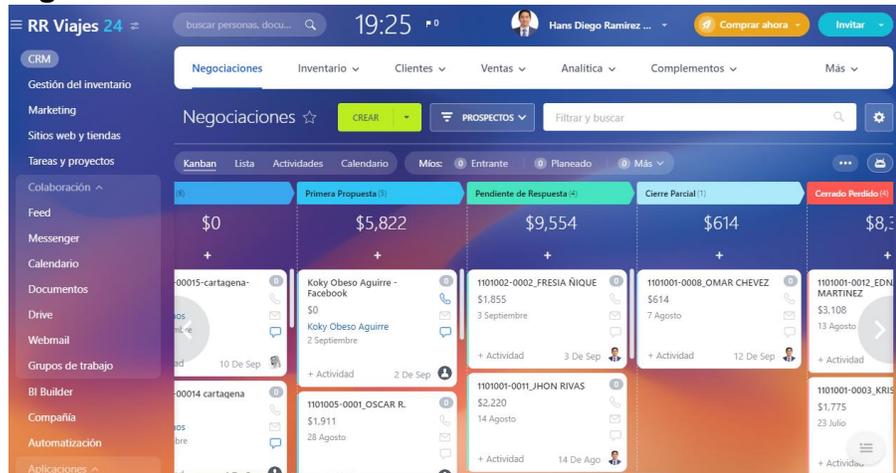


Imagen: CRM de Ventas

Fuente: Bitrix

Un pipeline nos permitirá hacer el seguimiento correcto de los prospectos generados por las campañas comerciales.

#### 4.2..1.2. Motores de reservas para el negocio turístico

Según OSTELEA (2021) un motor de reserva brinda la oportunidad de mejorar el performance comercial, captando cliente las 24 horas al día, evitando el overbooking de los servicios, fomentando las reservas extranjeras, brindando estadísticas para entender el comportamiento del consumidor y admitiendo pagos en línea.

Un motor de reserva es un elemento fundamental en la operatividad de una agencia de viajes, dichos sistemas están integrados al inventario de hoteles, tour operadores y aerolíneas, la cual nos permite verificar y reservar en tiempo real los servicios disponibles por los proveedores de servicios turísticos.

Para el inicio del proyecto se debe considerar las siguientes especificaciones técnicas

- Conectividad XML
- Integración API
- Web responsive
- Sistema de backoffice
- NGINX: Servidor de aplicación
- Zend Framework: Framework de desarrollo
- PostgreSQL: Base de Datos para las operaciones transaccionales
- PHP: Lenguaje de programación base

- AWS: Nube de alojamiento de la aplicación
- Elasticsearch: Base de datos para el almacenamiento de las búsquedas
- Redis: base de datos para el almacenamiento de la caché de las operaciones transaccionales
- Memcached: base de datos para el almacenamiento de las sesiones de los usuarios

### Integración API

Los API son componentes de software que vinculan la comunicación de los datos entre los clientes y los servidores, permite una sincronización automática de una manera eficiente para las diversas funciones que disponga el sistema (AWS, 2024).

**Figura 32**

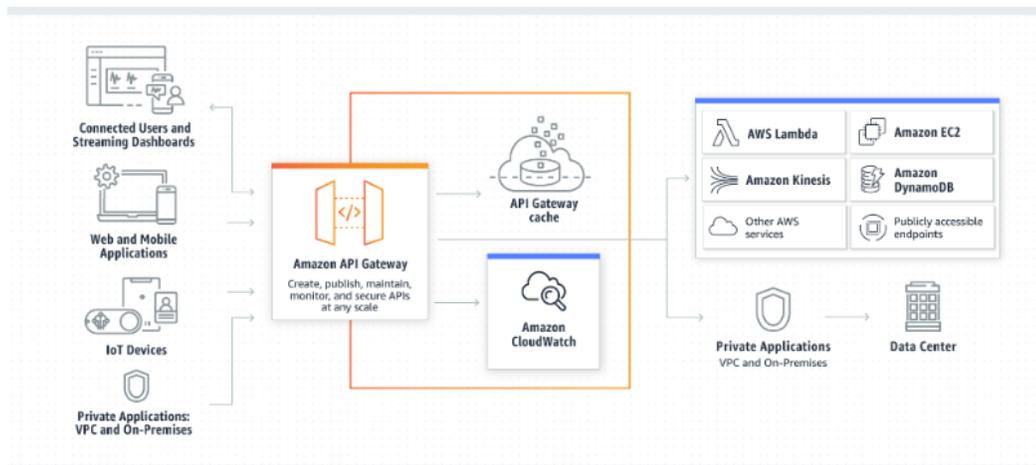


Imagen: Flujo de conectividad de Integración API

Fuente: AWS Amazon

#### 4.2..1.3. Gestión de proveedores

La cadena de suministro es una parte fundamental en nuestros servicios de intermediación por ello buscaremos alianzas comerciales con proveedores de servicios hoteleros, aerolíneas, rentadoras de autos, con la finalidad de tener una amplia gama de inventario disponible para ofrecer servicios turísticos.

Figura 33



#### ➤ Criterio de selección de proveedores

- Para ofrecer altos estándares de calidad, reducir riesgos, tener contingencias; estableceremos ciertos parámetros para la selección de proveedores de servicios turísticos.

**Tabla 68**

Parámetro	Descripción	Puntuación				
		1	2	3	4	5
<b>Calidad de Servicio</b>	Evaluar la calidad del servicio ofrecido por el proveedor, basado en opiniones y referencias.					
<b>Precio y/o Margen Comercial</b>	Comparar el costo de los servicios con otros ofrecidos en el mercado.					
<b>Flexibilidad</b>	Verificar la capacidad del proveedor en adaptarse a cambios y solicitudes personalizadas.					
<b>Reputación</b>	Revisar la reputación del proveedor en el mercado, incluyendo reseñas y referencias.					
<b>Condiciones de Pago</b>	Analizar las opciones y términos de pago ofrecidos por el proveedor.					
<b>Capacidad de Respuesta</b>	Evaluar la rapidez y eficiencia del proveedor para responder a consultas y resolver problemas.					
<b>Relación Calidad-Precio</b>	Medir si el precio del servicio está justificado por la calidad ofrecida.					
<b>Cobertura</b>	Verificar si el proveedor ofrece servicios en las áreas geográficas de interés de la agencia.					
<b>Innovación</b>	Evaluar si el proveedor está al día con las últimas tendencias y tecnología en el sector turístico.					
<b>Sostenibilidad</b>	Considerar el compromiso del proveedor con prácticas sostenibles y responsables.					

Imagen: Parámetros de selección de proveedores

Fuente: Elaboración propia

➤ Negociación y contratación

Las negociaciones y contrataciones en agencias de viajes son fundamentales para establecer acuerdos beneficiosos con proveedores de servicios turísticos como hoteles, aerolíneas, operadores turísticos y otros.

Tipos de contratación

- Contrataciones directas: la agencia de viajes puede negociar directamente con el proveedor.
- Contratación indirecta: utiliza intermediaciones de un consolidador o una empresa de representación.
- Contratación en bloque: la agencia de viajes reserva un número determinado habitaciones de un hotel o plazas de un vuelo.

Estrategias de negociación

- Conocer el mercado y la competencia
- Establecer objetivos claros y realistas
- Negociar en base a volumen y frecuencia
- Buscar un beneficio mutuo
- Utilizar herramientas de negociación, como descuentos y promociones.
- Establecer relaciones a largo plazo.

### 4.3. Gastos y presupuesto

Tabla 70

		<b>COSTO UNITARIO</b>
Silla giratoria	S/	100.85
Silla fija	S/	93.22
Escritorio	S/	254.24
Estante librero	S/	237.29
Archivador	S/	677.97
Laptop	S/	2,541.53
UPS	S/	220.25
Celular	S/	550.00
Impresora multifuncional	S/	1,778.81
Módulo de Reserva	S/	17,100.00
Módulo aéreo	S/	15,200.00
Diseño web (plataforma)	S/	3,800.00
<b>OPERACIONES</b>		
Módulo de Facturación	S/	80.00
Hosting	S/	110.00
Mantenimiento Módulo de Reserva	S/	1,113.00
Mantenimiento Módulo de Vuelos	S/	1,272.00
SSL	S/	954.00
Telecomunicaciones	S/	233.90
Constructor de proformas	S/	79.00
Módulo de CRM	S/	394.32
<b>MARKETING</b>		
Publicidad Meta (Facebook, Whatsapp, Instagram)	S/	1,900.00
Publicidad Tik Tok	S/	1,140.00
Publicidad Google	S/	760.00
Email Marketing	S/	190.00
Ferias de Viajes	S/	5,084.75
Branding	S/	847.46
Merchandising	S/	847.46
Influencers	S/	1,271.19
Publicidad Offline	S/	2,542.37
<b>RECURSOS HUMANOS</b>		
Módulo de RRHH	S/	941.00
Avisos de reclutamiento	S/	1,177.12
Capacitaciones comerciales	S/	1,000.00
Capacitaciones SST	S/	800.00
Actividades de Confraternidad	S/	500.00

Tabla 71

<b>ACTIVO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO</b>		<b>IGV</b>	<b>PRECIO UNIT.</b>		<b>PRECIO TOTAL</b>		
Silla giratoria	5	S/	100,85	S/	18,15	S/	119,00	S/	595,00
Silla fija	10	S/	93,22	S/	16,78	S/	110,00	S/	1.100,00
Escritorio	5	S/	254,24	S/	45,76	S/	300,00	S/	1.500,00
Estante librero	2	S/	237,29	S/	42,71	S/	280,00	S/	560,00
Archivador	1	S/	677,97	S/	122,03	S/	800,00	S/	800,00
Laptop	5	S/	2.541,53	S/	457,47	S/	2.999,00	S/	14.995,00
UPS	3	S/	220,25	S/	39,65	S/	259,90	S/	779,70
Celular	2	S/	550,00	S/	99,00	S/	649,00	S/	1.298,00
Impresora multifuncional	1	S/	1.778,81	S/	320,19	S/	2.099,00	S/	2.099,00

**Activos Intangibles**

Tabla 72

<b>ACTIVO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO</b>		<b>IGV</b>	<b>PRECIO UNIT.</b>		<b>PRECIO TOTAL</b>		
Módulo de Reserva	1	S/	17.100,00	S/	3.078,00	S/	20.178,00	S/	20.178,00
Módulo aéreo	1	S/	15.200,00	S/	2.736,00	S/	17.936,00	S/	17.936,00
Diseño web (plataforma)	1	S/	3.800,00	S/	684,00	S/	4.484,00	S/	4.484,00

## Compra de laptops

Tabla 73

	2025											
ACTIVO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
LAPTOP	3	15	15	17	17	19	25	25	25	25	25	25
S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/	S/
2.999,00	8.997,00	44.985,00	44.985,00	50.983,00	50.983,00	56.981,00	74.975,00	74.975,00	74.975,00	74.975,00	74.975,00	74.975,00

## Alquileres de laptops

Tabla 74

	ene-26	feb-26	mar-26	abr-26	may-26	jun-26	jul-26	ago-26	sep-26	oct-26	nov-26	dic-26
Costo (\$)	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50
Costo (S/.)	S/ 190,00											
IGV (18%)	S/ 34,20											
Precio (INC. IGV)	S/ 224,20											
Dotación	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Cantidad	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12

<b>Costo Total (S/.)</b>	S/ 2.690,40											
--------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

**Tabla 75**

	ene-27	feb-27	mar-27	abr-27	may-27	jun-27	jul-27	ago-27	sep-27	oct-27	nov-27	dic-27
<b>Costo (\$)</b>	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50
<b>Costo (S/.)</b>	S/ 190,00											
<b>IGV (18%)</b>	S/ 34,20											
<b>Precio (INC. IGV)</b>	S/ 224,20											
<b>Dotación</b>	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
<b>Cantidad</b>	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
<b>Costo Total (S/.)</b>	S/ 9.864,80											

Tabla 76

	ene-28	feb-28	mar-28	abr-28	may-28	jun-28	jul-28	ago-28	sep-28	oct-28	nov-28	dic-28
<b>Costo (\$)</b>	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50
<b>Costo (S/.)</b>	S/ 190,00											
<b>IGV (18%)</b>	S/ 34,20											
<b>Precio (INC. IGV)</b>	S/ 224,20											
<b>Dotación</b>	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94
<b>Cantidad</b>	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69
<b>Costo Total (S/.)</b>	S/ 15.469,80											

Tabla 77

	ene-29	feb-29	mar-29	abr-29	may-29	jun-29	jul-29	ago-29	sep-29	oct-29	nov-29	dic-29
<b>Costo (\$)</b>	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50
<b>Costo (S/.)</b>	S/ 190,00											
<b>IGV (18%)</b>	S/ 34,20											

<b>Precio (INC. IGV)</b>	S/ 224,20											
<b>Dotación</b>	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104
<b>Cantidad</b>	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79
<b>Costo Total (S/.)</b>	S/ 17.711,80											

### Precio de m2 de oficinas comerciales (Retail)

Tabla 78

Localidad	Trujillo	Miraflores (Lima)	Chiclayo	Arequipa	San Isidro (Lima)
<b>Precio por m2 (\$)</b>	\$ 15	\$ 25	\$ 8	\$ 18	\$ 25
<b>Precio por m2 (S/.)</b>	S/ 57.00	S/ 95.00	S/ 30.40	S/ 68.40	S/ 95.00
<b>Metraje estimado</b>	114 m2	135 m2	114 m2	135 m2	135 m2

### Costo anual de alquileres de oficinas comerciales

Tabla 79

Localidad	2025		2026		2027		2028		2029	
Trujillo	S/	77,976.00	S/	77,976.00	S/	77,976.00	S/	77,976.00	S/	77,976.00
Miraflores (Lima)			S/	153,900.00	S/	153,900.00	S/	153,900.00	S/	153,900.00
Chiclayo					S/	41,587.20	S/	41,587.20	S/	41,587.20
Arequipa							S/	110,808.00	S/	110,808.00
San Isidro (Lima)									S/	153,900.00
<b>Total</b>	<b>S/</b>	<b>77,976.00</b>	<b>S/</b>	<b>231,876.00</b>	<b>S/</b>	<b>273,463.20</b>	<b>S/</b>	<b>384,271.20</b>	<b>S/</b>	<b>538,171.20</b>

### Costo anual de servicios básicos (Agua, Luz, Internet) en oficinas comerciales

Tabla 80

Localidad	2025		2026		2027		2028		2029	
Trujillo	S/	4,272.00	S/	4,272.00	S/	4,272.00	S/	4,272.00	S/	4,272.00
Miraflores (Lima)			S/	5,472.00	S/	5,472.00	S/	5,472.00	S/	5,472.00
Chiclayo					S/	4,272.00	S/	4,272.00	S/	4,272.00
Arequipa							S/	4,872.00	S/	4,872.00
San Isidro (Lima)									S/	5,472.00
<b>Total</b>	<b>S/</b>	<b>4,272.00</b>	<b>S/</b>	<b>9,744.00</b>	<b>S/</b>	<b>14,016.00</b>	<b>S/</b>	<b>18,888.00</b>	<b>S/</b>	<b>24,360.00</b>
		3620.34		8257.63		11877.97		16006.78		20644.07

**Tabla 81**

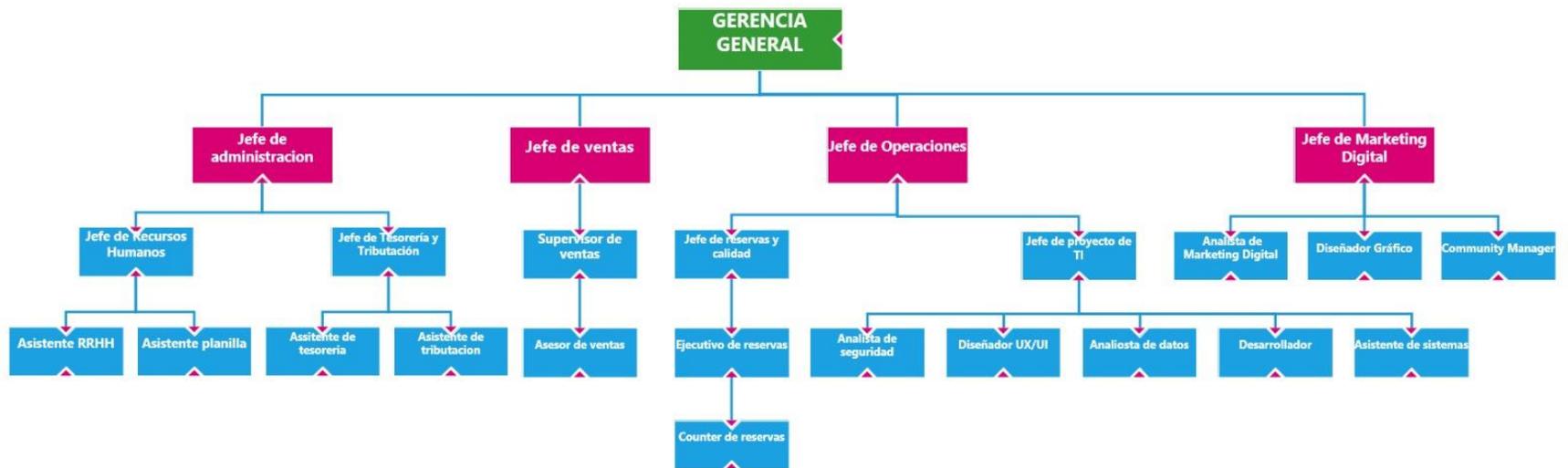
**Costos Fijos**

<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
<b>Depreciación</b>	S/ 1.326,50	S/ 2.653,00	S/ 3.979,50	S/ 5.306,00	S/ 6.632,50
<b>Amortización</b>	S/ 9.500,00	S/ 9.500,00	S/ 9.500,00	S/ 9.500,00	S/ 9.500,00
<b>Gastos Administrativos</b>	S/ 882.600,40	S/ 1.691.744,87	S/ 2.746.143,61	S/ 4.681.471,55	S/ 5.953.272,50
<b>Gastos de Ventas</b>	S/ 257.496,55	S/ 744.622,21	S/ 1.051.839,39	S/ 1.530.347,88	S/ 2.236.824,62
<b>Gastos Financieros</b>	S/ 5.482,80	S/ 18.272,17	S/ 26.827,36	S/ 40.241,05	S/ 60.361,57
<b>Costo Fijo Total</b>	S/ 1.156.406,25	S/ 2.466.792,25	S/ 3.838.289,86	S/ 6.266.866,48	S/ 8.266.591,19

### 4.2.3. Plan de recursos humanos

**Figura 39**

Estructura organizacional



#### 4.4. MOF

<b>Puesto:</b> Gerente General
<b>Gerencia:</b> Gerencia General
<b>Departamento:</b> Gerencia General
<b>Supervisor Inmediato:</b> Junta de General de Accionistas
<b>Supervisa directamente a:</b> Gerente de Operaciones Gerente de Marketing Gerente de Administración y Finanzas Gerente Comercial
<b>Funciones</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Diseñar e implementar estrategias efectivas para alcanzar y superar los objetivos de ventas y rentabilidad.</li><li>• Supervisar y coordinar todas las operaciones, asegurándose de que se sigan los estándares y procedimientos de la empresa.</li><li>• Liderar y desarrollar al equipo de gerentes y empleados, brindando orientación y apoyo.</li><li>• Mantener y mejorar las relaciones con proveedores y socios comerciales clave.</li><li>• Identificar nuevas oportunidades de crecimiento y expansión para nuestras operaciones.</li><li>• Controlar los presupuestos y costes operativos para mantener la rentabilidad de la agencia.</li><li>• Negociar y gestionar contratos con proveedores de servicios turísticos como hoteles, aerolíneas y empresas de transporte.</li><li>• Buscar nuevas oportunidades de negocio y mejorar los procesos y servicios ofrecidos por la agencia.</li></ul>
<b>Perfil</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Bachiller o Titulado en Administración.</li></ul>

- Maestría
- Conocimiento en herramientas informáticas.
- Experiencia mínima de 2 años en puestos similares.
- Sólido dominio en la legislación laboral vigente.
- Dominio del idioma inglés hablado y escrito

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Iniciativa					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento y Organización					X
Adaptabilidad					X

**Puesto:** Jefe de Recursos Humanos

**Gerencia:** Gerencia de Administración y Finanzas

**Departamento:** Administración de Personal

**Supervisor Inmediato:** Gerente de Administración y Finanzas

**Supervisa directamente a:**

Analista de Recursos Humanos

Asistente de Recursos Humanos

Asistente de Bienestar Social

Asistente de Planillas

**Funciones**

- Planificar y supervisar la contratación del personal.
- Promover y gestionar un buen ambiente laboral.

- Diseñar programas de incentivos y beneficios del personal de la empresa.
- Planificar y desarrollar talleres de formación continua.
- Gestionar la comunicación interna de la empresa.
- Aprobar el pago de los beneficios, sueldos y compensaciones de los empleados. cumpliendo las regulaciones laborales vigentes.
- Establecer las políticas remunerativas.
- Administrar las descripciones y calificaciones de los puestos.
- Actuar como representante clave ante fiscalización de la entidad laboral.

**Perfil**

- Bachiller o Titulado en Administración.
- Estudios de especialización en Recursos Humanos.
- Conocimiento en herramientas informáticas.
- Experiencia mínima de 2 años en puestos similares.
- Sólido dominio en la legislación laboral vigente.
- Dominio del idioma inglés hablado y escrito.

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento					X
Adaptabilidad					X
Resolución de conflictos					

**Puesto:** Jefe de Tesorería y Tributación

**Gerencia:** Gerencia de Administración y Finanzas

**Departamento:** Finanzas

**Supervisor Inmediato:** Gerente de Administración y Finanzas

**Supervisa directamente a:**

Asistente de Tesorería

Asistente de Tributación

Auxiliar de Tesorería

Auxiliar de Tributación

**Funciones**

- Programar el pago de proveedores nacionales y extranjeros.
- Gestionar el flujo de pago semanales y quincenales a los proveedores calzando con el flujo de ingresos producto de la cobranza.
- Gestionar las operaciones bancarias como las renovaciones de las líneas de crédito, cartas fianzas, préstamos y sobregiros.
- Desarrollar y mantener las relaciones con las entidades financieras y bancarias, así como el control de las condiciones pactadas.
- Gestionar el presupuesto de liquidez y control de dinero.
- Gestionar las coberturas (tipo de cambio y tasas de interés).
- Controlar y analizar los ingresos y egresos de la empresa.
- Determinar, declarar y pagar el impuesto a la renta mensual y anual.
- Atender a las fiscalizaciones de SUNAT y requerimiento de los auditores internos y externos.

**Perfil**

- Titulado y colegiado en Contabilidad
- Sólidos conocimientos en tributación de agencias de viajes.
- Conocimiento en herramientas informáticas.
- Experiencia mínima de 3 años en puestos similares.
- Experiencia en rubro de agencias de viajes, tour operadores o mayoristas de viaje.
- Dominio del idioma inglés hablado y escrito.

Competencias	Nivel
--------------	-------

	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento					X
Adaptabilidad					X
Resolución de conflictos					

<b>Puesto:</b> Jefe de Ventas
<b>Gerencia:</b> Gerencia Comercial
<b>Departamento:</b> Ventas
<b>Supervisor Inmediato:</b> Gerente de Ventas
<b>Supervisa directamente a:</b> Supervisor de Ventas Canal Retail Supervisor de Ventas Canal Online
<b>Funciones</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderar y supervisar el equipo comercial, asegurar el cumplimiento de las metas individuales y grupales.</li> <li>• Brindar capacitación y soporte continuo a los supervisores y asesores de ventas para mejorar sus capacidades comerciales.</li> <li>• Elaborar un reporte consolidado de gestión y seguimiento de ventas</li> <li>• Analizar los indicadores claves de desempeño del área comercial.</li> <li>• Desarrollar e implementar estrategias y planes de acción para impulsar las ventas y expandir el negocio.</li> <li>• Mantener actualizado sobre las últimas tendencias y oportunidades de negocio que puede brindar el mercado.</li> <li>• Participar activamente en la selección del personal comercial como supervisores y asesores de ventas.</li> </ul>
<b>Perfil</b>

- Bachiller o titulado en Administración, Contabilidad o Economía
- Conocimiento en herramientas informáticas.
- Experiencia en el uso de CRM
- Orientado en resultados y trabajo bajo presión
- Experiencia mínima de 3 años en puestos similares.
- Experiencia en rubro de agencias de viajes, tour operadores, mayoristas de viaje o afines.
- Dominio del idioma inglés hablado y escrito.

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento					X
Adaptabilidad					X
Resolución de conflictos					

**Puesto:** Jefe de Reservas & Calidad

**Gerencia:** Gerencia de Operaciones

**Departamento:** Reservas

**Supervisor Inmediato:** Gerente de Operaciones

**Supervisa directamente a:**

Ejecutivo de Reservas

Ejecutivo de Calidad & Emergencias

Counter de Reservas

**Funciones**

- Liderar y supervisar el equipo reservas, asegurando el cumplimiento de las metas o indicadores clave.
- Brindar capacitación y soporte continuo al personal del departamento de reservas.
- Coordinar con los diferentes proveedores como aerolíneas, hoteles y tour operadores con la finalidad de garantizar la disponibilidad y obtener las mejores tarifas.
- Supervisar al equipo de reservas, asegurándose que todos ofrezcan un servicio de excelencia y resuelvan cualquier problema que pueda surgir.
- Elaborar un reporte con las incidencias ocurridas con los proveedores en destino con el fin de evaluar la calidad del servicio.
- Preparar un reporte de calidad de servicio de la agencia y sus proveedores para los comités semanales.
- Elaborar un reporte consolidado de las reservas generadas por los canales virtuales y retail de la agencia de viajes.
- Supervisar y aprobar las emisiones de tickets aéreos, reservas hoteleras y actividades grupales.

### **Perfil**

- Bachiller o titulado en Administración, Turismo y Hotelería.
- Experiencia en plataformas de reservas hoteleras, actividades y GDS.
- Conocimiento en herramientas informáticas.
- Experiencia en el uso de CRM.
- Orientado en resultados y trabajo bajo presión.
- Experiencia mínima de 3 años en puestos similares.
- Experiencia en rubro de agencias de viajes, tour operadores, mayoristas de viaje o afines.
- Dominio del idioma inglés hablado y escrito.

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5

Liderazgo						X
Capacidad Analítica						X
Capacidad de Planeamiento						X
Adaptabilidad						X
Resolución de conflictos						
<b>Puesto:</b> Jefe de Marketing Digital						
<b>Gerencia:</b> Gerencia de Marketing						
<b>Departamento:</b> Marketing Digital						
<b>Supervisor Inmediato:</b> Gerente de Marketing						
<b>Supervisa directamente a:</b>						
Analista de Marketing Digital						
Community Manager						
Diseñador Gráfico						
Copywriter						
<b>Funciones</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar e implementar el plan estratégico de la empresa, enfocado a la dirección de marketing</li> <li>• Diseñar e implementar el plan de marketing establecido para el año.</li> <li>• Liderar la definición de la estrategia de medios tradicionales, digitales y de PR, y hacer seguimiento de los principales indicadores de desempeño de los mismos.</li> <li>• Definir y supervisar la estrategia digital integrada en colaboración con el equipo de Venta Digital, para generar sinergias en la ejecución de contenidos y campañas.</li> <li>• Dar seguimiento y análisis de los indicadores comerciales de los negocios a cargo, para poder plantear propuestas de mejora/optimización a los líderes de negocio.</li> <li>• Participar en la definición de la estrategia y de los planes de comunicación y posicionamiento de los diferentes servicios para medios</li> </ul>						

tradicionales y digitales, supervisando a su equipo para la correcta ejecución y medición de los mismos.

**Perfil**

- Bachiller o titulado en Administración, Marketing o Ciencias de la Comunicación.
- Especialización en Marketing Digital
- Conocimiento en herramientas informáticas.
- Experiencia en el uso de CRM.
- Orientado en resultados y trabajo bajo presión.
- Experiencia mínima de 5 años en puestos similares.
- Dominio del idioma inglés hablado y escrito.

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento					X
Adaptabilidad					X
Resolución de conflictos					

**Puesto:** Community Manager

**Gerencia:** Gerencia de Marketing

**Departamento:** Marketing Digital

**Supervisor Inmediato:** Jefe de Marketing Digital

**Supervisa directamente a:**

**Funciones**

- Diseñar campañas y estrategias de comunicación digital que se alinean a los objetivos de la empresa.
- Usar herramientas analíticas para medir el rendimiento de las publicaciones y ajustar estrategias basadas en los resultados.
- Publicar contenido relevante y atractivo en diferentes redes sociales.
- Responder a los comentarios y mensajes de los seguidores, promoviendo la participación y construyendo relaciones.
- Crear contenido original que resuene con la audiencia y mantenga interés en la marca.
- Seguir y analizar las menciones de la empresa en línea y gestionar la reputación de la marca.

### Perfil

- Bachiller o Titulado en Ciencias de la Comunicación, Marketing, Publicista o afines.
- Estudios de especialización en Marketing Digital.
- Conocimiento en herramientas informáticas.
- Conocimiento en herramientas de diseño y edición de videos.
- Manejo de CRM
- Experiencia mínima de 2 años en puestos similares.
- Dominio del idioma inglés hablado y escrito.

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento					X
Adaptabilidad					X
Resolución de conflictos					

<b>Puesto:</b> Analista de Marketing Digital
<b>Gerencia:</b> Gerencia de Marketing
<b>Departamento:</b> Marketing Digital
<b>Supervisor Inmediato:</b> Jefe de Marketing Digital
<b>Supervisa directamente a:</b>
<p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recopilar y analizar datos de campañas de marketing para evaluar su efectividad y hacer recomendaciones basadas en los resultados.</li> <li>• Mejorar el posicionamiento web mediante técnicas de optimización en motores de búsqueda.</li> <li>• Planificar, ejecutar y supervisar campañas de marketing digital en diversas plataformas.</li> <li>• Identificar y analizar segmentos de mercado para dirigir campañas de manera más efectiva.</li> <li>• Elaborar informes detallados sobre el rendimiento de las campañas y presentarlos a la dirección.</li> <li>• Realizar investigaciones para identificar tendencias y oportunidades en el mercado digital.</li> <li>• Evaluar las estrategias de marketing de los competidores y proponer mejoras para las propias campañas.</li> </ul>
<p><b>Perfil</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller o Titulado en Marketing, Ciencias de la Comunicación o Administración</li> <li>• Estudios de especialización en Marketing Digital.</li> <li>• Conocimiento en herramientas informáticas.</li> <li>• Manejo de CRM</li> <li>• Conocimiento en herramientas de diseño y edición de videos.</li> <li>• Experiencia mínima de 2 años en puestos similares.</li> </ul>

- Dominio del idioma inglés hablado y escrito.

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento					X
Adaptabilidad					X
Resolución de conflictos					

**Puesto:** Diseñador Gráfico

**Gerencia:** Gerencia de Marketing

**Departamento:** Marketing Digital

**Supervisor Inmediato:** Jefe de Marketing Digital

**Supervisa directamente a:**

**Funciones**

- Crear folletos, anuncios y banners que promocionen destinos y ofertas de la agencia.
- Asegurarse de que el sitio web de la agencia sea atractivo, fácil de navegar y refleje la identidad de la marca.
- Retocar y editar fotografías de destinos turísticos para su uso en campañas y en la web.
- Desarrollar infografías, videos promocionales y otro contenido visual atractivo para redes sociales y marketing digital.
- Mantener y desarrollar la imagen de marca de la agencia, asegurando la coherencia en todos los materiales visuales.
- Trabajar con el equipo de marketing y ventas para desarrollar campañas coherentes y eficaces.

**Perfil**

- Bachiller o Titulado en Ciencias de la Comunicación, Diseñador Gráfico, Publicista o afines.
- Conocimiento en herramientas informáticas.
- Conocimiento en herramientas de diseño y edición de videos.
- Manejo de CRM
- Experiencia mínima de 2 años en puestos similares.
- Dominio del idioma inglés hablado y escrito.

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento					X
Adaptabilidad					X
Resolución de conflictos					

**Puesto:** Asistente de Tesorería**Gerencia:** Gerencia de Administración y Finanzas**Departamento:** Tesorería**Supervisor Inmediato:** Jefe de Tesorería y Tributación**Supervisa directamente a:****Funciones**

- Procesar y registrar pagos a proveedores y empleados.

- Verificar y registrar facturas recibidas y asegurarse de que se paguen a tiempo.
- Comparar los registros internos con los extractos bancarios para asegurar la coherencia.
- Ayudar en la elaboración de informes financieros y de tesorería.
- Registrar y hacer seguimiento de los ingresos pendientes por parte de los clientes.
- Ayudar en la planificación y gestión del flujo de caja.
- Asegurar que todas las operaciones financieras cumplan con las políticas y normativas vigentes.

### Perfil

- Bachiller o Titulado en Administración, Contabilidad o Economía
- Conocimiento en herramientas informáticas.
- Experiencia mínima de 2 años en puestos similares.
- Experiencia en el sector turismo.
- Dominio del idioma inglés nivel intermedio.

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento					X
Adaptabilidad					X
Resolución de conflictos					

<b>Puesto:</b> Asistente de Tributación																						
<b>Gerencia:</b> Gerencia de Administración y Finanzas																						
<b>Departamento:</b> Tesorería																						
<b>Supervisor Inmediato:</b> Jefe de Tesorería y Tributación																						
<b>Supervisa directamente a:</b>																						
<b>Funciones</b>																						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudar en la elaboración y presentación de declaraciones de impuestos.</li> <li>• Verificar que todos los documentos y registros cumplan con las normativas fiscales vigentes.</li> <li>• Ofrecer apoyo y asesoramiento en temas fiscales a otros departamentos de la agencia.</li> <li>• Asegurar de que los pagos de impuestos se realicen de manera puntual y precisa.</li> <li>• Mantener actualizado sobre cambios en la legislación fiscal y su impacto en la empresa.</li> <li>• Elaborar informes detallados sobre el cumplimiento de las obligaciones fiscales de la agencia.</li> <li>• Trabajar con auditores externos para garantizar el cumplimiento de todas las obligaciones fiscales.</li> </ul>																						
<b>Perfil</b>																						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller o Titulado en Contabilidad.</li> <li>• Conocimiento en herramientas informáticas.</li> <li>• Experiencia mínima de 1 año en puestos similares.</li> <li>• Experiencia en el sector turismo.</li> <li>• Dominio del idioma inglés nivel intermedio.</li> </ul>																						
<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Competencias</th> <th colspan="5">Nivel</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Liderazgo</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>X</td> </tr> </tbody> </table>						Competencias	Nivel					1	2	3	4	5	Liderazgo					X
Competencias	Nivel																					
	1	2	3	4	5																	
Liderazgo					X																	

Capacidad Analítica						X
Capacidad de Planeamiento						X
Adaptabilidad						X
Resolución de conflictos						

<b>Puesto:</b> Asistente de Recursos Humanos
<b>Gerencia:</b> Gerencia de Administración y Finanzas
<b>Departamento:</b> Recursos Humanos
<b>Supervisor Inmediato:</b> Jefe de Recursos Humanos
<b>Supervisa directamente a:</b>
<p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudar en el proceso de reclutamiento, desde la publicación de ofertas de empleo hasta la coordinación de entrevistas.</li> <li>• Coordinar y llevar a cabo las sesiones de inducción para nuevos empleados.</li> <li>• Mantener al día los expedientes de los empleados y asegurar que toda la documentación esté completa y organizada.</li> <li>• Apoyar en la preparación de la nómina y en la gestión de los beneficios de los empleados.</li> <li>• Llevar el control de vacaciones, horas extras y permisos del personal.</li> <li>• Hacer seguimiento al vencimiento de los contratos del personal.</li> <li>• Responder a las consultas y preocupaciones de los empleados, sirviendo de enlace entre el personal y la dirección.</li> <li>• Ayudar en la planificación y organización de actividades y eventos internos, como capacitaciones y reuniones.</li> </ul>
<b>Perfil</b>

- Bachiller o Titulado en Administración.
- Conocimiento en herramientas informáticas.
- Conocimiento en legislación laboral.
- Experiencia mínima de 1 año en puestos similares.
- Dominio del idioma inglés nivel intermedio.

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento					X
Adaptabilidad					X
Resolución de conflictos					

**Puesto:** Asistente de Planillas

**Gerencia:** Gerencia de Administración y Finanzas

**Departamento:** Recursos Humanos

**Supervisor Inmediato:** Jefe de Recursos Humanos

**Supervisa directamente a:**

**Funciones**

- Compilar y procesar la información necesaria para la preparación de nóminas, asegurándose de que todos los datos sean correctos.
- Mantener un registro preciso de la asistencia de los empleados para calcular pagos y deducciones.

- Administrar beneficios y deducciones, como seguros y fondos de pensiones.
- Investigar y resolver cualquier discrepancia en la nómina.
- Crear informes periódicos sobre la nómina para la gerencia.
- Asegurarse de que la preparación de las nóminas cumpla con las leyes y regulaciones laborales.

**Perfil**

- Bachiller o Titulado en Administración o Contabilidad.
- Conocimiento en herramientas informáticas.
- Conocimiento en legislación laboral.
- Experiencia mínima de 1 año en puestos similares.
- Dominio del idioma inglés nivel intermedio.

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento					X
Adaptabilidad					X
Resolución de conflictos					

**Puesto:** Asistente de Sistemas

**Gerencia:** Gerencia de Operaciones

**Departamento:** Tecnología e Innovación

**Supervisor Inmediato:** Coordinador de Operaciones

## Supervisa directamente a:

### Funciones

- Asegurarse de que todos los equipos y programas estén funcionando correctamente.
- Proveer asistencia a los empleados con problemas técnicos y resolver incidentes.
- Supervisar la red de la empresa, asegurándose de su seguridad y buen funcionamiento.
- Configurar y instalar nuevos equipos y software según sea necesario.
- Implementar y gestionar actualizaciones y parches de seguridad para mantener los sistemas al día.
- Crear y mantener documentación técnica para el uso y la solución de problemas de los sistemas de la empresa.
- Gestionar y ejecutar planes de respaldo y recuperación de datos para asegurar la continuidad del negocio.

### Perfil

- Bachiller o Titulado en Ingeniería de Sistemas, Redes o afines.
- Conocimiento en herramientas informáticas.
- Experiencia mínima de 1 año en puestos similares.
- Dominio del idioma inglés nivel avanzado.

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento					X
Adaptabilidad					X
Resolución de conflictos					

<b>Puesto:</b> Coordinador de Operaciones
<b>Gerencia:</b> Gerencia de Operaciones
<b>Departamento:</b> Operaciones
<b>Supervisor Inmediato:</b> Gerente de Operaciones
<b>Supervisa directamente a:</b> Asistente de Sistemas
<p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar y coordinar los detalles logísticos de los itinerarios de los viajes, asegurando que todo funcione sin contratiempos.</li> <li>• Liderar y coordinar al personal de operaciones, asegurando una comunicación efectiva y una ejecución eficiente de las tareas.</li> <li>• Administrar y supervisar los presupuestos operativos, asegurando que los costos se mantengan dentro de lo planificado.</li> <li>• Desarrollar y ejecutar planes de contingencia para afrontar cualquier problema inesperado que pueda surgir durante los viajes.</li> <li>• Supervisar y coordinar las operaciones de TI para el desarrollo de las actividades de la agencia de viajes.</li> </ul>
<p><b>Perfil</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller o Titulado en Administración o Ingeniería Industrial.</li> <li>• Conocimiento en herramientas informáticas.</li> <li>• Experiencia en el sector turismo.</li> <li>• Experiencia mínima de 3 año en puestos similares.</li> <li>• Dominio del idioma inglés nivel avanzado.</li> </ul>

--

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento					X
Adaptabilidad					X
Resolución de conflictos					

<b>Puesto:</b> Ejecutivo de Reservas
<b>Gerencia:</b> Gerencia de Operaciones
<b>Departamento:</b> Reservas
<b>Supervisor Inmediato:</b> Jefe de Reservas
<b>Supervisa directamente a:</b> Counter de Reservas
<p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar la confirmación de los servicios del programa de viaje con todos los proveedores.</li> <li>• Gestionar reservas con proveedores alternativos que cumplan con los requerimientos del cliente.</li> <li>• Coordinar con el equipo de Tesorería los prepagos a Proveedores.</li> <li>• Manejar y resolver cualquier problema o cambio que pueda surgir con las reservas de los clientes.</li> <li>• Actualizar y mantener registros precisos de todas las reservas y transacciones realizadas.</li> <li>• Asegurar que los pagos por las reservas se realicen de manera adecuada y oportuna.</li> </ul>

**Perfil**

- Bachiller o Titulado en Administración, Turismo o afines.
- Conocimiento en herramientas informáticas.
- Experiencia en el sector turismo.
- Experiencia mínima de 2 año en puestos similares.
- Dominio del idioma inglés nivel avanzado.

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento					X
Adaptabilidad					X
Resolución de conflictos					

**Puesto:** Counter de Reservas**Gerencia:** Gerencia de Operaciones**Departamento:** Reservas**Supervisor Inmediato:** Jefe de Reservas**Supervisa directamente a:****Funciones**

- Asistir y asesorar a los clientes en la elección de sus destinos y servicios turísticos.

- Procesar pagos de los clientes y garantizar que todas las transacciones se realicen correctamente.
- Coordinar con proveedores para confirmar disponibilidad y detalles de las reservas.
- Informar a los clientes sobre las ofertas y promociones disponibles.
- Mantener y actualizar los registros de las reservas realizadas.
- Realizar el seguimiento de las reservaciones y los viajes de los clientes.

### Perfil

- Bachiller o Titulado en Administración, Turismo o afines.
- Conocimiento en herramientas informáticas.
- Experiencia en el sector turismo.
- Experiencia mínima de 2 año en puestos similares.
- Dominio del idioma inglés nivel avanzado.

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento					X
Adaptabilidad					X
Resolución de conflictos					

**Puesto:** Asesor de Ventas

<b>Gerencia:</b> Gerencia Comercial																																		
<b>Departamento:</b> Ventas																																		
<b>Supervisor Inmediato:</b> Supervisor de Ventas Retail/Online																																		
<b>Supervisa directamente a:</b>																																		
<b>Funciones</b>																																		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar y comprender las necesidades y preferencias de los clientes para ofrecerles las mejores opciones de viajes.</li> <li>• Mantener y cultivar relaciones a largo plazo con los clientes para asegurar la lealtad y satisfacción.</li> <li>• Facilitar el proceso de venta, asegurándose de que los clientes entiendan y acepten las condiciones del servicio.</li> <li>• Resolver cualquier inconveniente o duda que los clientes puedan tener durante el proceso de venta.</li> <li>• Dar seguimiento a los clientes después de la venta para asegurarse de que estén satisfechos y ofrecer servicios adicionales si es necesario.</li> <li>• Informar y aconsejar a los clientes sobre las ofertas y servicios disponibles, destacando las ventajas de cada uno.</li> </ul>																																		
<b>Perfil</b>																																		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller o Titulado en Administración, Turismo o afines.</li> <li>• Conocimiento en herramientas informáticas.</li> <li>• Experiencia en el sector turismo.</li> <li>• Experiencia mínima de 2 año en puestos similares.</li> <li>• Dominio del idioma inglés nivel avanzado.</li> </ul>																																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Competencias</th> <th colspan="5">Nivel</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Liderazgo</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>Capacidad Analítica</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>X</td> </tr> <tr> <td>Capacidad de Planeamiento</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>X</td> </tr> </tbody> </table>						Competencias	Nivel					1	2	3	4	5	Liderazgo					X	Capacidad Analítica					X	Capacidad de Planeamiento					X
Competencias	Nivel																																	
	1	2	3	4	5																													
Liderazgo					X																													
Capacidad Analítica					X																													
Capacidad de Planeamiento					X																													

Adaptabilidad						X
Resolución de conflictos						

<b>Puesto:</b> Supervisor de Ventas
<b>Gerencia:</b> Gerencia Comercial
<b>Departamento:</b> Ventas
<b>Supervisor Inmediato:</b> Jefe de Ventas
<b>Supervisa directamente a:</b> Asesor de Ventas
<p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivar, guiar y apoyar al equipo para alcanzar los objetivos de ventas.</li> <li>• Evaluar el desempeño de los miembros del equipo y proporcionar retroalimentación constructiva.</li> <li>• Proveer formación continua y actualización para el equipo de ventas sobre productos, servicios y técnicas de ventas.</li> <li>• Manejar y resolver cualquier problema o disputa que surja tanto internamente como con los clientes.</li> <li>• Supervisar la ejecución de los planes para aumentar las ventas y maximizar ingresos.</li> <li>• Informar al equipo comercial las promociones y precios vigentes.</li> </ul>
<p><b>Perfil</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller o Titulado en Administración, Turismo o afines.</li> <li>• Conocimiento en herramientas informáticas.</li> <li>• Experiencia en el sector turismo.</li> <li>• Experiencia mínima de 1 año en puestos similares.</li> <li>• Dominio del idioma inglés nivel avanzado.</li> </ul>

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento					X
Adaptabilidad					X
Resolución de conflictos					

<b>Puesto:</b> Jefe de Proyecto de TI
<b>Gerencia:</b> Gerencia de Operaciones
<b>Departamento:</b> TI
<b>Supervisor Inmediato:</b> Gerente de Operaciones
<b>Supervisa directamente a:</b> Analista de Datos Analista de Seguridad Desarrollador Diseñador UX/UI
<b>Funciones</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Definir el alcance, los objetivos y los plazos del proyecto.</li> <li>Determinar y gestionar los recursos necesarios para el proyecto, incluyendo personal y presupuesto.</li> <li>Dirigir y coordinar al equipo de trabajo, asegurando que todos estén alineados con los objetivos del proyecto.</li> </ul>

- Identificar y mitigar posibles riesgos que puedan afectar el proyecto.
- Mantener una comunicación fluida con los interesados del proyecto y el equipo, proporcionando actualizaciones periódicas.
- Supervisar el progreso del proyecto y hacer ajustes cuando sea necesario para mantenerlo en el camino correcto.
- Asegurar que toda la documentación del proyecto esté completa y actualizada.

**Perfil**

- Bachiller o Titulado en Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Industrial o Administración.
- Conocimiento avanzado de implementación de proyectos tecnológicos tradicionales y de nuevas tecnologías.
- Conocimiento de metodologías ágiles de desarrollo.
- Experiencia en gestión de proyectos turísticos.
- Dominio de Excel y Power BI a nivel avanzado.
- Manejo de herramientas de gestión de proyectos.
- Experiencia mínima de 3 años en puestos similares.
- Dominio del idioma inglés nivel avanzado.

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento					X
Adaptabilidad					X
Resolución de conflictos					

**Puesto:** Analista de Datos

<b>Gerencia:</b> Gerencia de Operaciones
<b>Departamento:</b> TI
<b>Supervisor Inmediato:</b> Jefe de Proyectos de TI
<b>Supervisa directamente a:</b>
<p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener datos de diversas fuentes internas y externas para su análisis.</li> <li>• Asegurar de que los datos sean precisos y estén listos para ser analizados.</li> <li>• Usar herramientas y técnicas estadísticas para interpretar los datos y encontrar patrones y tendencias.</li> <li>• Crear informes detallados que presenten los hallazgos de manera clara y concisa para los interesados.</li> <li>• Desarrollar gráficos y dashboards interactivos para facilitar la comprensión de los datos.</li> <li>• Trabajar con equipos de desarrollo, marketing y ventas para entender sus necesidades de datos y proporcionarles información útil.</li> <li>• Supervisar y mantener las bases de datos para asegurar su integridad y disponibilidad.</li> <li>• Crear modelos para prever tendencias futuras basadas en los datos históricos.</li> </ul>
<p><b>Perfil</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller o Titulado en Ingeniería de Sistemas o afines.</li> <li>• Conocimiento avanzado de implementación de proyectos tecnológicos tradicionales y de nuevas tecnologías.</li> <li>• Especialización o experiencia en Business Intelligence , Data Analytics y/o Big Data.</li> <li>• Dominio de Excel y Power BI a nivel avanzado.</li> <li>• Conocimiento de Python.</li> <li>• Conocimiento de metodologías ágiles de desarrollo.</li> <li>• Manejo de herramientas de gestión de proyectos.</li> </ul>

- Experiencia mínima de 2 años en puestos similares.
- Dominio del idioma inglés nivel avanzado.

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento					X
Adaptabilidad					X
Resolución de conflictos					

**Puesto:** Analista de Seguridad

**Gerencia:** Gerencia de Operaciones

**Departamento:** TI

**Supervisor Inmediato:** Jefe de Proyectos de TI

**Supervisa directamente a:**

**Funciones**

- Identificar y analizar posibles amenazas a la seguridad de la información.
- Supervisar las redes y sistemas para detectar y responder a incidentes de seguridad.
- Desarrollar e implementar políticas y procedimientos de seguridad.
- Realizar pruebas y evaluaciones de vulnerabilidades en los sistemas.
- Formar al personal en buenas prácticas de seguridad y concientización.
- Investigar y documentar incidentes de seguridad para prevenir futuros problemas.
- Asegurar que la empresa cumpla con las regulaciones y leyes de seguridad de la información.

- Verificar y gestionar los permisos y accesos a los sistemas.

**Perfil**

- Bachiller o Titulado en Ingeniería de Sistemas, Redes y Comunicaciones o afines.
- Conocimiento avanzado de implementación de proyectos tecnológicos tradicionales y de nuevas tecnologías.
- Conocimientos comprobados en ciberseguridad, herramientas de seguridad endpoint y perímetro, gestión de proyectos.
- Experiencia en Componentes de Azure Cloud
- Conocimiento de metodologías ágiles de desarrollo.
- Experiencia mínima de 2 años en puestos similares.
- Dominio del idioma inglés nivel avanzado.

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento					X
Adaptabilidad					X
Resolución de conflictos					

**Puesto:** Desarrollador

**Gerencia:** Gerencia de Operaciones

**Departamento:** TI

**Supervisor Inmediato:** Jefe de Proyectos de TI

**Supervisa directamente a:**

## Funciones

- Crear, probar y mantener aplicaciones y sistemas de software.
- Entender las necesidades del negocio y traducirlas en especificaciones técnicas.
- Crear y gestionar bases de datos para almacenar y organizar la información.
- Diagnosticar y resolver problemas técnicos en el software.
- Trabajar con diseñadores, analistas y otros desarrolladores para crear soluciones integrales.
- Actualizar y mejorar aplicaciones existentes para aumentar su rendimiento y funcionalidad.
- Escribir y mantener la documentación técnica del software desarrollado.
- Asegurarse de que el código y las aplicaciones cumplan con las normas y estándares de la industria.

## Perfil

- Bachiller o Titulado en Ingeniería de Sistemas, Redes y Comunicaciones o afines.
- Experiencia diseñando e implementando microservicios
- Conocimiento y experiencia en Node, Nest JS, Express
- Conocimiento y experiencia en AWS con Lambda, Api Gateway o EC2
- Manejo de Bases de datos SQL: MySQL, PostgreSQL y/o Oracle
- Manejo de Bases de datos NoSQL: MongoDB, DynamoDB
- Conocimiento en pruebas unitarias
- Conocimiento de metodologías ágiles de desarrollo.
- Experiencia mínima de 3 años en puestos similares
- Dominio del idioma inglés nivel avanzado.

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5

Liderazgo						X
Capacidad Analítica						X
Capacidad de Planeamiento						X
Adaptabilidad						X
Resolución de conflictos						

<b>Puesto:</b> Diseñador UX/UI
<b>Gerencia:</b> Gerencia de Operaciones
<b>Departamento:</b> TI
<b>Supervisor Inmediato:</b> Jefe de Proyectos de TI
<b>Supervisa directamente a:</b>
<p><b>Funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar estudios y entrevistas para entender las necesidades y comportamientos de los usuarios.</li> <li>• Desarrollar esquemas y prototipos interactivos para visualizar el diseño de la interfaz.</li> <li>• Crear diseños visuales atractivos y coherentes con la identidad de la marca.</li> <li>• Realizar pruebas con usuarios para identificar problemas y oportunidades de mejora en el diseño.</li> <li>• Trabajar estrechamente con desarrolladores para asegurar que el diseño se implemente correctamente.</li> <li>• Crear y mantener documentación detallada de las especificaciones y guías de estilo del diseño.</li> <li>• Recoger y analizar el feedback de los usuarios para iterar y mejorar continuamente el diseño.</li> </ul>
<p><b>Perfil</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller o Titulado en Diseño Gráfico o carreras afines</li> </ul>

- Experiencia en investigación de usuarios, diseño de interacción, arquitectura de información y evaluación de usabilidad.
- Conocimiento de animaciones para web con Adobe After Effects
- Conocimiento de metodologías ágiles de desarrollo.
- Conocimiento en UX Writing y UX Research
- Dominio de herramientas de diseño como Sketch, Adobe XD o Figma.
- Experiencia mínima de 3 años en puestos similares
- Dominio del idioma inglés nivel avanzado.

Competencias	Nivel				
	1	2	3	4	5
Liderazgo					X
Capacidad Analítica					X
Capacidad de Planeamiento					X
Adaptabilidad					X
Resolución de conflictos					

## 4.5. Motivación y retención

### ➤ Beneficios salariales

#### Área Comercial

- Comisiones
  - Aplica a los jefes, supervisores y asesores de ventas de los canales retail y Digital
  - Tendrá una periodicidad de pagos mensuales
- Vales de compras
  - Serán entregados por los aliados comerciales por un logro de objetivos comerciales de acuerdo con las campañas.
  - Aplica de manera individual o grupal de acuerdo con la campaña comercial.
- Bonos por logros de objetivos
  - Comercial
    - Para jefes de ventas
      - Tendrá una periodicidad trimestral con un valor del 50% del sueldo base percibido en el año anterior.
        - Para Gerentes de Ventas, Revenue Manager y Gerente Comercial
      - Tendrá una periodicidad anual con un valor del 250% del sueldo base percibido en el año anterior.
    - Administración, Marketing y Operaciones
      - Para supervisores, ejecutivos y coordinadores
        - Tendrá una periodicidad anual con un valor del 100% del sueldo base percibido el año anterior
      - Para jefes administrativos
        - Tendrá una periodicidad anual con un valor del 150% del sueldo base percibido en el año anterior.
      - Para gerentes administrativos
        - Tendrá una periodicidad anual con un valor del 250% del sueldo base percibido en el año anterior.

### ➤ Beneficios adicionales

Buscaremos convenios especiales para el desarrollo profesional, bienestar del personal y su familia, además de otorgar otros beneficios que detallaremos a continuación:

- Convenios educativos para el trabajador y su familia.
- Convenios con gimnasios y centros deportivos.
- Convenios con entidades de salud.
- Elección opcional plan de salud EPS.

- Descuentos exclusivos en servicios de viaje con nuestras alianzas.
- Convenios con tiendas de conveniencia o departamento.
- Día libre por tu cumpleaños.
- Flexibilidad laboral con políticas de trabajo remoto, sea total o parcial (hibrida).
- Fam Trips para empleados para que puedan conocer los destinos de primera mano.

**Tabla 82**

**Dotación general de personal**

<b>Dotación de Personal</b>		<b>2025</b>											
<b>Gerencia</b>	<b>Cargo</b>	ene	feb-	mar	abr-	may	jun-	jul-	ago	sep	oct-	nov	dic-
		-25	25	-25	25	-25	25	25	-25	-25	25	-25	25
<b>Gerencia General</b>	Gerente General	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Asistente de Gerencia												
<b>Gerencia General</b>	Auditor Interno												
<b>Gerencia General</b>	Asesor Legal												
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Comercial												
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Marketing												
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Administración y Finanzas												
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Operaciones												
<b>Gerencia Comercial</b>	Gerente de Ventas												
<b>Gerencia Comercial</b>	Revenue Manager												
<b>Gerencia Comercial</b>	Analista de Revenue												
<b>Gerencia Comercial</b>	Asistente de Revenue												
<b>Gerencia Comercial</b>	Jefe de Ventas		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia Comercial</b>	Supervisor de Ventas							1	1	1	1	1	1

<b>Gerencia Comercial</b>	Asesor de Ventas		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Recursos Humanos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Analista de Recursos Humanos												
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Recursos Humanos				1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Bienestar Social												
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Planillas				1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Reclutamiento y Capacitación												
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Reclutamiento												
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Capacitación y Desarrollo												
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Tesorería & Tributación		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Tesorería			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Auxiliar de Tesorería												
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Tributación			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Auxiliar de Tributación												
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Compras y Negociaciones												

<b>Gerencia de Administración</b>	Comprador												
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Jefe de Operaciones												
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Coordinador de Operaciones						1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Jefe de Reservas & Calidad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Ejecutivo de Reservas						1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Counter de Reservas	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Ejecutivo de Calidad & Emergencias												
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Jefe de Proyecto												
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Analista de Datos												
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Analista de Seguridad												
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Desarrollador												
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Diseñador UX/UI												
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Asistente de Sistemas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Jefe de Experiencia al Cliente												
<b>Gerencia de Marketing</b>	Analista de Experiencia al Cliente												

<b>Gerencia de Marketing</b>	Asistente de Experiencia al Cliente												
<b>Gerencia de Marketing</b>	Jefe de Categoría												
<b>Gerencia de Marketing</b>	Asistente de Categoría												
<b>Gerencia de Marketing</b>	Jefe de Marketing Digital y Publicidad		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Diseñador Gráfico	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Community Manager		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Analista de Marketing Digital			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Copywriter												
	<b>Dotación Total</b>	3	15	18	20	20	20	25	25	25	25	25	25

**Tabla 83**

<b>Dotación de Personal</b>		<b>2026</b>											
<b>Gerencia</b>	<b>Cargo</b>	ene-26	feb-26	mar-26	abr-26	may-26	jun-26	jul-26	ago-26	sep-26	oct-26	nov-26	dic-26
<b>Gerencia General</b>	Gerente General	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Asistente de Gerencia	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Auditor Interno												
<b>Gerencia General</b>	Asesor Legal												
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Comercial												
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Marketing												

<b>Gerencia General</b>	Gerente de Administración y Finanzas													
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Operaciones													
<b>Gerencia Comercial</b>	Gerente de Ventas													
<b>Gerencia Comercial</b>	Revenue Manager													
<b>Gerencia Comercial</b>	Analista de Revenue													
<b>Gerencia Comercial</b>	Asistente de Revenue													
<b>Gerencia Comercial</b>	Jefe de Ventas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia Comercial</b>	Supervisor de Ventas	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>Gerencia Comercial</b>	Asesor de Ventas	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Recursos Humanos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Analista de Recursos Humanos													
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Recursos Humanos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Bienestar Social													
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Planillas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Reclutamiento y Capacitación													

<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Reclutamiento													
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Capacitación y Desarrollo													
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Tesorería & Tributación	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Tesorería	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Auxiliar de Tesorería	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Tributación	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Auxiliar de Tributación	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Compras y Negociaciones													
<b>Gerencia de Administración</b>	Comprador													
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Jefe de Operaciones													
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Coordinador de Operaciones	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Jefe de Reservas & Calidad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Ejecutivo de Reservas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Counter de Reservas	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Ejecutivo de Calidad & Emergencias													

<b>Gerencia de Operaciones</b>	Jefe de Proyecto													
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Analista de Datos													
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Analista de Seguridad													
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Desarrollador													
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Diseñador UX/UI													
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Asistente de Sistemas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Jefe de Experiencia al Cliente													
<b>Gerencia de Marketing</b>	Analista de Experiencia al Cliente													
<b>Gerencia de Marketing</b>	Asistente de Experiencia al Cliente													
<b>Gerencia de Marketing</b>	Jefe de Categoría													
<b>Gerencia de Marketing</b>	Asistente de Categoría													
<b>Gerencia de Marketing</b>	Jefe de Marketing Digital y Publicidad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Diseñador Gráfico	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Community Manager	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Analista de Marketing Digital	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

<b>Gerencia de Marketing</b>	Copywriter												
	<b>Dotación Total</b>	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37

**Tabla 84**

<b>Dotación de Personal</b>		<b>2027</b>											
<b>Gerencia</b>	<b>Cargo</b>	ene-27	feb-27	mar-27	abr-27	may-27	jun-27	jul-27	ago-27	sep-27	oct-27	nov-27	dic-27
<b>Gerencia General</b>	Gerente General	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Asistente de Gerencia	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Auditor Interno	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Asesor Legal	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Comercial	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Marketing												
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Administración y Finanzas												
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Operaciones												
<b>Gerencia Comercial</b>	Gerente de Ventas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia Comercial</b>	Revenue Manager	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia Comercial</b>	Analista de Revenue	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia Comercial</b>	Asistente de Revenue	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>Gerencia Comercial</b>	Jefe de Ventas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

<b>Gerencia Comercial</b>	Supervisor de Ventas	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>Gerencia Comercial</b>	Asesor de Ventas	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Recursos Humanos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Analista de Recursos Humanos												
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Recursos Humanos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Bienestar Social	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Planillas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Reclutamiento y Capacitación	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Reclutamiento	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Capacitación y Desarrollo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Tesorería & Tributación	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Tesorería	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Auxiliar de Tesorería	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Tributación	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Auxiliar de Tributación	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Compras y Negociaciones													
<b>Gerencia de Administración</b>	Comprador													
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Jefe de Operaciones	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Coordinador de Operaciones													
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Jefe de Reservas & Calidad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Ejecutivo de Reservas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Counter de Reservas	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Ejecutivo de Calidad & Emergencias	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Jefe de Proyecto	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Analista de Datos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Analista de Seguridad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Desarrollador	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Diseñador UX/UI	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Asistente de Sistemas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Jefe de Experiencia al Cliente													

<b>Gerencia de Marketing</b>	Analista de Experiencia al Cliente												
<b>Gerencia de Marketing</b>	Asistente de Experiencia al Cliente												
<b>Gerencia de Marketing</b>	Jefe de Categoría	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Asistente de Categoría	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>Gerencia de Marketing</b>	Jefe de Marketing Digital y Publicidad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Diseñador Gráfico	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Community Manager	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Analista de Marketing Digital	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Copywriter												
<b>Dotación Total</b>		69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69	69

Tabla 85

Dotación de Personal		2028											
Gerencia	Cargo	ene-28	feb-28	mar-28	abr-28	may-28	jun-28	jul-28	ago-28	sep-28	oct-28	nov-28	dic-28
<b>Gerencia General</b>	Gerente General	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Asistente de Gerencia	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Auditor Interno	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Asesor Legal	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Comercial	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

<b>Gerencia General</b>	Gerente de Marketing	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Administración y Finanzas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Operaciones	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia Comercial</b>	Gerente de Ventas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia Comercial</b>	Revenue Manager	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia Comercial</b>	Analista de Revenue	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia Comercial</b>	Asistente de Revenue	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>Gerencia Comercial</b>	Jefe de Ventas	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>Gerencia Comercial</b>	Supervisor de Ventas	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>Gerencia Comercial</b>	Asesor de Ventas	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Recursos Humanos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Analista de Recursos Humanos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Recursos Humanos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Bienestar Social	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Planillas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Reclutamiento y Capacitación	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Reclutamiento	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Capacitación y Desarrollo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Tesorería & Tributación	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Tesorería	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Auxiliar de Tesorería	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Tributación	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Auxiliar de Tributación	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Compras y Negociaciones	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Comprador	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Jefe de Operaciones	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Coordinador de Operaciones												
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Jefe de Reservas & Calidad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Ejecutivo de Reservas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Counter de Reservas	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8

<b>Gerencia de Operaciones</b>	Ejecutivo de Calidad & Emergencias	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Jefe de Proyecto	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Analista de Datos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Analista de Seguridad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Desarrollador	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Diseñador UX/UI	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Asistente de Sistemas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Jefe de Experiencia al Cliente	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Analista de Experiencia al Cliente	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Asistente de Experiencia al Cliente	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Jefe de Categoría	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Asistente de Categoría	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>Gerencia de Marketing</b>	Jefe de Marketing Digital y Publicidad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Diseñador Gráfico	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Community Manager	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

<b>Gerencia de Marketing</b>	Analista de Marketing Digital	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Copywriter												
<b>Dotación Total</b>		94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94

**Tabla 86**

<b>Dotación de Personal</b>		<b>2029</b>											
<b>Gerencia</b>	<b>Cargo</b>	ene-29	feb-29	mar-29	abr-29	may-29	jun-29	jul-29	ago-29	sep-29	oct-29	nov-29	dic-29
<b>Gerencia General</b>	Gerente General	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Asistente de Gerencia	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Auditor Interno	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Asesor Legal	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Comercial	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Marketing	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Administración y Finanzas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Operaciones	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia Comercial</b>	Gerente de Ventas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia Comercial</b>	Revenue Manager	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia Comercial</b>	Analista de Revenue	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia Comercial</b>	Asistente de Revenue	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

<b>Gerencia Comercial</b>	Jefe de Ventas	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>Gerencia Comercial</b>	Supervisor de Ventas	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
<b>Gerencia Comercial</b>	Asesor de Ventas	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Recursos Humanos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Analista de Recursos Humanos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Recursos Humanos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Bienestar Social	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Planillas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Reclutamiento y Capacitación	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Reclutamiento	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Capacitación y Desarrollo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Tesorería & Tributación	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Tesorería	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Auxiliar de Tesorería	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Tributación	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

<b>Gerencia de Administración</b>	Auxiliar de Tributación	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Compras y Negociaciones	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Administración</b>	Comprador	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Jefe de Operaciones	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Coordinador de Operaciones												
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Jefe de Reservas & Calidad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Ejecutivo de Reservas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Counter de Reservas	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Ejecutivo de Calidad & Emergencias	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Jefe de Proyecto	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Analista de Datos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Analista de Seguridad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Desarrollador	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Diseñador UX/UI	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Asistente de Sistemas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

<b>Gerencia de Marketing</b>	Jefe de Experiencia al Cliente	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Analista de Experiencia al Cliente	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Asistente de Experiencia al Cliente	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Jefe de Categoría	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>Gerencia de Marketing</b>	Asistente de Categoría	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>Gerencia de Marketing</b>	Jefe de Marketing Digital y Publicidad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Diseñador Gráfico	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Community Manager	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Analista de Marketing Digital	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Gerencia de Marketing</b>	Copywriter												
	<b>Dotación Total</b>	104	104	104	104	104	104	10	104	104	104	104	104
								4					

## Dotación comercial

Tabla 87

<b>Canales</b>	<b>Trujillo</b>	<b>Miraflores (Lima)</b>	<b>Chiclayo</b>	<b>Arequipa</b>	<b>San Isidro (Lima)</b>
<b>Canal Retail</b>	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Supervisor de Ventas</b>	1	1	2	4	5
<b>Asesor de Ventas</b>	2	4	10	22	28
<b>Canal Digital</b>	Central de Operaciones				
<b>Supervisor de Ventas</b>		1	1	1	1
<b>Asesor de Ventas</b>	2	8	8	8	8

## Sueldos

Tabla 88

<b>Gerencia</b>	<b>Cargo</b>	<b>Sueldo Base</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Gerencia General</b>	Gerente General	S/ 5.000,00	S/ 5.000,00	S/ 5.000,00	S/ 7.000,00	S/ 9.500,00	S/ 12.000,00
<b>Gerencia General</b>	Asistente de Gerencia	S/ 1.600,00		S/ 1.600,00	S/ 1.800,00	S/ 2.000,00	S/ 2.200,00
<b>Gerencia General</b>	Auditor Interno	S/ 2.000,00		S/ 2.000,00	S/ 2.300,00	S/ 2.700,00	S/ 3.100,00
<b>Gerencia General</b>	Asesor Legal	S/ 3.000,00			S/ 3.000,00	S/ 3.400,00	S/ 3.900,00
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Comercial	S/ 7.000,00				S/ 7.000,00	S/ 7.000,00
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Marketing	S/ 5.000,00			S/ 5.000,00	S/ 5.000,00	S/ 7.000,00

<b>Gerencia General</b>	Gerente de Administración y Finanzas	S/ 6.000,00			S/ 6.000,00	S/ 7.200,00	S/ 9.000,00
<b>Gerencia General</b>	Gerente de Operaciones	S/ 7.000,00				S/ 7.000,00	S/ 7.000,00
<b>Gerencia Comercial</b>	Gerente de Ventas	S/ 5.000,00			S/ 5.000,00	S/ 5.000,00	S/ 5.500,00
<b>Gerencia Comercial</b>	Revenue Manager	S/ 5.000,00				S/ 5.000,00	S/ 5.000,00
<b>Gerencia Comercial</b>	Analista de Revenue	S/ 2.500,00					S/ 2.500,00
<b>Gerencia Comercial</b>	Asistente de Revenue	S/ 1.800,00				S/ 1.800,00	S/ 1.800,00
<b>Gerencia Comercial</b>	Jefe de Ventas	S/ 3.000,00		S/ 3.000,00	S/ 3.000,00	S/ 3.300,00	S/ 3.600,00
<b>Gerencia Comercial</b>	Supervisor de Ventas	S/ 2.000,00	S/ 2.000,00	S/ 2.000,00	S/ 2.200,00	S/ 2.200,00	S/ 2.400,00
<b>Gerencia Comercial</b>	Asesor de Ventas	S/ 1.200,00	S/ 1.200,00	S/ 1.200,00	S/ 1.300,00	S/ 1.300,00	S/ 1.400,00
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Recursos Humanos	S/ 2.500,00		S/ 2.500,00	S/ 2.500,00	S/ 2.900,00	S/ 3.300,00
<b>Gerencia de Administración</b>	Analista de Recursos Humanos	S/ 1.800,00					S/ 1.800,00
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Recursos Humanos	S/ 1.200,00	S/ 1.200,00	S/ 1.200,00	S/ 1.320,00	S/ 1.452,00	S/ 1.597,20
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Bienestar Social	S/ 1.600,00				S/ 1.600,00	S/ 1.600,00
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Planillas	S/ 1.600,00		S/ 1.600,00	S/ 1.600,00	S/ 1.760,00	S/ 1.936,00
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Reclutamiento y Capacitación	S/ 3.000,00			S/ 3.000,00	S/ 3.000,00	S/ 3.300,00
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Reclutamiento	S/ 1.600,00			S/ 1.600,00	S/ 1.600,00	S/ 1.760,00
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Capacitación y Desarrollo	S/ 1.600,00			S/ 1.600,00	S/ 1.600,00	S/ 1.760,00

<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Tesorería & Tributación	S/ 3.500,00		S/ 3.500,00	S/ 3.500,00	S/ 4.000,00	S/ 4.600,00
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Tesorería	S/ 1.600,00		S/ 1.600,00	S/ 1.600,00	S/ 1.760,00	S/ 1.936,00
<b>Gerencia de Administración</b>	Auxiliar de Tesorería	S/ 1.200,00	S/ 1.200,00	S/ 1.200,00	S/ 1.320,00	S/ 1.452,00	S/ 1.597,20
<b>Gerencia de Administración</b>	Asistente de Tributación	S/ 1.600,00		S/ 1.600,00	S/ 1.600,00	S/ 1.760,00	S/ 1.936,00
<b>Gerencia de Administración</b>	Auxiliar de Tributación	S/ 1.200,00	S/ 1.200,00	S/ 1.200,00	S/ 1.320,00	S/ 1.452,00	S/ 1.597,20
<b>Gerencia de Administración</b>	Jefe de Compras y Negociaciones	S/ 4.000,00			S/ 4.000,00	S/ 4.000,00	S/ 4.800,00
<b>Gerencia de Administración</b>	Comprador	S/ 1.200,00			S/ 1.200,00	S/ 1.200,00	S/ 1.320,00
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Jefe de Operaciones	S/ 3.500,00			S/ 3.500,00	S/ 3.500,00	S/ 3.850,00
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Coordinador de Operaciones	S/ 2.000,00	S/ 2.000,00	S/ 2.000,00	S/ 2.200,00	S/ 2.400,00	S/ 2.600,00
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Jefe de Reservas & Calidad	S/ 3.500,00		S/ 3.500,00	S/ 3.500,00	S/ 4.000,00	S/ 4.400,00
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Ejecutivo de Reservas	S/ 1.800,00	S/ 1.800,00	S/ 1.800,00	S/ 2.000,00	S/ 2.200,00	S/ 2.400,00
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Counter de Reservas	S/ 1.200,00	S/ 1.200,00	S/ 1.200,00	S/ 1.300,00	S/ 1.400,00	S/ 1.600,00
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Ejecutivo de Calidad & Emergencias	S/ 1.800,00	S/ 1.800,00	S/ 1.800,00	S/ 2.000,00	S/ 2.200,00	S/ 2.400,00
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Jefe de Proyecto	S/ 5.000,00				S/ 5.000,00	S/ 5.000,00
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Analista de Datos	S/ 2.000,00				S/ 2.000,00	S/ 2.000,00
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Analista de Seguridad	S/ 2.000,00				S/ 2.000,00	S/ 2.000,00
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Desarrollador	S/ 2.000,00				S/ 2.000,00	S/ 2.000,00

<b>Gerencia de Operaciones</b>	Diseñador UX/UI	S/ 2.000,00				S/ 2.000,00	S/ 2.000,00
<b>Gerencia de Operaciones</b>	Asistente de Sistemas	S/ 1.300,00	S/ 1.300,00	S/ 1.300,00	S/ 1.400,00	S/ 1.500,00	S/ 1.650,00
<b>Gerencia de Marketing</b>	Jefe de Experiencia al Cliente	S/ 3.500,00				S/ 3.500,00	S/ 3.500,00
<b>Gerencia de Marketing</b>	Analista de Experiencia al Cliente	S/ 2.000,00					S/ 2.000,00
<b>Gerencia de Marketing</b>	Asistente de Experiencia al Cliente	S/ 1.500,00				S/ 1.500,00	S/ 1.500,00
<b>Gerencia de Marketing</b>	Jefe de Categoría	S/ 4.000,00	S/ 3.500,00	S/ 3.500,00	S/ 4.000,00	S/ 4.400,00	S/ 4.800,00
<b>Gerencia de Marketing</b>	Asistente de Categoría	S/ 2.000,00	S/ 1.600,00	S/ 1.600,00	S/ 1.800,00	S/ 2.000,00	S/ 2.200,00
<b>Gerencia de Marketing</b>	Jefe de Marketing Digital y Publicidad	S/ 4.000,00	S/ 4.000,00	S/ 4.000,00	S/ 4.600,00	S/ 4.600,00	S/ 5.290,00
<b>Gerencia de Marketing</b>	Diseñador Gráfico	S/ 1.500,00	S/ 1.500,00	S/ 1.500,00	S/ 1.650,00	S/ 1.800,00	S/ 2.000,00
<b>Gerencia de Marketing</b>	Community Manager	S/ 1.500,00	S/ 1.500,00	S/ 1.500,00	S/ 1.650,00	S/ 1.800,00	S/ 2.000,00
<b>Gerencia de Marketing</b>	Analista de Marketing Digital	S/ 2.000,00		S/ 2.000,00	S/ 2.000,00	S/ 2.300,00	S/ 2.500,00
<b>Gerencia de Marketing</b>	Copywriter	S/ 1.500,00			S/ 1.500,00	S/ 1.500,00	S/ 1.650,00

## Bonos

El pago de bonos se efectuará al mes siguiente de cumplir su periodo de evaluación de los KPI y el valor será en base al último sueldo base que el empleado haya recibido el mes que finalizó su evaluación de indicadores por el factor que se detalla en la tabla.

Tabla 89

<b>ESQUEMA DE BONOS</b>		
<b>Cargo</b>	<b>Factor</b>	<b>Periodicidad</b>
<b>Gerente de Comercial</b>	2,5	Anual
<b>Gerente de Marketing</b>	2,5	Anual
<b>Gerente de Administración y Finanzas</b>	2,5	Anual
<b>Gerente de Operaciones</b>	2,5	Anual
<b>Gerente de Ventas</b>	2,5	Anual
<b>Revenue Manager</b>	2,5	Anual
<b>Jefe de Ventas</b>	0,5	Trimestral
<b>Jefe de Reclutamiento y Capacitación</b>	1,5	Anual
<b>Jefe de Compras y Negociaciones</b>	1,5	Anual
<b>Jefe de Operaciones</b>	1,5	Anual
<b>Jefe de Experiencia al Cliente</b>	1,5	Anual
<b>Jefe de Categoría</b>	1,5	Anual
<b>Jefe de Recursos Humanos</b>	1,5	Anual
<b>Jefe de Tesorería &amp; Tributación</b>	1,5	Anual
<b>Jefe de Reservas &amp; Calidad</b>	1,5	Anual
<b>Jefe de Marketing Digital y Publicidad</b>	1,5	Anual
<b>Jefe de Proyecto</b>	1,5	Anual
<b>Coordinador de Operaciones</b>	1	Anual
<b>Ejecutivo de Reservas</b>	1	Anual
<b>Ejecutivo de Calidad &amp; Emergencias</b>	1	Anual

## Planilla General

### Tabla 90

Conceptos	2025		2026		2027		2028		2029	
<b>Sueldos</b>	S/	498.400,00	S/	777.600,00	S/	1.360.320,00	S/	2.474.832,00	S/	3.043.795,20
<b>Comisiones</b>	S/	127.850,45	S/	426.378,82	S/	625.620,78	S/	938.431,17	S/	1.407.646,76
<b>Asig. Familiar</b>	S/	25.215,00	S/	45.510,00	S/	84.870,00	S/	115.620,00	S/	127.920,00
<b>Essalud (9%)</b>	S/	58.631,89	S/	112.453,99	S/	186.372,97	S/	317.599,49	S/	412.142,58
<b>Seguro de Vida Ley (1,5%)</b>	S/	9.771,98	S/	18.742,33	S/	31.062,16	S/	52.933,25	S/	68.690,43
<b>Gratificación</b>	S/	78.527,76	S/	226.990,47	S/	376.197,29	S/	641.080,44	S/	831.917,42
<b>CTS</b>	S/	55.025,75	S/	112.332,57	S/	194.868,65	S/	332.936,52	S/	429.991,72
<b>Bonos</b>	S/	1.500,00	S/	42.550,00	S/	40.550,00	S/	100.800,00	S/	211.800,00
<b>Total</b>	S/	854.922,83	S/	1.762.558,18	S/	2.899.861,86	S/	4.974.232,87	S/	6.533.904,11

Objetivo específico

Estructurar un plan financiero que proporcione medir la viabilidad y la solvencia financiera para la implementación de una agencia de viajes minorista digital

**Tabla 91**

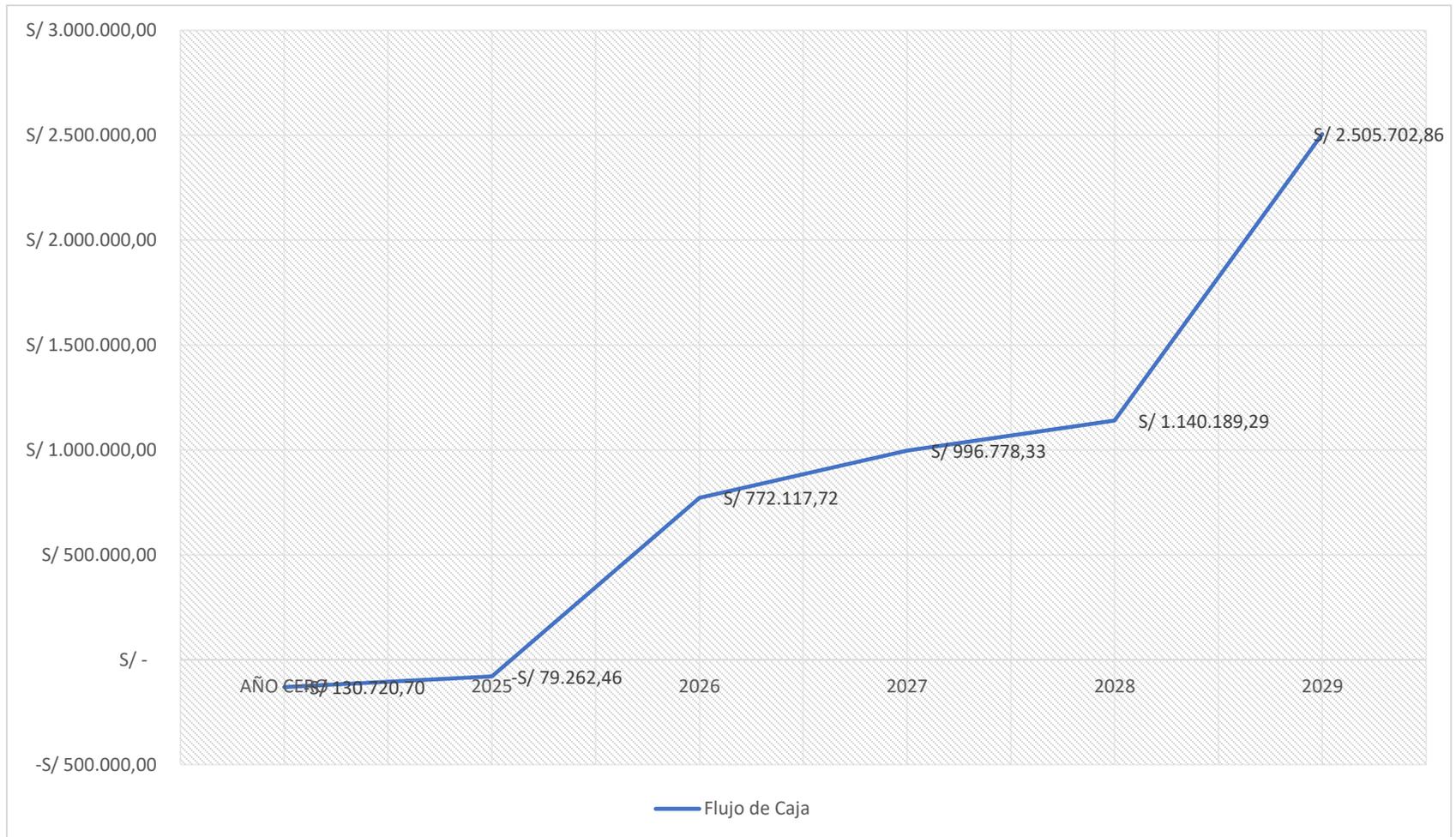
**FLUJO DE CAJA**

<b>Ingresos</b>	<b>AÑO CERO</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
<b>Ingresos por ventas</b>	S/ 7.380.617,71	S/ 24.600.092,73	S/ 36.113.837,58	S/ 54.170.756,38	S/ 81.256.134,56	
<b>Costo de Inversión</b>	-S/ 77.724,70					
<b>Capital de Trabajo</b>	-S/ 30.000,00					
<b>Costos de Ventas</b>	-S/ 6.303.473,92	-S/ 21.025.066,74	-S/ 30.845.801,75	-S/ 46.268.702,62	-S/ 69.403.053,93	
<b>Total de Ingresos</b>	-S/ 107.724,70	S/ 1.077.143,79	S/ 3.575.026,00	S/ 5.268.035,84	S/ 7.902.053,75	S/ 11.853.080,63
<b>Gastos Administrativos</b>	-S/ 882.600,40	-S/ 1.691.744,87	-S/ 2.746.143,61	-S/ 4.681.471,55	-S/ 5.953.272,50	
<b>Gastos de Ventas</b>	-S/ 257.496,55	-S/ 744.622,21	-S/ 1.051.839,39	-S/ 1.530.347,88	-S/ 2.236.824,62	
<b>Gastos Financieros</b>	-S/ 5.482,80	-S/ 18.272,17	-S/ 26.827,36	-S/ 40.241,05	-S/ 60.361,57	
<b>Total de Gastos</b>	-S/ 1.145.579,75	-S/ 2.454.639,25	-S/ 3.824.810,36	-S/ 6.252.060,48	-S/ 8.250.458,69	

<b>EBITDA</b>	-S/ 68.435,96	S/ 1.120.386,75	S/ 1.443.225,47	S/ 1.649.993,28	S/ 3.602.621,94
<b>Depreciación</b>	-S/ 1.326,50	-S/ 2.653,00	-S/ 3.979,50	-S/ 5.306,00	-S/ 6.632,50
<b>Amortización</b>	-S/ 9.500,00	-S/ 9.500,00	-S/ 9.500,00	-S/ 9.500,00	-S/ 9.500,00
<b>EBIT</b>	-S/ 79.262,46	S/ 1.108.233,75	S/ 1.429.745,97	S/ 1.635.187,28	S/ 3.586.489,44
<b>Imputesto a la Renta</b>	S/ -	-S/ 336.116,02	-S/ 432.967,64	-S/ 494.997,98	-S/ 1.080.786,58
<b>Garantía de Alquiler</b>	-S/ 12.996,00				
<b>Costos Pre - Operativos</b>	-S/ 10.000,00				
<b>Flujo de Caja</b>	-S/ 130.720,70	-S/ 79.262,46	S/ 772.117,72	S/ 996.778,33	S/ 1.140.189,29
				S/ 1.140.189,29	S/ 2.505.702,86

**Figura 40**

**Flujo de caja neto proyectado**



**Figura 41**

**Flujo de caja neto vs Total de Ingresos Netos**

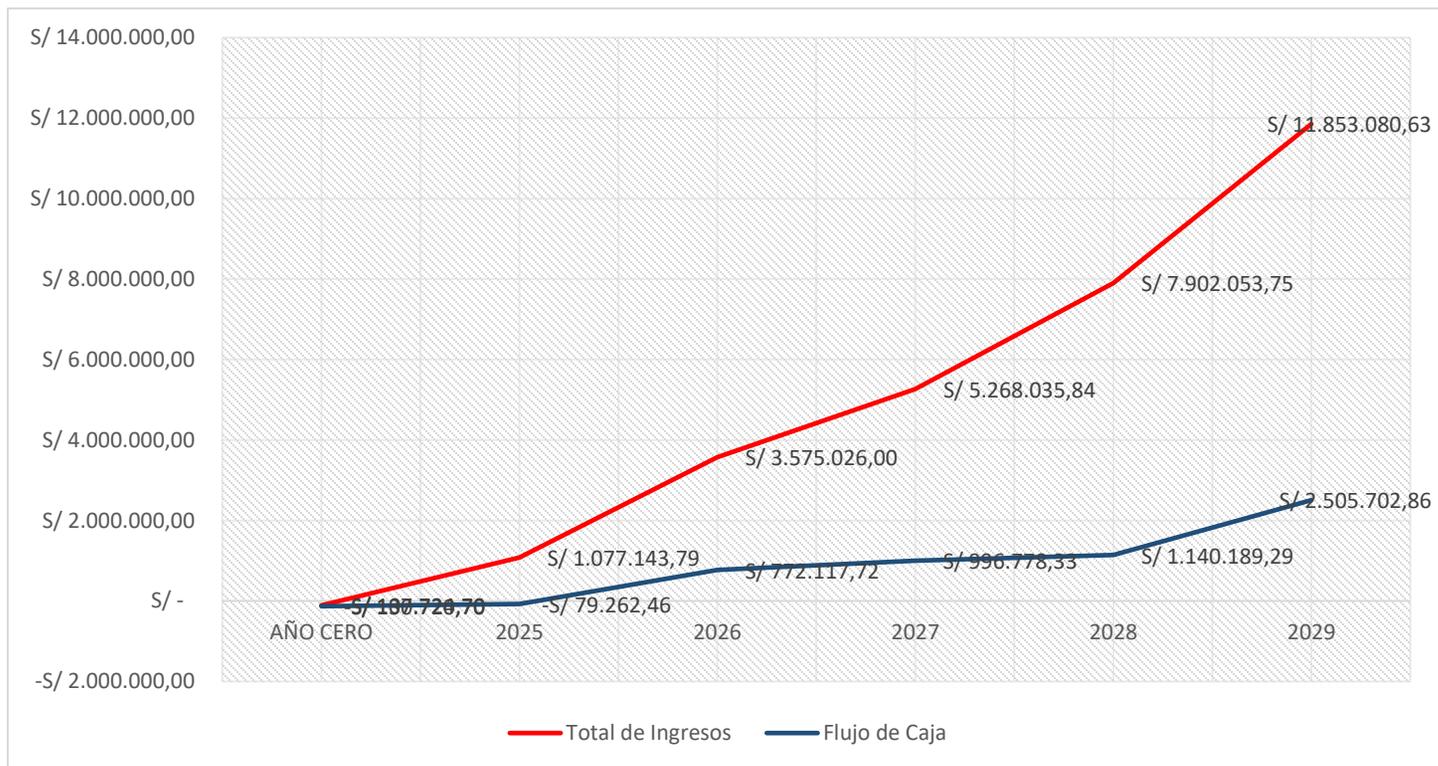


Tabla 92

ESTADO DE RESULTADO

	2025	2026	2027	2028	2029
<b>Ventas Netas</b>	S/ 7.380.617,71	S/ 24.600.092,73	S/ 36.113.837,58	S/ 54.170.756,38	S/ 81.256.134,56
<b>Ventas Afectas</b>	S/ 1.204.994,24	S/ 4.001.404,81	S/ 5.893.656,62	S/ 8.840.484,93	S/ 13.260.727,39
<b>Ventas Inafectos</b>	S/ 6.175.623,48	S/ 20.598.687,92	S/ 30.220.180,97	S/ 45.330.271,45	S/ 67.995.407,17
<b>(Costo de Ventas)</b>	-S/ 6.303.473,92	-S/ 21.025.066,74	-S/ 30.845.801,75	-S/ 46.268.702,62	-S/ 69.403.053,93
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>S/ 1.077.143,79</b>	<b>S/ 3.575.026,00</b>	<b>S/ 5.268.035,84</b>	<b>S/ 7.902.053,75</b>	<b>S/ 11.853.080,63</b>
<b>(Gastos Administrativos)</b>	-S/ 882.600,40	-S/ 1.691.744,87	-S/ 2.746.143,61	-S/ 4.681.471,55	-S/ 5.953.272,50
<b>(Gastos de Ventas)</b>	-S/ 257.496,55	-S/ 744.622,21	-S/ 1.051.839,39	-S/ 1.530.347,88	-S/ 2.236.824,62
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>-S/ 62.953,16</b>	<b>S/ 1.138.658,92</b>	<b>S/ 1.470.052,84</b>	<b>S/ 1.690.234,32</b>	<b>S/ 3.662.983,51</b>
<b>(Gastos Financieros)</b>	-S/ 5.482,80	-S/ 18.272,17	-S/ 26.827,36	-S/ 40.241,05	-S/ 60.361,57
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-S/ 68.435,96</b>	<b>S/ 1.120.386,75</b>	<b>S/ 1.443.225,47</b>	<b>S/ 1.649.993,28</b>	<b>S/ 3.602.621,94</b>
<b>(Impuestos a la Renta)</b>	S/ -	-S/ 336.116,02	-S/ 432.967,64	-S/ 494.997,98	-S/ 1.080.786,58
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-S/ 68.435,96</b>	<b>S/ 784.270,72</b>	<b>S/ 1.010.257,83</b>	<b>S/ 1.154.995,29</b>	<b>S/ 2.521.835,36</b>

**Tabla 93**

**RESULTADO ECONÓMICO**

<b>TIR</b>	<b>192,16%</b>
<b>VAN</b>	S/ 3.329.256,51
<b>WACC</b>	12,61%
<b>Periodo de Recuperación</b>	1 año con 24 días

Podemos apreciar que el resultado económico como el Valor Actual Económico es de S/ 3.329.256,51 y con un COK de 12.61% se obtuvo un TIR de 192.16% concluyendo que el presente plan de negocio es viable.

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El objetivo de esta investigación fue diseñar un plan de negocio para la creación de una agencia de viajes minorista digital. A través de un análisis de mercado realizado mediante una encuesta digital aplicada a 384 personas, identificamos segmentos clave interesados en nuevas experiencias de viaje únicas y personalizadas, utilizando plataformas digitales innovadoras. Los datos revelaron que el 75% de los encuestados adquiriría sus paquetes de viaje a través de canales digitales, como sitios web o redes sociales, y que el 46% planifica sus viajes internacionales con seis meses de antelación, siendo Europa el destino más deseado.

Las tendencias y la temporalidad de los destinos resultaron ser factores clave para el desarrollo de productos y estrategias comerciales que impulsen los ingresos de la agencia. La implementación de una herramienta CRM permitirá gestionar las relaciones con los clientes, optimizar el proceso de ventas y automatizar campañas de marketing, manteniendo un contacto permanente con el cliente hasta el cierre de ventas.

Para las proyecciones de ventas, se estimó un crecimiento paulatino y proporcional a las inversiones realizadas, incluyendo la implementación de tecnologías, tiendas retail, contratación de personal y estrategias comerciales. Al no disponer de un histórico de ventas, se proyectó inicialmente un escenario pesimista con una efectividad de ventas del 21%, permitiendo cubrir costos operativos y ajustando cuotas mensuales comparables, evitando distorsiones por campañas importantes como el Cyber Monday. Esto se refleja claramente en la tabla 51, donde se aplica el incremento de cuota basado en las estrategias comerciales descritas en la tabla 68. Con el histórico de ventas de los primeros dos años, se buscará un crecimiento del 50% en los siguientes tres años.

La compra de módulos especializados en reservas es un factor clave para este proyecto, reduciendo significativamente el tiempo de implementación y garantizando soporte continuo por parte de la empresa contratada. Además, se establecieron alianzas con proveedores de servicios turísticos para asegurar un inventario variado y de alta calidad. Las negociaciones no solo se centraron en la calidad y variedad, sino también en los márgenes comerciales y estrategias conjuntas para un beneficio mutuo.

La política de trabajo remoto permite reducir significativamente los costos de alquileres y servicios, mejorando los resultados operativos de la empresa. Esta flexibilidad también facilita la contratación de talento humano sin limitaciones geográficas.

Los resultados económicos del proyecto se deben en gran medida al uso de tecnologías que permiten la eficiencia y automatización de muchos procesos internos, así como a las negociaciones comerciales con proveedores de servicios turísticos.

## CONCLUSIONES

- **En el objetivo general** se evaluó la viabilidad de un plan de negocio para una agencia de viajes minorista digital. Se identificaron los factores clave para implementar este plan, incluyendo encuestas realizadas, estructura organizacional, planes de marketing y estrategias de venta.
- **En el primer objetivo específico** se realizaron encuestas a diversos segmentos de edad, niveles educativos, fuentes de ingresos, preferencias y costumbres para viajar internacionalmente. Esta información permitió entender la situación económica de la muestra, las costumbres de viaje, el tiempo de planificación, los factores considerados al comprar pasajes y servicios, y la relación entre ingresos y fuentes de ingresos. Esto facilitó el desarrollo de estrategias de marketing y ventas, además de identificar productos y servicios para satisfacer las necesidades del mercado.
- **En el segundo objetivo específico** se desarrollaron estrategias para mejorar la comunicación y relación con los clientes, utilizando canales digitales como Facebook, Instagram, TikTok, y email marketing, así como indicadores KPI. Estas estrategias son coherentes con el enfoque digital del negocio. Además, se ajustaron los precios según el mercado y se implementaron promociones para aumentar la fidelización de clientes. Se consideraron también los puntos de venta físicos para asegurar la confianza de los usuarios, ofreciendo atención tanto digital como presencial.
- **En el tercer objetivo específico** se identificaron las áreas que formarán parte de la estructura organizacional de la empresa. La organización cuenta con personal capacitado para resolver dudas y proponer soluciones rápidamente. Se establecieron objetivos de crecimiento estructural y humano, con planes para abrir puntos de venta en las principales ciudades del país, requiriendo profesionales capacitados para cumplir con las metas establecidas.
- **En el cuarto objetivo específico** se definieron procesos de venta y atención al cliente alineados con el modelo de negocio digital. Se

implementaron módulos para facilitar la compra de paquetes y servicios turísticos, permitiendo la autogestión del usuario según sus necesidades. El módulo aéreo facilita la adquisición de pasajes y el módulo de reserva proporciona información sobre hoteles y circuitos internacionales. Además, la página web de la empresa ayudará a los clientes a conocer más sobre la organización, sus productos y servicios, y a recibir asesorías personalizadas.

- En el quinto objetivo específico, en cuanto al plan que nos permita medir la viabilidad y solvencia financiera del proyecto. De acuerdo con la evaluación el proyecto, con una inversión inicial de S/ 130,720.70, se obtiene un VAN de 3,329,256.51, una TIR del 192.16%, y un WACC de 12.61%, reflejando un alto retorno sobre la inversión. Además, el periodo de recuperación es de solo un año y 24 días, lo que confirma que este proyecto tiene un excelente potencial para generar valor y capturar oportunidades en el mercado digital de viajes.
- El modelo de negocio maximiza su rentabilidad debido a que del volumen bruto de las ventas se compone en su mayoría de ingresos inafectos a impuestos y solo el 16% de estos están sujetos a los impuestos, lo que optimiza la eficiencia tributaria. Estos factores refuerzan la viabilidad y la capacidad de adaptarse a las demandas de un mercado digital.

## RECOMENDACIONES

- Realizar un análisis constante de las tendencias de viajes, las frecuencias, la segmentación del tipo de viajero y las ofertas del mercado.
- Desarrollar planes de publicidad de mayor alcance para poder obtener una mayor visión de nuestra marca y servicio como tal.
- Capacitar de manera constante a nuestros empleados para poder obtener una sola idea de negocio que pueda identificar a nuestra marca. Ir de manera proporcional desde lo estructural con el recurso humano ya capacitado y requerido.
- Mantener actualizado la web con un diseño que cuente con elementos visuales e interactivos que cree un interfaz para obtener una experiencia óptima y fluida con el usuario.
- Mantener buenas relaciones con los proveedores y enfocarse estratégicamente con algunos de ellos permitirá tener mejores condiciones en precios o valores agregados que podrán transmitirlo a sus clientes.
- Innovar, automatizar y hacer uso de tecnologías permitirá no solo optimizar procesos, sino que reducirá considerablemente los costos de la organización y los resultados financieros.
- Promover el teletrabajo como principal forma de trabajo, pero promoviendo actividades presenciales para armonizar la cultura organizacional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Valle Núñez, A. P. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 160-166.

<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-160.pdf>

Estrada Zamora, Margarita D.P. (2022). El planeamiento financiero y su incidencia en las decisiones de financiamiento en empresas comerciales del sector del cuidado corporal del Lima Metropolitana 2018-2019

[https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/9983/estrada\\_zmp.pdf;jsessionid=800F286498042679AE40066EEE316C50?sequence=1](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/9983/estrada_zmp.pdf;jsessionid=800F286498042679AE40066EEE316C50?sequence=1)

Van Horne C., James, Wachowicz, JR, Jhon M. (2010). *Fundamentos de administracion financiera*. Decimotercera edición.

<https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/fundamentos-de-administracion-financiera-13-van-horne.pdf>

Rincón Soto, Carlos A. (2011). *Presupuestos empresariales*. Primera edición.

<http://librodigital.sangregorio.edu.ec/librosusgp/01530.pdf>

Morales Castro, Arturo, Sánchez Rodríguez, Benjamin, Morales Castro, José A., Figueroa Flores, José G. (2005). *Finanzas I (Finanzas Básicas)*

Cortezzi Torres, Luis G., López Palacios, Alejandra M. (2021). Análisis de puestos y su influencia en la adecuada selección de personal en el CADUP.

[https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/4667/L.Cortezzi\\_A.Lopez\\_Trabajo\\_de\\_Investigacion\\_Bachiller\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/4667/L.Cortezzi_A.Lopez_Trabajo_de_Investigacion_Bachiller_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Chiavenato, Idalberto (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Novena edición

<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%20na%20ed.pdf>

Marco, Federico, Anibal Loguzzo, Hector, Leonel Fedi, Javier (2016). *Introducción a la gestión y administración de organizaciones*.

<https://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf>

Gomez Mejía, Luis, Balkin, David, Cardy, Robert (2008). Gestión de recursos humanos. Quinta edición.

[https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24764w/Gestion\\_de\\_recursos\\_humanos.PDF](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24764w/Gestion_de_recursos_humanos.PDF)

Render, Barry, Heizer, Jay (2009). Principios de la administración de operaciones. Séptima edición.

Castillo Coto, Ana L., Espinoza Cordero, Carlos X. (2018). Gestión de operaciones con enfoque de servicios.

Calvo, José A. (2024) Plan de operaciones: ¿Qué es y cómo elaborarlo?

<https://www.holded.com/es/blog/plan-de-operaciones#6>

Gomez Gomez, Ivan, Brito Aguilar, Jorge G. (2020). Administración de operaciones. Primera edición

Design Thinking España (2024). Design Thinking. Descubre la metodología más potente de innovación.

<https://xn--designthinkingespaa-d4b.com/>

Savina, Rocio (2021) Plan de negocios para desarrollo de un emprendimiento turístico en el Valle de Uco.

[https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/18007/savina-fce-c.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/18007/savina-fce-c.pdf)

Orozco Arias, Juan D. (2019) Plan de negocios para la creación de una agencia de viajes dedicada a la comercialización de diplomados internacionales.

<https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/11482/1/UDLA-EC-TIC-2019-70.pdf>

Cevallos Coronel, Nathalia M., Delgado Loor, Grace K. (2022). Plan de negocios para la agencia de viajes Aero Tours CÍA. LTDA, en Santo Domingo de los Colorados, 2022.

<https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/36c12fc5-9f44-4829-89ae-33d188d2cbee/content>

Najar Azpilcueta, Eduardo (2020). Plan de negocios Agencia de Turismo Online.

[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/656230/Najar\\_A\\_E.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/656230/Najar_A_E.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Vargas Vásquez, Alejandra, Alarcón Alfaro, Juan C., Olacua Moreno, Marco A., Suárez Mendoza, Andrés G., Pardo D'Ornellas, Enrique J. Plan de negocio para la creación de una plataforma para el servicio turístico.

<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/20856/Plan%20de%20negocios%20para%20la%20creaci%3%b3n%20de%20una%20plataforma%20para%20el%20servicio%20tur%3%adstico%20-%20VARGAS.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Organización Mundial del Turismo. (2023). Informe anual de turismo 2023.

<https://www.unwto.org>

Statista. (2024). Global online travel market - Statistics & Facts.

<https://www.statista.com>

Oxford Economics. (2021). The economic impact of online travel agencies.

<https://www.oxfordeconomics.com>

Organización Mundial del Turismo. (2023). Impacto de la pandemia en el turismo sudamericano.

<https://www.unwto.org>

Statista. (2024). Consumer behavior in the travel industry.

<https://www.statista.com>

PromPerú. (2023). Cifras del turismo en Perú. Recuperado de <https://www.promperu.gob.pe/turismo/in>

Mincetur. (2023). Datos turísticos de Perú. Recuperado de <http://datosturismo.mincetur.gob.pe/appdatosTurismo/index.html>

Acerenza, Miguel A. (2005). Agencias de viajes organización y operaciones. Sexta edición.

Cruces, J. (2011). Análisis del sector de las agencias de viajes en España: Una perspectiva actual. Eumed.net.

<https://www.eumed.net/rev/curydes/14/agencias-viajes-espana.pdf>

Guijarro, R. (2009). El papel de las agencias de viajes en la intermediación turística. Editorial Viajes.

Organización Mundial del Turismo (OMT). (2020). Definición y funciones de las agencias de viajes. OMT.

Concun (2024). Ventajas de contar con un sistema de reservas para los viajes corporativos.

<https://www.concur.pe/blog/article/ventajas-de-contar-con-sistemas-de-reservas-para-los-viajes-corporativos>

Conecta Turismo (2024). Sistemas de venta y motor de reserva para agencias de viajes y touroperadores.

<https://www.conectaturismo.com/motores-reserva-touroperadores-agencia-viajes/>

Finmodelslab (2024). 7 métricas críticas para el crecimiento de la agencia de viajes. <https://finmodelslab.com/es/blogs/kpi-metrics/travel-agency-kpi-metrics>

SAP Concur Team (2021). 7 KPI para evaluar la gestión de los viajes de trabajo en su empresa. <https://www.concur.com.mx/blog/article/kpis-gestion-de-viajes-mx>

Saldaña Calderon Maria D. L. (2013). Estructura y administración de agencias de viajes. Primera edición

Hubspot (2023). Los 14 indicadores de recursos humanos clave en una empresa.

<https://blog.hubspot.es/marketing/metricas-de-recursos-humanos-que-vale-la-pena-medir>

Ficher De La Vega, Laura E., Espejo Callado, Jorge (2011). Mercadotecnia. Cuarta edición.

Pons Garcia, Roberto, Hui Yuan, Zhao, Duffus Miranda, Dayana (2008). El marketing y la imagen del comercio minorista de bienes.

<https://www.eumed.net/ce/2008b/gym.htm>

MINCETUR (2020). Decreto Supremo N° 005-2020-MINCETUR – Reglamento de agencias de viajes y turismo.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/710935/aprueban-reglamento-de-agencias-de-viajes-y-turismo-decreto-supremo-n-005-2020-mincetur-1866352-4.pdf?v=1589561597>

Ceupe – European Business School (2019). Las agencias de Viajes: Tipos, funciones, estructura y productividad.

<https://www.ceupe.com/blog/las-agencias-de-viajes.html>

Longenecker, J (2012) Administración de pequeñas empresas. Decimocuarta edición.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Fundamentos del Marketing. Decimo primera edición.

[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod\\_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf)

Gonzales Pino, Jose Arturo (2023) Marketing digital y su relación con el posicionamiento en el comercio minorista de un centro comercial en el distrito de Trujillo, Año 2023

[https://www.todostuslibros.com/libros/marketing-digital\\_978-1-944278-92-2](https://www.todostuslibros.com/libros/marketing-digital_978-1-944278-92-2)

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/140685/Gonzales\\_PJA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/140685/Gonzales_PJA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

McCarthy, E. Jerome; Perreault, William D. Jr. (2000). Marketing: un enfoque global. Décimo Tercera Edición.

Mayurí Barrón, Jorge V. (2010). El Marketing como herramienta de gestión en lo profesional y personal.

[https://www.researchgate.net/publication/354842284\\_EL\\_MARKETING\\_COMO\\_HERRAMIENTA\\_DE\\_GESTION\\_EN\\_LO\\_PROFESIONAL\\_Y\\_PERSONAL](https://www.researchgate.net/publication/354842284_EL_MARKETING_COMO_HERRAMIENTA_DE_GESTION_EN_LO_PROFESIONAL_Y_PERSONAL)

Valarezo Beltrón, Carlos O. (2022). Diagnóstico situacional para la gestión estratégica de la Asociación Asopapropie en Membrillo, Ecuador

<https://www.redalyc.org/journal/5885/588572826006/html/>

Izquierdo Morán, A. M., Viteri Intriago, D. A., Baque Villanueva, L. K., & Zambrano Navarrete, S. A. (2020). Estrategias de marketing para la

comercialización de producto biodegradables de aseo y limpieza de la empresa Quibisa. Revista Universidad y Sociedad, 12(4), 399-406.

<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-399.pdf>

Cali Cardena, Karina M., Delgado Delgado, Dilmar D., Pialoa David, Wilmer O., Holguín Burgos, Bertha P. (2023). Diagnóstico FODA como elemento de planeación estratégica de negocios de producción de cacao CCN51 en El Triunfo, Guaya, Ecuador.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9121502>

IPE (2024). El IPE eleva su proyección de crecimiento de la economía de 2.4% a 3.0% en 2024.

<https://www.ipe.org.pe/portal/el-ipe-eleva-su-proyeccion-de-crecimiento-de-la-economia-de-2-4-a-3-0-en-2024/>

Osterwalder, A (2011) Generación de modelos de negocios. Primera edición.

<https://webaplicacion.apn.gob.pe/proyecto/wp-content/uploads/2021/05/Generacion-de-modelos-de-negocio.pdf>

Statista (2024). Problemas más importantes que afectan a Perú según la opinión pública en 2024.

<https://es.statista.com/estadisticas/1206719/principales-problemas-opinion-publica-peru/>

Diario El Comercio (2024), 2024 el año en que nos volveremos muy tecnológicos – Maite Vizcarra.

<https://elcomercio.pe/opinion/columnistas/2024-el-ano-en-que-nos-volveremos-muy-tecnologicos-noticia/>

KANGAS, J., Kurttila, M., Kajanus, M., & Kangas, A. (2003). Evaluating the management strategies of a forestland estate—the SOS approach. *Journal of environmental management*, 69(4), 349-358. DOI: 10.1016/j.jenvman.2003.09.010

[https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-27242015000200009#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Dyson%20\(2004\)%2C%20el\\_empresa%20\(Hill%2C%201997\).](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-27242015000200009#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Dyson%20(2004)%2C%20el_empresa%20(Hill%2C%201997).)

Martinez Pedrós, Daniel & Milla Gutiérrez, Artemio (2012). La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral.

[https://books.google.com.pe/books?id=LDSStM0GQPkgC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=LDSStM0GQPkgC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Garcia Villacorta, Arturo (2021). VAN, TIR y Pay-back: ¿qué son y en qué se diferencian?. ESAN

[https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/van-tir-y-pay-back-que-son-y-en-que-se-diferencian#:~:text=El%20Valor%20Actual%20Neto%20\(VAN\)%2C%20tambi%C3%A9n%20llamado%20Valor%20Presente,para%20sacar%20adelante%20un%20proyecto.](https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/van-tir-y-pay-back-que-son-y-en-que-se-diferencian#:~:text=El%20Valor%20Actual%20Neto%20(VAN)%2C%20tambi%C3%A9n%20llamado%20Valor%20Presente,para%20sacar%20adelante%20un%20proyecto.)

Sydle (2024). Indicadores financieros: ¿Cuáles son los 10 principales?

<https://www.sydle.com/es/blog/indicadores-financieros-634eb0f3491b8e20c47d30f1>

RD Station. (2023). Indicadores de marketing: fórmulas y ejemplos.

<https://www.rdstation.com/blog/es/indicadores-de-marketing-formulas-y-ejemplos/>

Arcaya Vásquez, Melissa & Bravo Salazar, Ximena V. (2023). Plan de negocio de un restaurante pet friendly en Sian, Campiña de Moche, 2022

[https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12759/16491/REP\\_MELISSA.ARCAYA\\_XIMENA.BRAVO\\_PLAN.DE.NEGOCIO.DE.RESTAURANTE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12759/16491/REP_MELISSA.ARCAYA_XIMENA.BRAVO_PLAN.DE.NEGOCIO.DE.RESTAURANTE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

BCD Travel (2024). Desenredar la complejidad Nueva Capacidad de Distribución.

<https://www.bcdtravel.com/es/manejo-de-viajes/ndc-nueva-capacidad-de-distribucion/>

Guivernau A. (2024). Informe OBS: Evolución y desafíos del sector turístico en Latinoamérica. OBS Business School

<https://www.obsbusiness.school/actualidad/informes-de-investigacion/informe-obs-evolucion-y-desafios-del-sector-turistico-en-latinoamerica-2024>

Evolución del turismo en Perú 2010-2020, la influencia del COVID-19 y recomendaciones pos-COVID-19: nota sectorial de turismo

<https://publications.iadb.org/es/evolucion-del-turismo-en-peru-2010-2020-la-influencia-del-covid-19-y-recomendaciones-pos-covid-19>

Chaffey, D. & Smith, P. (2017). Digital Marketing Excellence, Planning, Optimizing and Integrating Online Marketing. Online Marketing. Fifth edition published. Obtenido de

[https://books.google.com.pe/books?id=gsyRDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Digital-Marketing-ExcellenceDaveChaffey&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Digital-Marketing-ExcellenceDave-Chaffey&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=gsyRDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Digital-Marketing-ExcellenceDaveChaffey&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Digital-Marketing-ExcellenceDave-Chaffey&f=false)

Naranjo, F. (2018). En Marketing para Servicios Profesionales y B2B.

<https://books.google.com.pe/books?id=u8RiDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Hernandez, (2012). De las 4P del Marketing 1.0 a las 4C del Marketing 2.0 y 3.0

<https://alfredohernandezdiaz.com/2012/07/24/las-4p-del-marketing-1-0-las-4c-del-marketing-2-0-y-marketing-3-0/>

Hernandez, (2013). De 4ps a 7ps del Marketing

<https://alfredohernandezdiaz.com/2013/03/04/de-4ps-a-7ps-del-marketing/>

HubSpot. (2024). ¿Qué es el customer journey? Definición y fases clave.  
<https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-customer-journey>

HubSpot. (2023). Qué es el embudo de ventas, etapas y ejemplos.  
<https://blog.hubspot.es/sales/embudo-ventas>

HubSpot. (2023). Guía de SEO: qué es, para qué sirve y cómo funciona  
<https://blog.hubspot.es/marketing/guia-completa-seo>

Selman, H. (2017). Marketing Digital.

[https://www.todostuslibros.com/libros/marketing-digital\\_978-1-944278-92-2](https://www.todostuslibros.com/libros/marketing-digital_978-1-944278-92-2)

IEBS School (2022). Qué es un call to action y ejemplos.

<https://www.iebschool.com/blog/como-hacer-llamada-a-la-accion-call-to-action-e-commerce/>

Rumbo Minero (2024). El IPE eleva su proyección de crecimiento de la economía de 2.4% a 3.0% en 2024.

<https://www.rumbominero.com/peru/ipe-proyeccion-de-crecimiento-de-la-economia/>

<https://www.ostelea.com/actualidad/blog-turismo/marketing-y-comunicacion/que-es-y-cuanto-cuesta-un-motor-de-reservas-merece-la-pena>

<https://aws.amazon.com/es/what-is/api/>

<https://www.exact.com.pe/noticias/diferencias-front-office-back-office#:~:text=Tradicionalmente%2C%20el%20personal%20del%20front,funciones%20administrativas%20o%20de%20apoyo.>

## ANEXOS

### ENCUESTA

#### ANEXO 01

Encuesta para conocer el perfil del turista local para una agencia de viajes digital.

1. ¿En qué rango de edad te encuentras?

- a) 18-24
- b) 25-39
- c) 40-55
- d) 56- a más

2. ¿Sexo?

- a) Masculino
- b) Femenino

3. ¿Grado de instrucción?

- a) Secundaria completa
- b) Bachiller/licenciado
- c) Maestría/doctorado

4. ¿Cuáles son sus fuentes de ingresos?

- a) Padres
- b) Negocio propio
- c) Ahorros

d) Sueldo

5. ¿Cuál es tu nivel de ingresos mensual?

a) S/. 1,025- S/. 2,500

b) S/. 2,501 - S/. 4,500

c) S/. 4,501 - S/. 6,500

d) S/. 6,501 - S/. 8,000

e) S/. 8,000 - S/. 9,999

f) S/. 10,000 – a más

6. ¿Dentro del territorio nacional, que lugares o climas son los que tendría como primera opción a la hora de realizar un viaje?

a) Costa

b) Sierra

c) Selva

7. ¿Con cuánto tiempo de anticipación planificas un viaje nacional?

a) Menos de 1 semana de anticipación

b) Con 2 semanas de anticipación

c) Con 1 mes de anticipación

d) Con 2 meses de anticipación

e) Con más de 3 meses de anticipación

8. ¿Con que frecuencia viajas a nivel nacional?

a) De manera trimestral

b) De manera semestral

c) De manera anual

9. ¿Has viajado a un destino internacional?

a) Si

b) No

10. ¿Tienes pensado viajar en los próximos 6 meses a un destino internacional?

a) Si

b) No

11. ¿Con cuánto tiempo de anticipación planificas un viaje internacional?

a) Con menos de 1 mes

b) De 2 a 4 meses

c) De 5 meses a 6 meses

d) De 7 meses a más

12. ¿Qué factores toma en cuenta a la hora de adquirir paquetes de viaje?

a) Precio

b) Tiempo

c) Información sobre el destino

d) Calidad de servicio

13. ¿Con quién iría a visitar estos nuevos destinos?

a) Amigos

b) Familia

c) Pareja

d) Solo

14. ¿Cuáles son los canales de atención prefieren para adquirir paquetes de viaje?

- a) Virtuales
- b) Tienda física
- c) Telefónico

15. ¿Qué tipo de destino internacional estaría dispuesto a conocer?

- a) África
- b) Asia
- c) Europa
- d) Medio Oriente
- e) El Caribe
- f) Sudamérica
- g) Destinos exóticos

16. ¿Qué medio de pago utiliza a la hora de adquirir sus paquetes de viaje?

- a) Efectivo
- b) Tarjeta de crédito (1 sola cuota)
- c) Tarjeta de crédito (cuotas)

**Nota: Incluir los formatos firmados por el/la asesor(a).**

### MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Título de investigación:	Plan de negocio para la creación de una agencia de viajes minorista digital en la ciudad de Trujillo
Line de investigación:	Gerencia e Innovación
Apellidos y nombre del experto:	Fiestas Dejo, Paola.
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Plan de negocio

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. Tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Items	Preguntas	APRECIA		Observaciones
		SI	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de la investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	+		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	+		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	+		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	+		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	+		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	+		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

Sugerencias:

Firma del experto:



### MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

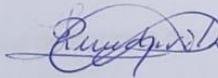
Título de investigación:	Plan de negocio para la creación de una agencia de viajes minorista digital en la ciudad de Trujillo
Line de investigación:	Gerencia e Innovación
Apellidos y nombre del experto:	Viceda Davila Lucero
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Plan de negocio

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. Tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los items, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Items	Preguntas	APRECIA		Observaciones
		SI	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de la investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		

Sugerencias:

Firma del experto:



### MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Título de investigación:	Plan de negocio para la creación de una agencia de viajes minorista digital en la ciudad de Trujillo
Linea de investigación:	Gerencia e Innovación
Apellidos y nombre del experto:	CASTAÑEDA NASSI JOSE ALFREDO
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Plan de negocio

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. Tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Items	Preguntas	APRECIA		Observaciones
		SI	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de la investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

Sugerencias:

Firma del experto:

