

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN**



PUCP

**WASARA HOSTEL: UN LUGAR PARA LA INTERACCIÓN
CULTURAL**

**Proyecto de carácter profesional para obtener el título profesional de
Licenciado en Gestión
presentado por:**

| | |
|---|-----------------|
| BARDALES MENDIETA, Claudia Esthefany | 20098037 |
| GUZMÁN POLANCO, Rubén Alfredo | 20091015 |
| LUCANO QUIROZ, Anthony Rafael | 20083096 |
| NAVA PASTOR, César André | 20083111 |

Asesorado por: Mgtr. Juan Francisco Bertolotto Yecguanchuy

Lima, 5 de octubre de 2015



PUCP

El proyecto profesional

WASARA HOSTEL: UN LUGAR PARA LA INTERACCIÓN CULTURAL

ha sido aprobado

[Presidente del jurado]

Mgr. Daniel McBride Gonzalez

[Asesor de tesis]

Mgr. Juan Francisco Bertolotto Yeguanchuy

[Tercer Jurado]

Mgr. Renato Jose, Gandolfi Castagnola

A mi hermano, Jorge Bardales, por ser la persona a quien siempre puedo admirar. A mi madre, Fany Mendieta, por enseñarme a sobresalir con amor, esfuerzo y voluntad. A mi padre, Jorge Bardales, por siempre permitirme defender mis creencias y evaluar mis decisiones. A mi abuelo, Adalberto Mendieta, por ser mi cómplice y mi protector.

Claudia Bardales

A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado fortaleza para superar las dificultades

A mis padres María Polanco y Freddy Guzmán por sus consejos y su apoyo incondicional y constante en especial durante esta época universitaria

A mis amigos, compañeros de estudio y de trabajo por su ayuda, palabras de aliento y motivación.

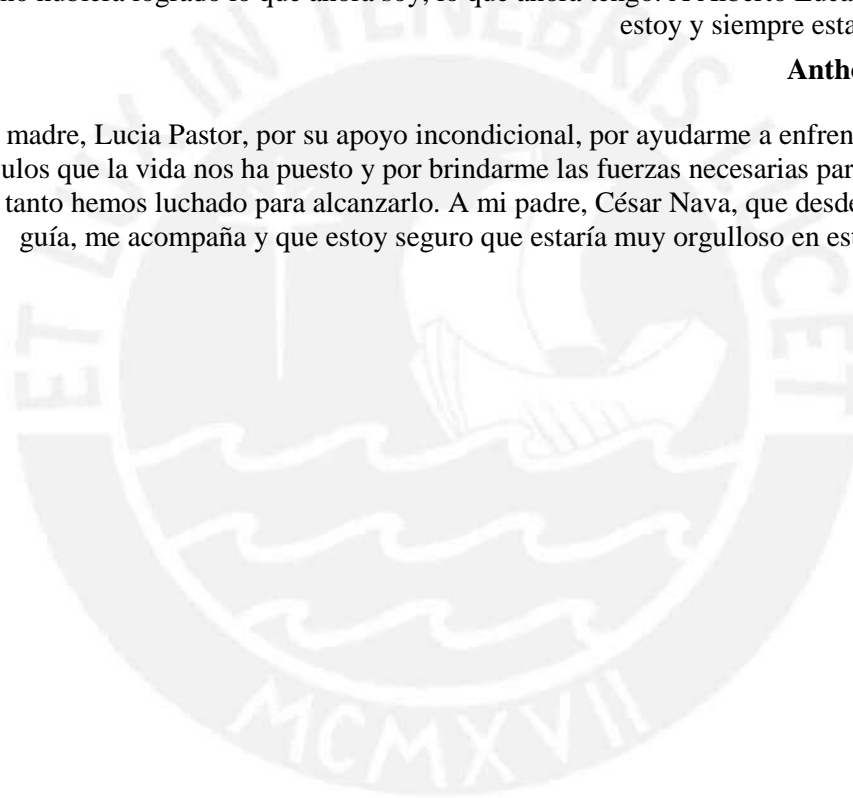
Rubén Guzmán

A Rafael Lucano y Lucy Quiroz, quienes son mi motor y mis ganas de salir adelante; sin su apoyo no hubiera logrado lo que ahora soy, lo que ahora tengo. A Alberto Lucano, de quien estoy y siempre estaré orgulloso

Anthony Lucano

A mi madre, Lucía Pastor, por su apoyo incondicional, por ayudarme a enfrentar todos los obstáculos que la vida nos ha puesto y por brindarme las fuerzas necesarias para lograr este sueño que tanto hemos luchado para alcanzarlo. A mi padre, César Nava, que desde el cielo me guía, me acompaña y que estoy seguro que estaría muy orgulloso en este momento.

César Nava



En primer lugar, queremos agradecer a nuestro asesor Juan Bertolotto por depositar su confianza en nosotros y apoyarnos en todo el periodo de la realización del presente documento. Gracias a cada miembro de nuestras familias y amistades por el apoyo directo o indirecto que nos han brindado. Asimismo, queremos agradecer a todos aquellos profesores, que nos han brindado sus consejos y conocimientos para que este proyecto pueda salir adelante.



TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| CAPÍTULO 1: FORMACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO | 2 |
| 1. Idea de negocio | 2 |
| 2. Marco teórico..... | 2 |
| 2.1. Categorías de establecimientos de hospedaje | 2 |
| 2.2. Definición de <i>hostel</i> | 3 |
| 2.3. Cultura e interculturalidad | 3 |
| 3. Objetivos y pregunta de investigación | 4 |
| 3.1. Objetivo general..... | 4 |
| 3.1. Objetivos específicos | 4 |
| 3.2. Metodología de la investigación | 5 |
| 3.3. Investigación descriptiva y exploratoria | 5 |
| 3.4. Investigación concluyente..... | 7 |
| 3.5. Principales conclusiones de la investigación del mercado | 9 |
| CAPÍTULO 2: DESARROLLO ESTRATÉGICO DEL NEGOCIO | 11 |
| 1. Análisis del turismo en la zona geográfica | 11 |
| 1.1. Principales tours en Pisco y Paracas | 11 |
| 1.2. Análisis de la oferta en la zona geográfica | 12 |
| 1.3. Análisis de la demanda en la zona geográfica | 13 |
| 2. Oportunidades | 15 |
| 2.1. La generación <i>millennials</i> en relación al turismo | 15 |
| 2.2. Brecha de la planta turística hotelera..... | 16 |
| 2.3. Desarrollo turístico del Perú | 16 |
| 2.4. Perspectivas de desarrollo turístico en el Perú..... | 17 |
| 2.5. El desarrollo del turismo en el mundo | 18 |
| 2.6. Políticas públicas en materia de turismo..... | 19 |
| 2.7. Inversión pública en la zona geográfica..... | 19 |

| | |
|---|-----------|
| 2.8. Las tecnologías de información | 20 |
| 3. Desarrollo sistémico y de la industria | 21 |
| 4. Análisis de las 5 fuerzas de Porter | 22 |
| 5. Identidad de la empresa | 23 |
| 5.1. Misión | 23 |
| 5.2. Visión..... | 23 |
| 5.3. Valores | 24 |
| 6. Plan estratégico | 24 |
| 7. Estrategia en el tiempo..... | 25 |
| 8. Modelo de negocio Canvas..... | 26 |
| CAPÍTULO 3: PLAN DE MARKETING | 28 |
| 1. Objetivos de marketing..... | 28 |
| 2. Público objetivo: Nuevos viajeros | 29 |
| 3. Cálculo de la demanda..... | 29 |
| 3.1. Segmentación..... | 30 |
| 3.2. Mercado meta: | 31 |
| 4. Propuesta de valor..... | 32 |
| 4.1. Beneficio..... | 33 |
| 4.2. Imagen corporativa | 34 |
| 4.3. Relación cliente-empresa..... | 36 |
| 5. Estrategia genérica | 36 |
| 6. Mezcla de marketing: Las 4 Ps | 36 |
| 6.1. Estrategia de producto | 37 |
| 6.2. Estrategia de precio..... | 41 |
| 6.3. Estrategia de plaza | 42 |
| 6.4. Estrategia de promoción | 45 |
| 7. Desarrollo de la estrategia de Marketing | 48 |
| CAPÍTULO 4: PLAN DE OPERACIONES..... | 50 |

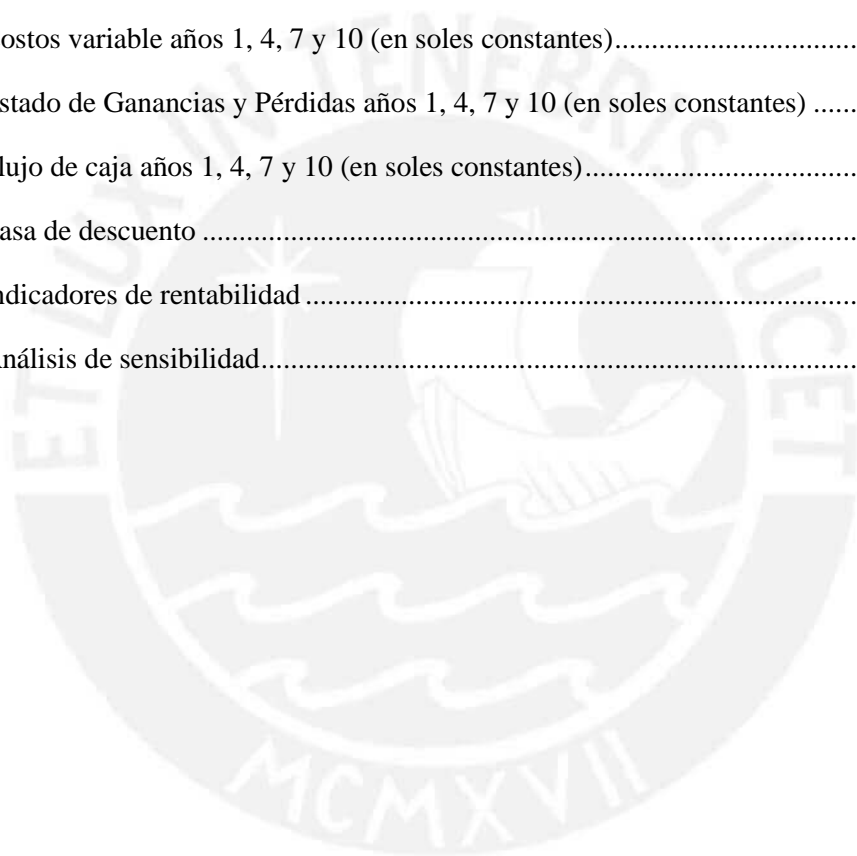
| | |
|---|-----------|
| 1. Estrategia de operaciones..... | 50 |
| 2. Capacidad y aforo | 50 |
| 3. Horario de atención..... | 51 |
| 4. Descripción de las habitaciones | 51 |
| 4.1. Habitaciones compartidas | 51 |
| 4.2. Habitaciones dobles | 52 |
| 4.3. Habitaciones matrimoniales..... | 53 |
| 5. Descripción de las áreas comunes:..... | 53 |
| 6. <i>Layout</i> | 55 |
| 7. Proceso y puntos críticos | 57 |
| 8. Procesos de Wasara Hostel | 57 |
| 8.1. Procesos claves | 57 |
| 8.2. Procesos operativos | 60 |
| 8.3. Desarrollo logístico..... | 62 |
| 8.4. Cuello de botella | 62 |
| 9. Indicadores de operaciones | 63 |
| 9.1. Indicadores de satisfacción al cliente..... | 64 |
| 10. Riesgos operativos | 64 |
| 10.1. Riesgos internos | 64 |
| 10.2. Riesgos externos..... | 64 |
| 10.3. Transferencia del riesgo | 65 |
| CAPÍTULO 5: PLAN DE RECURSOS HUMANOS | 66 |
| 1. Estructura organizacional..... | 66 |
| 2. Cultura organizacional | 68 |
| 2.1. Reclutamiento y selección | 69 |
| 2.2. Inducción y capacitación | 69 |
| 2.3. Evaluación y desempeño | 70 |
| 2.4. Motivación y desarrollo | 71 |

| | |
|---|-----------|
| 2.5. Actividades de integración..... | 71 |
| 2.6. Compensaciones | 71 |
| 3. Riesgos de recursos humanos | 72 |
| CAPITULO 6: PLAN DE FINANZAS..... | 73 |
| 1. Datos, supuestos y políticas internas..... | 73 |
| 1.1. Regímenes tributario y laboral y tipo societario | 73 |
| 1.2. Datos | 74 |
| 1.3. Supuestos generales | 74 |
| 2. Proyección de ingresos | 75 |
| 3. Estructura de inversión | 77 |
| 3.1. Inversión en activos fijos | 78 |
| 3.2. Gastos pre-operativos | 78 |
| 3.3. Inversión en capital de trabajo operativo | 79 |
| 4. Costos y gastos..... | 80 |
| 5. Análisis del Estados de Resultados..... | 81 |
| 6. Análisis de flujo de caja..... | 82 |
| 7. Cálculo de la tasa de descuento..... | 82 |
| 8. Indicadores de rentabilidad | 83 |
| 9. Análisis de sensibilidad..... | 83 |
| 10. Análisis de punto de equilibrio | 84 |
| CONCLUSIONES..... | 85 |
| REFERENCIAS | 87 |
| ANEXOS | 91 |

LISTA DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1: Características de la población..... | 8 |
| Tabla 2: Características de la muestra..... | 9 |
| Tabla 3: Variables para el cálculo de la muestra..... | 9 |
| Tabla 4: Clasificación de hospedajes en los distritos de Pisco, Paracas y San Andrés | 12 |
| Tabla 5: Información de promedio de permanencia..... | 14 |
| Tabla 6: Mercado potencial nacional | 30 |
| Tabla 7: Mercado nacional disponible | 30 |
| Tabla 8: Mercado potencial extranjero..... | 31 |
| Tabla 9: Mercado extranjero disponible..... | 31 |
| Tabla 10: Aceptación de la propuesta de negocio..... | 31 |
| Tabla 11: Intención de compra de turistas extranjeros..... | 32 |
| Tabla 12: Cálculo de la demanda de turistas extranjeros | 32 |
| Tabla 13: Intención de compra de turistas nacionales..... | 32 |
| Tabla 14: Cálculo de plazas demandadas de turistas extranjeros..... | 32 |
| Tabla 15: Propuesta de valor de Wasara Hostel..... | 33 |
| Tabla 16: Distribución de habitaciones y plazas | 51 |
| Tabla 17: Descripción de áreas | 54 |
| Tabla 18: Resumen del proceso de reserva | 58 |
| Tabla 19: Abreviaturas de estado de habitaciones | 60 |
| Tabla 20: <i>Checklist</i> para limpieza de áreas comunes | 61 |
| Tabla 21: Horarios de trabajo del personal | 67 |
| Tabla 22: Detalle de turnos de trabajo de recepcionistas | 67 |
| Tabla 23: Detalle de horario de trabajo del barman | 68 |
| Tabla 24: Módulos de inducción del personal..... | 70 |
| Tabla 25: Remuneraciones del personal..... | 72 |
| Tabla 26: Resumen de supuestos generales | 75 |
| Tabla 27: Supuestos de ingresos por habitaciones | 76 |

| | |
|--|----|
| Tabla 28: Supuestos de ingresos del bar | 76 |
| Tabla 29: Supuestos de ingresos por complementos de desayuno | 77 |
| Tabla 30: Ingresos anuales años 1, 4, 7 y 10 (en soles constantes)..... | 77 |
| Tabla 31: Detalle de la inversión (en soles constantes)..... | 77 |
| Tabla 32: Principales gastos pre-operativos (en soles constantes)..... | 79 |
| Tabla 33: Inversión en capital de trabajo operativo (en soles constantes) | 79 |
| Tabla 34: Resumen de supuestos de costos y gastos..... | 80 |
| Tabla 35: Costos fijos años 1, 4, 7 y 10 (en soles constantes) | 80 |
| Tabla 36: Costos variable años 1, 4, 7 y 10 (en soles constantes)..... | 81 |
| Tabla 37: Estado de Ganancias y Pérdidas años 1, 4, 7 y 10 (en soles constantes) | 81 |
| Tabla 38: Flujo de caja años 1, 4, 7 y 10 (en soles constantes)..... | 82 |
| Tabla 39: Tasa de descuento | 83 |
| Tabla 40: Indicadores de rentabilidad | 83 |
| Tabla 41: Análisis de sensibilidad..... | 83 |



LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1: Paquete típico a Paracas de un día | 11 |
| Figura 2: Paquete turístico típico de dos días una noche | 11 |
| Figura 3: Banda de precios de habitación compartida | 13 |
| Figura 3: Promedio de permanencia de turismo extranjero | 14 |
| Figura 4: Promedio de permanencia de turismo nacional | 14 |
| Figura 5: Sistema del sector turismo en la provincia de Pisco | 22 |
| Figura 6: Visión a corto, mediano y largo plazo | 23 |
| Figura 7: Valores de Wasara Hostel..... | 24 |
| Figura 8: Mapa estratégico..... | 25 |
| Figura 9: Estrategia en el tiempo..... | 26 |
| Figura 10: Modelo de negocio Canvas..... | 27 |
| Figura 11: Resumen de los objetivos del plan de marketing..... | 28 |
| Figura 12: Logotipo de Wasara Hostel | 35 |
| Figura 13: Tipografía de documentación | 35 |
| Figura 14: Promesa de venta | 37 |
| Figura 15: Valoración de turistas extranjeros y nacionales..... | 38 |
| Figura 16: Ubicación de Wasara Hostel en la banda de precios de habitación compartida | 41 |
| Figura 17: Banda de precios promedio de los tipos de establecimientos de la zona..... | 42 |
| Figura 18: Ubicación de Wasara Hostel..... | 43 |
| Figura 19: Modelo de habitación compartida..... | 52 |
| Figura 20: Modelo de habitación doble..... | 52 |
| Figura 21: Modelo de habitación matrimonial | 53 |
| Figura 22: <i>Layout</i> de la primera planta | 55 |
| Figura 23: <i>Layout</i> de la segunda planta..... | 56 |
| Figura 24: Desarrollo de la estadía de los clientes en Wasara Hostel | 57 |
| Figura 25: Net Promoter Score test of satisfaction..... | 64 |
| Figura 26: Organigrama de Wasara Hostel | 66 |

| | |
|--|----|
| Figura 4: Evolución de los ingresos | 77 |
| Figura 27: Composición de activos fijos..... | 78 |
| Figura 30: Punto de equilibrio y margen de seguridad | 84 |



RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocio consiste en la puesta en marcha y desarrollo de Wasara Hostel, hospedaje de tipo *hostel* o albergue que ofrece espacios comunes que propician la interacción y el entretenimiento de sus clientes, los cuales están conformados por turistas nacionales y extranjeros, ubicado en una zona estratégica en el distrito de San Andrés, en la provincia de Pisco. La propuesta de valor radica en el fomento a la interculturalidad, la cual se genera a través del choque de culturas que se genera con el contacto entre los clientes.

Pisco es considerado como uno de los principales destinos turísticos del Perú, esto se debe a la cercanía y facilidad de acceso a través de la carretera Panamericana Sur. Es una provincia con alto potencial de crecimiento en cuanto al turismo, debido a que existen tres proyectos de gran magnitud que generarán un cambio en el actual entorno de la provincia, los cuales son: El Aeropuerto Internacional de Pisco, el cual se inaugurará próximamente, La concesión del Puerto San Martín y la conectividad con la carretera Panamericana Sur de doble vía, lo cual generará un mayor desarrollo tanto turístico como comercial en la ciudad.

El *hostel* tiene dos públicos objetivos, el primer grupo está conformado por jóvenes peruanos, cuyas edades están comprendidas entre los 18 años y 35 años, que pertenecen a la generación *millennials*, y están dentro de los niveles socioeconómicos B y C; y cuya preferencia de viaje es acompañado de amigos, pareja o familiares, sin niños. El segundo grupo está conformado por extranjeros, jóvenes, cuyas edades están comprendidas entre los 18 y 35 años de edad, que pertenecen a la generación *millennials*, que buscan conocer la mayoría de los atractivos turísticos de un país, conocer la coyuntura del lugar que visitan, realizar viajes en búsqueda de cultura, naturaleza, aventura e interculturalidad, suelen viajar solos, con amigos, o en pareja y son principalmente europeos (Reino Unido, Francia y Alemania), y norteamericanos.

La inversión requerida para la puesta en marcha del presente proyecto asciende a un monto total de S/. 525,594, el periodo de recuperación de la inversión es al quinto año del inicio de operaciones. En cuanto a la evaluación económica y las proyecciones, éstas se están calculando a 10 años de operaciones. La rentabilidad del modelo de negocio nos arroja una tasa interna de retorno de 27.28% y un valor presente de S/. S/. 448,084, lo cual lo convierte en una propuesta atractiva para los inversionistas.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis contempla la puesta en marcha de un modelo de negocio innovador, el cual significa la introducción de un nuevo enfoque de procesos con respecto a los hospedajes tradicionales, basado en la creación de espacios de interacción donde se logre promover la interculturalidad entre los vacacionistas, denominado Wasara Hostel.

Para ello se comienza desarrollando, en el primer capítulo, un conjunto de definiciones que permiten contextualizar al lector sobre los conceptos que se utilizarán a lo largo de los siguientes capítulos para comprender el entorno donde se desarrolla el plan de negocios. Allí, se desprende la importancia de conocer conceptos clave como: interculturalidad, *millennials*, categorías de hospedaje, crecimiento del sector y cultura local. Además, se analiza la oferta y demanda existente.

En el segundo capítulo se desarrolla la parte estratégica del plan de negocio; por ello, se analiza el entorno y distintos aspectos de la industria en general, así como algunas tendencias y proyecciones. Este capítulo concluye con la descripción de las directrices estratégicas del negocio, con el fin de buscar oportunidades o disminuir los riesgos con respecto al entorno de la industria.

El tercer capítulo describe el plan de marketing, en él se encuentra la segmentación del mercado y la determinación del público objetivo al cual se busca satisfacer con los servicios del modelo de negocio. Además, en el capítulo se denota los beneficios y propuestas que tendrá el negocio para brindarles valor a sus clientes.

En el cuarto capítulo, se refiere al plan de operaciones donde se puede conocer los puntos críticos operativos, la descripción de la infraestructura, procesos generales, indicadores y los ciclos operativos.

En el quinto capítulo se desarrolla el plan de recursos humanos, que nos muestra la estructura y la cultura organizacional. Dentro de este apartado, podemos ver temas importantes para el grupo humano con el que se contará para el plan de negocios; y el desarrollo de los procesos de reclutamiento, inducción, motivación, etc. Finalmente, se describen los principales riesgos para eliminarlos o reducirlos.

En el sexto capítulo se encuentra el plan financiero del negocio, donde se busca exponer todos los datos y supuestos utilizados para planificar financieramente el negocio. Además, se presenta la proyección de ingresos y gastos, la estructura de inversión, análisis de flujo de caja, sensibilización y puntos de equilibrio.

Por último, se elaboran las conclusiones sobre los capítulos descritos anteriormente.

CAPÍTULO 1: FORMACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

1. Idea de negocio

Wasara Hostel es un *hostel* o también llamado albergue ubicado dentro de la provincia de Pisco, exactamente en el distrito de San Andrés, que está a 10 minutos de Pisco y 15 minutos de Paracas. Está dirigido a turistas nacionales y extranjeros que viajan por vacaciones, es decir, personas que buscan experiencias, relajación y diversión; pertenecientes a los niveles socioeconómicos B y C; con edades que fluctúan entre 18 y 35 años; y que se caracterizan por viajar solos, en parejas o con grupos de amigos y familiares, pero sin niños.

Wasara Hostel, además de contar con una excelente vista hacia la playa de San Andrés, tiene una ubicación estratégica, ya que se encuentra entre los terminales de buses de Pisco y la zona turística de Paracas. Asimismo, presenta un alto potencial de crecimiento, al poder aprovechar un nuevo flujo de turistas proveniente del recientemente remodelado aeropuerto de Pisco Renán Elías Olivera.

Wasara Hostel contará con un espacio de 62 plazas¹ repartidas entre 10 habitaciones matrimoniales, 3 habitaciones dobles y 6 habitaciones compartidas de 6 plazas. Asimismo, posee áreas comunes diseñadas para la interacción entre turistas; tales como bar, piscina, sala de estar, sala de juegos, sala de películas, y además se ofrecerá servicios que incentivan la comunicación y esparcimiento entre los clientes, como actividades grupales que pueden ser lúdicas, de aventura y culturales.

2. Marco teórico

El marco teórico proporciona una visión de dónde se sitúa el planteamiento propuesto dentro del campo de conocimiento en el cual nos moveremos (Hernandez Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010). A continuación, desarrollaremos los conceptos relacionados a las categorías de establecimientos de hospedaje, la categoría de *hostel*, la interculturalidad y la cultura Paracas.

2.1. Categorías de establecimientos de hospedaje

En el Perú existen cuatro categorías de hospedajes: hotel, hostel, *ecolodge* y albergue; que a su vez reciben una puntuación de estrellas (Decreto Supremo N° 001-2015, 2015). Toda esta clasificación es realizada por calificadores de establecimientos de hospedaje autorizados por Mincetur. Sin embargo, los hospedajes no están obligados a contar con una categoría, pues pueden

¹ Espacio que ocupa una persona en un establecimiento hotelero. El número de plazas equivale al número de camas fijas del establecimiento. Las camas de matrimonio se cuentan como dos plazas; las camas supletorias no se tienen en cuenta.

operar simplemente como establecimientos de hospedaje no categorizados, siempre y cuando cumplan con los requisitos mínimos de operación, y estos hayan sido presentados anualmente mediante declaración jurada (Decreto Supremo N° 001-2015, 2015).

Para que la presente propuesta de negocio sea considerada como un establecimiento de hospedaje deberá cumplir con los requisitos señalados en el artículo 5 de la Norma Técnica A.30 Hospedaje de Numeral III.1 Arquitectura, del Título III Edificaciones, del Reglamento Nacional de Edificaciones (ver Anexo A); y con las condiciones mínimas de equipamiento y servicios exigidos por el Reglamento de Establecimientos de Hospedaje (ver Anexo B).

2.2. Definición de *hostel*

Un *hostel* o albergue, para la asociación Hostelling International, es “un alojamiento económico de buena calidad que ofrece una cómoda estancia de noche en un ambiente agradable a un precio asequible, [...] también ofrece la manera perfecta de conocer un país a bajo costo y conocer muchos viajeros con ideas afines mientras se hace uso de las instalaciones comunes como el bar, el salón o la cocina. Los albergues ofrecen una amplia gama de alojamiento que incluye habitaciones compartidas y habitaciones privadas” (Hostelling International, s.f.) (Traducción propia).

Desde una definición legal, en el Perú, este tipo de establecimiento encaja dentro de la definición de albergue, el cual, según el Reglamento de Establecimientos de Hospedaje, es un “establecimiento de hospedaje que presta servicio de alojamiento preferentemente en habitaciones comunes, a un determinado grupo de huéspedes que comparten uno o varios intereses y actividades afines. Su ubicación y/o los intereses y actividades de sus huéspedes, determinarán la modalidad del mismo” (Decreto Supremo N° 001-2015, 2015).

También se deberá cumplir con los requisitos para obtener la categoría de albergue como la infraestructura la cual se detalla en el Reglamento de Establecimiento de Hospedajes (ver Anexo C).

2.3. Cultura e interculturalidad

La palabra “cultura” proviene del verbo latino *colere*, que significa cultivar o aguardar con cuidado. La cultura cuenta con diferentes definiciones desde las diferentes materias estudiadas. Según Beatriz Macedo (2005), “la cultura es el fin y el objetivo del desarrollo, entendido en el sentido de realización de la existencia humana en todas sus formas y en toda su plenitud”. Por ello, para el desarrollo de este trabajo, se definirá a la cultura como “el desarrollo en comunidad para lograr fines de convivencia en común” (Alvarez, 2014).

En el mismo sentido, según Aleida Alvarez en el libro de “Interculturalidad”, producido por la cámara de diputados de México, la cultura tiene diversos enfoques, que parten desde lo social, religioso, modelo económico, histórico (herencia social o tradición), lo normativo (valores, normas y formas de vida), hasta lo psicológico (cómo las personas resuelven sus problemas, la adaptación al ambiente), entre otros aspectos de la cultura (Alvarez, 2014).

Dado que las culturas no se encuentran aisladas sino que interaccionan entre sí, van construyendo constantemente nuevas condiciones de interacción formando una “nueva cultura” a través de la interculturalidad. De esta manera, se puede definir a la interculturalidad como la interacción de dos o más culturas de forma horizontal, generando sinergia e interacción entre ellas. Así, se genera respeto a la diferencia y contribuye al cambio de perspectiva sobre la relación al contexto y el ambiente. La interculturalidad apoya en la generación del potencial de la diversidad como recurso para la creatividad y el crecimiento (Alvarez, 2014).

3. Objetivos y pregunta de investigación

A partir de lo antes expuesto, cabe el cuestionamiento sobre la viabilidad del desarrollo de un hospedaje con ambiente temático en la provincia de Pisco. Para ello, se ha planteado los objetivos que se mencionan a continuación para el desarrollo de la investigación:

3.1. Objetivo general

Identificar cuán atractivo es para los turistas de la provincia de Pisco visitar un hospedaje donde se busque la interacción entre los huéspedes a través de un ambiente temático y con espacios de interacción.

3.1. Objetivos específicos

- Definir el público objetivo de la propuesta de negocio y determinar cuáles son sus necesidades no satisfechas.
- Mapear las propuestas existentes del sector hotelero (hoteles, hostales y *hostels*) en los distritos de Pisco, San Andrés y Paracas, analizar sus procesos e identificar las principales características y perfiles de sus clientes.
- Determinar las proyecciones de demanda.
- Generar una propuesta innovadora y estratégica para satisfacer las necesidades del público objetivo.
- Verificar la aceptación y la percepción de la propuesta de valor en el público objetivo.
- Determinar la rentabilidad y factibilidad para realizar un hospedaje donde se promueve la interacción de los huéspedes a través de un ambiente temático en la provincia de Pisco.

3.2. Metodología de la investigación

La investigación utilizará tanto herramientas cualitativas como cuantitativas. Se tendrá presente que se trata de dos grupos de clientes potenciales: los nacionales y los extranjeros, los cuales difieren en características sociodemográficas, económicas, en sus motivaciones e intereses, y en la frecuencia de sus viajes.

3.3. Investigación descriptiva y exploratoria

En cuanto al alcance de la investigación cuantitativa, comenzará siendo de carácter descriptivo, dado que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice, y describe tendencias de un grupo o población (Hernandez Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010). Así se pasará a recopilar información de fuentes oficiales de turismo con la finalidad de describir la dinámica de turismo en la zona de acción del negocio.

En un segundo momento, el alcance de la investigación será exploratorio, puesto que se desea examinar un tema poco estudiado y se indagará sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas (Hernandez Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010). De esta manera, se realizó una investigación exploratoria para conocer el desarrollo hotelero en los distritos de Pisco, Paracas y San Andrés, hallándose una deficiencia en los servicios ofrecidos, poco valor agregado y poca diferenciación entre la oferta de alojamiento. Asimismo, se llevó a cabo un *focus group* con la finalidad de conocer a mayor profundidad las percepciones de nuestros potenciales clientes y así poder afinar la propuesta de valor.

3.3.1. Fuentes secundarias

De esta manera, se inició la investigación en fuentes secundarias como el perfil del turista extranjero de 2013 y el perfil del vacacionista nacional de 2013, la encuesta mensual de establecimientos de hospedaje del 2010 al 2014. A partir de esta investigación se observa los cambios del perfil del vacacionista, el alto impacto de las redes sociales y del internet, y el crecimiento de los viajes de turismo tanto a nivel nacional como extranjero en el Perú. (Esto se profundizará en el análisis turístico de la zona en el capítulo 2).

3.3.2. Entrevistas

Se llevó a cabo un total de tres entrevistas durante el 2015, a través de las cuales se buscó corroborar información de las características de viaje de los turistas, del desarrollo turístico local y de la administración de un hospedaje hotelero. De esta forma se entrevistó a Tomás Andía, alcalde de la provincia de Pisco el día 01 de marzo del 2015, a Marcelino Pangán, Gerente Residente de Hilton Double Tree Resort, el día 01 de marzo del 2015 y a Miguel Hundskopf, Gerente General de Flying Dog Hostels, el día 19 de septiembre del 2015.

Así, a través de la entrevista con Tomás Andía, se pudo corroborar el actual desarrollo de los tres megaproyectos con los que se encuentra en la actualidad la provincia de Pisco como lo es la carretera Chincha, Pisco e Ica, el desarrollo del aeropuerto Elías Olivera y el desarrollo del Puerto San Martín, con lo cual se permitirá el desarrollo del turismo en la zona. Además de ello, el entrevistado comentó que se encuentra concientizando a la población para el aprovechamiento de los recursos en materia de turismo.

Por un lado, con la entrevista realizada a Marcelino Pangán, se pudo conocer las prácticas que la corporación Hilton desarrolla para brindar un servicio de alta calidad y mantener su reconocimiento internacional, donde se hizo incidencia en la importancia del desarrollo del personal y, sobretudo, del desarrollo de las competencias de servicio al cliente y colaboración que el personal debe de tener. Además, recomendó que los clientes son la prioridad, los cuales valoran pequeños detalles de colaboración hacia ellos. De ahí la importancia de inculcar una cultura de colaboración, comunicación y ahorro entre los colaboradores para poder llegar a la misma meta.

Finalmente, con la entrevista a Miguel Hundskopf, se corroboró las características y motivaciones de los viajeros que se alojan en hospedajes de bajo costo. Estos viajeros buscan comodidad para descansar de la rutina de viaje, es por ello que los hospedajes deben asegurar espacios que atiendan esta necesidad. En consecuencia, es muy valorado que se cuente con instalaciones para ver películas o jugar videojuegos en cualquier momento, puesto que la mayoría de los turistas es extranjera y suele realiza viajes prolongados de aproximadamente tres meses. Hundskopf, también recomendó la implementación de un bar, puesto que estas actividades representan aproximadamente el 16% de sus ingresos en los cuatro *hostels* que mantiene a nivel nacional, y el desarrollo de alianzas con la mayoría de los operadores turísticos tanto de la zona como de otras zonas (como lo son *hostels* de otros lugares).

3.3.3. Observación participante

Se realizó la observación participante a los cuatro principales *hostels* de la localidad, cuyo principal objetivo fue conocer cómo se brinda actualmente la atención al público, y como son administrados. Para ello se arribó a las 14:30 horas del 01 de marzo del 2015 a los diferentes hospedajes y se partió a las 11:00 horas del día siguiente. Los hospedajes visitados fueron Kokopelli, Itchus Hostel, Paracas Backpackers y a Willy's Backpackers. De esta manera se observó que la mayoría de los *hostels* cuenta con personal amigable, pero no con infraestructura adecuada para brindar el servicio: ausencia de ambientes comunes y poca limpieza; tampoco cuenta con procesos establecidos para la atención de los clientes, siendo estos una de las principales deficiencias de los *hostels* que se encuentran en la actualidad (ver Anexo D).

3.3.4. Focus group exploratorio

Se llevó a cabo un *focus group* exploratorio el día 1 de junio del 2015. A través de esta herramienta se validó tanto las fuentes secundarias como primarias que se han mencionado anteriormente, además se analizó la valoración del público con respecto a la propuesta de valor a ofrecer (ver Anexo E). Se tuvo seis participantes los cuales contaban con el requisito de haber visitado un *hostel* o haber escuchado de uno dentro de los dos últimos años (2014- 2015) y haber realizado un viaje a nivel nacional o extranjero en el último año.

Como resultado, se obtuvo que el principal referencial de compra recae en los precios bajos, además de las recomendaciones de amigos, valoraciones por internet y promociones especiales. Sin embargo, la experiencia más valorada es la interrelación que tienen con otras personas cuando realizan un viaje, de esta manera, se concluyó que la idea inicial de negocio, *hostel* temático, tenía menor aceptación que la creación de un *hostel* que brinde experiencia de interacción y desarrolle actividades grupales, puesto que son consideradas experiencias motivadoras e innovadoras.

3.4. Investigación concluyente

Luego de concretar la idea de negocio, se dará paso a la investigación concluyente con la realización del segundo *focus group*, con él se validará las características de la propuesta, y aquellos aspectos del servicio que son más valorados por los clientes potenciales y que estarían dispuestos a pagar por el servicio. Asimismo, se tiene contemplado la elaboración de encuestas a una muestra de nuestro público objetivo, este proceso permitirá conocer con mayor precisión las preferencias del consumidor, validar nuestra propuesta de valor y estimar la intención de compra.

3.4.1. Focus group concluyente

Se llevó a cabo un *focus group* concluyente el día 12 de enero del 2016 (ver Anexo F). A través de esta herramienta se buscó validar la propuesta de valor y los servicios a ofrecer. Se tuvo cinco participantes de procedencia extranjera, los cuales se encontraban recorriendo diversos países de Latinoamérica desde hace tres meses o los recorrerían hasta dentro de tres meses. Dentro de este *focus group*, se coincidió en que buscan un lugar barato con el fin de poder gastar en otras actividades turísticas como tours o en la compra de artesanías del lugar. Asimismo, dan una alta valoración al bar y a la interacción con nuevas personas. El aspecto que más les gustó dentro de los *hostels* que han visitado en el Perú fue el de las actividades que se llegaron a desarrollar dentro de los mismos hospedajes como Locki o Flying Dog en Lima. Este grupo también confirmó la importancia del internet y de las redes sociales para realizar una reserva.

Finalmente, al exponer la idea de negocio, esta tuvo una gran aceptación por todos los participantes puesto que a la mayoría le gustaría vivir una experiencia diferente. Asimismo, las

actividades lúdicas fueron las que tuvieron mayor preferencia con respecto a las otras y dentro de este aspecto valoraron que exista una persona especializada para poder acompañarlos, guiarlos y fomentar dichas actividades. Asimismo, desearían que el promotor no tenga ningún costo extra.

3.4.2. Encuestas

La encuesta concluyente nos ha permitido cuantificar la demanda y ahondar en algunas características de nuestro público objetivo (ver Anexo G y Anexo H). Así, habiendo definido qué es un *hostel* y una vez expuesta nuestra propuesta de valor, se halló que un 23% del público nacional y un 23% del público extranjero definitivamente sí irían al *hostel*.

Encontramos además que un gran porcentaje de personas no realiza una reservación antes de realizar su viaje. La mayoría del público nacional y extranjero viaja con amigos o familiares, sin niños. Respecto a los medios para realizar reserva, para los nacionales la vía telefónica fue la más utilizada (44%), mientras que los medios virtuales fueron menos utilizados (13%). El público extranjero en cambio prefiere más los medios virtuales para reservar (86%), ligeramente por debajo de la vía telefónica (67%). Asimismo, un 52% del público nacional señaló que no hace reservación antes de llegar al establecimiento de hospedaje, mientras que para el público extranjero este porcentaje fue de solo 22%.

También se realizó una ponderación de los servicios que se ofrecerá al vacacionista nacional y extranjero y se calificó con una escala del 1 al 5, siendo el 5 “Muy importante” y el 1 “Nada importante”:

Así, se pudo observar que tanto el vacacionista nacional como el extranjero, valora, la piscina y la interacción con diferentes personas de distintas culturas entre los principales atributos mostrados. Otro de los puntos valorados son las actividades grupales y el bar y estos elementos son soporte para desarrollar la interacción entre los huéspedes.

Para llevar a cabo la encuesta se calculó dos poblaciones: nacional y extranjera. Los criterios fueron los siguientes.

Tabla 1: Características de la población

| Población | Características | Cantidad |
|-----------------------------|--|----------|
| Población nacional | Jóvenes peruanos de 18 a 34 años, de los niveles socioeconómicos B y C, que pagan por alojamiento, que viajan solos, con amigos, familiares o pareja, sin niños | 11,047 |
| Población extranjera | Jóvenes extranjeros de 18 a 34 años, que se hospedan en establecimientos de 3 estrellas menos, que pagan por alojamiento, que viajan solos, con amigos, familiares o pareja, sin niños | 72,950 |

Las poblaciones son mayores a 100,000, por ello, para el cálculo de la muestra, se utilizó la fórmula para poblaciones infinitas.

Tabla 2: Características de la muestra

| Muestra | Cantidad |
|-------------|--------------|
| Nacionales | 200 personas |
| Extranjeros | 200 personas |

Fecha de realización de las encuestas: Del 27 de junio al 11 de julio

Lugar de realización de encuestas: Terminales de buses de Oltursa, Cruz del Sur, Soyuz y Flores ubicados en Lima.

Se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = Z^2 p q [e^2]$$

Los valores utilizados se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 3: Variables para el cálculo de la muestra

| Variable | Valor |
|----------|--------|
| Z | 90% |
| e | +/- 6% |
| p | 50% |
| q | 50% |

3.5. Principales conclusiones de la investigación del mercado

A través de diversos métodos de investigación se logró ubicar puntos importantes que ayudan como soporte al plan de negocios presentado en este documento.

- Existen proyectos de mejora de la infraestructura vial en la provincia de Pisco, tales como el aeropuerto de Pisco, la carretera Chincha-Pisco-Ica y el puerto General José de San Martín, lo cual impulsará el aumento de turistas en la provincia de Pisco, principalmente a los distritos de Paracas, San Andrés y Pisco.
- Existen alrededor de nueve *hostels* en Pisco y Paracas, los cuales son Willy's House, Backpackers House The Pacific, Backpackers Soler, Icthus Backpackers, Kokopelli Backpackers, Stefano Backpackers, Atenas Backpackers, Backpacker the Adventurer, Hospedaje Lucero.
- De los nueve *hostels* existentes, KokoPelli Backpackers es el único que presenta una infraestructura construida para la prestación del servicio de hospedaje, mientras que otros, como por ejemplo, "Paracas Backpacker's House", cuentan con habitaciones de madera y sin servicios adicionales.

- Según el *focus group* realizado, los turistas nacionales que suelen ir a *hostels* consideran que las principales deficiencias de este tipo de establecimientos son la organización, la limpieza de los baños y en muchos casos, la seguridad de los mismos.
- El público extranjero busca en un *hostel* un lugar limpio, con camas cómodas, espacios de interacción así como espacios tranquilos para relajarse ya que realiza varios viajes constantemente en un corto período de tiempo.
- Para el público nacional, un *hostel* es una opción de bajo costo para alojarse, divertirse, interrelacionarse con otras personas de distintas culturas y estar cerca de los lugares turísticos de la zona.



CAPÍTULO 2: DESARROLLO ESTRATÉGICO DEL NEGOCIO

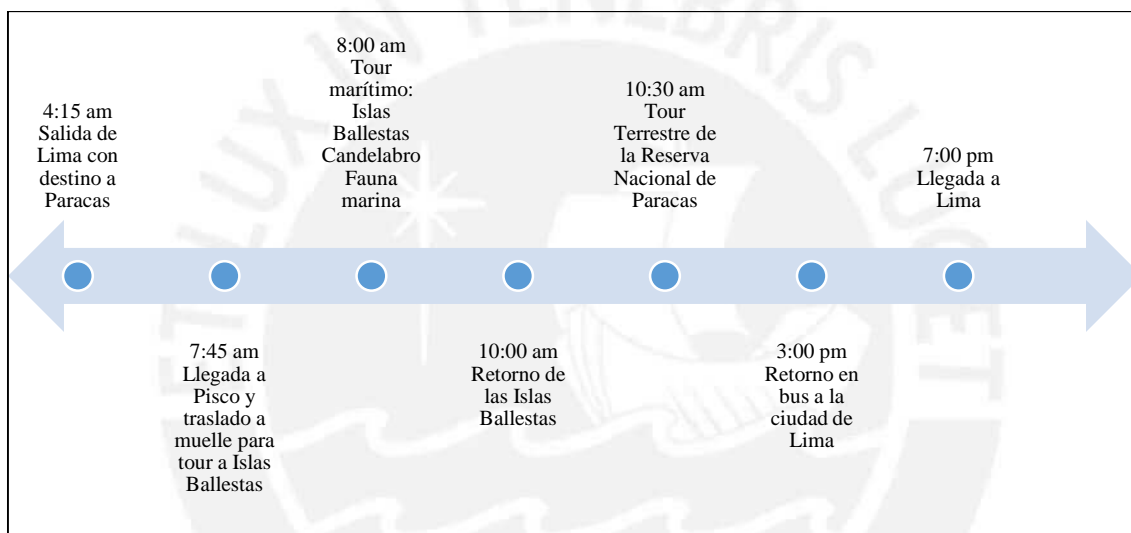
1. Análisis del turismo en la zona geográfica

En este apartado se analizará los tours ofrecidos en la zona geográfica, así como las principales características de la oferta y la demanda.

1.1. Principales tours en Pisco y Paracas

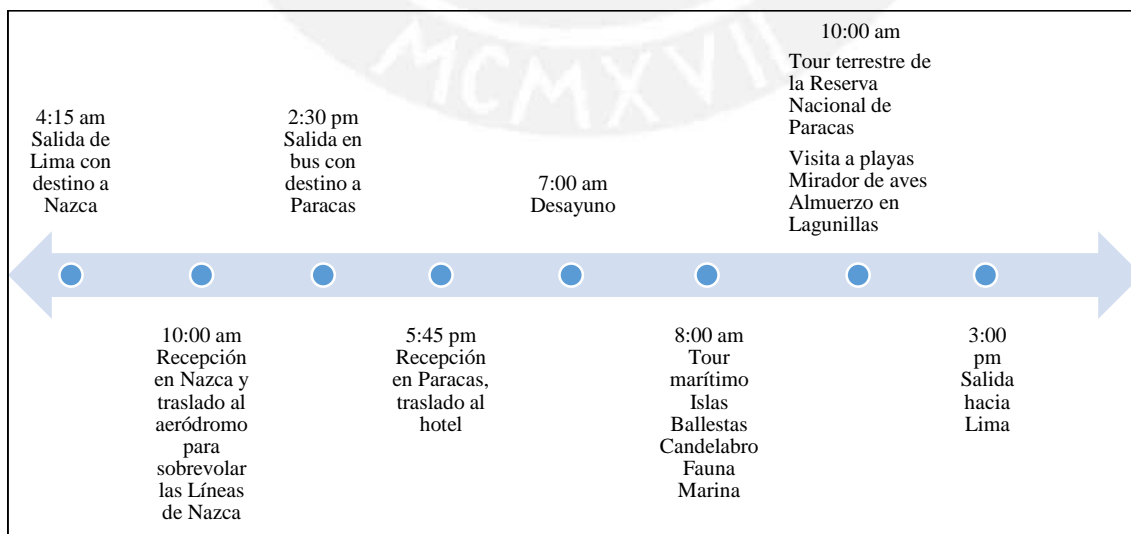
Respecto a los tipos de tours ofrecido, existen varios tipos de paquetes comerciales, entre los cuales los dos más conocidos son los paquetes con dos días y una noche y los tours de un solo día, también llamados *full day*. En las figuras siguientes se detallan los principales paquetes ofrecidos por las agencias de viajes.

Figura 1: Paquete típico a Paracas de un día



Fuente: Mincetur (2011b)

Figura 2: Paquete turístico típico de dos días una noche



Fuente: Mincetur (2011b)

1.2. Análisis de la oferta en la zona geográfica

Hasta junio del 2015, en la zona existe un total de 158 hospedajes donde el 32% son hospedajes categorizados, menos del 1% son hospedajes clasificados y el 67% no cuenta con categorización (Mincetur, 2015). En la Tabla 4 se expresa la distribución de hospedajes a nivel de los tres distritos y por categoría de establecimiento.

Tabla 4: Clasificación de hospedajes en los distritos de Pisco, Paracas y San Andrés

| Categoría | Paracas | Pisco | San Andrés | Total | Porcentaje |
|-----------------------------------|-----------|-----------|------------|------------|---------------|
| Hostal 1 estrella | 0 | 0 | 0 | 0 | 0.0% |
| Hostal 2 estrellas | 5 | 10 | 3 | 18 | 11.4% |
| Hostal 3 estrellas | 1 | 9 | 3 | 13 | 8.2% |
| Hotel 1 estrella | 0 | 0 | 0 | 0 | 0.0% |
| Hotel 2 estrellas | 2 | 2 | 2 | 6 | 3.8% |
| Hotel 3 estrellas | 3 | 6 | 0 | 9 | 5.7% |
| Hotel 4 estrellas | 2 | 0 | 0 | 2 | 1.3% |
| Hotel 5 estrellas | 1 | 0 | 0 | 1 | 0.6% |
| Resort 5 estrellas | 2 | 0 | 0 | 2 | 1.3% |
| Categorizados | 16 | 27 | 8 | 51 | 32.3% |
| Albergue juvenil | 0 | 0 | 1 | 1 | 0.6% |
| Ecolodge | 0 | 0 | 0 | 0 | 0.0% |
| Establecimientos clasificados | 0 | 0 | 1 | 1 | 0.6% |
| Establecimientos no categorizados | 24 | 62 | 20 | 106 | 67.1% |
| Total | 40 | 89 | 29 | 158 | 100.0% |

Fuente: Mincetur (2015)

Por otro lado, son nueve los *hostels* ubicados en Pisco y Paracas, los cuales son Willy's House, Backpackers House The Pacific, Backpackers Soler, Icthus Backpackers, Kokopelli Backpackers, Stefano Backpackers, Atenas Backpackers, Backpacker the Adventurer, Hospedaje Lucero. De estos se tiene la siguiente distribución de precios para una habitación compartida.

Figura 3: Banda de precios de habitación compartida

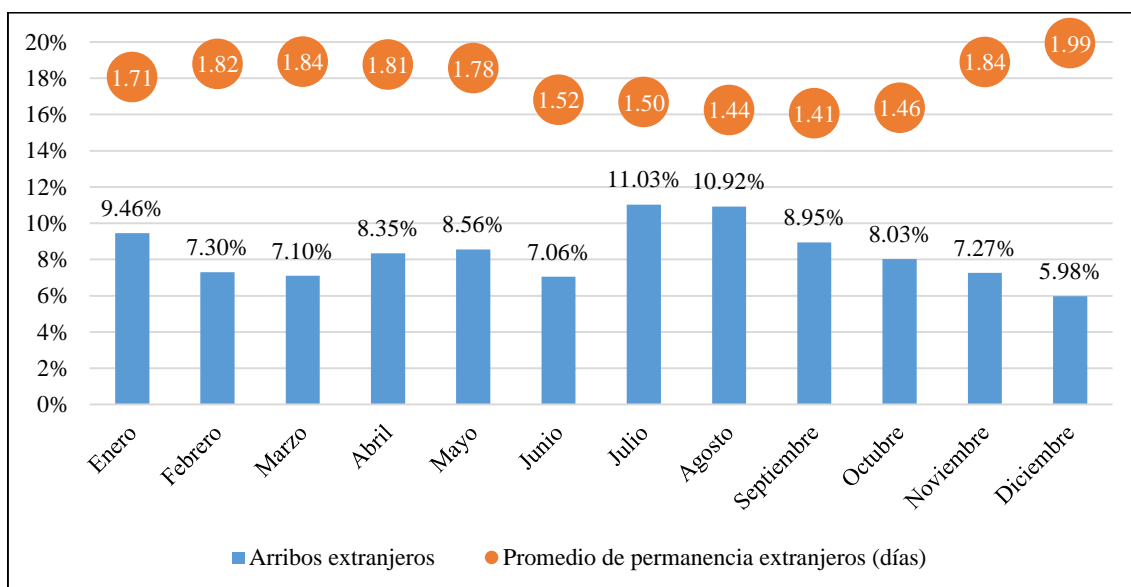


1.3. Análisis de la demanda en la zona geográfica

Al observar los datos del 2010 al 2014², se ha percibido que durante los últimos años, se ha marcado de forma diferenciada la estacionalidad promedio, existiendo dos picos. Uno de ellos se da entre los meses de julio y agosto, impulsado principalmente por turistas extranjeros – dado es tiempo de vacaciones para las escuelas y universidades europeas –; mientras que el otro ocurre en los meses de enero a marzo – temporada de verano para los peruanos –, impulsada principalmente por turistas nacionales.

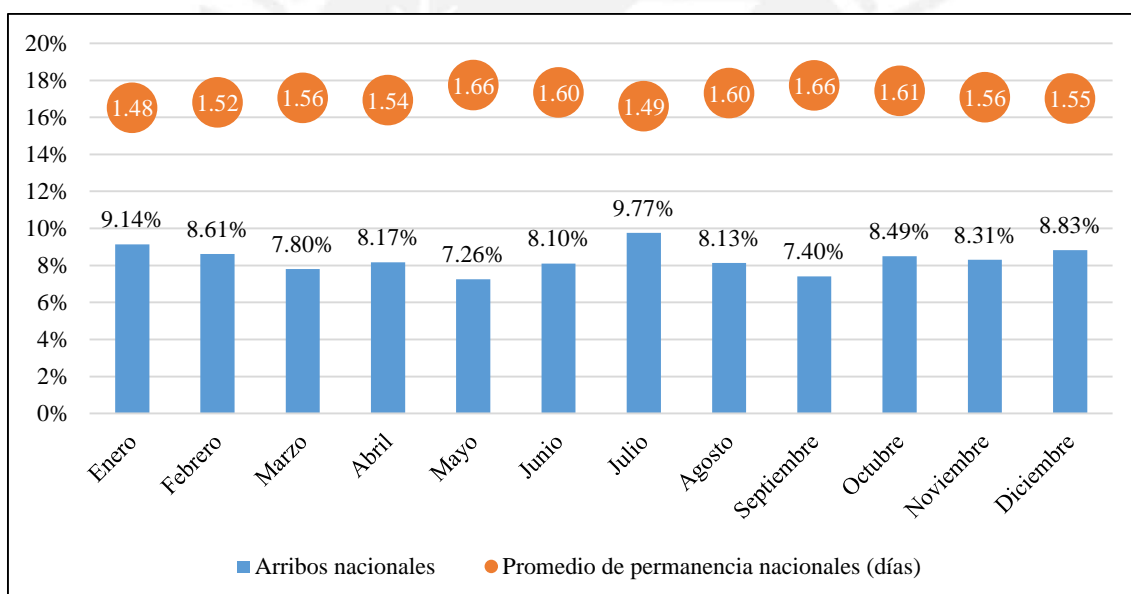
² Datos de albergues; hostales de 1, 2 y 3 estrellas; y hoteles de 1 y 2 estrellas. Se excluye hoteles, resorts, apart hotels de 4 y 5 estrellas establecimientos no categorizados (donde se encuentran todos los *hostels* de la zona).

Figura 4: Promedio de permanencia de turismo extranjero



Adaptado de: Mincetur (2015)

Figura 5: Promedio de permanencia de turismo nacional



Adaptado de: Mincetur (2015)

El promedio de permanencia de los turistas extranjeros dentro de los rangos de hospedajes analizados durante los últimos 5 años ha sido de 1.66 días. Por otro lado, en lo referente al turismo nacional, el promedio de permanencia de los turistas nacionales del 2010 al 2014 se mantiene en 1.57 días, ligeramente inferior al de turistas extranjeros para este segmento de establecimientos.

Tabla 5: Información de promedio de permanencia.

| Concepto | Indicador |
|-------------------------------------|-----------|
| Promedio de permanencia extranjeros | 1.66 días |
| Promedio de permanencia nacionales | 1.57 días |

2. Oportunidades

Para explicar aquellos factores del entorno que pueden afectar a la empresa, se utilizará el análisis PESTA (ver Anexo I). Para explicar la conveniencia de desarrollar la presente idea de negocio, se ha utilizado herramientas como la matriz EFE (ver Anexo J), así como el análisis de los principales *stakeholders* del lugar (ver Anexo K).

2.1. La generación *millennials* en relación al turismo

La nueva generación *millennials* está conformada por las personas nacidas entre los 1990 y 2000. Las personas que la conforman se caracterizan por ser innatos de la comunicación, los medios y la tecnología. Según el estudio Future Traveller Tribes 2030, elaborado por The Future Foundation (2014), esta nueva generación busca alejarse de lo típico y lo rutinario. Es decir, buscan desarrollar el concepto de *Interculturalism*, lo cual significa, dar una mayor importancia a la comunidad, la generación de nuevos conocimientos y aprender de otras culturas.

Este nuevo concepto tiene como base la globalización, el uso de las redes sociales y la generación de redes de contactos en temas de interés, los cuales permiten la interacción constante de personas de distintos lugares en tiempo real.

En lo referente al turismo, los *millennials*, siguen desarrollando comportamientos similares. Es decir, buscan información a través de redes sociales, generan un mayor flujo de información a través de la web 2.0 y al mismo tiempo fomentan la interculturalidad. De esta forma, se puede apreciar tanto redes que promueven y reciben información, como lo son TripAdvisor, Booking, Couchsurfing, entre otras; donde los principales promotores de información son otros viajeros o empresas interesadas en presentar sus servicios.

The Future Foundation, con una visión de futuro, ha agrupado a los viajeros en “tribus” o grupos de acuerdo a qué buscan en un viaje, cómo viajan, por dónde viajan, cómo se informan y qué realizan cuando llegan a su destino, de las cuales existen dos principales que pasaremos a detallar a continuación:

- Puristas culturales: Esta tribu busca en sus viajes una oportunidad de vivir otro estilo de vida a la que no están acostumbrados, aunque ello conlleve a ciertas incomodidades. En la búsqueda, tienden a preferir los comentarios de especialistas o viajeros constantes o personas locales que recomienden lugares “que pocos conocen” o no muy visitados por su difícil acceso, desconocimiento, etc. Estos viajeros tienden a ser sensibles con el precio y están dispuestos a cambiar sus planes con relativa facilidad. Finalmente, cuando llegan a su destino, buscan la tecnología para ubicar aplicaciones que le ayuden a improvisar

sugerencias de dónde hospedarse y al mismo tiempo, descubrir lugares donde pocos o nadie ha ingresado.

- **Trotamundos comprometidos:** Este grupo, viaja con el objetivo de seguir sus ideales sociales y la constante búsqueda de ayudar a la sociedad o ambiente. En la búsqueda del viaje, recurren a opciones virtuales para no utilizar transporte que contamine, planifican sus rutas con el propósito de visitar lugares que necesiten apoyo. Al mismo tiempo, coordinan que su recorrido del viaje sea lo más ecoamigable posible, así también, sus equipajes son ligeros. En el viaje, buscan ser voluntarios de varias zonas o propósitos para tener un alcance mayor de ayuda. Por último, al terminar una experiencia, tratan de reportarlo con sus redes sociales o instituciones donde pertenecen ya que para ellos es importante que las personas tomen conciencia con el apoyo social.

2.2. Brecha de la planta turística hotelera

La planta turística implica infraestructura, empresas y personal que brinda servicios asociados al turismo (Mincetur, s.f.). Es indispensable tener una buena planta turística ya que eso genera atracción de turistas a determinado lugar.

Existen diversos tipos de hospedaje dentro de Paracas, Pisco y San Andrés, los cuales varían en rangos de precios (ver Anexo L). Sin embargo, la mayoría de los hospedajes de bajo costo presentan deficiencias respecto a la infraestructura, personal y calidad de los productos y servicios, no agregando valor al cliente y cumpliendo solo con su función básica, generando que la experiencia sea poco satisfactoria (Ver Anexo D).

Sin embargo, a pesar de la deficiencia existente, existe una demanda de estos servicios y/o productos, por lo cual si se logra repotenciar estos servicios y productos brindados, se puede atraer mayor cantidad de turistas.

2.3. Desarrollo turístico del Perú

Durante los últimos años la participación del turismo en el PBI ha sido en promedio de 3.75% (Observatorio turístico del Perú, 2015). De acuerdo a las estadísticas presentadas por el “Plan Estratégico Nacional de Turismo 2012 - 2021”, elaborado por Mincetur (2011a), entre el 2002 y el 2012 la llegada de turistas internacionales aumentó de 1.1 a 2.8 millones, lo cual produjo que las divisas se cuadruplicaran, pasando de US\$ 837 a US\$ 3,288 millones y que se generen 1’081,035 empleos en el 2012.

El Perú lideró el crecimiento de turismo en América Latina en 2013 en cantidad de turistas y gastos según el reporte de Latinvex basado en datos de la Organización Mundial de Turismo en el 2014. Este crecimiento fue de un 11.2% en el 2014 con respecto al año 2013, basado en la

cantidad de turistas; por otro lado, se tuvo un crecimiento de 23.2% en el 2014 con respecto al 2013 basado en el gasto del turista (Latinvex 2014 citado en Gestión 2014).

Según el jefe de la Reserva Nacional de Paracas, Steve Marthans Castillo, existe un creciente interés de los turistas por la naturaleza, lo que se traduce en un crecimiento de más del 12% en el 2014 con respecto al 2013. Lo cual ubica a Paracas como la segunda atracción más visitada, por detrás de Machu Picchu (“Paracas es el nuevo punto de atención para los turistas,” 2014).

Asimismo, de acuerdo al Perfil del Turista Extranjero 2013, documento que publica PromPerú (2014a), en 2013 el país recibió a 3.16 millones de turistas internacionales, los cuales gastaron un total de US\$ 3,925 millones durante su estadía.

Con respecto al turista interno, PromPerú ha elaborado el “Perfil del Vacacionista Nacional 2013” basándose en una encuesta aplicada en el 2013 a las ciudades de Lima, Arequipa, Trujillo, Chiclayo y Huancayo en los sectores socioeconómicos A, B y C. Allí se reveló que, durante el 2013, estas cinco principales ciudades emisoras de vacacionistas generaron un total de 4’513,445 viajes de recreación a nivel nacional (PromPerú, 2014b).

2.4. Perspectivas de desarrollo turístico en el Perú

El turismo ha sido calificado como uno de los sectores más sostenibles por su rápido crecimiento y por el desarrollo social y económico que trae consigo, generando un impacto positivo en la reducción de la pobreza, siendo una fuente generadora de empleo y mano de obra para los grupos menos favorecidos (mujeres, jóvenes, etc.) (Organización Internacional del Trabajo, 2011).

El Perú se encuentra en una situación favorable en torno al turismo, ya que gracias a su biodiversidad, legado histórico, atractivos turísticos, y por ser cuna de una de las civilizaciones más antiguas del planeta, es un excelente destino tanto para turistas extranjeros como para turistas nacionales.

Según la Dirección General de Migraciones y Naturalización (2015), la llegada de turistas extranjeros al Perú para el 2013 ha sido de 3.16 millones, los cuales son provenientes principalmente de Estados Unidos, Chile, España, Brasil y Francia. Asimismo, este crecimiento ha sido constante desde el 2012, año en el cual fue de aproximadamente 14.8% (“LAN Perú domina el 63% del mercado,” 2015).

Se estima que el crecimiento del turismo interno mantendrá su tendencia del 4.14% anual (Observatorio turístico del Perú, 2015). Asimismo, para el 2021 se espera que los arribos de turistas internacionales al Perú asciendan a 5.1 millones, obteniendo divisas por US\$ 6,852 y que

la generación de empleo sea de 1,274 millones. Ello significaría una contribución directa del turismo al PBI nacional de 4.24% (Mincetur, 2011a).

El potencial de crecimiento del sector turismo es alto, en lo que respecta a turismo receptivo e interno. En turismo receptivo, el Perú tiene una tasa de crecimiento de arribos de turistas y viajeros internacionales de 8.1%, que está por encima de la tasa promedio de la región (3.7% para Latinoamérica) y por encima de la media mundial (2.2%) (Mincetur, 2011a). En cuanto a turismo interno también se muestra una buena perspectiva debido al incremento del poder adquisitivo de la clase media y al aumento de los viajes por ocio, recreación y negocios (Mincetur, 2011a).

2.5. El desarrollo del turismo en el mundo

Según las previsiones a largo plazo de la OMT, las llegadas de turistas internacionales a escala mundial crecerán un 3,3% anualmente entre 2010 y 2030, hasta alcanzar los 1,800 millones (Organización Mundial de Turismo, 2015).

Las llegadas a América del Sur aumentaron un 5% en 2014, gracias al empuje de Argentina (13%), Ecuador (14%) y Colombia (12%), mientras Paraguay (6%), Chile (3%) y Perú (2%) crecían a un ritmo más moderado (Organización Mundial de Turismo, 2015).

Los viajes por vacaciones, esparcimiento u otras formas de ocio representaron algo más de la mitad del total de llegadas de turistas internacionales (53% o 598 millones) en 2014. Alrededor del 14% de los turistas internacionales indicaron que viajaban por negocios o motivos profesionales, mientras que un 27% manifestó hacerlo por otros motivos (visitas a amigos y parientes, razones religiosas o peregrinaciones, tratamientos de salud, etc.) (Organización Mundial de Turismo, 2015). Según estimaciones de la OMT, vacaciones, recreación u ocio es el principal y más dinámico motivador de viaje pues crece a una tasa anual de 3.3%. Los viajes motivados por las visitas de amigos y parientes, salud, religión y otros propósitos mantendrán una importante influencia en la generación del flujo turístico en los próximos años, creciendo a una tasa ligeramente mayor (3.5% anual) (Mincetur, 2011a).

Respecto al medio de transporte, en 2014, algo más de la mitad del total de viajeros que pernoctaron llegaron a su destino en avión (54%), mientras que el resto se desplazó por transporte de superficie (46%). La cuota de mercado del transporte aéreo aumenta gradualmente y la tendencia del transporte aéreo ha sido a crecer a un ritmo ligeramente superior al del transporte de superficie (Organización Mundial de Turismo, 2015).

2.6. Políticas públicas en materia de turismo

Existen políticas del gobierno que se han centrado en mejorar la calidad de la oferta turística del Perú. Así, el Mincetur se ha trazado la meta de convertir al turismo en la segunda actividad generadora de divisas en el país y fomentar con ello la generación de nuevos puestos de trabajo, que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la población (Mincetur, 2011a). En términos cuantitativos se tiene proyectado alcanzar al 2021 la cifra de 5.1 millones de turistas internacionales, aumentar a 4.24% el aporte del turismo al PBI, generar US\$ 6,852 millones en divisas, generar 1.27 millones de empleos e incrementar el flujo de viajes por turismo interno (Mincetur, 2011a).

El Mincetur ha mostrado gran interés por un desarrollo estratégico del turismo con la elaboración del Plan Estratégico Nacional de Turismo 2012-2021, a través de una metodología ampliamente participativa y el empleo de diagnósticos y documentos previamente existentes. Con ello se demuestra que el gobierno está comprometido en lograr nueve objetivos estratégicos: (1) el incremento de las divisas; (2) el incremento del flujo de turistas nacionales e internacionales; (3) el posicionamiento del destino Perú en el ámbito nacional e internacional y de la actividad turística como una de las principales actividades económicas del país; (4) el impulso de la competitividad con la articulación público-privada; (5) el fortalecimiento del capital humano en turismo; (6) la mejora de los niveles de seguridad turística; (7) el desarrollo e interiorización de una cultura turística; (8) el fortalecimiento de los procesos de gestión de turismo sostenible; y, (9) el fortalecimiento institucional de las entidades del Estado y de las instituciones encargadas de la gestión de destinos (Mincetur, 2011a).

2.7. Inversión pública en la zona geográfica

Por otro lado existen políticas de inversión pública que influyen directamente en la zona geográfica del presente negocio aumentando y dinamizando el turismo (ver Anexo M), dentro de las cuales existen tres principales que se procederá a detallar. La primera, es la construcción de la autopista Chíncha-Pisco-Ica, que beneficia a más de 700,000 habitantes de dichas provincias. Esta ejecución se basa en construir una Vía de Evitamiento Chíncha, reduciendo el viaje de Lima a Ica a tres horas, tramo que actualmente puede demorar hasta siete horas ("Autopista de Lima hacia Ica," 2015). Según sostiene el Ministro de Transportes y Comunicaciones, José Gallardo Ku, ello "brindará mayor seguridad de personas como de mercancías y generará un mayor dinamismo económico a la región de Ica" y, así también, promoverá la interacción con el Aeropuerto Internacional de Pisco y el Terminal Portuario General San Martín ("MTC: Carretera Chíncha-Pisco-Ica," 2015).

El segundo proyecto en ejecución es el Aeropuerto Internacional de Pisco Renán Elías Olivera donde se lleva invertido más de S/.152 millones de soles y se planea que se convierta en un punto de encuentro de las aerolíneas ya que se tiene un sobredemanda con el Aeropuerto Jorge Chávez que centraliza casi el 99% de las operaciones aéreas del país. Este aeropuerto promoverá el turismo de las playas de Pisco y generará miles de puestos de trabajo.

El tercer proyecto en ejecución, es la construcción del terminal portuario General San Martín ubicado en Pisco, el cual está siendo liderado por el “Consortio Paracas” y tiene una licitación por 30 años (Proinversión, 2015). Con una inversión de casi \$215 millones, se busca modernizar el puerto de San Martín para que exista mayor flujo de mercancías marítimas, mayor desplazamiento de tonelaje, aumento de navieras que utilicen el terminal y establecer las condiciones para el ingreso de cruceros turísticos. Ello permitirá un mayor dinamismo del lugar y el ingreso de cruceros turísticos (ver Anexo N).

2.8. Las tecnologías de información

El desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación [TIC], ha permitido que la población cuente con más facilidades para obtener la información clave en la decisión de compra. Esta tendencia está siendo aprovechada por los operadores turísticos quienes desarrollan canales basados en Internet para un mejor acercamiento a sus mercados objetivos, a la vez, que estas herramientas les permiten obtener información de la interacción con sus clientes y así conocer mejor su perfil y sus patrones de consumo (Mincetur, 2011a).

En el campo tecnológico, se prevé que los sitios web dedicados a recopilar experiencias de viaje, como TripAdvisor, se conviertan en centros altamente profesionalizados y confiables a través del empleo de sistemas de moderadores. Sumado a ello, en la medida que los sitios de redes sociales virtuales tratan de evitar el anonimato y cada vez piden registrar las diferentes identidades online y offline para armar una personalidad digital coherente, el fraude en sitios como estos disminuirá y los comentarios en línea ganarán mayor credibilidad (The Future Foundation, 2014).

Por otro lado se sostiene que el internet apunta hacia la discriminación de precios como una práctica de fijación de precios. Ello se da a través de la recopilación de datos en línea la cual permitiría a las empresas adaptar los precios de acuerdo con el comportamiento de navegación de las personas. Así, los precios podrían basarse en la ubicación del usuario, sus compras y su historial de viaje, el nivel de influencia en redes sociales, entre otras variables (The Future Foundation, 2014).

Los proveedores de telecomunicaciones pondrán en marcha los acuerdos de *roaming* internacional a menores precios, pero el wifi será la principal fuente de conectividad, y estará en todas partes. Los viajeros hoy en día están acostumbrados a buscar hoteles y vuelos con conexión

wifi y esa seguirá siendo la tendencia. En términos más generales, una superestructura de conectividad soportará una gran demanda mundial de comunicación instantánea (The Future Foundation, 2014).

En conclusión, el modelo de negocio propuesto aprovecha todas las ventajas de los factores externos. En lo político, las decisiones de incrementar o mejorar la infraestructura nos impacta directamente y de forma positiva, ya que cuando se logren concretar, nuestra cantidad de clientes aumentará considerablemente como el gasto promedio. En lo económico, nos da una buena proyección para invertir en los próximos años ya que se denota una tendencia en mejorar el panorama turístico en el país. En lo social, estamos alineados a las tendencias sociales, lo cual debemos aprovechar al máximo que somos el tercer país que invierte más tiempo en las redes sociales por lo que debemos optimizar los recursos en invertir en publicidad por las redes sociales.

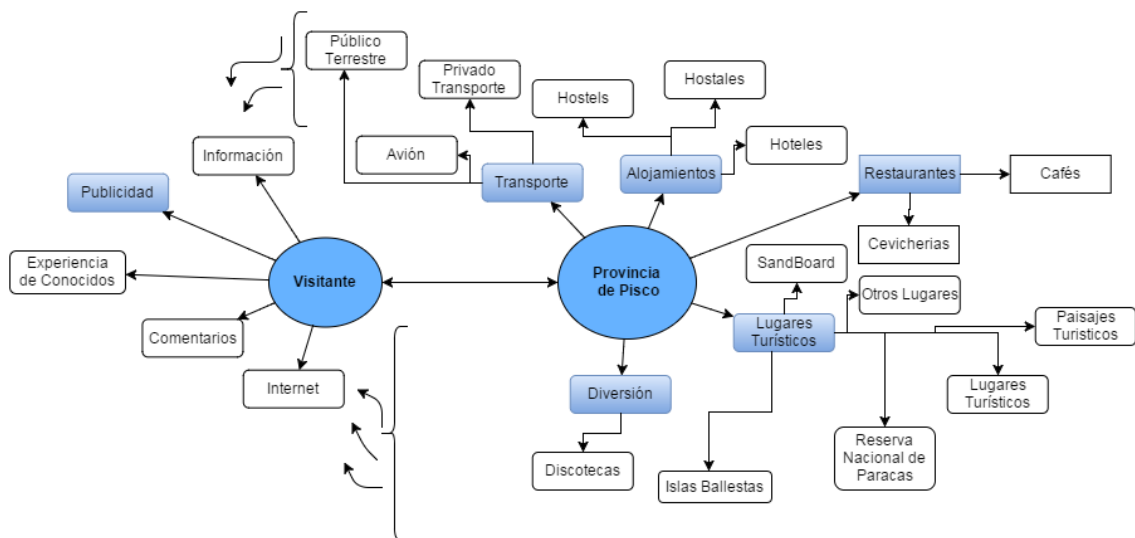
3. Desarrollo sistémico y de la industria

Desde un punto de vista sistémico, las organizaciones son complejas dentro de una estructura, donde sus componentes se relacionan, son interdependientes e interactúan de forma compleja (Senge, 2012). El turismo, es un sector donde el pensamiento sistémico puede generar un mayor aprovechamiento, aprendizaje y mayor aporte a los negocios de forma mutua.

El aprendizaje de los competidores, de las experiencias de otras fuentes y la relación de los *stakeholders*, así como la retroalimentación de los clientes, enriquecen el desarrollo de cualquier negocio, dado que todos los agentes de turismo se encuentran interconectados e interactúan entre sí, cumpliendo una función de soportes mutuos.

Wasara Hostel promueve un concepto de interculturalidad y de generación de experiencia. Para generar una mayor oportunidad de experiencia en la provincia de Pisco, Wasara Hostel ha considerado tener aliados de alto estándar de calidad. De esa manera, al momento en que los visitantes, ya sean nacionales o extranjeros, deseen realizar una actividad extra, podrán contar con un amplio bagaje de entretenimiento externo, ya sea a través de actividades culturales, de diversión o relajación. Esto permitirá que la experiencia ofrecida en el *hostel* sea complementada con otras ofertas turísticas de la zona.

Figura 6: Sistema del sector turismo en la provincia de Pisco



4. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

El modelo de la competitividad a través de “Las 5 fuerzas de Porter” propone visualizar el entorno de un negocio y el desarrollo de este en función a la amenaza de nuevos competidores, poder de negociación con los clientes, amenaza de productos sustitutos, poder de negociación de los proveedores y rivalidad entre los competidores existentes (Porter, 2009).

En primer lugar nuestro sector o industria está conformado por los nueve *hostels* existentes en la zona (Anexo O). A partir de ello se presentará los puntos clave de las 5 fuerzas de Porter y, en paralelo, cómo impacta en nuestro negocio este análisis (ver Anexo P para una descripción gráfica de la herramienta):

- Amenaza de entrada de nuevos competidores: Es media ya que por un lado, existen moderados requisitos de capital que constituyen una barrera de entrada, sin embargo, no se requiere tener una alta diferenciación para entrar.
- Poder de negociación de los clientes: Es alto debido a que la elasticidad de la demanda es alta y los clientes tienen alto grado de acceso a información principalmente a través de internet.
- Amenaza de productos sustitutos: Es media ya que pueden existir sustitutos como hospedajes de 2 y 3 estrellas que si bien no satisfacen la necesidad de interacción, sí satisfacen la necesidad de alojamiento. Además existe la alternativa de acampar en la playa.

- Poder de negociación de los proveedores: Es bajo porque los insumos para las operaciones del *hostel* son no diferenciados, no se requiere grandes volúmenes de los mismos y, además, los proveedores no están agrupados
- Rivalidad entre los competidores existentes: La rivalidad es media ya que si bien existe concentración de competidores en el sector, existe un crecimiento constante del mercado y diferencias en cuanto a estacionalidad que hacen que la competencia no sea tan fuerte y constante.

Por ello, se puede concluir que una de las formas en como sobresalir es a través de la diferenciación, ya que se cuenta con un entorno con poco nivel de negociación con los clientes, una alta rivalidad entre competidores.

5. Identidad de la empresa

A través de la misión, visión (a corto, mediano y largo plazo) y los valores se genera la identidad de la empresa, directrices que permiten la consecución de resultados de la organización. Dicho análisis es esencial para que los colaboradores tengan una clara idea de la forma en que se ofrecen los servicios y sepan cuál es la forma como debe de realizarse la labor en Wasara Hostel.

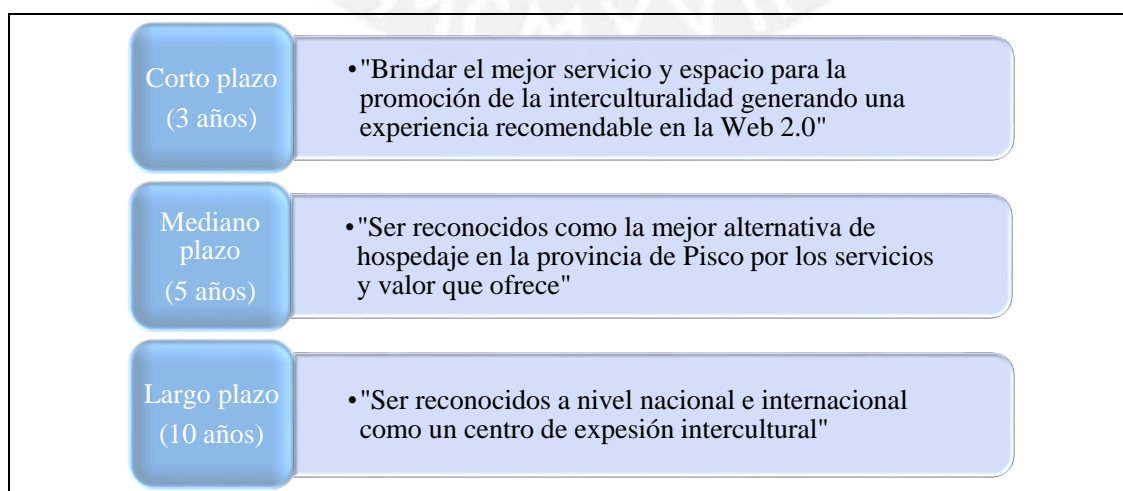
5.1. Misión

“Brindar las condiciones necesarias para que nuestros visitantes puedan disfrutar de nuestra estancia de forma divertida, interactiva y cultural con altos estándares de calidad”.

5.2. Visión

La visión de Wasara Hostel cambiará con el transcurso del tiempo, puesto que los objetivos y la evolución del *hostel* serán constante. Por ello se ha considerado plantear tres visiones diferentes, a corto, mediano y largo plazo.

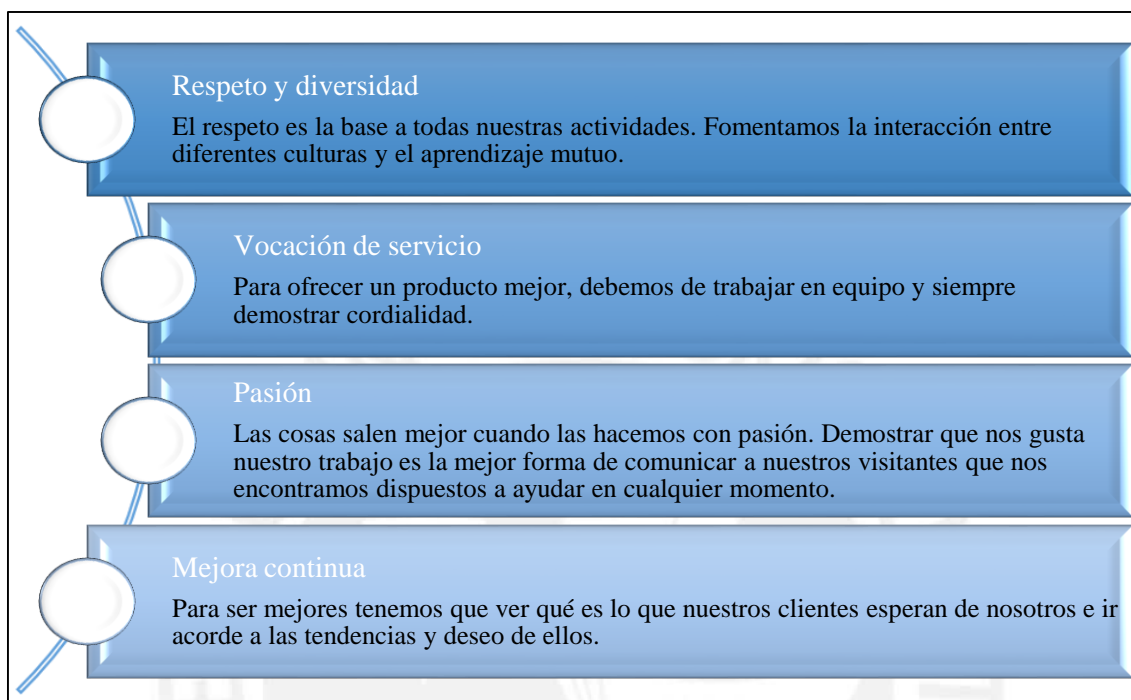
Figura 7: Visión a corto, mediano y largo plazo



5.3. Valores

Se desarrollará cuatro pares de valores los cuales son los siguientes: respeto y diversidad, vocación de servicio, pasión y mejora continua.

Figura 8: Valores de Wasara Hostel



6. Plan estratégico

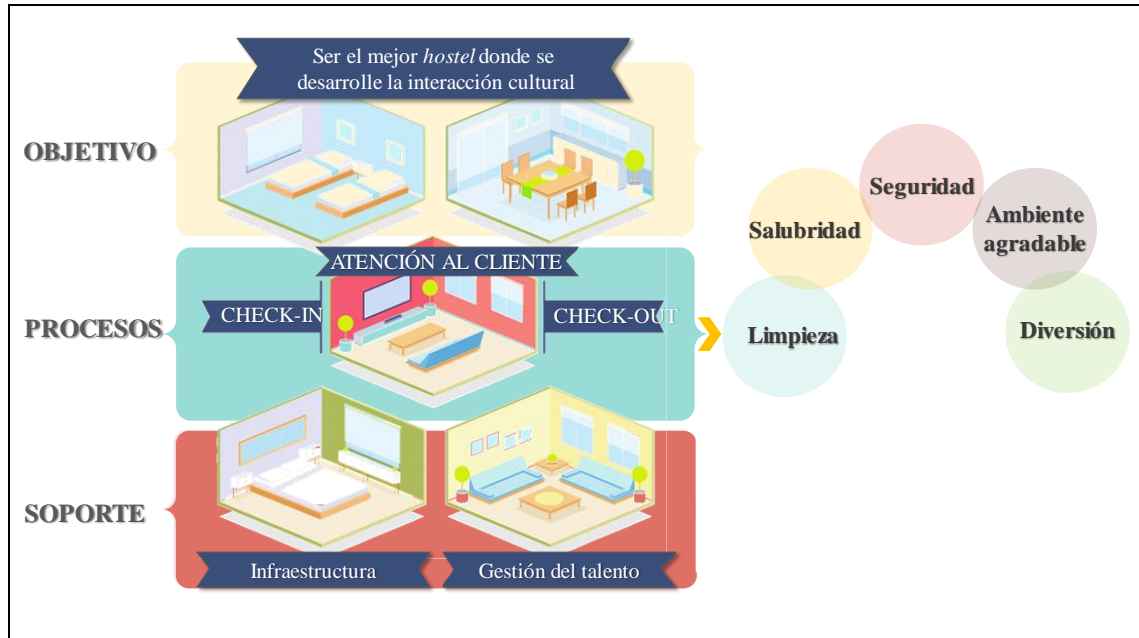
El plan estratégico de una empresa permite planificar, organizar y controlar sus acciones con el fin de cumplir sus objetivos a mediano y largo plazo. En esta oportunidad, se desarrollará el plan estratégico hasta el mediano plazo, ya que a partir del quinto año se cambiará las estrategias a utilizar para cumplir la visión deseada al décimo año.

El objetivo principal de Wasara Hostel, como lo explica la misión de la empresa, es lograr ser el mejor *hostel* donde se desarrolle la interacción intercultural. Para lograr ello, se ha considerado tres sub-objetivos estratégicos, los cuales se mencionan líneas abajo. Estos serán desarrollados a mayor profundidad en sus respectivos planes.

- Posicionar el concepto de *hostel* intercultural tanto en el público nacional como extranjero, buscando el posicionamiento e incrementando las ventas.
- Desarrollar eficientemente los procesos con una constante mejora continua de los mismos.

- Desarrollar eficientemente los recursos humanos con el fin de brindar un servicio de calidad, que cuenten con las habilidades para atraer y brindar un ambiente de ayuda y cooperación.

Figura 9: Mapa estratégico

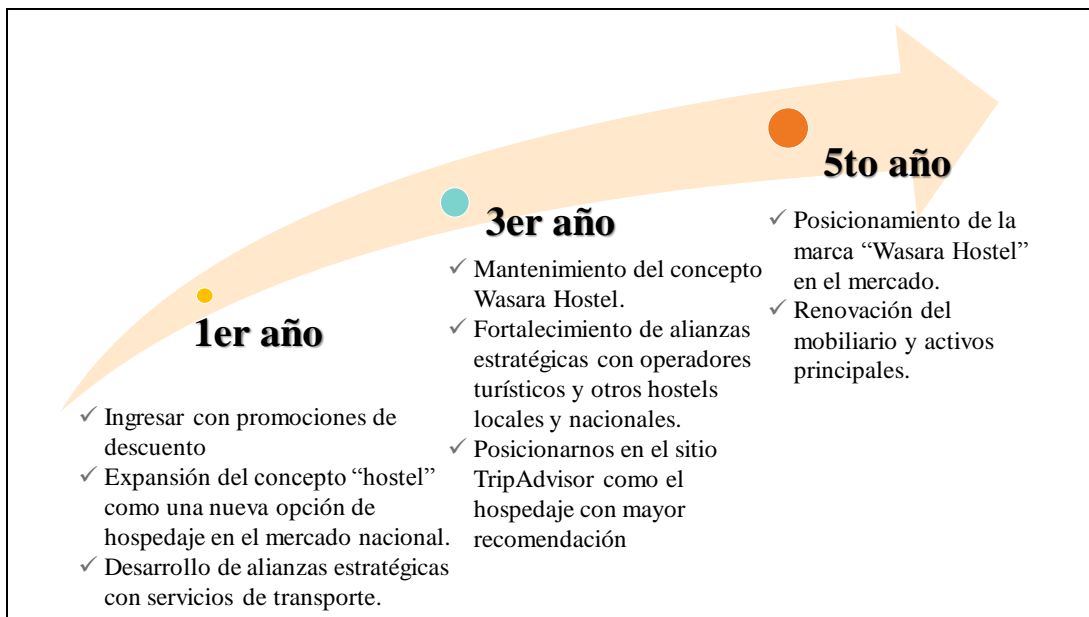


7. Estrategia en el tiempo

En base a lo conversado con Miguel Hundskopf, Gerente General de Flying Dog Hostel, cadena que cuenta con seis *hostels* operando actualmente (tres en Lima, uno en Cusco, uno en Arequipa y uno en Iquitos), nos cuenta que, el ciclo crecimiento y expansión de un *hostel* es de aproximadamente en tres años. Esto quiere decir que a partir del cuarto año comenzó a recibir utilidades.

Para lograr ello, se ha decidido plasmar las principales metas a desarrollar durante los siguientes 5 años después de empezar a funcionar el *hostel*.

Figura 10: Estrategia en el tiempo



8. Modelo de negocio Canvas

The Business Model Canvas, explica de forma gráfica cómo la empresa crea, captura y entrega la propuesta de valor a sus clientes por medio de los diferentes canales que existen. De esta manera se puede apreciar la interrelación de todas las actividades, tanto internas como externas para la generación de valor para el negocio (Osterwalder & Pigneur, 2009).

En el caso de Wasara Hostel, la propuesta de valor se encuentra en función a la generación de interculturalidad a través de los espacios con una ambientación inspirada en la cultura Paracas. Esta se encuentra dirigida tanto a turistas nacionales y extranjeros de 18 a 35 años a través de canales online como páginas web especializadas o redes sociales.

Para lograr obtener mayor cantidad de clientes se debe de realizar alianzas estratégicas con operadores locales, taxistas y desarrollar una red de contactos con otros *hostels*, así como mantener un personal capacitado e infraestructura y logística acorde a los servicios ofrecidos. Asimismo, la forma en que se genera las relaciones con los clientes, es a través de las redes sociales y las plataformas virtuales como Trip Advisor, Booking, Hostelworld, etc.

Finalmente, a través del modelo de negocio Canvas, se puede observar que los principales ingresos de Wasara Hostel se darán a través del alquiler de habitaciones y de la venta de los productos del bar y los complementos de desayuno.

Figura 11: Modelo de negocio Canvas



Adaptado de: Osterwalder & Pigneur (2009)

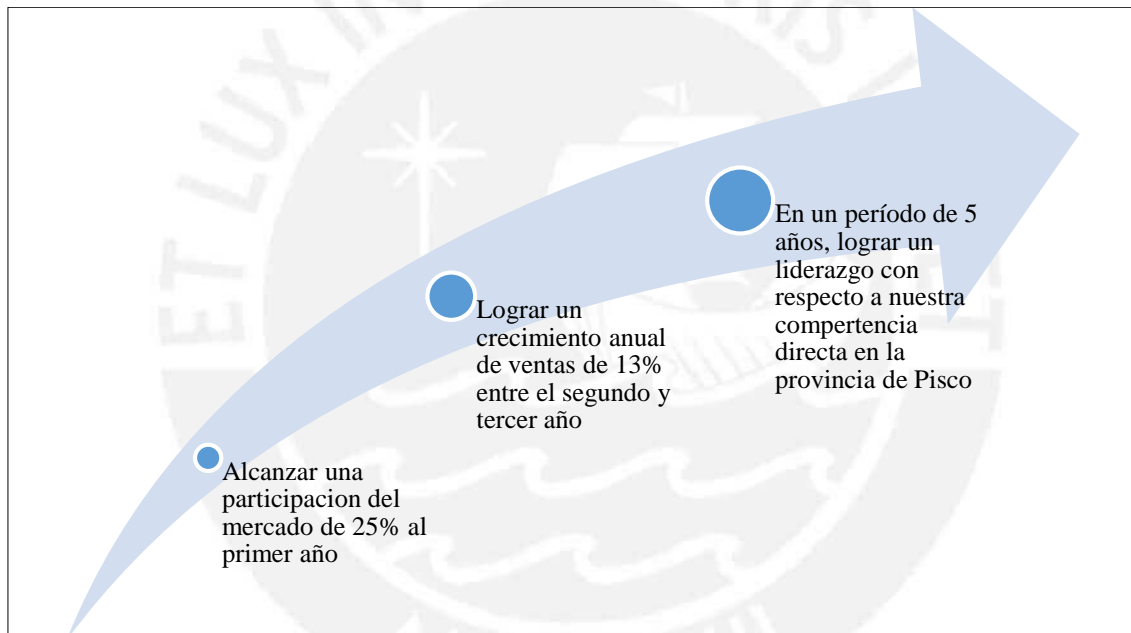
CAPÍTULO 3: PLAN DE MARKETING

“Un plan de marketing es un documento escrito en el que se recogen los objetivos, las estrategias, los planes de acción relativos a los elementos de Marketing-Mix, que facilitarán y posibilitarán el cumplimiento de la estrategia dictada en el ambiente corporativo, año tras año, paso a paso”. (Kotler, 1996). En el presente capítulo se desarrollará el plan de marketing partiendo de los objetivos de marketing. A continuación pasaremos a desarrollar el plan de marketing.

1. Objetivos de marketing

Los objetivos de marketing nos permitirán dirigir nuestra estrategia hacia un horizonte en el tiempo para el caso de la presente propuesta se presentará los objetivos en un horizonte a 5 años.

Figura 12: Resumen de los objetivos del plan de marketing



- Para el primer año, Wasara Hostel buscará alcanzar una penetración del mercado meta del 25%. Al tener una estrategia conservadora se busca ingresar al mercado con una cuota reducida y un precio relativamente bajo.
- En el periodo del segundo y tercer año se buscará tener un crecimiento de las ventas de un 13%.
- Se buscará lograr un crecimiento en ventas de 13% a través del fortalecimiento del concepto de interculturalidad y diversión.
- Para el quinto año Wasara Hostel buscará tener el liderazgo con respecto a la competencia directa en San Andrés, Pisco y Paracas.

2. Público objetivo: Nuevos viajeros

Según Mohanbir Sawhney (2003), reconocido profesor de la Escuela de Negocios de Kellogg, el valor es intrínseco a cada persona, y es el consumidor el que define el valor de los productos adquiridos. Por ello, para encontrar el valor de los servicios y productos ofrecidos a los clientes, se debe tener en cuenta los diversos factores que los consumidores consideran importantes. En ese sentido, lo primero que se debe realizar es conocer las motivaciones y valoraciones que tienen los diversos públicos objetivos a los cuales se dirige (ver Anexo Q y Anexo R).

Según lo mencionado anteriormente, Wasara Hostel se encuentra dirigido principalmente a dos públicos objetivos, los cuales se diferencian entre sí por la procedencia de origen (nacional o extranjero).

El público nacional está conformado por jóvenes peruanos de 18 a 35 años, que pertenecen a la generación *millennials*, de un nivel socioeconómico B y C y que prefieren viajar con sus amigos, pareja o familiares, sin niños. Según la tendencia generacional *millennials*, y en base al *focus group* realizado (ver Anexo F), el público objetivo nacional tiende a buscar diversión, cultura, descanso e interacción.

Por otro lado, el público extranjero está conformado por jóvenes de 18 años a 35 años, que pertenecen a la generación *millennials*, que buscan conocer la mayoría de los atractivos turísticos de un país, conocer la coyuntura del lugar que visitan, realizar viajes en búsqueda de cultura, naturaleza, aventura e interculturalidad, suelen viajar solos, con amigos y en pareja, pero sin niños y son principalmente europeos (Reino Unido, Francia y Alemania), y norteamericanos.

Asimismo, según la entrevista con Miguel Hundskopf, cuyo *hostel* recibe público extranjero en mayor medida, estos buscan comodidad ya que viajan durante temporadas largas, recorriendo de 3 a 4 meses los puntos turísticos más importantes del lugar donde se encuentran. Al mismo tiempo, aprovechan su estadía para conocer la cultura local así como personas de distintos países.

En resumen, las principales características del público objetivo al cual Wasara Hostel se dirige son jóvenes de 18 a 35 años, que viajan con amigos, familiares, pareja, sin niños, siendo principales motivaciones la búsqueda de comodidad, cultura e interacción.

3. Cálculo de la demanda

A continuación, se explica el procedimiento seguido para la determinación del público objetivo al que irá dirigida la idea de negocio.

3.1. Segmentación

Para ubicar el mercado potencial nacional, se tomó el número de viajes de los vacacionistas nacionales que se encontraba en el Plan del Vacacionista Nacional del 2013, el cual ascendía a 4'513,445 turistas. Luego, se escogió el segmento que viajaba a Ica, el cual representaba un 10% de la cifra anterior, 451,345 turistas nacionales. Dentro de este grupo se encontró que un 16% que viajaba a Pisco y Paracas, dando como resultado 72,215 turistas nacionales. Finalmente, para el mercado potencial nacional se tomó el dato de PromPerú sobre el porcentaje de turistas nacionales que pagan por alojamiento, siendo así un 68% que representaba 49,106 turistas nacionales.

Tabla 6: Mercado potencial nacional

| Descripción | Porcentaje | Valor | Fuente |
|---|------------|-----------|---------------------|
| No. De Viajes de Vacacionistas nacionales | 100% | 4'513,445 | PVN 2013 - PromPerú |
| Ica | 10% | 451,345 | PromPerú |
| Distritos de Pisco y Paracas | 16% | 72,215 | PromPerú |
| Alojamiento pagado | 68% | 49,106 | PromPerú |

Ahora, para obtener el mercado disponible se utilizó las siguientes variables: mercado potencial, porcentaje de vacacionistas nacionales de nivel socioeconómico B y C, vacacionistas nacionales que se encuentran en el rango de edad de 18 a 34 años y que viajan sin niños.

Por lo tanto, el mercado disponible nos ubicaba en el escenario de 20,134 vacacionistas disponibles que se encuentran en el rango de edad de los 18 a 34 años. Luego, se realizó la segmentación según estrato socioeconómico, así el 93% de turistas nacionales, según PromPerú, se encuentran en el estrato B y C, representando a 18,724 turistas nacionales. Finalmente para el mercado disponible, se utilizó el dato de la encuesta de PromPerú del porcentaje de turistas nacionales que viajan sin niños, lo cual nos dio como resultado un 59% que representa a 11,047 turistas nacionales.

Tabla 7: Mercado nacional disponible

| Descripción | Porcentaje | Cantidad | Fuente |
|------------------|------------|----------|----------|
| Edad 18-34 años | 41% | 20,134 | PromPerú |
| NSE B y C | 93% | 18,724 | PromPerú |
| Viajan sin niños | 59% | 11,047 | PromPerú |

Fuente: (PromPerú, 2014b).

En cuanto a los extranjeros, para hallar el mercado potencial, se comenzó utilizando el dato de los turistas extranjeros que visitan el Perú (Plan del Turista Extranjero del 2013) el cual representa a 3'056,202 turistas. El siguiente paso fue segmentar el dato anterior con los turistas extranjeros que visitan al Perú por vacaciones, representando un 61% con 1'852,723 turistas. Luego, se utilizó el dato de turistas extranjeros que visitan Pisco, Paracas o San Andrés, los cuales

representaban un 9% de los turistas extranjeros, es decir, 166,745 turistas. Finalmente, para el mercado potencial se utilizó el porcentaje de turistas extranjeros que pagan por alojamiento, esta cifra representaba un 93% que equivale a 155,264 turistas.

Tabla 8: Mercado potencial extranjero

| Descripción | Porcentaje | Valor | Fuente |
|--|------------|-----------|---------------------|
| No. de turistas extranjeros que visitan Perú | 100% | 3'056,202 | PTE 2013 - PromPerú |
| Visitan Perú por vacaciones | 61% | 1,852,723 | PromPerú |
| Visitan Pisco, Paracas o San Andrés | 9% | 166,745 | PromPerú |
| Pagan por alojamiento | 93% | 155,264 | PromPerú |

Para lograr dimensionar el mercado disponible se tomó el dato de 82,826 vacacionistas que se encuentran entre la edad de 18 y 34 años. Luego, el 97% de ellos, viajan sin niños, lo cual representa a 80,341 vacacionistas extranjeros. Finalmente, según PromPerú, los vacacionistas extranjeros que utilizan hospedajes de tres estrellas o menos representan el 91%, equivalente a 72,950 vacacionistas.

Tabla 9: Mercado extranjero disponible

| Descripción | Porcentaje | Cantidad | Fuentes |
|--|------------|----------|----------|
| Edad 18-34 años | 53% | 82,826 | PromPerú |
| Viajan sin niños | 97% | 80,341 | PromPerú |
| Utilizan hospedajes de 3 estrellas o menos | 91% | 72,950 | PromPerú |

Fuente: (PromPerú, 2014a)

3.2. Mercado meta:

Tomamos el resultante de todos los vacacionistas de 18 a 34 años de nivel socioeconómico B y C que viajan a Pisco o acompañados por familiares o amigos pero sin niños; que finalmente, pagan servicios de hospedaje.

Para lograr la cantidad de personas que conformaría el mercado meta, se realizó una encuesta donde se indagó la intención de compra de la propuesta de negocio y mediante un análisis estadístico se obtuvo lo siguiente:

Tabla 10: Aceptación de la propuesta de negocio

| Nivel de aprobación | Turista Nacional | Turista Internacional |
|---------------------|------------------|-----------------------|
| Definitivamente sí | 23% | 23% |
| Probablemente sí | 52% | 52% |
| Probablemente no | 18% | 8% |
| Definitivamente no | 7% | 17% |

Base: Total de encuestados

Para efectos de la intención de compra, se consideró la primera opción “Definitivamente sí” ya que optamos un escenario conservador, este dato nos permitirá hallar el mercado meta.

En el caso del turista extranjero tenemos lo siguiente:

Tabla 11: Intención de compra de turistas extranjeros

| Descripción | Porcentaje | Cantidad |
|----------------------|------------|----------|
| Intención de compra | 23% | 16,778 |
| % de mercado (Año 1) | 26% | 4,328 |

Finalmente, se utilizará el promedio de pernoctaciones de los turistas extranjeros para la zona geográfica y ubicar el número de plazas demandadas:

Tabla 12: Cálculo de la demanda de turistas extranjeros

| Descripción | Cantidad |
|---------------------------------|----------|
| Noches promedio de pernoctación | 1.66 |
| Número de plazas demandadas | 7,166 |

En el caso del turista nacional tenemos lo siguiente:

Tabla 13: Intención de compra de turistas nacionales

| Descripción | Porcentaje | Cantidad |
|----------------------|------------|----------|
| Intención de compra | 23% | 2,541 |
| % de mercado (Año 1) | 24% | 606 |

Finalmente, se utilizaría un índice de pernoctación para ubicar el número de plazas demandadas:

Tabla 14: Cálculo de plazas demandadas de turistas extranjeros

| Descripción | Cantidad |
|---------------------------------|----------|
| Noches promedio de pernoctación | 1.57 |
| Número de plazas demandadas | 949 |

Así tenemos 7,166 plazas para vacacionistas extranjeros y 949 para vacacionistas nacionales, lo que constituye un total de 8,115 plazas demandadas para el primer año.

4. Propuesta de valor

Según Phillip Kotler, “El valor supone la estimación por parte del consumidor de la capacidad de los productos para satisfacer sus necesidades” (Kotler, 2010). En otras palabras, el producto o servicio es comparado en función al ideal que el consumidor tiene sobre lo adquirido. Asimismo, Kotler comenta que para la compra de un producto intervienen principalmente dos factores importantes: la percepción del valor del producto (valor subjetivo) y el precio máximo a pagar (valor objetivo) (Kotler, 1996). Por ello, es importante que Wasara Hostel brinde las expectativas correctas sobre la propuesta de valor ofrecido.

En el caso de Wasara Hostel, la propuesta de valor se encuentra comprendida por tres componentes principales, los cuales son los siguientes: los beneficios brindados, la imagen corporativa y la relación cliente-empresa.

Tabla 15: Propuesta de valor de Wasara Hostel

| Propuesta de valor | | |
|--|--|--|
| BENEFICIOS | IMAGEN CORPORATIVA | RELACIÓN DE CLIENTE-EMPRESA |
| <p>Beneficio base: Servicio de alojamiento</p> <p>Beneficio esperado: Bar Contacto con proveedores locales de turismo Promociones Desayuno Precios bajos Información turística local Seguridad Limpieza Vista al mar Piscina Lugar estratégico</p> <p>Beneficio añadido Ambientación de la cultura Paracas Interculturalidad (Espacios de interacción) Actividades integradoras</p> | <p><i>Hostel donde se promueve la interacción cultural entre los clientes con gran vocación de servicio del personal y con una ambientación basada en la cultura Paracas</i></p> | <p>Servicios adicionales complementarios con operadores turísticos Servicios orientados al cliente: Lavandería Asistencia en recepción las 24 horas del día en caso de emergencias, dudas, sugerencias y reclamos Reserva de habitaciones Constante comunicación con el cliente a través de la página web, pizarra de actividades y Facebook</p> |

4.1. Beneficio

Según Kotler, se puede subdividir en tres tipos: el beneficio base, el beneficio esperado y el beneficio añadido.

4.1.1. Beneficio base

El beneficio base es lo mínimo que los clientes suelen buscar en un producto o servicio. En el caso de Wasara Hostel el servicio mínimo brindado es el servicio de alojamiento.

4.1.2. Beneficio esperado

El beneficio esperado se encuentra relacionado a los atributos y condiciones que esperan los clientes respecto a un producto o un servicio. Esto se debe a que suelen ser comunes en la oferta. Wasara Hostel cuenta con diversos atributos, entre los cuales se encuentra el bar, las promociones, los desayunos, el contacto con proveedores locales de turismo, el personal amigable, información turística, seguridad, limpieza, vista al mar, una locación estratégica, piscina; los cuales será descrito con mayor detenimiento en las estrategias de marketing desarrolladas.

4.1.3. Beneficio añadido

Finalmente, el beneficio añadido se encuentra referenciado a los servicios adicionales y diferenciales que un negocio ofrece. Wasara Hostel tendrá como beneficio añadido la experiencia de la interculturalidad, siendo esta la interacción que se genera entre nuestros clientes para fomentar el intercambio de información, experiencias, anécdotas, contactos, etc. Todo ello estará englobado con una infraestructura alusiva a la cultura Paracas con espacios de interacción que generan un impacto en la experiencia, así tenemos habitaciones compartidas, salas de juegos, salas de entretenimiento (videojuegos, karaoke, películas), bar y piscina. Al mismo tiempo se tendrá actividades grupales para generar interacción directa entre los clientes, estas actividades serán divididas en tres puntos: actividades de aventura, lúdicas y culturales.

4.2. Imagen corporativa

La imagen se refiere a cómo se desea proyectar el negocio hacia el exterior y está asociada a la misión, la visión y los valores de la empresa. En este caso, Wasara Hostel promueve la interculturalidad a través de espacios diseñados para la interacción de los clientes y el desarrollo de actividades grupales en un espacio con ambientación alusiva a la cultura Paracas.

Se escogió el nombre de “Wasara”, ya que significa duna o monte de arena en aymara. El logotipo se realizó con el concepto de la iconografía Paracas, donde el isotipo (ícono) está inspirado en las formas de los mantos paracas, fusionándolos con el concepto de dunas y la forma de la letra “W” de Wasara.

Asimismo, para la paleta de color del logotipo se utilizó los colores blanco y marrón, como simbología de los colores de los mantos y artículos de la cultura local, ya que las variedades de color pardo son predominantes en estos. En la tipografía que se utilizará para los documentos enviados a los clientes, el desarrollo de las cartas se prefirió optar por una fuente redondeada para que diera modernidad, fresca y diversión.

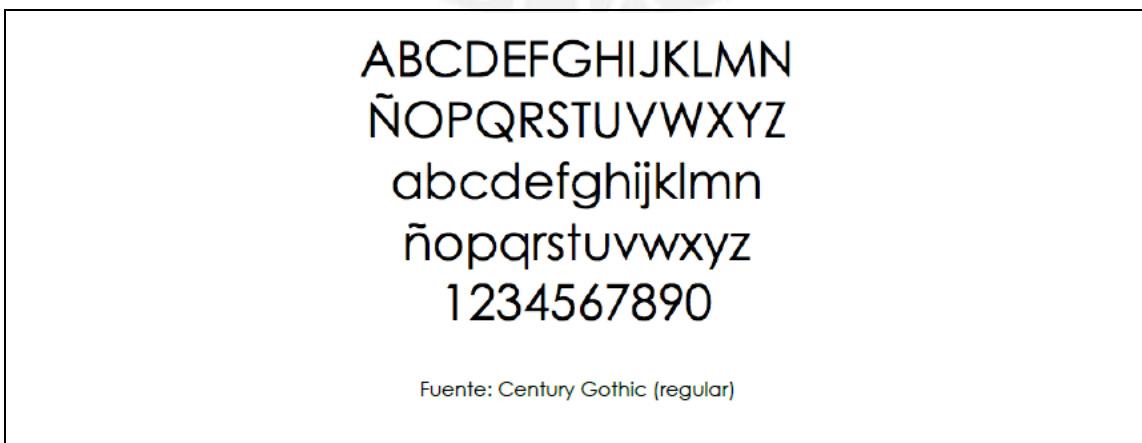
Se utilizará una imagen sobria de trazos que denotan unas dunas y un sol naciente. La cual representa a la provincia de Pisco.

Figura 13: Logotipo de Wasara Hostel



En lo relacionado a la tipografía, todos los documentos que se emitan desde Wasara Hostel para los clientes y proveedores como los correos electrónicos y cartas publicitarias, se elaborarán con la fuente Century Gothic, puesto que la redondez da la idea de modernidad y frescura.

Figura 14: Tipografía de documentación



4.3. Relación cliente-empresa

La relación cliente-empresa se refiere a la calidad de respuesta de la empresa a los clientes; el plazo de entrega y sensación del cliente; y la experiencia de compra y postventa. Por ello, Wasara Hostel buscará estar presente durante la estadía de sus clientes, ya sea brindando información turística del lugar, como soporte al momento de encontrar el mejor tour en el cual se adecúen a sus necesidades y gustos, brindándoles servicios adicionales y complementarios como la lavandería o servicio de alquiler de toallas.

Asimismo, Wasara Hostel brindará a los clientes la facilidad de realizar la reserva vía electrónica. La asistencia en recepción será las 24 horas del día, todos los días y habrá una persona encargada para resolver las dudas, sugerencias, reclamos o emergencias. Finalmente, se obtendrá la retroalimentación de los clientes a través de una encuesta de satisfacción o mediante las plataformas virtuales donde se podrá calificar los servicios brindados.

5. Estrategia genérica

Michael Porter (2009) postula tres estrategias genéricas que permiten una ventaja competitiva con respecto a los competidores. La primera es la diferenciación, donde se produce o se brinda productos o servicios únicos y originales. La segunda, es la segmentación o enfoque, donde se concentra toda la atención sobre un nicho de mercado que no está siendo explotado por ningún competidor, logrando así ser más óptimo en todo sentido. Finalmente, la tercera es el liderazgo de costos, donde se plantea una estrategia de optimización de recursos para lograr los costos más bajos del mercado y así obtener la mayor cuota de mercado posible.

En el presente plan de negocios tomará como base la estrategia genérica de diferenciación, ya que se busca brindar como valor agregado por medio de la interculturalidad de los clientes, a través de una estructura temática, con espacios y actividades que fomenten las interrelaciones de los diversos clientes que visiten Wasara Hostel. De esta manera, se fomentará un espacio con una ambientación basada en la cultura Paracas con espacios creados para el descanso y la interacción entre los clientes, como lo es la sala de estar, sala de películas, sala de juegos y bar. Al mismo tiempo, realizarán actividades que fomenten la interacción como caminatas, fogatas, paddle y talleres de cerámica propiciando el movimiento grupal y fomentando la interculturalidad.

6. Mezcla de marketing: Las 4 Ps

Todo modelo de negocio tiene bienes y servicios que comercializa en su mercado meta donde interactúan distintas variables (producto, precio, plaza y promoción). Asimismo, los clientes evalúan con respecto a sus preferencias y experiencias, los bienes o servicios que le brinden mayor satisfacción o le agreguen mayor valor (Kotler & Armstrong, 2013).

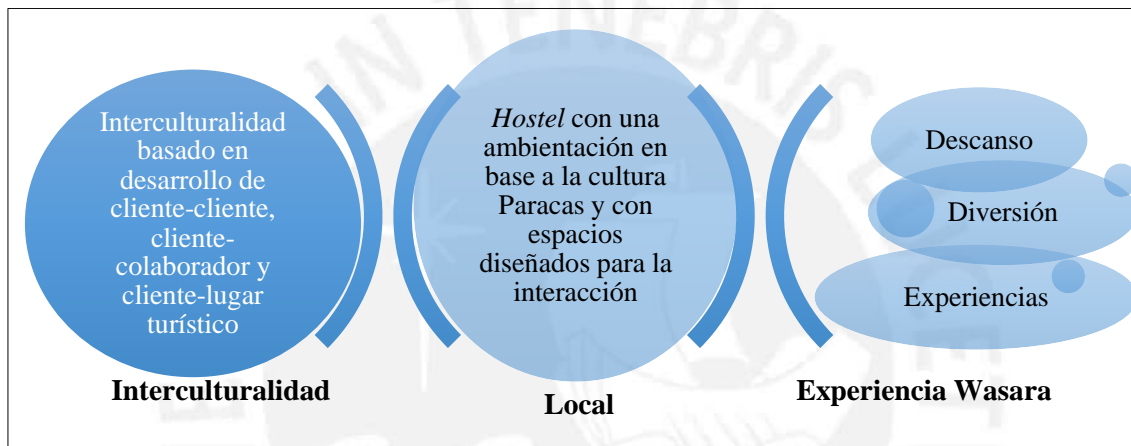
6.1. Estrategia de producto

El negocio brinda un servicio de hospedaje basado en la experiencia de la interculturalidad como pieza fundamental para brindarle un valor agregado al cliente. Este concepto está basado en dos pilares que son las actividades grupales y los espacios comunes de interacción. A continuación pasaremos a describir la promesa de venta y la descripción de los servicios a brindar.

6.1.1. Promesa de venta

“Brindar valor agregado, a través, de una experiencia basada en el servicio al cliente y calidad con el fin de lograr la interculturalidad e interacción entre los turistas”.

Figura 15: Promesa de venta



Con ello, Wasara Hostel, se propone la creación de un *hostel* con espacios comunes que permitan la interacción de diferentes personas con culturas diferentes con el objetivo de relacionarse y conocer experiencias, detalles o anécdotas entre turistas.

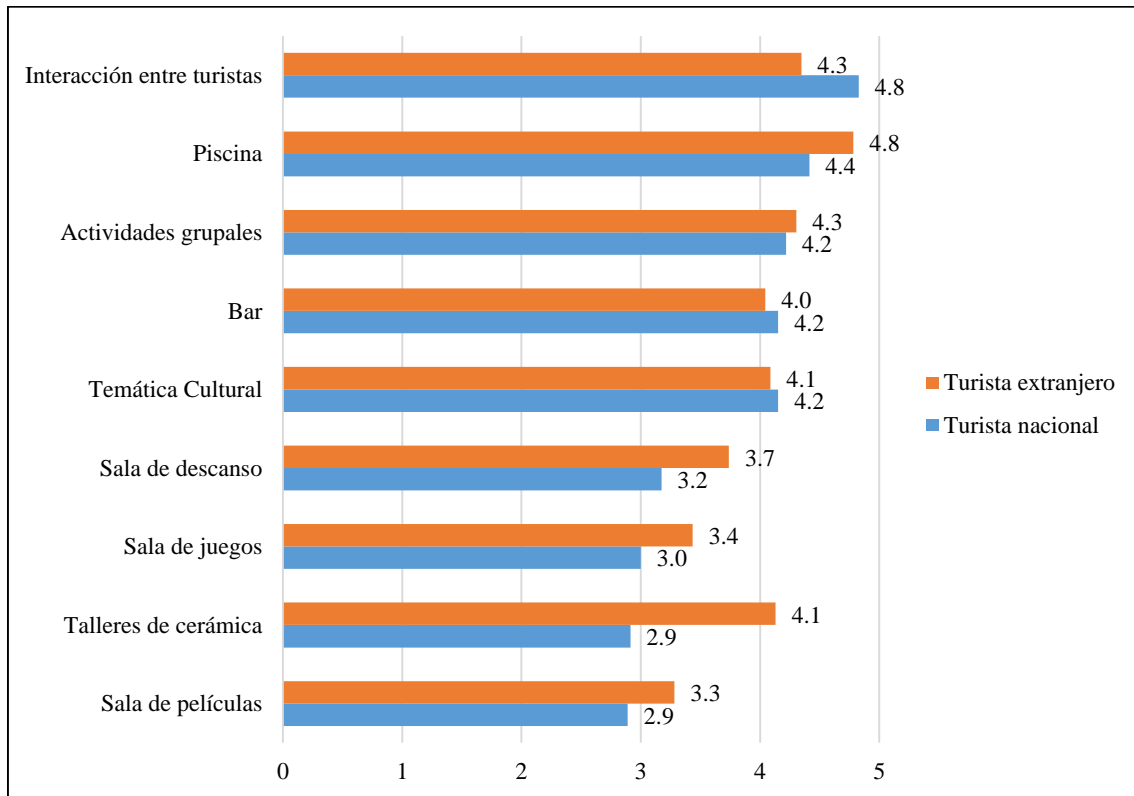
Al mismo tiempo, estas interacciones serán impulsadas por actividades grupales programadas según los días de la semana y agrupadas por intereses en común, que serán lideradas por un colaborador permanentemente.

En ese sentido, se busca que las personas se conozcan y compartan anécdotas entre sí para lograr una experiencia que no se daría fácilmente en otros establecimientos de hospedaje. Por último, se busca que el *hostel* sea un lugar de descanso y diversión, donde se vivan experiencias, teniendo en consideración que los procesos se llevarán con calidad y seguridad para el agrado del cliente.

6.1.2. Descripción general del servicio a ofrecer

Luego de realizar la investigación de mercado, se realizó una ponderación de los servicios que se ofrecerá al vacacionista nacional y extranjero, y se calificó con una escala del 1 al 5, siendo el 5 “Muy importante” y el 1 “Nada importante”:

Figura 16: Valoración de turistas extranjeros y nacionales



Así, se pudo observar que tanto el vacacionista nacional como el extranjero, valora, la piscina y la interacción con diferentes personas de distintas culturas entre los principales atributos mostrados. Estos puntos críticos serán satisfechos a través de una gama de servicios donde se incluye una piscina al aire libre, el desarrollo de actividades y los diversos espacios donde los huéspedes podrán interactuar entre ellos y conocer personas de distintas culturas. Otro de los puntos valorados son las actividades grupales y el bar (ver Anexo S), los cuales soportan para desarrollar la interacción entre los huéspedes.

Finalmente, dado que la temática cultural no se situó dentro de los aspectos más valorados por los clientes, se decidió reducir este aspecto a una decoración del local basada en la cultura Paracas. A continuación se pasa a describir los diversos espacios y actividades que se realizarán en Wasara Hostel.

a. Habitaciones y desayuno diario

El modelo de negocio contempla habitaciones matrimoniales, dobles y compartidas. La cantidad de cada tipo de habitación es un reflejo del análisis de las preferencias de nuestro mercado meta en las encuestas realizadas. Así, se tiene que el 58% de las personas que viajan con pareja, familiares o amigos y sin niños, prefieren habitaciones privadas, las cuales pueden ser habitaciones matrimoniales o dobles, el 42% prefiere vivir la experiencia de utilizar habitaciones compartidas, en este caso, se comparte una habitación de 6 camas y el servicio se brinda en relación a la plaza ocupada (es decir una cama equivale a una plaza) (ver Anexo T y Anexo U). Las habitaciones compartidas serán el primer punto directo de interacción entre nuestros clientes. Finalmente, según el *focus group* y las entrevistas realizadas, brindar desayuno es indispensable para nuestro público objetivo (ver Anexo F). El desayuno se encuentra incluido en el precio y consta de una tasa de infusión café o leche y una porción de mantequilla o mermelada. Sin embargo si los clientes desean un jugo, una ensalada de frutas o huevos revueltos estos tendrán un precio adicional. Los desayunos se servirán en mesas compartidas para generar interacción en esos momentos.

b. Actividades Grupales

El desarrollo de las actividades grupales es la principal vía para generar la interacción entre los clientes. Según la información que se obtuvo en el *focus group* (Ver Anexo F), el público objetivo nacional busca divertirse y conocer o interrelacionarse con otras personas de distintas culturas; por ello, las actividades grupales son esenciales para fomentar la interculturalidad entre los clientes nacionales y extranjeros.

Estas actividades serán organizadas en base a grupos conformados por todos los clientes y diferenciados por colores. Esta organización por equipos comenzará desde que el cliente realiza la reserva ya que en dicho proceso llenará una encuesta de preferencias, que permitirá obtener información valiosa para la organización de los equipos. Al realizar su *check-in* en el *hostel*, se le brindará una pulsera del color correspondiente a su equipo. Finalmente, una persona encargada la llevará por todos los espacios del *hostel* y presentándolo a todas las personas que se encuentren cerca de allí, al mismo tiempo, llevará al cliente a la pizarra general donde se encontrarán los horarios y las actividades que se brindará durante la semana.

Al tener los equipos conformados, se ha propuesto desarrollar aproximadamente 16 posibles actividades reunidas en tres grandes grupos:

- **Lúdicas:** Se buscará generar interacción entre los clientes a través de distintos juegos lúdicos. Para ello se presentarán juegos de competición como carreras, juegos de vasos, lingo, mata-gente, 7 pecados, juegos en base a historia, Twister guerrero, waterball y

torneo de sapito. Estos juegos serán con puntuación para que exista una competición y esfuerzo por parte de los participantes. Así, al final de la actividad general, se premiará a los ganadores con vales de consumo en el bar. Estas actividades serán dirigidas por un personal especializado en generar interacción entre los clientes.

- **Aventura:** Se buscará generar interacción entre los clientes como también una relación cliente-naturaleza. Por ello, se realizará fogatas frente al mar, caminatas en las diferentes playas de la Reserva de Paracas, caminatas a los humedales de Pisco y pesca en el muelle artesanal. Estas actividades serán promovidas por asociaciones como las pesqueras y que brindarán las actividades sin costo, sin embargo, ellos podrán ofrecer sus productos o artesanías, generando un valor compartido.
- **Culturales:** Se buscará generar interacción entre los clientes y también una relación cliente-cultura. Por ello, se tendrán de clases de arcilla, tejido, clases de Pisco Sour, clases de salsa y artesanías con conchas marinas. Del mismo modo que el grupo de actividades de aventura, se tendrá asociaciones textiles o de alfareros que permitan dar estas clases gratis pero donde podrán ofrecer sus productos como utensilios.

c. Información turística local y contacto con proveedores de turismo local

En la recepción se contará con un espacio donde se explicará acerca de las diversas actividades locales que se pueden realizar en la provincia y alrededores. Asimismo, el personal de Wasara Hostel se encontrará preparado para dar cualquier referencia y apoyo que se necesite en cuanto a tours, información local (por ejemplo, bancos, farmacias, tiendas, etc.). Del mismo modo, si los huéspedes lo solicitan, se contará con alianzas estratégicas con diversos operadores turísticos para que los huéspedes de Wasara Hostel puedan realizar sus tours con comodidad.

d. Seguridad y limpieza

Una de las principales necesidades encontradas tanto por los turistas nacionales como extranjeros fue la seguridad y limpieza de los hospedajes. Por ello, se contará con tres medidas para garantizar la seguridad de las pertenencias de los clientes. La primera forma se dará a través de *lockers* en las habitaciones compartidas, donde cada huésped tendrá un *locker* con su respectiva llave. En el caso de las habitaciones privadas, cada habitación privada tendrá una llave que será manejada por el huésped y una llave maestra que será custodiada por el gerente o, en el momento de limpieza, por el *housekeeper*. Un segundo punto de seguridad será una caja fuerte. Para acceder a este beneficio el huésped solo tendrá que acercarse a recepción y solicitar que se guarde el o los objetos de valor. Finalmente, se tendrá un guarda maletas, donde los huéspedes que realizan *check-out* pero que tienen alguna actividad durante el último día de permanencia puedan dejar sus maletas.

6.2. Estrategia de precio

Para la fijación de precios en Wasara Hostel se ha considerado el precio actual de la competencia, compuesta por los hospedajes de los distritos de Pisco, San Andrés y Paracas; la relación precio-valor que los posibles consumidores perciben del servicio; y, al mismo tiempo la inversión y los costos fijos y variables.

El precio a cobrar será de 35 soles por habitación compartida incluidos los desayunos. Si se hace una comparación con los *hostels* de la competencia, se puede observar que la mayoría de precios está concentrada en un promedio de 15 a 25 soles por una cama en habitación compartida sin incluir desayuno y que existe solo un *hostel* que posee un precio de 36 soles el cual sí incluye desayuno. Así, los precios se ubican por encima del promedio, debido a que se cuenta con un servicio diferenciado en relación al mercado.

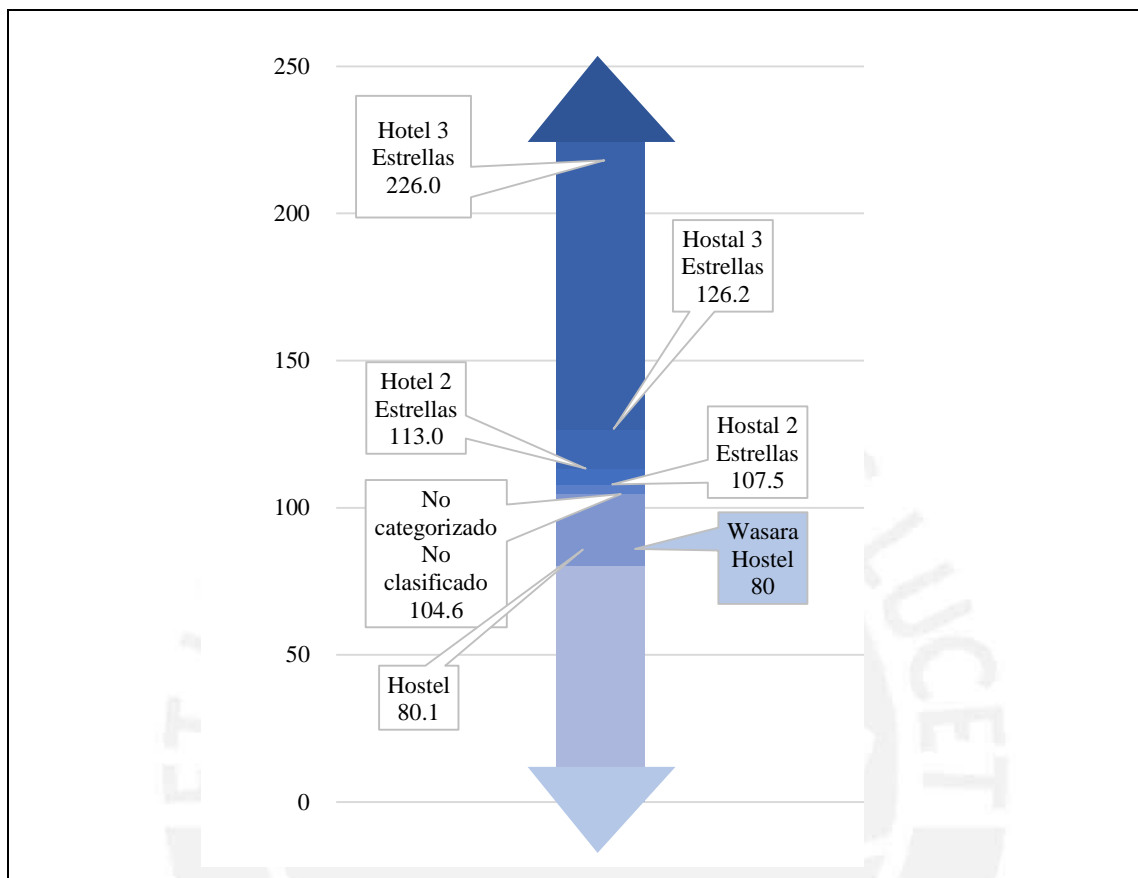
Figura 17: Ubicación de Wasara Hostel en la banda de precios de habitación compartida



Respecto a las habitaciones dobles, si se observa los precios promedio de la competencia, se notará que existe una concentración de precios entre los 80 y los 130 soles. Así, se fijó un precio de 80 soles por habitación privada, de acuerdo a las características de Wasara Hostel, de esta manera se ubica en el promedio de precio de los *hostels* y por debajo del promedio de precios de los establecimientos no categorizados. Se considera que en cuanto a precios, Wasara Hostel

compite con hostales de hasta 3 estrellas y hoteles de hasta 2 estrellas (no considerando los hoteles de 3 estrellas y establecimientos con categoría superior).

Figura 18: Banda de precios promedio de los tipos de establecimientos de la zona



6.3. Estrategia de plaza

La estrategia de plaza se refiere a las actividades por las que la empresa llega hacia su cliente meta, es decir, el uso de los canales directos e indirectos (Kotler & Armstrong, 2013).

6.3.1. Ubicación geográfica estratégica

La provincia de Pisco se encuentra dentro del departamento de Ica (Ver Anexo V), a una distancia de 230 km. de la ciudad de Lima, aproximadamente de 3 a 5 horas, por lo que se considera un lugar de fácil acceso para los turistas nacionales. Asimismo, esta ciudad se encuentra en la ruta turística del sur, es decir, camino a Cusco, principal atractivo para los turistas extranjeros que visitan el Perú – la cual es ofrecida por diversos operadores turísticos como Terra Andina o Solex, entre otros.

Pisco cuenta con diversos atractivos turísticos e históricos importantes como la Reserva Nacional de Paracas, las Islas Ballestas y la ciudadela del Tambo Colorado (ver Anexo W y Anexo X). La Reserva Nacional de Paracas es un lugar emblemático que resume la importancia de la

ubicación geográfica en cuanto atractivo turístico. En ella se encuentra naturaleza e historia, dos de los componentes que actualmente se encuentra buscando tanto el turismo nacional como el extranjero. Del mismo modo, las Islas Ballestas constituyen un lugar donde los turistas pueden estar en contacto con la naturaleza y contemplar bellos paisajes.

6.3.2. Ubicación geográfica de Wasara Hostel

Wasara Hostel se encuentra en San Andrés, distrito de Pisco, en la avenida Genaro Medrano 120. Esta dirección cuenta con una ubicación estratégica, dado que se encuentra frente al mar, es de fácil acceso tanto al centro de Pisco, donde se realiza la compra y reposición de los productos, además se encuentra a 15 minutos playa “El Chaco”, ubicada en Paracas, y a 5 minutos del aeropuerto Renán Elías Olivera, del cual actualmente parten tours para sobrevolar las líneas de Nazca.

Figura 19: Ubicación de Wasara Hostel



Fuente: Google Maps (octubre de 2015)

6.3.3. Alianzas estratégicas

Es importante contar con alianzas con otros negocios que conlleven a un beneficio mutuo. Así, Wasara Hostel tendrá como aliados estratégicos a taxistas y a *hostels* de otras ciudades.

a.1. Alianzas con taxistas

Se buscará mantener como aliados a los taxistas y a las agencias turísticas, dado que es necesario para expandir nuestras redes de contactos y recomendación. Asimismo, estas son los principales proveedores de las actividades en relación a turismo, como tours a la Reserva Nacional

de Paracas y el desarrollo de los tours de las Islas Ballestas. Del mismo modo, son necesarias para que nuestros clientes puedan acceder a un servicio de transporte que les brinde seguridad, comodidad y rapidez a la hora de ir a sus tours o visitar por cuenta propia los principales atractivos de la provincia.

En el caso de los taxistas, se ha planeado desarrollar una alianza con un grupo de ellos para que puedan ser requeridos en el momento en que nuestros clientes necesiten el servicio de transporte y, al mismo tiempo, dado que estos suelen ser los principales referentes para los turistas nacionales, se les brindará una comisión del 5% por cada cliente que lleve al *hostel* y no se encuentre registrado previamente.

Del mismo modo, se tendrá una lista con los nombres, placas, tarifas y teléfonos del grupo seleccionado de conductores. De esta manera, si se solicitase un servicio de transporte, se ubicaría al móvil más cercano o con pronta disponibilidad y se brindaría la información necesaria al cliente como el nombre, placa, ruta o tarifa para que el cliente se sienta seguro y esté completamente informado de su viaje.

Finalmente, dado que son nuestros aliados, se les solicitaría llevar volantes dentro del auto para que si existiesen clientes indecisos sobre donde hospedarse, tener mayor posibilidad de impacto en la decisión de estos.

a.2. Alianzas con hostels de Piura, Lima, Arequipa y Cusco

Obtener soporte de otros *hostel* como aliados estratégicos es un paso clave para obtener un alcance a gran escala y más directo que nuestro plan comercial. Estos agentes estratégicos son otros negocios del tipo *hostel* pero ubicados en diferentes partes del Perú. Se eligió a Piura, Lima, Arequipa y Cusco, debido a que son los puntos con mayor demanda de turistas nacionales y extranjeros.

El proceso consistiría en la recomendación del *hostel* si el turista tendría en su itinerario visitar Paracas-Pisco, ya sea si se dirige de Piura a Cusco, o se dirija de Cusco a Lima, principales rutas que los turistas demandan.

Para ello, el primer paso sería contactar una red de *hostels* que se encuentren en las plazas indicadas anteriormente e informarles sobre las bondades del *hostel* y enviarle la información necesaria como volantes informativos.

Luego, cada turista que tenga planeado viajar a Paracas, el aliado estratégico, debería optar por informar de forma óptima y comercial la propuesta de valor que brindará el negocio. De forma similar, si existiesen clientes que se han hospedado en Wasara Hostel y deseen viajar a otros destinos antes mencionados, Wasara Hostel brindaría el servicio de forma recíproca.

Finalmente, se tendrá un soporte vía telefónica constante en el caso que el cliente desea reservar desde el otro *hostel*, el aliado estratégico realizará la reserva efectuando el pago del 100% de la reserva, y por ello, se le brindará una comisión de 5% del precio de venta que se efectúe.

6.4. Estrategia de promoción

Las estrategias de promoción engloban aquellas actividades que comunican los méritos del producto y persuaden a los clientes meta a comprarlo (Kotler & Armstrong, 2013). En el caso del negocio, se tiene el objetivo de posicionar la marca e incrementar las ventas para llegar a las metas propuestas. La estrategia estará dividida en tres fases: pre-lanzamiento, lanzamiento y mantenimiento.

El programa de pre-lanzamiento se llevará a cabo tres meses previos al comienzo de las actividades del *hostel* con el propósito de generar expectativa. Luego, se ejecutará durante cuatro meses, el programa de lanzamiento, con el fin de atraer clientes como también generar prospectos para visitas futuras o recomendaciones. Después, la estrategia de mantenimiento, se enfocará en promociones para captar mayor volumen de cliente, mantener los clientes que ya han visitado el *hostel* y aumentar el número de referencias por parte de los clientes antiguos. Finalmente, el de fidelización, se enfocará a captar clientes antiguos así como también, los amigos o familiares cercanos a ellos.

6.4.1. Pre-Lanzamiento:

a. Creación de la Página Web:

El objetivo de la creación de la página web bilingüe con el dominio www.wasarahostel.com.pe permitirá una mayor interacción con el cliente. En esta se dará a conocer los servicios que se ofrecerá, tales como fotos con la infraestructura, promociones, bandeja de sugerencias y preguntas, un lugar para dejar los datos para recibir promociones o noticias a su correo electrónico, los teléfonos y correos de contacto para la reserva del *hostel*. Finalmente, existirá un espacio con información turística del lugar y de las actividades que se pueden realizar en la zona. También se tendrá links en la página web para redirigir a los visitantes de la web hacia distintas páginas web como: buses interprovinciales, páginas de reserva como Booking, páginas de referencia como TripAdvisor y redes sociales.

b. Ads o buscadores Google:

El objetivo de obtener el servicio de Google, permitirá obtener mayor visitas a la página web ya que al digitarse las palabras clave “Paracas”, “*hostel*”, “Pisco”, “vacaciones” y “turismo”; página web de Wasara Hostel será una de los primeros resultados de la primera página del motor de búsqueda de Google.

c. Carteles Informativos:

Se invertirá en tres carteles informativos ubicados a una cuadra del terminal de Soyuz, en la avenida San Martín y a una cuadra de la avenida Genaro Medrano. Estos carteles informativos nos ayudarán a informar a los clientes potenciales que se encuentren en la zona dónde y cuándo se inaugurará el nuevo concepto de experiencia de Wasara Hostel. Finalmente, los carteles se colocarán tres meses antes de la inauguración.

d. Redes Sociales:

Se creará un *fanpage* en Facebook donde se encontrará los datos principales del *hostel*, como fotos, promociones y *links* para que puedan visitar las otras redes sociales y página web del negocio. Al mismo tiempo, este mecanismo permitirá generar expectativas a través de los *likes*, *tags* o *share* que realicen los usuarios. Luego, se creará una cuenta en Twitter con los datos referenciales del *hostel* con el objetivo de viralizar *hashtags* y subir fotos, vídeos o promociones. Finalmente, se creará una cuenta de Instagram con los datos del *hostel* y se subirán las mejores fotos del establecimiento, los huéspedes y el paisaje.

Las redes sociales nos permitirán generar expectativas sobre el nuevo concepto de experiencia que se va a inaugurar. Por ello, utilizaremos en todas las plataformas de redes sociales marketing de contenido que nos permita brindar información de utilidad para nuestros clientes potenciales a través de dos vías: información escrita y 5 vídeos con duración de 1 minuto cada uno donde se pueda visualizar las Islas Ballestas, las Líneas de Nazca, el *hostel* y las actividades grupales. Finalmente, cada vídeo tendrá nuestra marca como links de contacto al final de cada vídeo.

6.4.2. Lanzamiento:

La campaña de lanzamiento tiene una duración de cuatro meses. Los dos primeros meses (enero y febrero) serán enfocados al público extranjero, y los dos siguientes, (marzo y abril) al público nacional. El objetivo de la campaña de lanzamiento es atraer a nuevos clientes (personas que anteriormente no han visitado Pisco y alrededores), tanto nacionales como extranjeros, y a atraer clientes que ya suelen visitar la provincia de Pisco y alrededores durante las vacaciones.

En primer lugar, dado que durante enero y febrero es temporada alta de público nacional por ser verano, se está considerando que este llegará por defecto a Wasara Hostel. Asimismo, según la encuesta realizada el público nacional suele preferir son las habitaciones privadas (matrimoniales y dobles), por los que en este periodo se cobrará los precios establecidos sin descuentos para este tipo de habitaciones.

Por otro lado, durante estos tres primeros meses, se realizará una promoción enfocada al público extranjero. Sabemos que este público tiene preferencia a pernoctar en habitaciones compartidas y estos meses son temporada baja. Por lo tanto se promocionará un descuento por inauguración de 50% durante los tres primeros meses exclusivo para habitaciones compartidas que será lanzada a través de plataformas como Booking y Expedia. Se espera que la buena atención y diversión que disfrutarán los huéspedes en esas fechas, genere comentarios positivos en las plataformas virtuales.

Asimismo, durante el primer mes, se realizará un concurso a través de redes sociales y durante la primera semana de la apertura, se realizará una promoción todo incluido (dos noches en Wasara Hostel, con pasajes en Cruz del Sur (Lima - Pisco - Lima), y un tour pagado a la reserva de Paracas). Esta promoción está enfocada principalmente al público nacional por lo que las personas que deseen participar tendrán que colgar una foto, ya sea solo, con su pareja o amigos en un viaje con un paisaje nacional de fondo. Se decretará la foto más divertida por el número de *likes* y ese será el ganador. De esta manera, se desea generar expectativa y promoción a través del concurso por las diferentes redes sociales.

En los dos meses restantes (abril y mayo), se brindará la misma promoción (dos noches en Wasara Hostel, con pasajes en Cruz del Sur (Lima - Pisco - Lima) y un tour pagado a la Reserva de Paracas) a diferentes universidades como son la Universidad de Lima, la Universidad del Pacífico y la Pontificia Universidad Católica del Perú para que sean promocionadas en las festividades de sus respectivas facultades.

Para finalizar, se realizará una fiesta de inauguración donde se contratará un DJ y se instalará luces psicodélicas. Además, durante los primeros cuatro meses del año se realizará fiestas por inauguración todos los fines de semana, es decir, un total de doce fiestas, en donde habrá una promoción de 2x1 en toda nuestra carta de tragos.

6.4.3. Mantenimiento y fidelización

Las actividades de mantenimiento se encuentran dirigidas principalmente al público nacional. A continuación se describirá las siguientes promociones de fidelización para este grupo de clientes:

a. Redes sociales:

Se deberá actualizar de forma constante ya que es importante esclarecer las dudas o consultas a tiempo real de los turistas. Una adecuada administración de las redes sociales ayuda a la reputación y generar prospectos de ventas.

b. Tarjeta de descuentos:

Se brindará tarjetas de descuento en reserva de habitaciones a los visitantes que hayan acudido por tercera vez al *hostel* durante el año. El descuento será de 15% en la reserva de habitaciones, y de 10% en bar (se aplicará según disponibilidad y solamente para el consumo del propietario de la tarjeta de descuento, no aplica para feriados largos y tiene una durabilidad de un año).

c. Promociones por grupos:

Para grupos de 6 o más personas que reserven por teléfono o correo electrónico (no se incluye plataformas virtuales), se les brindará un descuento del 15% de las diversas habitaciones escogidas.

d. Descuento por recomendación de amigos:

Cada vez que un nuevo visitante de Wasara Hostel llegue por recomendación de algún amigo, se le apertura un descuento de 10% para la próxima visita del cliente que lo recomendó por habitaciones privadas y 5% por camas compartidas. Estas recomendaciones son acumulables, y pueden ser canjeadas al acumular el 100% del valor de compra de la habitación.

7. Desarrollo de la estrategia de Marketing

Las actividades de pre-lanzamiento se dan durante el periodo pre-operativo (ver Anexo Y). Estas tendrán una duración aproximada de un mes. Las actividades de lanzamiento comenzarán al momento de iniciar operaciones y las de mantenimiento y fidelización durante el primer año de operaciones.

Las actividades de pre-lanzamiento buscarán introducir el concepto en el país a través del marketing de contenido ya que se puede viralizar de forma rápida y sencilla; así, se podrá introducir el concepto *hostel* en la mente del consumidor en calidad y cantidad. Asimismo, se realizará el pre-lanzamiento que consiste básicamente en promoción a través de volantes que permitirán seguir ampliando el alcance del negocio. Al mismo tiempo, se utilizará concursos web y en las principales universidades, con el fin de generar expectativa y tener los primeros clientes ya que se premiará con pasajes y estadía en el *hostel*.

Luego de introducir el concepto y generar expectativa con las bondades del servicio que Wasara Hostel ofrece, el momento del lanzamiento debe consolidar la mayoría de expectativas de los clientes, por lo que se ofrecerá nuestro servicio en las principales redes sociales como turísticas para que sea de fácil acceso y se realizará una gran fiesta de inauguración por fin de año ya que todos los lugares se encuentran ocupados y mucha gente podrá optar por Wasara Hostel

incluso sin conocerlo. Del mismo modo, se realizarán fiestas cada fin de semana por cuatro meses seguidos.

Por otro lado, dado que los clientes nacionales tienen tendencia a regresar (por la proximidad del *hostel*), se tienen propuestas de mantenimiento que es un concepto híbrido ya que por un lado, tenemos a los clientes que ya usaron nuestro servicio y otros que irían por primera vez en grupos o por dar referencia.

Por último están los clientes potenciales que serán captados a través de la introducción y pre-lanzamiento, y que se animarán a visitar el *hostel* por las promociones. Cabe añadir que en el mes de verano, donde existe mayor demanda, se ofrecerá un pisco sour de cortesía.



CAPÍTULO 4: PLAN DE OPERACIONES

1. Estrategia de operaciones

Se desarrollará dos tipos de estrategias: la estrategia de calidad y la estrategia de flexibilidad y adaptación al entorno (Arbaiza Fermini, 2013).

Para el desarrollo de la estrategia de calidad se debe generar una diferenciación en el trato de los colaboradores hacia a los clientes a través de protocolos de servicio. En consecuencia, el control organizacional llega a ser indispensable para el correcto desarrollo del equipo de trabajo, así, se debe realizar estrategias preventivas y correctivas para que se mantenga la calidad del servicio y de los productos a ofrecer. De esta manera, se mantendrá un conjunto de normas y estándares que la empresa debe ofrecer y respetar (Arbaiza Fermini, 2013).

En segundo lugar, se desarrollará una estrategia dirigida a la flexibilidad y adaptación al entorno. Esto se logrará a través de la innovación constante de los productos y servicios ofrecidos, con el fin de que se logre la satisfacción de los clientes (Arbaiza Fermini, 2013). Este punto se dará constantemente, ya que dependiendo de las características de los clientes que arriben a Wasara Hostel, se realizarán diferentes actividades grupales, las cuales han sido mencionadas en el Plan de Marketing, al mismo tiempo se mejorará constantemente según las recomendaciones o preferencias de consumo de los clientes.

De esta manera, a través de estas estrategias, se atenderá a los clientes de acuerdo a estándares de calidad que permitan generar mayor valor en los servicios y productos ofrecidos. Además de ello se considerará la distribución y los inventarios necesarios para el desarrollo de las actividades del hospedaje.

2. Capacidad y aforo

Con respecto a la extensión, Wasara Hostel ocupa un área terreno de 827.2 m² y cuenta con dos pisos, cuyas áreas son 419.78 m² para el primer piso y 634.01 m² para el segundo, constituyendo así un total de 1,053.79 m² de área construida. El *hostel* posee 1 patio con piscina incluida, 1 lavandería y almacén, 1 sala de proyección de películas y videojuegos, 1 bar, 1 salón de juegos, 1 oficina administrativa, 1 recepción, 1 cuarto de maletas, 1 sala de espera, 1 dormitorio para el vigilante, 2 baños comunes y 19 habitaciones con baño.

En relación a la capacidad, Wasara Hostel contará con 62 plazas repartidas en 10 habitaciones matrimoniales, 3 habitaciones dobles y 6 habitaciones compartidas con 6 camas por habitación. Asimismo, se espera que para el primer año, la ocupabilidad será del 35.8% del total de plazas en el primer año.

3. Horario de atención

El horario de atención de Wasara Hostel es de 24 horas al día durante los 7 días de la semana, es decir, se tendrá personal permanente dispuesto a brindar cualquier servicio o ayuda ante cualquier necesidad de los clientes.

El horario de *check-in* garantizado es a partir de las 14:00 horas. Sin embargo, en caso de que el arribo se realice antes de la hora garantizada y de existir habitaciones disponibles, se procederá a brindar la habitación sin costo adicional a los clientes.

Por otro lado, la hora de *check-out* es a las 12:00 horas. Se puede deducir que las plazas tendrán una ocupabilidad de 22 horas por cliente que arribe a Wasara Hostel. En otras palabras, la ocupabilidad es de una plaza por día.

4. Descripción de las habitaciones

En Wasara Hostel existirán 6 habitaciones compartidas, 3 dobles y 10 matrimoniales. Las habitaciones que colindan con el bar contarán con un aislante acústico para atenuar el ruido de los alrededores.

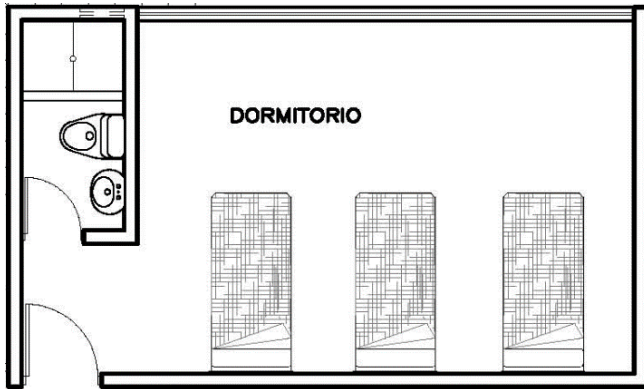
Tabla 16: Distribución de habitaciones y plazas

| Tipo | Distribución | Nro. de habitaciones | Nro. de plazas |
|--------------|--------------|----------------------|----------------|
| Compartida | 58% | 6 | 36 |
| Doble | 10% | 3 | 6 |
| Matrimonial | 32% | 10 | 20 |
| Total | 100% | 19 | 62 |

4.1. Habitaciones compartidas

Estas habitaciones cuentan con un área aproximada de 20 m² y están diseñadas para favorecer la interacción entre los huéspedes. Estarán decoradas con motivos de la cultura Paracas. Además, cuentan con un baño compartido para el uso de los huéspedes de esa habitación. A continuación se detallan sus características (ver Anexo T para una vista en tres dimensiones).

Figura 20: Modelo de habitación compartida

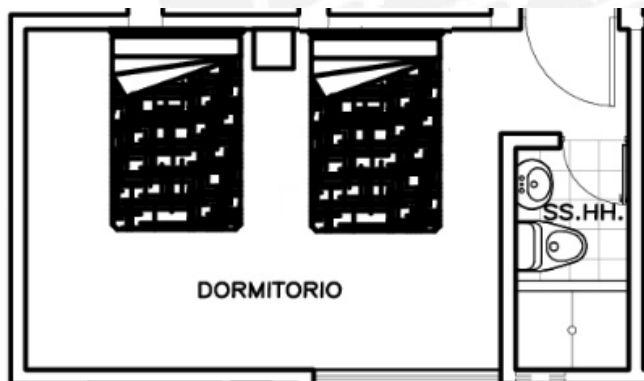


- Dimensiones: 20 m²
- 6 Casilleros (1 casillero acondicionado por plaza)
- 3 camarotes (6 camas) de 1 plaza
- 1 mesa y 2 sillas
- Baño y ducha con agua caliente
- Acceso a Internet wifi

4.2. Habitaciones dobles

Las habitaciones dobles se enfocan a un público que viaja con amigos y que busca una opción privada. Cuentan con un área de 20 m² aproximadamente y están diseñadas con una decoración alusiva a la cultura Paracas.

Figura 21: Modelo de habitación doble

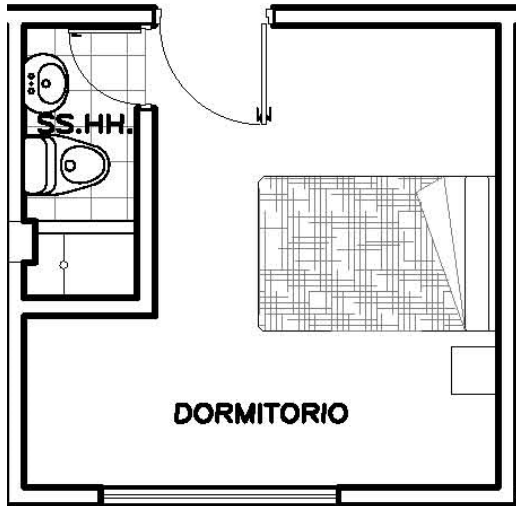


- Dimensiones: 20 m²
- 2 camas de 1.5 plazas
- 1 baño privado con ducha
- 1 guardarropa
- 1 mesa y 2 sillas
- Baño y ducha con agua caliente
- Acceso a internet wifi

4.3. Habitaciones matrimoniales

Las habitaciones matrimoniales se enfocan a un público que quiere una opción más privada, cuentan con un área de 15 m² y están diseñadas para favorecer el descanso en pareja. Cuatro de estas habitaciones matrimoniales cuentan con vista al mar. A continuación, exponemos sus características (ver Anexo U para una vista en tres dimensiones).

Figura 22: Modelo de habitación matrimonial



- Dimensiones: 15 m²
- 1 cama de dos plazas
- Un baño privado con ducha
- 1 guardarropa
- 1 mesa y 2 silla
- Baño y ducha con agua caliente
- Acceso a internet wifi

5. Descripción de las áreas comunes:

Las áreas comunes del *hostel* forman la parte más importante de la propuesta de valor del *hostel* ya que son los espacios que facilitan la interacción (ver Anexo Z y Anexo AA).

Tabla 17: Descripción de áreas

| Áreas | Especificaciones | Horario |
|---|---|-------------------------------|
| Piscina | La piscina tiene un área de 47 m ² y estará ubicada cerca del bar. Tiene una altura de 1.50m con una capacidad para 30 personas. | 10 a.m. a 7 p.m. |
| Bar | Ubicado en el primer piso, es el lugar propicio para la diversión nocturna y contará con mesas, sillas, sombrillas, una cocina interna, una barra y un televisor. | Horario variable según fechas |
| Salas de estar | Ambientada en la cultura Paracas, será el punto de interacción entre los turistas y área de esparcimiento en momentos de ocio. Tendrá un área aproximada de 12 m ² . Contará con pequeños sofás. | Abierto las 24 horas |
| Sala de películas, karaoke y videojuegos | Es una sala donde los huéspedes podrán disfrutar de una películas o jugar videojuegos y contará con un área total de 20.75 m ² . Tiene capacidad para 10 personas. Consta de un mueble con 1 televisor de 60", consolas de videojuegos como PlayStation 3 y XBOX, 1 DVD Blu-Ray; 1 mesa de centro, 1 sillón de 4 cuerpos y sillas con cojines adicionales. Además se tendrá una variada colección de películas en distintos idiomas. | Abierto las 24 horas |
| Sala de juegos | Tiene como objetivo la interacción mediante la práctica de algunos juegos. Esta área tendrá un total de 46.54 m ² . Implementada con una mesa de billar, un tablero de fulbito de mano, sapito y una mesa de ping pong. Además, contará con pequeñas mesas donde se puede colocar las bebidas y piqueos que adquieran los huéspedes. | Abierto las 24 horas |
| Recepción | Será el primer punto de contacto entre los clientes y el <i>hotel</i> . El área cuenta con un <i>counter</i> de atención donde se ubicará la recepcionista. Cuenta con 6.81 m ² de espacio. | Abierto las 24 horas |
| Cocina | Ubicada dentro del bar y es de uso exclusivo para el personal de cocina y bar. El área posee 8 m ² . Cuenta con una cocina de 4 hornillas, utensilios de cocina, un microondas, un refrigerador, un lavadero, papel toalla, especias, etc. | Abierto las 24 horas |

6. Layout

Figura 23: Layout de la primera planta

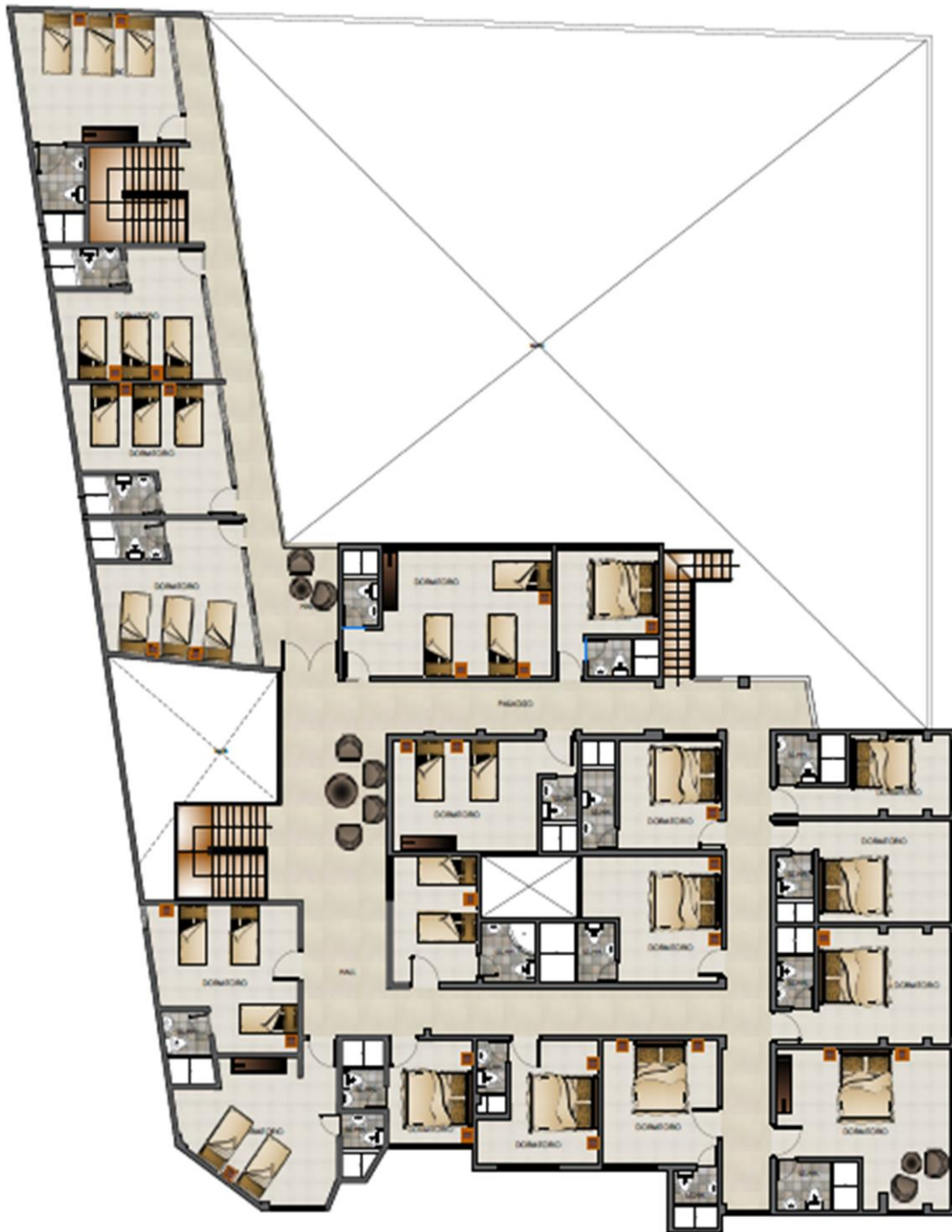


PLANTA 1º PISO



ÁREA NO INTERVENIDA

Figura 24: *Layout* de la segunda planta

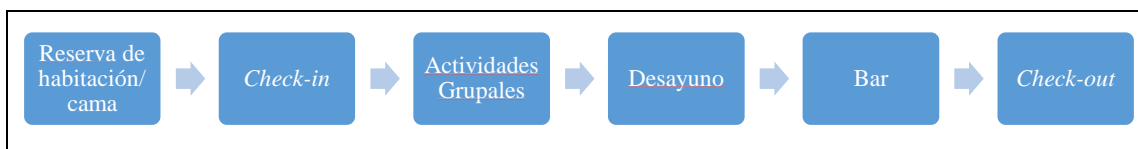


PLANTA 2° PISO

7. Proceso y puntos críticos

Los procesos y puntos críticos de Wasara Hostel dependen en gran medida de las instalaciones del *hostel* y de las capacidades de sus colaboradores, ya que ellos son los principales generadores de un ambiente agradable. A continuación se presenta el flujograma del desarrollo de la estadía de los clientes en Wasara Hostel.

Figura 25: Desarrollo de la estadía de los clientes en Wasara Hostel



En Wasara Hostel se ha identificado cuatro puntos críticos que tienen como común denominador el contacto con los clientes. Estos son la reserva de las camas o habitaciones, el *check-in*, el desarrollo de las actividades grupales y el *check-out*.

Además se ha mapeado los procesos claves y operativos, dado que de esta manera se logrará uniformidad y calidad en el servicio ofrecido, al mismo tiempo que se controlará los tiempos y se prevendrá posibles errores.

8. Procesos de Wasara Hostel

Se describirá dos tipos de procesos. Los procesos estratégicos, son los que despliegan la estrategia del negocio, y por ello su importancia. Los procesos operativos o claves son aquellos que no generan valor directo al negocio, pero son necesarios para que se realicen los procesos estratégicos (Normas9000, 2015).

8.1. Procesos claves

Los cuatro procesos claves de los que consta el *hostel* son proceso de reservas, proceso de *check-in*, proceso de atención al cliente y proceso de desarrollo de actividades grupales.

8.1.1. Proceso de reserva

La reserva se puede dar de manera virtual (ver Anexo AB) o vía telefónica (ver Anexo AC), siempre y cuando se realice la cancelación del 100% de un día de hospedaje antes de su llegada. En caso de realizarse vía telefónica, el cliente tendrá comunicación con el recepcionista, quien verificará la disponibilidad de la habitación elegida. Luego, el recepcionista le pedirá los datos al cliente y anotará su nombre en el sistema de reservas. Los datos solicitados serán los nombres, teléfono, dirección y DNI. Estos datos también son requeridos obligatoriamente en el registro electrónico.

Para la reserva vía telefónica, primero se le solicitará un correo electrónico al futuro huésped. Luego, se procederá a enviar un correo electrónico donde figurará el número de cuenta de Wasara Hostel para que realice la transferencia y así la reserva se haga efectiva.

En caso sea por medio electrónico, el recepcionista tiene un plazo máximo de una hora para responder el mensaje que llegará a la bandeja de entrada de Wasara Hostel. De proceder la reserva, el recepcionista enviará un mensaje de bienvenida (ver Anexo AB), una encuesta de preferencias (ver Anexo AD) y un mapa dando las rutas e indicaciones para un fácil acceso.

Finalmente, se brindará un número celular en caso surja alguna duda por parte de los huéspedes esta pueda ser satisfecha a la brevedad. Con esto, se concluirá el proceso de reserva (ver Anexo AB).

Tabla 18: Resumen del proceso de reserva

| Tipo de reserva | Reserva telefónica | Reserva por plataforma virtual | Reserva por correo electrónico |
|---|--|---|--|
| Tiempo de respuesta máximo | 1 hora desde la llegada a la bandeja de entrada (El horario de atención es de 8 am. hasta las 10 pm.) | | |
| Información a solicitar | Se enviará una guía donde se solicita al visitante nombres y apellidos de los miembros de la reserva, un correo electrónico para enviar un plano de llegada, un número telefónico, y un cuestionario individual con preguntas acerca de sus expectativas | | |
| Tipo de pago | Por adelantado (depósito en cuenta o transferencia bancaria) | Por adelantado, según las especificaciones de la plataforma virtual | Por adelantado (depósito en cuenta o transferencia bancaria) |
| Información a enviar desde Wasara Hostel | Mensaje de bienvenida, descripción de llegada a Wasara Hostel por las 3 rutas existentes (ver Anexo AE). | | |

8.1.2. Proceso de check-in

Este proceso se inicia con el arribo del cliente al hospedaje. En el primer paso, el cliente tendrá contacto con el recepcionista, este lo recibirá con un discurso de bienvenida. le preguntará, si ha realizado una reserva y, de ser afirmativa la respuesta, el recepcionista buscará el nombre del cliente en el sistema y lo verificará. Si el cliente no cuenta con una reserva o no se tienen sus datos completos, se le entregará al cliente una ficha para que llene sus datos personales (ver Anexo AF). Luego procederá a indicarle la habitación al cliente y le invitará a conocer el *hostel*, absolviendo sus preguntas en todo momento y le invitará a participar de las diversas actividades que se están desarrollando. El proceso terminará con el ingreso del cliente a su habitación. La duración promedio será aproximadamente de 10 minutos (ver Anexo AG).

8.1.3. Proceso de desarrollo de las actividades grupales:

Durante la estadía de nuestros visitantes, uno de los procesos estratégicos es el desarrollo de las actividades grupales. Para llevarlo a cabo de forma eficiente, a las personas que reservan en el *hostel* se les solicitará el llenado de la encuesta de preferencias y expectativas (ver Anexo AD). Allí se identifica los diferentes perfiles de los clientes que se hospedarán durante la semana y se procederá a programar las actividades grupales y de interacción de acuerdo las características más comunes, con el fin de que pueda participar la mayoría de los visitantes.

El siguiente paso es escribir diariamente en una pizarra la programación de las actividades que se realizarán en los días siguientes y colocar una lista de inscripción en la recepción para que los visitantes se puedan inscribir de forma gratuita. El proceso termina con la realización de la actividad, para lo cual se contará con un anfitrión especializado que motivará la interacción entre los clientes o será un asistente en caso de que la actividad la realice un tercero (ver Anexo AH).

8.1.4. Proceso de check-out

Según, Elena Alfaro (2010), escritora de *El ABC del Customer Experience: Cómo generar experiencias para vender más*, una experiencia positiva se desarrolla en tres momentos, durante la reserva, en el desarrollo del servicio y en la despedida. Asimismo, esta autora comenta que si durante alguno de estos tres momentos se falla, la experiencia se convierte en negativa. De allí la importancia del correcto desarrollo del *check-out*.

El proceso inicia con la confirmación del *check-out*. En caso que el visitante desee quedarse un día más y de existir disponibilidad de espacio, se le brinda la opción de seguir ocupando la habitación. En caso de que esa habitación se encuentre ocupada, se procede a mostrar otras de las diferentes opciones dentro del *hostel*. De no existir disponibilidad para el día deseado, se le recomendará otros establecimientos de hospedaje de la zona que cuenten con comodidades similares a la que ofrece Wasara Hostel.

Por otro lado, si los visitantes indican que se retirarán, se procederá recordarles la hora del *check-out* y a comentarles que se dispone de un espacio para guardar las maletas de manera gratuita en caso quieran permanecer un mayor tiempo en el local o en la ciudad. Así mismo, si la habitación no se encuentra ocupada, se le dará un mayor tiempo de permanencia en ella, a pesar de lo que indican las condiciones del *check-out*. Para finalizar el proceso, si el visitante lo desea, se contactará con un servicio de taxi para que pueda trasladarlo al terminal o al aeropuerto (ver Anexo AI).

8.2. Procesos operativos

Se cuenta con tres principales procesos operativos: limpieza de las habitaciones, limpieza de las áreas comunes y preparación de desayunos. La descripción de los procesos de soporte nos ayudará estandarizar los pasos indispensables con el fin de tener las mismas características y lograr un servicio de calidad.

8.2.1. Proceso de limpieza de las habitaciones

Para el desarrollo del proceso de limpieza de las habitaciones se ha procedido a clasificar estos en cinco tipos según el estado de ocupación con el que cuente en el momento del arribo de los huéspedes. De esta forma se obtiene cinco clasificaciones las cuales son las siguientes: habitaciones libres sin reserva (LS), habitaciones libres con reserva (LR), habitaciones que se mantienen ocupados (OC), habitaciones que se ocupan y desocupan (BC) y habitaciones que se desocupan ese día (OUT).

El proceso de la limpieza de las habitaciones parte desde el momento en que el recepcionista entrega la lista de las habitaciones que se encuentran reservadas y no se encuentran ocupados (LR) – que solo necesitan de una limpieza superficial –, las habitaciones que se encuentran ocupadas (OC) – se necesita dar una limpieza leve –, habitaciones que se encuentran ocupadas actualmente, pero que serán ocupados ese mismo día (BC) y la lista de las habitaciones que realizarán *check-out* ese día (OUT).

Tabla 19: Abreviaturas de estado de habitaciones

| Abreviatura | Descripción |
|-------------|--|
| LS | Habitaciones libres sin reserva |
| LR | Habitaciones libres con reserva |
| OC | Habitaciones que se mantendrán ocupados |
| BC | Habitaciones que se ocupan y desocupan ese mismo día |
| OUT | Habitaciones que se desocuparán ese día |

A partir de allí, se procede a limpiar en primera instancia las habitaciones LR, puesto que la limpieza es superficial y tienen un tiempo promedio máximo de 3 minutos por habitación.

El segundo tipo de habitaciones que se procederá a limpiar serán las habitaciones (OUT). Las habitaciones privadas – ya sean dobles o matrimoniales – tienen un máximo de 15 minutos por habitación y las habitaciones compartidas tienen un máximo de 20 minutos.

Por último, para el caso de las habitaciones compartidas, la limpieza consta de desempolvar, barrer, trapear y cambiar las bolsas del basurero de las habitaciones, y cambiar las sábanas de las camas que serán desocupadas. El cambio de sábanas se realiza cada dos días de ocupación de los visitantes para cualquier tipo de habitación (ver Anexo AJ).

8.2.2. Proceso de limpieza de áreas comunes:

Para el desarrollo de la limpieza de las áreas comunes, lo principal que se realizará será desempolvar, barrer, trapear y acomodar los objetos en su lugar correspondiente. En ese caso se ha realizado un *checklist* de las actividades que debe realizarse. A continuación mostramos el *checklist* correspondiente:

Tabla 20: Checklist para limpieza de áreas comunes

| Descripción | | Frecuencia | Responsable | Check |
|------------------------------|---|------------|-------------|-------|
| Entrada del hospedaje | | | | |
| 1 | Barrer los patios de la entrada | | | |
| 2 | Trapear los patios de la entrada | | | |
| 3 | Limpiar las ventanas | | | |
| 4 | Limpiar los muros | | | |
| 5 | Regar las plantas | | | |
| 6 | Podar las plantas | | | |
| Recepción | | | | |
| 1 | Barrer la recepción | | | |
| 2 | Trapear la recepción | | | |
| 3 | Limpiar los cuadros | | | |
| 4 | Limpiar las ventanas | | | |
| 5 | Limpiar los muebles | | | |
| Escaleras y pasadizos | | | | |
| 1 | Barrer las escaleras | | | |
| 2 | Trapear las escaleras | | | |
| 3 | Limpiar los pasamanos | | | |
| 4 | Limpiar las puertas de las habitaciones | | | |
| Jardín y piscina | | | | |
| 1 | Barrer la piscina | | | |
| 2 | Limpiar la piscina | | | |
| 3 | Echar cloro a la piscina | | | |
| 4 | Limpiar del polvo y las hojas | | | |
| 5 | Regar las plantas | | | |
| Sala de juegos | | | | |
| 1 | Barrer la sala | | | |
| 2 | Trapear la sala | | | |
| 3 | Limpiar los estantes | | | |
| 4 | Limpiar el televisor | | | |
| 5 | Acomodar y arreglar los muebles | | | |
| 6 | Acomodar y arreglar los DVDs | | | |

8.2.3. Proceso de preparación de desayunos:

El horario de atención para servir desayunos será de 6 a 10 am. Sin embargo, el proceso comienza a las 9 pm. del día anterior, cuando el gerente, junto con el recepcionista del último turno procesa el número de plazas ocupadas para esa noche. A partir de allí, el recepcionista

comunicará al encargado de cocina la cantidad de pan a comprar para el día siguiente. Al día siguiente, el encargado de cocina, realizará la compra del pan durante el camino a Wasara Hostel. Para realizar el cálculo se multiplica el número de plazas por dos.

El encargado de la cocina hierve el agua, prepara el café, pone mantequilla y mermelada en los espacios correspondientes y por último pica la fruta de temporada para que los mismos clientes puedan servirse en caso que deseen una ensalada de frutas. El proceso termina con el recojo de los platos y la limpieza tanto de los servicios utilizados por los clientes y el trabajador, así como la limpieza de los espacios físicos.

8.3. Desarrollo logístico

Por último, para que los procesos puedan llevarse a cabo correctamente, se tiene que tener en cuenta los inventarios necesarios para el desarrollo de las actividades del hospedaje, el *layout*, con la distribución del *hostel*, y el registro de las llegadas y reservas.

En lo referente a los insumos a utilizar para el correcto funcionamiento del *hostel*, este se encuentra dividido en dos grandes grupos: alimentos y materiales de cuidado y mantenimiento.

Los insumos perecibles se encuentran identificados para la preparación de los desayunos, los piqueos y los tragos del bar. Estos cuentan con una rotación y promedio de reposición de tres días, ya que los ingredientes con los que se prepararán los platos deberán estar frescos, Por otro lado los licores cuentan con un promedio de reposición de quince días aproximadamente.

Los materiales de mantenimiento buscan mantener el cuidado tanto de los espacios comunes y piscina como de las habitaciones compartidas y privadas. Estos materiales se encuentran relacionados a desinfectantes y limpiadores, así como papel higiénico y materiales de limpieza. La rotación que se tiene de estos insumos está entre quince días a un mes.

Finalmente, para lograr cumplir con el correcto seguimiento del abastecimiento logístico con el que se cuenta y se desea, se contará dos software que nos ayudarán al planeamiento y control. El primero se encontrará dirigido a las reservas y estado de las habitaciones. Mientras que el segundo se encontrará relacionado al abastecimiento de las necesidades del *hostel*.

8.4. Cuello de botella

El principal cuello de botella se desarrolla en el proceso limpieza de las habitaciones. Dado que para la limpieza de cada habitación – sea compartida o matrimonial – el *housekeeper* se demoraría alrededor de 15 minutos. Existiendo un máximo de 19 habitaciones. Esto significaría que aproximadamente necesita de 4 horas con 45 minutos para terminar la limpieza del *hostel* en su máxima capacidad.

El caso crítico se realizaría si todos los huéspedes en un día realizaran el *check-out* a las 12:00 hrs. y el siguiente horario de ingreso es como máximo a las 14:00 hrs., teniéndose como tiempo de máximo 2 hrs. para culminar la limpieza de las 19 habitaciones, lo cual no sería posible, ya que en ese lapso solamente se llegaría a contar con 8 habitaciones limpias.

Para prever que no suceda un evento en el cual no se tenga suficientes habitaciones disponibles para la llegada de los huéspedes, se necesitará de tres personas para realizar la limpieza completa de todas las habitaciones. Para ello se contratará a un asistente de *housekeeping* cuando el *hostel* se encuentre en capacidad plena y un ayudante adicional. Así se prevendrá las insatisfacciones por una posible demora en realizar nuestro servicio.

9. Indicadores de operaciones

- Tasa neta de ocupación de plazas en habitaciones compartidas.

$$\text{Tasa neta de ocupación de plazas} = (\text{Plazas ocupadas al mes} / (\text{Plazas disponibles} \times \text{Número de días del mes})) \times 100\%$$

- Tasa neta de ocupación habitaciones dobles o matrimoniales (Capacidad ocupada real vs. Capacidad ocupada proyectada)

$$\text{Tasa neta de ocupación de habitaciones} = (\text{Habitaciones ocupadas al mes} / (\text{Habitaciones disponibles} \times \text{Número de días del mes})) \times 100\%$$

- Porcentaje de reservas concretadas

$$\text{Reservas} = \text{Número de arribos de personas que reservaron al mes} / \text{Número de reservas realizadas al mes}$$

- Tarifa promedio: nos permite conocer los ingresos promedio de las habitaciones

$$\text{Tarifa promedio} = \text{Ingresos por habitaciones} / \text{Número de habitaciones ocupadas}$$

- Eficiencia de mantenimiento y limpieza

$$\text{Eficiencia de mantenimiento y limpieza} = \text{Número de horas de mantenimiento y limpieza} / \text{Número de habitaciones}$$

- Ingreso promedio por trago

$$\text{Ingreso promedio por trago} = \text{Ingresos del bar} / \text{Número de tragos servidos}$$

9.1. Indicadores de satisfacción al cliente

La encuesta de satisfacción al cliente que se aplicará se encuentra basada en el “Net Promoter Score test of satisfaction”, creada por Fred Reichheld de Bain & Company. Este tipo de encuesta busca medir el nivel de satisfacción y el nivel de promover el local o servicio a otros usuarios. Según lo que comenta Reichheld, en una escala del 1 al 10, los resultados que van en los niveles 9 y 10, son los únicos que demuestran un interés por la compañía y construirían una red de relación con ella. Los niveles 7 y 8, son clientes pasivos, lo cual significa que se encuentran vulnerables a productos de la competencia, y por último, los clientes que van en los niveles del 1 al 6, no se encuentran satisfechos con el servicio brindado. Esto significa que puede causar algún daño a la imagen de la empresa (Net Promoter Community, 2015). A cada cliente que se haya hospedado en Wasara Hostel se le enviará una encuesta de satisfacción al cliente con basada en la metodología descrita (Ver Anexo AK).

Figura 26: Net Promoter Score test of satisfaction

| Clientes Detractores | | | | | | Clientes Pasivos | | Clientes Promotores | |
|----------------------|---|---|---|---|---|------------------|---|---------------------|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

Adaptado de: Net Promoter Community (2015)

10. Riesgos operativos

10.1. Riesgos internos

Entre los riesgos internos tenemos los relacionados a daños personales o materiales que se puedan producir hacia los huéspedes u otros terceros por accidente o por resultado de la misma operación del negocio.

También están los riesgos de acciones de empleados que puedan perjudicar a la empresa, o daños personales o materiales que se puedan producir hacia los huéspedes u otros terceros por accidente o por resultado de la operación del negocio.

10.2. Riesgos externos

Los riesgos externos se refieren a desastres naturales, como terremotos, temblores, maremotos, etc. Asimismo se encuentran los riesgos asociados a incendio al contar con artefactos eléctricos y equipos informáticos.

Adicionalmente está el riesgo de robo de los activos de la empresa y así como el de vandalismo o acto malicioso, frente al creciente panorama de inseguridad ciudadana que se vive en el país.

10.3. Transferencia del riesgo

Los riesgos en una empresa se pueden reducir, transferir o asumir. En este caso se ha decidido transferir parte de ellos mediante la contratación de una póliza de seguro Multirriesgo PyME, la cual comprende seguros de terremoto-maremoto, robo o intento de robo, deshonestidad, responsabilidad civil (con la cláusula adicional de responsabilidad civil hoteleros) y huelga, motín, conmoción civil, daño malicioso, vandalismo y terrorismo.



CAPÍTULO 5: PLAN DE RECURSOS HUMANOS

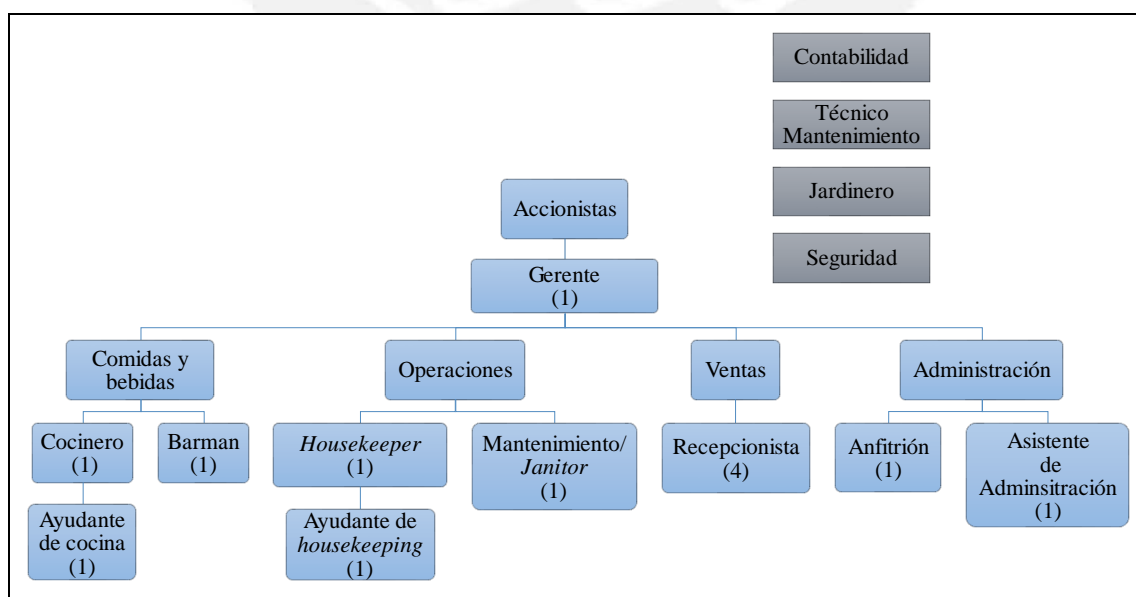
El brindar servicios de experiencia de interacción y calidad como principal factor diferenciador de Wasara Hostel genera que el desarrollo de los colaboradores sea un eje estratégico y esencial para el correcto funcionamiento las actividades del hospedaje. A continuación se procederá a explicar la gestión de los recursos humanos para que el desarrollo de los colaboradores cuente con un enfoque hacia el cliente.

1. Estructura organizacional

Wasara Hostel operará en su máxima capacidad con una planilla total 13 personas. Contará con servicios tercerizados de contabilidad, jardinería, seguridad y servicios de mantenimiento. Diez personas contarán con un contrato a plazo fijo e indeterminado y con una jornada laboral máxima de 48 horas semanales dado que el desarrollo de sus funciones es indispensable para el correcto funcionamiento del *hostel* para todas las temporadas del año. Las tres personas restantes serán personal de apoyo en temporadas altas, vacaciones del personal fijo o apoyo ante cualquier necesidad, y serán remunerados según sus servicios prestados. Estas pasarán a tener un contrato a plazo fijo a partir del cuarto año, puesto que se prevé un crecimiento en el número de huéspedes que recibirá Wasara Hostel.

El gerente será el único que cuente con categoría de personal de confianza, por lo cual no contará con horario fijo. Sin embargo, este será el encargado de rendir las cuentas del funcionamiento del *hostel* a los accionistas. Asimismo, se le asignará una habitación durante el tiempo de desarrollo de sus funciones. Los accionistas serán los que den las directrices y cambios a realizar según el desarrollo de actividades del *hostel*.

Figura 27: Organigrama de Wasara Hostel



Todos los colaboradores de Wasara Hostel, contarán con beneficios sociales, es decir, recibirán los 2 pagos por compensación por tiempos de servicio (CTS), vacaciones y descansos remunerados, 2 gratificaciones anuales acorde al Reglamento de la Ley MyPE (Decreto Supremo N° 008-2008-TR, 2008). A continuación se detallan los tipos de contrato, horarios de trabajo y los días de descanso según los puestos de los colaboradores de Wasara Hostel para los primeros dos años de operación.

Tabla 21: Horarios de trabajo del personal

| Puesto | Horas semanales | Cant. de personas | Tipo de contrato | Día de descanso | Horario de trabajo |
|------------------------------------|-----------------|-------------------|---|------------------------------|------------------------------------|
| <i>Housekeeper</i> | 48 | 1 | Contrato a plazo fijo indeterminado | Lunes | De 08:00- 13:00 y de: 18:00- 20:00 |
| <i>Janitor</i> | 48 | 1 | Contrato a plazo fijo indeterminado | Martes | De 08:00- 13:00 |
| Cocina | 48 | 1 | Contrato a plazo fijo indeterminado | Miércoles | De 06:00- 09:00 y de 18:00 - 21:00 |
| Barman | 48 | 1 | Contrato a plazo fijo indeterminado | Lunes | Horario variable según necesidades |
| Recepcionistas | 40 y 48 | 4 | Contrato a plazo fijo indeterminado | Según turno de trabajo | Según turno de trabajo |
| Anfitrión | 48 | 1 | Contrato a plazo fijo indeterminado | Según necesidades de mercado | Variable acumulativo |
| Asistente de Administración | 36 | 1 | Contrato temporal - según necesidades del mercado | Domingo | De 08:00- 12:00 y de 16:00 - 18:00 |
| Ayudante de housekeeping | 32 | 1 | Contrato temporal - según necesidades del mercado | Miércoles | De 08:00 - 13:00 |
| Ayudante de cocina | 35 | 1 | Contrato temporal - según necesidades del mercado | Lunes | De 18:00 - 21:00 |

Existen tres turnos para las recepcionistas, los cuales van desde la 7:00 h hasta las 15:00 h; de las 15:00 h. hasta las 23:00 h; y, desde las 23:00 hasta las 7:00 h del día siguiente.

Tabla 22: Detalle de turnos de trabajo de recepcionistas

| Turno | Turno mañana 7 am.- 3 pm | Turno tarde 3pm.- 11 pm. | Turno noche 11 pm. 7 am | Día de descanso |
|------------------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------|
| Recepcionista 1 | Lunes | Miércoles | Martes | Jueves |
| | Viernes | Domingo | Sábado | |
| Recepcionista 2 | Martes | Jueves | Miércoles | Lunes |
| | Sábado | | Domingo | |
| Recepcionista 3 | Miércoles | Lunes | Jueves | Martes |
| | Domingo | Viernes | | |
| Recepcionista 4 | Jueves | Martes | Lunes | Miércoles |
| | | Sábado | Viernes | |

Estos trabajadores tendrán un horario rotativo acumulativo, donde el máximo de horas que trabajan es de 168 horas mensuales, considerando una hora de refrigerio o almuerzo, y el horario promedio de trabajo es de 42 horas semanales (ver Anexo AL).

Por otro lado, horario promedio de trabajo del barman será el siguiente:

Tabla 23: Detalle de horario de trabajo del barman

| | Días | Horario |
|---------------|---------------------|---------------|
| Barman | Martes | 18:00 - 21:00 |
| | Miércoles y domingo | 18:00 - 24:00 |
| | Jueves a sábado | 18:00 - 3:00 |

Sin embargo, cabe acotar que el barman tendrá un horario variable según la estacionalidad y el desarrollo de los feriados anuales.

2. Cultura organizacional

La cultura organizacional parte desde la selección del personal, puesto que se elige a las personas con las competencias que demuestren una predisposición innata de superación. Asimismo, estas serán reforzadas a través de evaluaciones del talento para que así puedan desarrollarse eficientemente, y construir un mejor ambiente de trabajo. Para ello se ha desarrollado un diccionario de competencias alineado a los objetivos organizacionales (ver Anexo AM).

En Wasara Hostel se pretende crear una cultura organizacional basada en el respeto, el cuidado, el servicio al cliente y colaboración dado que son ejes importantes para el correcto desarrollo de la organización.

El respeto y la colaboración mutua son primordiales para que se desarrolle un ambiente de trabajo tranquilo y un espacio armónico para los clientes. Por ello son parte de las directrices organizacionales. Esto generará un ambiente de estabilidad durante los días de mayor exigencia, que se darán en las temporadas altas.

De esta forma, siempre estamos predispuestos a ayudar y brindar información a nuestros clientes, ya sea en caso de una emergencia, información turística o servicios básicos dentro o fuera del *hostel*.

Finalmente, la presentación de nuestros colaboradores es fundamental para demostrar la calidad en nuestros servicios. Por ello, cada uno contará con un uniforme el cual le facilitará agilidad durante el desarrollo de sus funciones, sin desprotegerlos.

2.1. Reclutamiento y selección

La selección del personal se dará en base a una evaluación de competencias, puesto que el desarrollo de las habilidades y acciones que se han realizado en el pasado, pueden predecir el futuro comportamiento y disposición ante situaciones similares (Alles, 2002). Por ello, en los perfiles del puesto se pide que tengan un nivel mínimo requerido de trabajo en equipo, enfoque al cliente y enfoque a resultados (ver Anexo AN) – los cuales también son los valores de Wasara Hostel.

Para el caso del gerente, dado que este es el único personal de confianza y que supervisará a todos los demás colaboradores de Wasara Hostel, será necesario que su perfil considere experiencia, conocimiento y habilidades blandas. Para encontrar a esta persona se tomará recomendaciones de la red de contactos del sector en la localidad.

Para todos los demás colaboradores, no será necesario contar experiencia previa, sino con las competencias anteriormente mencionadas. Asimismo, se utilizará como canales de reclutamiento las bolsas de trabajo del Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial [SENATI], principal proveedor de alumnos de administración, cocina y hotelería y publicación en página de “Pisco - Eventos”, donde también se publican los requerimientos de personal de diversas empresas.

Los puestos de *housekeeper*, *janitor*, cocina, barman, anfitrión y recepcionista contarán con un periodo de prueba de 3 meses, el gerente, contará con un periodo de prueba de un año, dado que ocupará un puesto de confianza. Luego de pasado este periodo pasarán a contar con un contrato indeterminado.

Por último, los puestos de ayuda – ayudante de Cocina, ayudante de *housekeeping* y asistente de administración – tendrán contratos por incremento de la actividad durante temporadas altas.

2.2. Inducción y capacitación

Todo el personal contratado pasará por tres días completos de inducción acerca de la misión, visión, valores, competencias y se le pasará a enseñar acerca del desarrollo de sus actividades diarias. Asimismo, se brindará los indicadores y las pautas a evaluar durante el periodo de prueba.

Además de ello, este personal permanente será contratado 1 mes antes de iniciar operaciones donde se realizará una capacitación y se preparará a los colaboradores para tener un desempeño eficiente, donde se desarrollará los siguientes módulos.

Tabla 24: Módulos de inducción del personal

| Día | Módulo | Temas | Duración |
|-------|---|--|----------|
| Día 1 | Módulo 01: Conociendo Wasara Hostel | Misión, visión, valores, cultura paracas, lugares turísticos y lugares céntricos | 3 hrs. |
| | Módulo 02: Servicio y atención al cliente | Tipos de clientes, preguntas frecuentes y ¿cómo brindar un mejor servicio? | 3 hrs. |
| Día 2 | Módulo 03: Calidad y enfoque a resultados | ¿Qué se hace en todas las áreas del <i>hostel</i> ?, estándares de calidad, enfoque a resultados y trabajo en equipo | 6 hrs. |
| Día 3 | Módulo 04: Seguridad y vías de evacuación | ¿Qué hacer ante una emergencia? ¿Por dónde evacuar ante un desastre natural? | 3 hrs. |
| | Módulo 05: FAQ (Frequently asked questions) | Repaso de las principales preguntas en inglés | 3 hrs. |

Finalmente, a pesar de que el dominio del idioma inglés no es obligatorio para todo el personal, sabemos que nuestro personal fijo debe tener un nivel intermedio del mismo para poder colaborar y responder las dudas de los clientes, y así, efectuar un mejor servicio. Por ello, se otorgará medias becas de estudio en SENATI para que puedan desarrollar esta habilidad a partir de que el personal supere su periodo de prueba y haber demostrado un mejoramiento y compromiso en la evaluación de desempeño.

2.3. Evaluación y desempeño

La evaluación del desempeño del personal será constante, lo que significa que la retroalimentación de su líder también deberá ser constante para mejorar el desarrollo de sus actividades. Durante todo el año el personal indeterminado tendrá la denominación de líder del área que manejan. De esta manera, la persona encargada de cocina, será el líder de cocina; y el *housekeeper*, será el líder de *housekeeping*. Para el caso de los recepcionistas, del *housekeeper*, del encargado de cocina y del barman, el líder, será el gerente. Este dará las órdenes, pero también será el encargado de darle la retroalimentación correspondiente a los colaboradores. Sin embargo, cabe resaltar que cada colaborador es responsable del desarrollo de cada una de sus habilidades, competencias y conocimientos.

Por otro lado, anualmente se tendrá una conversación entre el colaborador y su líder para proponer los objetivos tanto de desempeño como de competencias que se deben desarrollar. Estas se volverán a revisar al finalizar la temporada, y sobre estas se evaluará si se cumplió el desarrollo de los objetivos.

Las competencias esperadas a desarrollar se encuentran comprendidas en el diccionario de competencias de Wasara Hostel (Anexo AM).

2.4. Motivación y desarrollo

Como herramienta de motivación se aplicará el reconocimiento positivo de las acciones y de los colaboradores. Esto se realizará puesto que se busca desarrollar tanto la motivación intrínseca como extrínseca de los colaboradores, y al mismo tiempo mejorar el desarrollo de sus respectivos trabajos (De Charms, 1968 citado en Rivas & López, 2012).

Por ello, se efectuará las siguientes propuestas de reconocimiento:

- Premiación al colaborador de la temporada:

Se busca premiar al colaborador que ha demostrado una mejor atención al cliente durante las temporadas altas. Las postulaciones de este premio las darán los clientes que comentarán el motivo excepcional por el cual el colaborador le ha brindado un servicio especial a través de la encuesta de calidad.

El premio se realizará una vez al año y constará de un diploma, una bonificación de 50 soles y un regalo durante el almuerzo de integración de fin de temporada.

- Premiación al desarrollo del colaborador más emprendedor:

Esta premiación se realizará una vez al año, y tiene como requisito el desarrollo de algún proyecto de mejora para el *hostel*, ya sea en los procesos, el desarrollo de un servicio o bien, o una mejora en la atención al cliente. El premio será dado durante el almuerzo de integración de fin de temporada, y contará con una bonificación de 50 soles, un diploma y un regalo.

2.5. Actividades de integración

En Wasara Hostel desarrollaremos las siguientes actividades de integración para mantener la unión entre los colaboradores.

- Almuerzo de fin de temporada alta:

Se desarrollará un almuerzo al finalizar la temporada en agradecimiento al trabajo realizado durante la temporada alta. Asimismo, se les dará un pequeño presente significativo como entradas al cine.

- Celebración de cumpleaños:

En el cumpleaños de cualquiera de los miembros, se comprará una torta y gaseosas y se hará un pequeño brindis de compartir.

2.6. Compensaciones

El salario del personal será fijo según figure en su contrato. Las remuneraciones se han establecido al compararlas con el mercado actual, y van de acuerdo al desarrollo de las funciones

y responsabilidades internas dentro de Wasara Hostel. A continuación se presenta la tabla de remuneraciones del personal.

Tabla 25: Remuneraciones del personal

| Puesto | Salario bruto |
|------------------------------------|---------------|
| <i>Housekeeper</i> | S/. 900.00 |
| <i>Janitor</i> | S/. 750.00 |
| Cocina | S/. 800.00 |
| Barman | S/. 1,100.00 |
| Recepcionista | S/. 850.00 |
| Anfitrión | S/. 900.00 |
| Asistente de administración | S/. 600.00 |
| <i>Ayudante de housekeeping</i> | S/. 600.00 |
| <i>Ayudante de Cocina</i> | S/. 600.00 |
| Gerente | S/. 4,000.00 |

3. Riesgos de recursos humanos

El personal es fundamental para el correcto funcionamiento de Wasara Hostel, por ello, se ha identificado los posibles riesgos y sus respectivos soportes para que este no resulte afectado.

Todo el personal tendrá un contrato de trabajo, donde se explicitan las funciones, la responsabilidad, el periodo de prueba, tiempo de trabajo y la remuneración a recibir por cada trabajador. Asimismo, será entregado un reglamento interno de trabajo, en el cual figuran los derechos, deberes y las faltas tanto del colaborador como de Wasara Hostel para que se realice un trabajo armonioso entre las partes.

Ante cualquier posible accidente sufrido por un colaborador que lo imposibilite trabajar o en caso de renuncia o despido de los colaboradores principales – quienes cuentan con contrato a plazo indeterminado – se contará como *backup* a los ayudantes de las respectivas áreas para que cubran estos puestos.

En caso de algún desastre natural, todos los colaboradores se encuentran capacitados para ser líderes y actuar en forma responsable (como se detalló en la Tabla 24).

Para velar por la seguridad de los huéspedes y evitar robos nocturnos, se ha considerado que el recepcionista nocturno solo permitirá el ingreso de los huéspedes registrados, salvo se cuente con una reserva, en otras palabras, si existen usuarios en busca de hospedaje luego de las 00:00 hrs. por políticas de prevención, no se atenderá o figurará como todo ocupado.

CAPITULO 6: PLAN DE FINANZAS

El presente y último capítulo integra los planes presentados en los capítulos previos y muestra, de manera cuantitativa, cada una de las decisiones tomadas para la puesta en marcha y el funcionamiento del negocio.

Esta sección abordará tanto la evaluación económico-financiera del plan de negocio, como también se analizará los principales puntos de riesgos económicos y financieros con el objetivo de justificar la viabilidad del negocio.

En este apartado se presenta los supuestos generales del modelo financiero, así como la presentación del presupuesto de las actividades a realizar; además de la estimación de los costos e ingresos. También se presentarán el Estado de Ganancias y Pérdidas y el Flujo de Caja con el fin de cuantificar y sustentar la viabilidad económica del negocio. Finalmente, se presenta el análisis de sensibilidad de las principales variables y la determinación del punto de equilibrio y margen de seguridad.

1. Datos, supuestos y políticas internas

Es importante tener en cuenta que, para poder realizar un cálculo adecuado, se deben considerar algunos datos y supuestos que permitan estructurar de manera correcta el modelo financiero y facilitar el análisis de las proyecciones. Cabe resaltar que, para el caso del presente plan de negocio, se está manejando un escenario conservador, es por ello que los supuestos y políticas internas deben alinearse a dicho escenario.

1.1. Regímenes tributario y laboral y tipo societario

- Wasara Hostel será una Sociedad Anónima Cerrada, por lo que la responsabilidad de los socios se limita a su participación dentro del capital de la empresa (Ley N° 26887, 1997).
- Wasara Hostel se acogerá al régimen de pequeña empresa, ya que sus ventas anuales se encuentran entre 150 y 1,700 Unidades Impositivas Tributarias - UIT (Ley N° 28015, 2003).
- La empresa se encuentra en el Régimen General de Impuesto a la Renta, por lo que la tasa correspondiente es de 28%. Se ha asumido que esta tasa se mantendrá constante pese a que se tiene planeada una reducción gradual de este impuesto hasta llegar a 26% en los próximos años.
- El Impuesto General a las Ventas es de 18%.

1.2. Datos

- La depreciación anual contable para los equipos de procesamiento de datos es de 25%, y de 10% para el mobiliario y equipos según la Ley del Impuesto a la Renta y sus modificaciones (Decreto Supremo N.º 194-99-EF, 1999).
- Existe un régimen especial para establecimientos de Hospedaje que permite que los servicios de alojamiento a extranjeros sean tratados como exportaciones de servicios, existiendo el beneficio de saldo a favor del exportador del IGV.
- Al momento de realizar la reserva vía plataforma virtual, el cliente abona solo el equivalente a la comisión de dicha plataforma. La comisión equivale, aproximadamente, al 16% de la tarifa total por los días de hospedaje.

1.3. Supuestos generales

- La unidad monetaria usada para el análisis y proyecciones es el sol constante.
- El tipo de cambio se mantiene en 3.3 soles por dólar.
- Se decidió contar con un horizonte de inversión de 10 años, debido a que el modelo tiene un periodo de recuperación de 5 años; y además porque el mercado de turismo es cambiante y no sería conservador hacer proyecciones a plazos más largos.
- El primer año tendremos una meta de mercado de 25% en promedio para nacionales y extranjeros, la cual irá subiendo los dos siguientes años, hasta alcanzar el 50% en el año 4, para a partir de allí mantenerse constante durante todo el horizonte de inversión.
- Se está asumiendo un crecimiento de la demanda del 3%, tanto para el público nacional como para el público extranjero, menor que las proyecciones de arribos de turistas mundiales que señala la Organización Mundial de Turismo (3.3%). Asimismo también este es menor que la tasa de crecimiento anual histórica del turismo interno en los últimos años (4.14%).
- La tasa de interés activa anual promedio para créditos a pequeñas empresas es de 31%³. Tasa que se asumirá como costo de deuda.
- Se optó como mejor alternativa el alquiler de un local, en el cual ha venido operando un hotel y cuyos dueños han tomado la decisión de retirarse del negocio. Se ha pactado con ellos un contrato de arrendamiento que tendrá una opción de compra luego de 10 años.

³ Dato extraído del reporte de Tasas Activas Anuales de las Operaciones en Moneda Nacional Realizadas en los Últimos 30 Días Útiles Por Tipo de Crédito al 02/10/2015 (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2015)

El alquiler fijo acordado asciende a S/.10,000 mensuales y de acuerdo al escenario conservador con el que se está trabajando, se va a considerar un aumento de 20% cada 3 años.

- El periodo de alquiler iniciará 3 meses antes de la apertura para la realización de trabajos de acondicionamiento.
- Según la encuesta de mercado, el 78% de extranjeros planifican su viaje haciendo reservas y un 48% de nacionales lo hace.
- Las personas que hacen reservas pagan a través de dos medios por plataformas de reserva virtual (en caso de reserva virtual) o directamente con el *hostel* (en caso de reserva vía telefónica o por correo electrónico).
- Los huéspedes que reservan por vía telefónica o correo electrónico no generan costos por comisiones.
- El 40% de personas que reservan por plataformas virtuales pagan la diferencia de la tarifa con tarjeta de crédito o débito.
- El inicio de operaciones será en enero del 2017.
- Los salarios se incrementarán cada 3 años de acuerdo a la inflación.

Tabla 26: Resumen de supuestos generales

| Supuestos | Cantidad / porcentaje |
|--|--------------------------------|
| Impuesto a la renta | 28% |
| Financiamiento | 70% capital propio y 30% deuda |
| Costo de capital | 9.42% |
| Costo de deuda | 31% |
| Impuesto general a las ventas (IGV) | 18% |
| Tipo de cambio | 3.3 |
| Porcentaje de ocupación máxima mensual del establecimiento | 90% |
| Riesgo país + Tasa libre de riesgo | 6.71% |
| Riesgo país | 1.66% |
| Beta desapalancada | 0.8 |
| Retorno de mercado | 7.55% |
| Tasa libre de riesgo | 3.00% |

2. Proyección de ingresos

El cálculo del ingreso total proyectado se realizará en base a tres fuentes de ingresos importantes, el pago por las camas o habitaciones; la venta de piqueos y bebidas; y los complementos de desayunos (ver Anexo AO). Si bien es cierto el desayuno está incluido en el servicio, se expenderá jugos y otros complementos.

Como resultado del dimensionamiento de la demanda, se determinó que en el primer año se atenderían 4,934 turistas, que multiplicado por los días de permanencia equivalen a 8,115 plazas demandadas. Esta cifra inicial es baja ya que se está tomando una meta de mercado de 25% en promedio para el año 1, que nos da una ocupabilidad promedio de 35.86%. Para el cuarto año se tendrá una cantidad de plazas equivalente 17,353 y para el séptimo año esta cantidad ascenderá a 18,962.

Los ingresos por el servicio de hospedaje para el primer año se calculan multiplicando la cantidad de plazas demandadas (8,115), por el precio promedio por plaza (S/. 37.10), y el resultado (S/. 301,042), sería el ingreso por el servicio de hospedaje para ese primer año. Para el décimo año, se tiene una cantidad de plazas demandadas equivalentes a 19,369, por el precio promedio por plaza que equivale a S/. 37.10 (monto que no varió desde el primer año siguiendo una lógica conservadora), y el resultado, que asciende a S/. 718,513, sería el ingreso por el servicio de hospedaje para el décimo año.

Tabla 27: Supuestos de ingresos por habitaciones

| Supuestos de ingresos por habitaciones | | | | |
|--|--|---------------|---------------------|--|
| Ingreso por habitaciones | Precios de habitaciones (sin IGV) | Compartidas | S/. 35.00 | |
| | | Dobles | S/. 80.00 | |
| | | Matrimoniales | S/. 80.00 | |
| | IGV es asumido por el turista nacional | | 18% sobre el precio | |
| | Tasa de crecimiento anual | | 3% | |

Asimismo, para cuantificar el ingreso por el bar, se ha supuesto un precio promedio por trago de S/.16.30 sin IGV; que el 40% de las personas bebe y que cada persona toma 3 tragos diarios. Entonces, multiplicando por el número de plazas ocupadas, el ingreso por el bar, para el primer año, sería S/. 158,725. Para el décimo año de operaciones, se tendría 19,369 plazas ocupadas, lo que equivale a S/. 378,837.

Tabla 28: Supuestos de ingresos del bar

| Supuestos de ingresos | | |
|-----------------------|---|----------|
| Ingreso por bar | Precio por trago promedio (Sin IGV) | S/.16.30 |
| | Porcentaje de preferencia por el público | 40% |
| | Cantidad promedio de tragos por persona (una noche) | 3 |

Por último, para cuantificar el ingreso por los servicios adicionales de los desayunos (ingreso por jugos), se ha determinado que el precio promedio por jugo será de S/. 4.03 sin IGV; se ha supuesto además que el 30% de las personas toma jugo en el desayuno, por la cantidad de 1 vaso diario. Para el primer año, se considera que el 30% de 8,115 (el número de plazas), toma 1 vaso de jugo diario a S/. 4.03, lo cual significaría un ingreso de S/. 9,800. Para el décimo año, teniendo 19,369 plazas ocupadas, se tiene un ingreso total de S/. 23,390.

Tabla 29: Supuestos de ingresos por complementos de desayuno

| Supuestos de ingresos | | |
|-----------------------|--|-----------------------------|
| Ingreso por desayunos | Precio promedio por vaso de jugo (Papaya, naranja, piña o melón) (Sin IGV) | S/. 4.03 |
| | Porcentaje de personas que tiene preferencia por el jugo. | 30% por número de plazas |
| | Cantidad promedio de vasos de jugo que toma una persona por desayuno. | 1 vaso de jugo por desayuno |

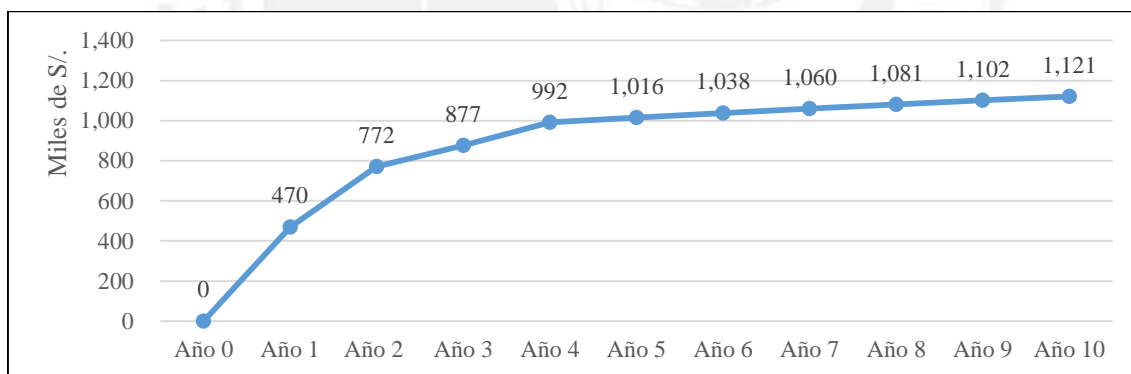
A continuación se presenta la composición de los ingresos de Wasara Hostel durante los 10 primeros años de operaciones:

Tabla 30: Ingresos anuales años 1, 4, 7 y 10 (en soles constantes)

| Rubros | Año 1 | Año 4 | Año 7 | Año 10 |
|------------------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| Ingresos por Hospedaje | 301,042 | 636,039 | 679,762 | 718,513 |
| Ingresos por Bar | 158,725 | 335,352 | 358,405 | 378,837 |
| Ingresos por Desayunos | 9,800 | 20,705 | 22,129 | 23,390 |
| Ingresos | 469,566 | 992,097 | 1,060,295 | 1,120,740 |

Los ingresos evolucionan con un crecimiento sostenido de la afluencia de turistas de 3% anual. Los años 1, 2 y 3 se planea atender al 26%, 41% y 45% de la demanda respectivamente y del cuarto año en adelante nuestra meta de mercado será de 50%.

Figura 28: Evolución de los ingresos



3. Estructura de inversión

El total de inversión inicial para la puesta en marcha del negocio asciende a S/. 525,594 sin IGV, monto que permitiría cubrir la inversión en activos fijos, los gastos pre-operativos y el capital de trabajo.

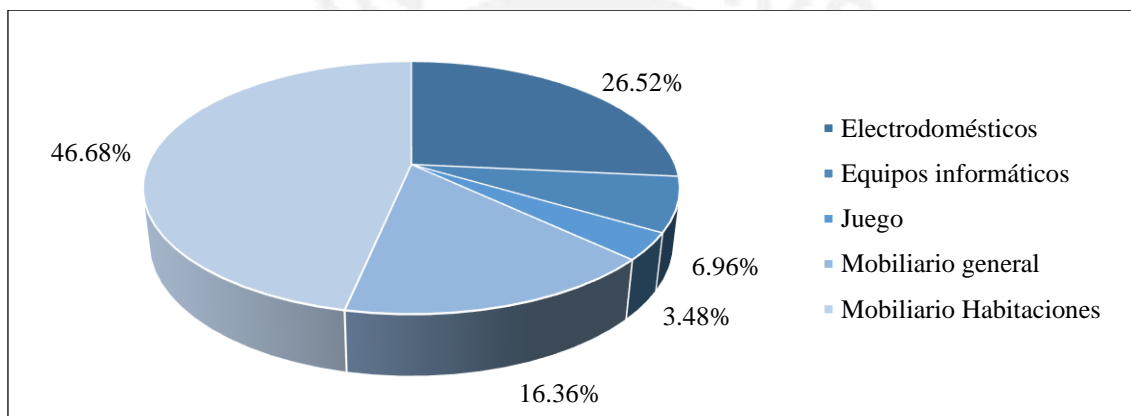
Tabla 31: Detalle de la inversión (en soles constantes)

| Rubro | Valor |
|----------------------------|----------------|
| Gastos Pre-operativos | 382,759 |
| Inversión en Activos Fijos | 102,021 |
| Inversión en CTO | 40,814 |
| Total | 525,594 |

3.1. Inversión en activos fijos

La inversión en activos fijos asciende a S/. 102,021 sin IGV, tenemos que considerar que para la puesta en marcha del negocio no se va a adquirir un terreno, por ello el nivel de inversión en activos fijos no es muy alto, sino que se alquilará las instalaciones de un negocio que anteriormente era un hotel. Los principales rubros que componen dicha inversión son el mobiliario de las habitaciones y espacios comunes, montos que ascienden a 63.04% de toda la inversión en activos fijos y es principalmente debido a la compra de las camas, camas camarotes y colchones. Otro rubro importante dentro de los activos fijos son los electrodomésticos, cuyo costo representa el 26.52% del total de la inversión. Compuesta principalmente por consolas de juegos, televisores, lavadoras, refrigeradoras, entre otros; los cuales son necesarios para poder brindar al cliente un servicio con alto valor agregado.

Figura 29: Composición de activos fijos



3.2. Gastos pre-operativos

Los gastos pre-operativos ascienden a S/. 382,759 sin IGV (ver Anexo AP para detalle completo), de los cuales el principal gasto es por remodelación del local, que asciende a S/. 268,839. Toda esta remodelación incluye tres aspectos. El costo promedio de construcción, considerando que se trata de una edificación a bajo costo, asciende a S/. 1,017 por m², entonces, como se había planificado la construcción de 220 m², se tiene un costo de construcción total de S/. 223,780 (Ver Anexo AQ). La demolición ascenderá a S/. 3,000 sin IGV considerando un costo por m² (incluyendo horas hombre, maquinaria y transporte) de S/.60 para 50 m² a demoler. Por otro lado la construcción de la piscina asciende a S/. 42,059, considerando un costo por m² sin IGV de S/. 894.87 para una extensión de 47 m² (Ver Anexo AQ).

Adicionalmente se ha considerado una partida de gastos imprevistos por S/.21,200 incluido IGV.

Cabe resaltar que en los tres meses de la etapa preoperativa, no se incurrirá en gastos de alquiler, pues según contrato, el arrendatario asumirá la totalidad de las adaptaciones de infraestructura del local para prestar el servicio en la categoría de establecimiento de hospedaje respectiva, a cuenta del pago de alquiler durante ese periodo, no siendo necesario efectuar pago dinerario alguno al arrendador.

Tabla 32: Principales gastos pre-operativos (en soles constantes)

| Descripción de trabajo | Precio total |
|--------------------------------|----------------|
| Demolición (m ²) | 3,000 |
| Construcción (m ²) | 223,780 |
| Piscina (m ²) | 42,059 |
| Total | 268,839 |

3.3. Inversión en capital de trabajo operativo

La inversión en capital de trabajo operativo asciende a S/. 40,814 y se estima en el año 0 (ver Anexo AR) .Está determinado en base a la necesidad de efectivo para poder cumplir con las necesidades operativas. A continuación se presenta el gráfico del capital de trabajo para el año 0.

Tabla 33: Inversión en capital de trabajo operativo (en soles constantes)

| Cuentas del CTO | Días | Base | Año 0 |
|--------------------|------|----------------|----------------|
| Efectivo | 30 | Ventas | -39,131 |
| Cuentas por cobrar | 0 | Ventas | 0 |
| Inventarios | 5 | Costo variable | -1,684 |
| Cuentas por pagar | 0 | Costo variable | 0 |
| Total | | | -40,814 |

Como se puede observar, nosotros mantenemos una cantidad de S/. 39,131 de efectivo, definido como requerimiento por 30 días de las ventas anuales (del año siguiente) con respecto al total de ingreso proyectado para el primer año. Con respecto al inventario, mantenemos un capital de trabajo equivalente a 5 días del costo variable anual, el cual equivale a S/. 1,684. No se tendrá cuentas por pagar dado que compraremos todo al contado. Tampoco se mantendrá capital de trabajo por las cuentas por cobrar debido a que ofrecemos crédito a nuestros clientes.

4. Costos y gastos

A continuación se presenta en el siguiente cuadro los supuestos de costos y gastos que tenemos que considerar para las proyecciones.

Tabla 34: Resumen de supuestos de costos y gastos

| Resumen de supuestos de costos y gastos | Cantidad |
|---|------------------|
| Pago mensual por el alquiler del local | S/. 10,000.00 |
| Costo variable unitario por vaso de jugo en el desayuno | S/. 0.75 |
| Costo variable por plataformas | 16% |
| Costo promedio por transacción al operador de tarjetas de crédito | 4% de las ventas |
| Costo promedio por la elaboración de un trago | S/.4.81 |
| Pago por salarios en el primer año (con aumento de acuerdo a la inflación en los años posteriores) | S/. 174,210 |
| Pago anual por Marketing | S/. 8,534 |
| Costos de suscripción anual de servicios adicionales | S/.474 |
| Pago anual promedio por servicios básicos (agua, luz, teléfono, etc.) | S/.17,092 |
| Otros gastos anuales (Seguridad, Contabilidad, informáticos, limpieza, seguros, mantenimiento local, papelería, alquiler del POS, etc.) | S./ 46,249 |
| Costo variable unitario en desayuno base por persona (diario) | S/. 0.891 |

Respecto a los costos y gastos, para el primer año el costo fijo equivale al 69% de los costos totales, siendo el pago al personal y el alquiler del local los sub-rubros que tienen mayor impacto (ver Anexo AS).

Tabla 35: Costos fijos años 1, 4, 7 y 10 (en soles constantes)

| Costos fijos | Año 1 | Año 4 | Año 7 | Año 10 |
|---------------------------|---------|------------|---------|---------|
| Personal | 174,210 | 214,658 | 227,496 | 241,183 |
| Alquiler del local | 120,000 | 144,000.00 | 172,800 | 207,360 |
| Servicios públicos | 17,092 | 17,092 | 17,092 | 17,092 |
| Servicios de suscripción | 476 | 474 | 474 | 476 |
| Servicios de informáticos | 2,794 | 2,792 | 2,792 | 2,792 |
| Marketing mantenimiento | 8,534 | 8,534 | 8,534 | 8,534 |
| Servicio contable | 3,051 | 3,051 | 3,050 | 3,051 |
| Mantenimiento y limpieza | 8,560 | 8,560 | 8,560 | 8,559 |
| Seguros | 2,318 | 2,318 | 2,318 | 2,318 |
| Otros gastos fijos | 14,274 | 14,274 | 14,274 | 14,274 |

El costo variable, se calcula en base al número de plazas atendidas. Para el primer año los costes variables representaban el 24% del costo total, siendo el rubro bar el más importante con 39%. A su vez, el costo de las plataformas representa el 30% y los costos de comisiones por transacción representan el 15% (ver Anexo AT).

Tabla 36: Costos variable años 1, 4, 7 y 10 (en soles constantes)

| Costos variables | Año 1 | Año 4 | Año 7 | Año 10 |
|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Desayuno base | 7,227 | 15,268 | 16,318 | 17,248 |
| Bar | 46,685 | 98,637 | 105,417 | 111,427 |
| Costo de plataformas | 35,881 | 75,808 | 81,020 | 85,638 |
| Costo transaccional | 18,783 | 39,684 | 42,412 | 44,830 |
| Costo asociación con taxistas | 3,839 | 8,112 | 8,669 | 9,164 |
| Otros variables | 8,668 | 18,314 | 19,573 | 20,689 |
| Total | 121,221 | 256,115 | 273,721 | 289,325 |

Por otro lado, existen otros costos relacionados a los descuentos y promociones de la campaña de lanzamiento (ver Anexo AU).

5. Análisis del Estados de Resultados

El Estado de Resultados se elaboró en base a las proyecciones de ventas y de costos fijos y variables. A continuación se presenta el Estado de Resultados para todos los años (ver Anexo AV).

Tabla 37: Estado de Ganancias y Pérdidas años 1, 4, 7 y 10 (en soles constantes)

| Cuenta | Año 0 | Año 1 | Año 4 | Año 7 | Año 10 |
|-----------------------------|----------|---------|---------|-----------|-----------|
| Ingresos | 0 | 469,566 | 992,097 | 1,060,295 | 1,120,740 |
| Costos variables | 0 | 121,221 | 256,115 | 273,721 | 289,325 |
| Costos fijos | 0 | 351,304 | 415,752 | 457,390 | 505,637 |
| Otros gastos | 0 | 36,746 | 11,833 | 12,646 | 13,367 |
| Gastos pre-operativos | 382,759 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Utilidad operativa | -382,759 | -39,704 | 308,396 | 316,538 | 312,411 |
| Depreciación | 0 | 11,267 | 11,267 | 11,267 | 11,267 |
| Utilidad antes de impuestos | -382,759 | -50,971 | 297,129 | 305,271 | 301,144 |
| Impuesto a la renta | 0 | 0 | 83,196 | 85,476 | 84,320 |
| Utilidad neta | -382,759 | -50,971 | 213,933 | 219,795 | 216,824 |

Del Estado de Resultado se puede inferir que:

- El ingreso para el primer año es de S/. 469,566.28, mientras que para el último año asciende a S/. 1, 120,740.11. Eso quiere decir que los ingresos aumentan a razón de 11% en promedio cada año hasta el décimo año de operaciones. Esto debido a que el *hostel* inicia sus operaciones a poca capacidad, y a medida que se va haciendo conocido, tiende a recibir una mayor cantidad de huéspedes: llegando a la capacidad máxima en algunos meses por temas de estacionalidad.
- Se observa que los costos fijos son aproximadamente 3 veces más que los costos variables para el primer año, siendo el principal costo el de recursos humanos. Para el año 1 es

equivalente a 50% de todos los costos fijos siendo la principal erogación. Es necesario administrarse el personal de la mejor manera para generar valor. Es importante notar que, a medida que pasa el tiempo, el costo fijo deja de causar tanto impacto, ya que los costos variables crecen por el aumento de la demanda.

6. Análisis de flujo de caja

El flujo de caja se proyectó en base a las utilidades netas estimadas para cada año (ver Anexo AW), a las cuales se añadieron los gastos no desembolsables como la depreciación y la amortización, las inversiones en activos fijos y en capital de trabajo; de dicho cálculo resulta el flujo de caja económico.

Tabla 38: Flujo de caja años 1, 4, 7 y 10 (en soles constantes)

| Rubro | Año 0 | Año 1 | Año 4 | Año 7 | Año 10 |
|--------------------------|----------|---------|---------|---------|---------|
| Utilidad neta | -382,759 | -50,971 | 213,933 | 219,796 | 216,824 |
| Depreciación | 0.00 | 11,267 | 11,267 | 11,267 | 11,267 |
| Inversión | 102,021 | 0 | 17,167 | 0 | 0 |
| Valor residual | 0 | 0 | 4,842 | 0 | 12,132 |
| CTO | 40,814 | 26,275 | 2,065 | 1,820 | -77,931 |
| Flujo de caja económico | -525,594 | -65,982 | 210,811 | 229,242 | 318,153 |
| Flujo de caja descontado | -525,594 | -58,239 | 127,965 | 95,696 | 91,335 |

Para la evaluación del modelo de negocio, se tiene un valor presente neto de S/. 448,084, la cual está siendo descontado a un WACC de 13.29%, lo que comprueba la viabilidad del negocio. Considerar además que se tiene un periodo de recuperación de 5.18 años y una TIR 27.28% que asegura la rentabilidad del negocio.

7. Cálculo de la tasa de descuento

Para el cálculo del costo promedio ponderado de capital se extrajo datos de fuentes oficiales de la economía. Así, para calcular el riesgo país se tomó datos de la tasa de bonos soberanos a 40 años emitidos por el Estado Peruano. El riesgo país se calculó con el índice crecimiento de los bonos para mercados emergentes (EMBIG). Para los datos de las betas del sector y las primas de riesgo del mercado se tomó información publicada por Aswath Damodaran (2015a; 2015b). Finalmente para la tasa libre de riesgo se tomó la tasa de bonos del tesoro de EEUU a 30 años.

Tabla 39: Tasa de descuento

| Indicador | Dato | Fuente |
|------------------------------------|-------|---|
| Riesgo país + Tasa libre de riesgo | 6.71% | Bono soberano a 40 años (7-ago-2015) |
| Riesgo país | 1.66% | Spread - EMBIG Perú |
| Beta desapalancada | 0.80 | Industria Hotel/Juegos (Damodaran, 2015a) |
| Retorno de mercado | 7.55% | Country risk premium (Damodaran, 2015b) |
| Tasa libre de riesgo | 3.00% | Bonos Tesoro EE.UU. - 30 años (%) |
| % Deuda | 30% | - |
| % Capital | 70% | - |
| WACC | | 13.29% |

8. Indicadores de rentabilidad

A continuación se muestran el valor presente, la tasa interna de retorno y el periodo de recuperación descontado.

Tabla 40: Indicadores de rentabilidad

| Indicador | Valor |
|----------------------|---------|
| Valor presente (S/.) | 448,084 |
| TIR | 27.28% |
| PRD (años) | 5.18 |

9. Análisis de sensibilidad

A continuación se muestra la sensibilización de las dos principales variables: precio y cantidad demandada, para medir su impacto en los principales indicadores financieros.

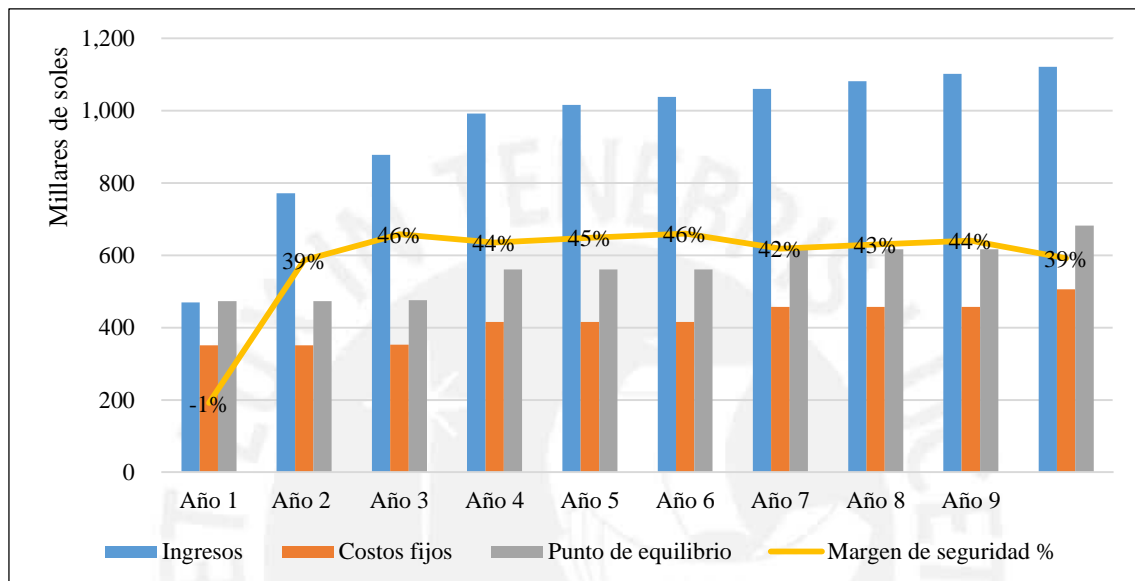
Tabla 41: Análisis de sensibilidad

| Indicador | Neutral | Aumento de demanda en 10% | Aumento de precio de 10% | Disminución de la demanda en 10% | Disminución de precio de 10% |
|----------------------|---------|---------------------------|--------------------------|----------------------------------|------------------------------|
| Valor presente (S/.) | 448,084 | 627,003 | 625,702 | 234,711 | 268,957 |
| TIR | 27.28% | 32.71% | 32.16% | 20.82% | 22.01% |
| PRD (años) | 5.18 | 4.12 | 4.30 | 6.76 | 6.32 |

10. Análisis de punto de equilibrio

Si los ingresos superan los S/.473,554, se genera rentabilidad en el año 1. Asimismo, en ese año, el punto de equilibrio equivale al 101% del nivel de ingresos totales, por ello no se está generando margen de seguridad para el primer año. Entre los años siguientes, el punto de equilibrio se mantiene en un promedio de 56%, lo que conlleva tener un margen de seguridad de 44% en promedio (ver Anexo AX).

Figura 30: Punto de equilibrio y margen de seguridad



CONCLUSIONES

La provincia de Pisco cuenta con tres proyectos importantes para su desarrollo económico local: El aeropuerto internacional Renán Elías Olivera, la carretera de evitamiento Chicha-Pisco-Ica y el terminal portuario José de San Martín, los cuales impulsarán a un mayor flujo de turistas, tanto nacionales como extranjeros, en busca de conocer cultura y naturaleza.

Se ha encontrado una oportunidad de negocio en el rubro de hospedajes en la provincia de Pisco, dado que existen deficiencias en la oferta de hospedajes con categoría de tres estrellas o menos al no contar estos con infraestructura adecuada ni con personal calificado para poder apoyar en toda las necesidades de los turistas, principalmente los extranjeros.

Paracas es actualmente el distrito de mayor crecimiento turístico de la zona. Sin embargo, este presenta deficiencias para la construcción de infraestructura adecuada al desarrollo turístico. Por un lado, el distrito no cuenta los servicios de saneamiento de agua y desagüe. Por el otro, por un extremo, las construcciones actuales ya colindan directamente con la Reserva Nacional de Paracas, y por el otro, ya existen construcciones de plantas de harina de pescado, por lo cual, se ha descartado esta zona para la infraestructura del negocio.

Wasara Hostel se encontrará ubicado estratégicamente en el distrito de San Andrés, el cual se encuentra a 5 minutos del aeropuerto internacional, a 10 minutos del distrito de Pisco y a 15 minutos del distrito de Paracas, esto le permitirá acceder con facilidad a los principales puntos turísticos y comerciales así como de transacción económica local.

Wasara Hostel contará como propuesta de valor el desarrollo de la interculturalidad a través realización de actividades grupales, propiciado en espacios con ambientación temática, que incentivan la interacción entre los huéspedes; siendo esta la característica que más valoran los turistas: de esta manera podrán conocerse entre sí y poder compartir experiencias de su preferencia.

Se cuenta con dos públicos objetivos diferenciados principalmente por la procedencia, puesto que unos son turistas nacionales y los otros extranjeros, sin embargo, convergen en ser personas de 18 a 35 años que gustan conocer nuevas culturas, visitar y conocer la cultura local, así como disfrutar la de la comodidad y de tener nuevas experiencias.

Se ha utilizado principalmente dos estrategias de promoción, una de ella es a través de la relación con los socios estratégicos como taxistas, *hostels* a nivel nacional de las rutas del sur y agencias de viajes, y la promoción de internet a través de plataformas virtuales y redes sociales realizan publicaciones de contenido de interés para los turistas.

Para que se logre transmitir la imagen y posicionarse a través de un desarrollo sostenible, es necesario capacitar a los colaboradores a través del desarrollo de las competencias y habilidades técnicas como el idioma inglés para que estos puedan ofrecer mejor servicio, incentivando así la interacción.

La presente propuesta de negocio es viable, sostenible y rentable con una tasa interna de retorno de 27.28%, un valor presente de S/. 448,084 y un periodo de recuperación descontado de 5.18 años.



REFERENCIAS

- Alfaro, E. (2010). *El ABC del customer experience: Cómo generar experiencias para vender más*. Madrid: Wolters Kluwer.
- Alles, M. (2002). *Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias: El diccionario*. Buenos Aires: Granica.
- Alvarez, A. (2014). *Interculturalidad: Concepto, alcances y derecho*. México D.F.: Mesa Directiva de la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión, LXII Legislatura.
- Arbaiza Fermini, L. (2013). *Cómo elaborar un plan de negocios*. Lima: Universidad ESAN.
- Autopista de Lima hacia Ica estaría lista en octubre del 2016. (11 de Febrero de 2015). *El Comercio*. Obtenido de <http://elcomercio.pe/economia/peru/mtc-autopista-lima-hacia-ica-estaria-lista-octubre-2016-panamericana-sur-noticia-1790755>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2015). *Reporte de Inflación. Síntesis*. Recuperado el 22 de septiembre de 2015, de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2015/setiembre/reporte-de-inflacion-setiembre-2015-sintesis.pdf>
- Colegio de arquitectos de Lima. (2015). *Cuadro de Valores Unitarios Oficiales de Edificaciones para la costa, vigente a junio de 2015*. Lima.
- Damodaran, A. (2015a). *Betas by Sector (US)*. Recuperado el 10 de septiembre de 2015, de Damodaran Online: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Damodaran, A. (2015b). *Country Risk Premium*. Recuperado el 10 de septiembre de 2015, de Damodaran Online: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html
- Decreto Supremo N.º 194-99-EF. Modifican Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta, Presidencia de la República (30 de diciembre de 1999).
- Decreto Supremo N.º 001-2015. Aprueban Reglamento de Establecimientos de Hospedaje, Mincetur (08 de junio de 2015).
- Decreto Supremo N.º 006-2014-VIVIENDA. Modifican Título III del Reglamento Nacional de Edificaciones, Ministerio de Vivienda (12 de mayo de 2014).
- Decreto Supremo N.º 008-2008-TR. Reglamento de la ley MyPE, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (30 de septiembre de 2008).
- Diario Gestión. (05 de Agosto de 2014). *Perú lidera crecimiento de turismo en America Latina*. Obtenido de <http://gestion.pe/economia/peru-lidera-crecimiento-turismo-america-latina-2104758>
- Dirección General de Migraciones y Naturalización. (2015). *Perú: Llegada mensual de turistas internacionales 2012-2015*. Obtenido de <http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Default.aspx?tabid=3459>

- Hernandez Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Hostelling International. (s.f.). *Hostels & owner/partner queries*. Recuperado el 13 de agosto de 2015, de <https://www.hihostels.com/pages/443>
- Kotler, P. (1996). *Dirección de mercadotecnia: Análisis, planeación, implementación y control*. México DF: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México DF: Pearson.
- LAN Perú domina el 63% del mercado aéreo doméstico seguido de Avianca con casi 13%. (01 de abril de 2015). *Infotur Perú*. Obtenido de <http://infoturperu.com.pe/noticias-del-dia/32868-lan-peru-domina-el-63-del-mercado-aereo-domestico-seguido-de-avianca-con-casi-13-cifras-dgac>
- Ley N° 26887. Ley general de sociedades, Congreso de la República del Perú (05 de diciembre de 1997).
- Ley N° 28015. Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa, Congreso de la República del Perú (03 de julio de 2003).
- Macedo, B. (2005). *El concepto de sostenibilidad*. Recuperado el 25 de agosto de 2015, de <http://unesdoc.unesco.org/images/0016/001621/162177S.pdf>
- Mincetur. (2011a). *Plan Estratégico Nacional de Turismo 2012-2021*. Recuperado el 21 de septiembre de 2015, de http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/eventos/peru-thai/Prof_Putjorn/PENTUR_2021.pdf
- Mincetur. (2011b). *Plan turístico de la Reserva Nacional de Paracas y su zona de amortiguamiento 2011-2015*. Recuperado el 1 de octubre de 2015, de http://www.mincetur.gob.pe/newweb/portals/0/Turismo/Gestion%20Ambiental/pdfs/PLANES/Plan_Turistico_20_06_11.pdf
- Mincetur. (2015). *Encuesta Mensual de Establecimientos de hospedaje*. Obtenido de <http://www.mincetur.gob.pe/turismo/estadistica/clasificados/actividad.asp>
- Mincetur. (s.f.). *Conceptos Fundamentales del Turismo*. Obtenido de http://www.mincetur.gob.pe/turismo/Producto_turistico/Fit/fit/Guias/Amazonas.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2015). *Banco de Proyectos del Sistema Nacional de Inversión Pública*. Obtenido de <http://ofi5.mef.gob.pe/wp/BusquedaAvanzada.aspx>
- MTC: Carretera Chincha-Pisco-Ica estará lista en julio del 2016. (17 de junio de 2015). *Semana Económica*. Recuperado el 15 de julio de 2015, de <http://semanaeconomica.com/article/infraestructura/transporte/162859-mtc-carretera-chincha-pisco-ica-se-concluiren-julio-del-2016/>
- Net Promoter Community. (2015). *The Net Promoter Score*. Obtenido de <http://www.netpromoter.com/why-net-promoter/know>
- Normas9000. (28 de agosto de 2015). Obtenido de <http://www.normas9000.com/iso-9000-52.html>

- Observatorio turístico del Perú. (2015). *Perú: P.B.I. del sector turismo*. Obtenido de <http://www.observatorioturisticodelperu.com/mapas/pbisturi.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo. (2011). *¿Por qué el turismo?* Recuperado el 12 de marzo de 2015
- Organización Mundial de Turismo. (2015). *Panorama OMT del turismo internacional, Edición 2015*. Recuperado el 23 de septiembre de 2015, de <http://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284416875>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2009). *Generación de modelos de negocio*. Amsterdam: Modderman Drukwerk.
- Paracas es el nuevo punto de atención para los turistas. (04 de marzo de 2014). *El Comercio*. Recuperado el 03 de octubre de 2015, de <http://elcomercio.pe/vamos/noticias/paracas-nuevo-punto-atencion-turistas-noticia-1713726>
- Porter, M. (2009). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Madrid: Pirámide.
- Proinversión. (2015). *Agenda de inversión privada- Perú*. Recuperado el 22 de julio de 2015, de <http://www.proinversion.gob.pe/modulos/LAN/landing.aspx?are=0&pfl=1&lan=20&tit=terminal-portuario-general-san-mart%EDn-pisco>
- PromPerú. (2014a). *Perfil del Turista Extranjero 2013*. Obtenido de <http://media.peru.info/impp/2013/turismoreceptivo/demandaactual/perfilturistaextranjero2013.pdf>
- PromPerú. (2014b). *Perfil del Vacacionista Nacional 2013*. Obtenido de <http://media.peru.info/IMPP/2013/TurismoInterno/DemandaActual/PerfilVacacionistaNacional2013.pdf>
- Rivas Cuellar, E., & López Fernández-Escandón, M. (2012). *Psicología social en las organizaciones* (2a ed.). Madrid: Centro de Documentación de Estudios y Oposiciones. Obtenido de http://www.pir.es/temas_muestra_2011/11.SOCIAL.pdf
- Sawhney, M. (01 de julio de 2003). The seven fundaments of value. *CIO*. Recuperado el 27 de septiembre de 2015, de <http://www.cio.com/article/2441854/it-organization/the-seven-fundamentals-of-value--according-to-mohanbir-sawhney-.html>
- Senge, P. (2012). *La quinta disciplina: Cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente* (5ta reimpresión de 1ra ed.). Buenos Aires: Granica. Obtenido de <http://www.jmonzo.net/blogeps/laquintadisciplina.pdf>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2015). *Tasa de interés promedio del sistema bancario*. Recuperado el 03 de octubre de 2015, de http://www.sbs.gob.pe/app/stats/TasaDiaria_7A.asp
- The Future Foundation. (2014). *Future traveller tribes 2030. Understanding tomorrow's traveller*. Recuperado el 25 de abril de 2015, de <http://www.amadeus.com/documents/future-traveller-tribes-2030/travel-report-future-traveller-tribes-2030.pdf>



ANEXOS

| | |
|--|-----|
| ANEXO A : Requisitos mínimos de infraestructura exigidos por la norma técnica de establecimientos de hospedaje | 93 |
| ANEXO B : Condiciones mínimas de equipamiento y servicio exigidos por el reglamento de establecimientos de hospedaje | 94 |
| ANEXO C : Requisitos para categorización del albergue | 95 |
| ANEXO D : Observación participante de los 4 principales <i>hostels</i> de Paracas | 96 |
| ANEXO E : Resumen del <i>focus group</i> exploratorio | 98 |
| ANEXO F : Resumen del <i>focus group</i> concluyente..... | 101 |
| ANEXO G : Formato de la encuesta de mercado - Público extranjero y público nacional | 103 |
| ANEXO H : Resultados de la encuesta concluyente..... | 109 |
| ANEXO I : Análisis PESTA | 122 |
| ANEXO J : Matriz EFE | 123 |
| ANEXO K : Análisis de los <i>stakeholders</i> en relación al desarrollo del turismo..... | 124 |
| ANEXO L : Tabla de precios de los hospedajes en Pisco, San Andrés y Paracas | 125 |
| ANEXO M : Principales proyectos viables y activos del Sistema Nacional de Inversión Pública | 126 |
| ANEXO N : Principales rutas de acceso y visión geopolítica..... | 128 |
| ANEXO O : Matriz de posicionamiento | 129 |
| ANEXO P : Las 5 Fuerzas de Porter..... | 130 |
| ANEXO Q : Mapa de empatía turista nacional..... | 131 |
| ANEXO R : Mapa de empatía turista extranjero | 132 |
| ANEXO S : Carta de Wasara Resto Bar | 133 |
| ANEXO T : Habitación compartida..... | 134 |
| ANEXO U : Habitación privada | 135 |
| ANEXO V : Mapa de la provincia de Pisco..... | 136 |
| ANEXO W : Atractivos turísticos y actividades recreacionales de la provincia de Pisco | 137 |
| ANEXO X : Fotos de actividades y lugares turísticos de Pisco..... | 138 |

| | |
|--|-----|
| ANEXO Y : Diagrama de Gantt | 141 |
| ANEXO Z : Vista en 3 dimensiones general | 142 |
| ANEXO AA : Vista en 3 dimensiones de la piscina..... | 143 |
| ANEXO AB : Diagrama de flujo de proceso de reservación de habitaciones virtual..... | 144 |
| ANEXO AC : Diagrama de flujo de proceso de reservación de habitaciones por teléfono..... | 145 |
| ANEXO AD : Encuesta de preferencias | 146 |
| ANEXO AE : Correo electrónico de bienvenida | 147 |
| ANEXO AF : Registro de datos personales | 148 |
| ANEXO AG : Diagrama de flujo de proceso de bienvenida..... | 149 |
| ANEXO AH : Diagrama de flujo del proceso de programación de las actividades..... | 150 |
| ANEXO AI : Diagrama de flujo de proceso de despedida del huésped | 151 |
| ANEXO AJ : Diagrama de flujo del proceso de limpieza de habitaciones..... | 152 |
| ANEXO AK : Encuesta de satisfacción del cliente | 153 |
| ANEXO AL : Horarios de trabajo de recepcionistas | 154 |
| ANEXO AM : Diccionario de competencias | 155 |
| ANEXO AN : Perfil del puesto..... | 156 |
| ANEXO AO : Ingresos | 158 |
| ANEXO AP : Cálculo de gastos pre-operativos | 159 |
| ANEXO AQ : Costo de construcción | 160 |
| ANEXO AR : Cálculo del capital de trabajo | 161 |
| ANEXO AS : Costos fijos..... | 162 |
| ANEXO AT : Costos variables | 163 |
| ANEXO AU : Cálculo de otros gastos..... | 164 |
| ANEXO AV : Estado de Resultados..... | 165 |
| ANEXO AW : Flujo de caja | 166 |
| ANEXO AX : Punto de equilibrio y margen de seguridad | 167 |

ANEXO A: Requisitos mínimos de infraestructura exigidos por la norma técnica de establecimientos de hospedaje

A continuación los requisitos establecidos por Mincetur (2015):

- El número de habitaciones debe ser de seis (6) o más
- Tener un ingreso diferenciado para la circulación de huéspedes y personal de servicio
- Contar con un área de recepción y conserjería
- El área de las habitaciones (incluyendo el área de clóset y guardarropa) de tener como mínimo 6 m²
- El área total de los servicios higiénicos privados o comunes debe tener como mínimo 2 m²
- los servicios higiénicos: Deberán contar con pisos y paredes de material impermeable. El revestimiento de la pared debe tener una altura mínima de 1.80 m
- Para el caso de un establecimiento de (4) o más pisos, este debe contar por lo menos con un ascensor.
- La edificación debe guardar armonía con el entorno en que se ubica.
- Para personas con discapacidad y/o personas adultas mayores se deberá tomar en cuenta lo estipulado en la Norma A.120 - Accesibilidad Para personas con discapacidad y de las personas adultas mayores.
- Para el diseño de accesos y salidas de emergencia, pasajes de circulación de personas, escaleras, sistema contra incendios, etc, se debe tomar en cuenta la norma A.130 Requisitos de Seguridad
- Tabiquería: Los muros y divisiones interiores, especialmente entre dormitorios, deberán cumplir con los requisitos de seguridad del presente Reglamento siendo incombustibles, higiénicos y de fácil limpieza, que brindan condiciones de seguridad y aislamiento acústico.

ANEXO B: Condiciones mínimas de equipamiento y servicio exigidos por el reglamento de establecimientos de hospedaje

A continuación los requisitos de equipamiento mínimos establecidos por el Ministerio de Vivienda (2014).

Requisitos mínimos de equipamiento:

- Contar con teléfono de uso público, el mismo que puede ser el teléfono fijo de recepción celular, dependiendo la zona y para uso exclusivo del huésped.
- Contar con un botiquín de primeros auxilios, según las especificaciones técnicas del Ministerio de Salud.
- Contar con sistemas que permitan tener agua fría y caliente las veinticuatro (24) horas del día, el cual no deberá ser activado por el huésped.
- Requisitos mínimos de servicio:
- Deben realizar limpieza diaria de habitaciones y todos los ambientes del establecimiento.
- Brindar el servicio de custodia de equipaje.
- El cambio de sábanas y toallas debe ser regular, el huésped podrá solicitar que no se cambien regularmente de acuerdo a criterios ambientales y otros.

ANEXO C: Requisitos para categorización del albergue

Tabla C1: Requisitos generales

| Requisitos | |
|------------|-------------|
| Internet | Obligatorio |

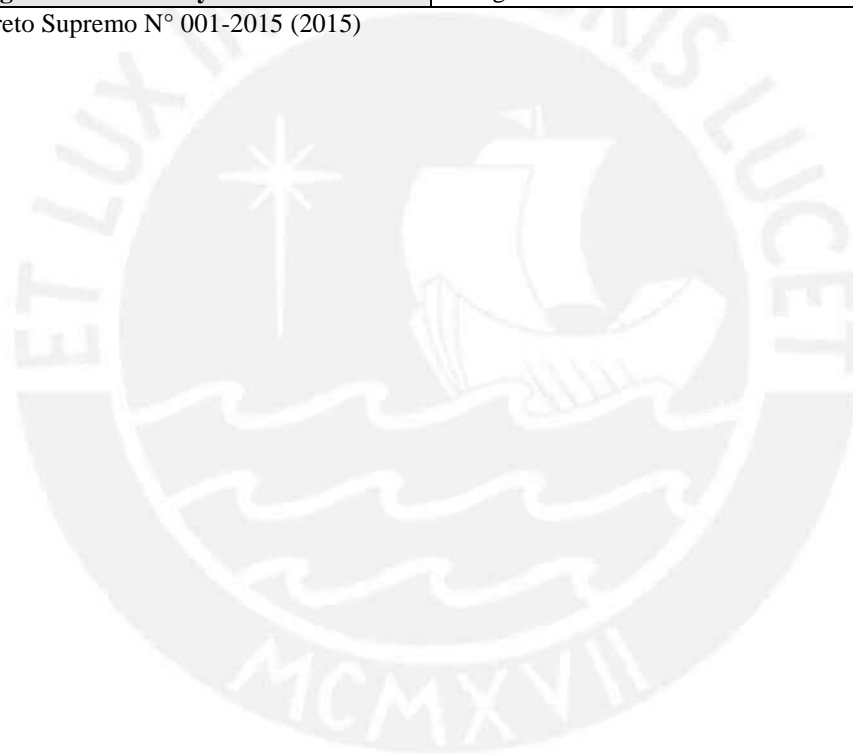
Fuente: Decreto Supremo N° 001-2015 (2015)

En el caso de requisitos de internet u otros similares, se tendrá en cuenta la disponibilidad de la señal respectiva en el lugar donde se ubique el albergue.

Tabla C2: Requisitos mínimos de infraestructura

| Requisitos | |
|--|-------------|
| Limpieza diaria de habitaciones y de todos los ambientes | Obligatorio |
| Primeros auxilios | Botiquín |
| Cambio regular de sábanas y toallas | Obligatorio |

Fuente: Decreto Supremo N° 001-2015 (2015)



ANEXO D: Observación participante de los 4 principales *hostels* de Paracas

El principal objetivo de la observación participante fue conocer el desarrollo de la atención al público como la administración de los principales *hostels* y hospedajes en Pisco. Para ello se arribó a las 14:30 horas a los diferentes hospedajes y se partió a las 11:00 horas del día siguiente. A continuación las diferentes observaciones:

| | Items a evaluar | Kokopelli | Itchus hostel | Paracas backpackers | Willy's backpackers |
|-----------------|---|--|---|---------------------|--|
| Infraestructura | Decoración | Grafitis de la naturaleza | Algunos cuadros de las líneas de Nazca | | |
| | Espacios comunes | Bar, piscina, sala de video y acceso a la playa | Sala común y cocina | Sala común y cocina | Bar y mesa de villar |
| | Habitaciones | Habitaciones equipadas con tomacorrientes, <i>lockers</i> y espacios para dejar las maletas | Habitaciones pequeñas, no hay tomacorrientes, no existe lugar para dejar las maletas, no hay espacio para guardar la documentación importante, poca luz o ventilación en las habitaciones | | |
| | Seguridad | <i>Lockers</i> dentro de las habitaciones | Encargar en recepción | | <i>Lockers</i> fuera de las habitaciones |
| | Baños | Baños compartidos grupales (2 baños juntos) | Baños compartidos individuales pequeños | | |
| | Cocina | Cocina pequeña | | | |
| Personal | Atención al cliente: preventiva | Grato mensaje de bienvenida brindando las indicaciones instrucciones para un fácil acceso al hospedaje | | | - |
| | Atención al cliente: durante la estadía | Personal amigable, dispuesto a brindar información del lugar | | | |
| | Atención al cliente: fin y post-venta | No existe un servicio de cierre o post-venta | | | |
| | Idiomas | Personal extranjero y peruano: habla inglés | No domina el idioma inglés | | |
| Administración | General | Existe una mayor cantidad de personal y se encuentran encargados de tareas específicas | La administración suele ser familiar. No existen procesos definidos, el personal suele hacer de todo un poco. | | |
| | Proceso de recepción | Todos llenan las fichas de registro de huéspedes: fichas obligatorias por Dircetur | | | |
| | Proceso de limpieza | Locales completamente limpios. Se realizan varias limpiezas al día | | | |
| | Proceso de despedida | No existe un proceso de despedida | | | |

Figura D1: Observación participante de *hostels* en la provincia de Pisco



ANEXO E: Resumen del *focus group* exploratorio

| Preguntas | Objetivo | Comentarios |
|---|---|--|
| ¿Conoce un <i>hostel</i> ? ¿Qué entiende por este concepto? | Conocimiento base del concepto <i>hostel</i> | Todos los asistentes tenían conocimiento de un <i>hostel</i> ya que por lo menos una vez en los últimos 2 años, han realizado viajes nacionales como al extranjero y se han hospedado en un <i>hostel</i> . Sin embargo, existía un asistente que no se había hospedado en uno, pero sí había escuchado muchos comentarios sobre los <i>hostel</i> . |
| ¿Tiene alguna experiencia, propia o ajena, acerca de un <i>hostel</i> ? ¿Asiste o ha asistido a uno de ellos? | Se busca conocer si la persona ha tenido alguna experiencia relacionada a un <i>hostel</i> | Todos los participantes tenían una experiencia en un <i>hostel</i> , de los cuales fueron experiencias dentro del país, siendo la provincia mayor visitada la de Cusco, seguido por la de Piura y Paracas. |
| ¿Cuál fue la mejor experiencia que usted ha tenido en un <i>hostel</i> ? (u hospedaje si no ha ido a un <i>hostel</i>) ¿Qué es lo que más le gustó de ese lugar? ¿Qué es lo que le disgustó de ese lugar? ¿Por qué elegiría un <i>hostel</i> antes que un hospedaje tradicional? | Conocer los aspectos que el usuario cree positivo y negativos de los <i>hostels</i> asistidos | Todos los asistentes asintieron que la experiencia que más valoraban dentro de un <i>hostel</i> es las interrelaciones con otras personas de distintas culturas. Sin embargo, también coincidieron que la limpieza y el orden eran los puntos débiles de estas experiencias. |
| ¿Cuál fue la peor experiencia que usted ha tenido en un <i>hostel</i> ? (u hospedaje si no ha ido a un <i>hostel</i>) ¿Qué es lo que más le gustó de aquel lugar? ¿Qué es lo que le disgustó de aquel lugar? | Conocer los aspectos que el usuario cree positivo y negativos de los <i>hostels</i> asistidos | La mayoría de los asistentes confirmó que la peor experiencia está relacionada a los aspectos de organización y la limpieza. |
| ¿Cada cuánto tiempo viaja por vacacionar? Como eliges tu hospedaje. | Conocer la frecuencia de viaje | Todos los asistentes coincidieron que viajaban por lo menos una a dos veces al año. Al mismo tiempo, confirmaron 3 asistentes elegía su hospedaje con respecto a las promociones que brindaba. Por otro lado, uno confirmaba que dependía de las recomendaciones de sus amigos y el otro de las valoraciones por internet. |
| ¿Con quién usualmente viaja por vacaciones? | Conocer si la persona viaja sola o acompañada y con quién suele hacerlo | Cuatro de los seis asistentes confirmaron que viajaba con amigos y los dos asistentes restantes viajaban con pareja |
| ¿Usted hace reserva cuando quiere hospedarse en un <i>hostel</i> , hotel u <i>hostal</i> ? ¿Cuál es el medio más usado por el cual hace alguna reservación? | Conocer las preferencias de compra del cliente | La mayoría de los asistentes utilizaban plataformas de reservas como Booking para realizar sus reservas ya que les parecía más rápido y práctico. |

| Preguntas | Objetivo | Comentarios |
|---|--|---|
| <p>¿El precio para elegir hospedaje es determinante en su elección? ¿Qué atributos espera encontrar de acuerdo al precio? ¿Cuánto es lo máximo que está dispuesto a pagar por una plaza en un <i>hostel</i>?</p> | <p>Conocer, en valores monetarios, cuánto estaría dispuesto a pagar por nuestros servicios</p> | <p>El total de los asistentes coincidieron en que el precio es determinante al momento de la elección. Al mismo tiempo coincidieron en varios aspectos que esperaban: seguridad, limpieza y orden. Finalmente, el precio que los asistentes estaban dispuestos a pagar dependía de los que se ofrecía, sin embargo, se planteó la condición de un <i>hostel</i> simple por lo que, la mayoría acordó entre 30 a 35 soles.</p> |
| <p>¿Cuáles son los servicios mínimos que espera del lugar en el que se queda durante un viaje? ¿Cuáles creen que son los servicios adicionales que debería ofrecer un <i>hostel</i> para satisfacerle sus necesidades?</p> | <p>Conocer qué servicios se consideran básicos y conocer por cuáles servicios adicionales estaría dispuesto a pagar el cliente con el objetivo de introducirlos en la propuesta de valor</p> | <p>Todos los asistentes estuvieron de acuerdo que los servicios mínimos que esperaban eran los siguientes: seguridad, limpieza y orden. Los servicios que esperaban como adicionales se resumía en los siguientes: bar, piscina, actividades grupales, desayunos, información de los tours y <i>lockers</i>.</p> |
| <p>¿Cree usted que la decoración es importante? ¿Le agradan los lugares con temática? ¿Pagaría más por estos atributos?</p> | <p>Saber qué tan importante es para el cliente la decoración el aspecto temático</p> | <p>La mayoría de los asistentes coincidió que la decoración de la infraestructura era importante y llamativa. Sin embargo, no conocían lugares temáticos para tener una referencia visual. La mitad de los asistentes confirmó que pagarían un poco más de precio por la temática, sin embargo, los demás definitivamente comentaron que no pagarían nada adicional por ello.</p> |
| <p>¿Qué piensan sobre nuestra idea de negocio? (presentando previamente Wasara Hostel)</p> | <p>Captar las primeras impresiones de la propuesta de negocio</p> | <p>La totalidad de los asistentes les parecía interesante ya que es un formato nuevo de hospedaje y cada vez es más conocido por los jóvenes.</p> |
| <p>¿Cuál es el servicio, aparte del hospedaje, que más le agrada y por qué? (habiéndoles explicado los servicios que se brinda)</p> | <p>Conocer cuál de los servicios adicionales que se han propuesto para el modelo de negocio es de mayor valoración</p> | <p>La totalidad de los asistentes no llegaron a un acuerdo, por ello se detallará una enumeración de los más valorados a los menos valorados: actividades grupales, ubicación, piscina, bar, temática, sala de juegos y sala de películas.</p> |
| <p>¿Cuál creen que es el servicio adicional que menos les agrada y por qué?</p> | <p>Conocer cuál de los servicios adicionales que se han propuesto para el modelo de negocio es de menor valoración</p> | <p>La totalidad de los asistentes coincidieron en que el servicio adicional que menos les agradaba era la sala de películas ya que todos buscaban diversión y conocer personas de distintas culturas cada vez que viajaban y se hospedaban en un <i>hostel</i>.</p> |

| Preguntas | Objetivo | Comentarios |
|---|--|---|
| ¿Qué opina del nombre Wasara Hostel? | Conocer qué piensa la gente del nombre, si resulta amigable o no les gusta | En un primer momento, cuando se les comentó el nombre, no sabían que significaba o no les gustaba. Sin embargo, cuando se les explicó el porqué del nombre y qué significaba, la mayoría de los asistentes confirmaron que les parecía el nombre original ya que todos los negocios que se encontraban en Paracas, siempre comenzaban con “Paracas” o se referían a mar. |
| ¿Qué opina sobre el logotipo de Wasara Hostel? ¿A qué le remite los colores y las formas? ¿El logotipo se relaciona con el nombre? ¿Qué es lo primero que le viene a la mente cuando escucha el nombre y cuando se visualiza el logo? | Saber qué piensa la gente del logo, si resulta amigable o no les gusta | La totalidad de los asistentes coincidió en un primer momento, que el logotipo no tenía sentido y que no tenía relación con el nombre. Sin embargo, cuando se les explicó por qué y en qué consistía el logo, la mayoría de los asistentes afirmaron que sí tenían relación pero que cambiarían los colores ya que son muy oscuros y las letras del nombre “Wasara” por formas más juveniles. |



ANEXO F: Resumen del *focus group* concluyente

| Preguntas | Objetivo | Respuestas |
|---|---|---|
| ¿Con cuánta frecuencia asiste a algún <i>hostel</i> ? | Conocer si la persona va a <i>hostels</i> con frecuencia o eventualmente | La frecuencia es asistir una vez cada dos años. |
| ¿Qué es lo que más le gusta de asistir a un <i>hostel</i> ? ¿Por qué elegiría un <i>hostel</i> en particular y no otro? | Conocer las motivaciones para asistir a un <i>hostel</i> y cuáles son los aspectos positivos de estos | La mayoría coincidió en que en un <i>hostel</i> , busca ahorrar en hospedaje y gastar en otras cosas como tours. Al mismo tiempo, lo que más prefieren, son las actividades grupales y el Bar. |
| ¿Cuál fue la mejor experiencia que usted ha tenido en un <i>hostel</i> ? ¿Qué es lo que más le gustó de aquel lugar? | Conocer los aspectos que el usuario cree positivo y en el momento de la prestación del servicio | Fue en Locki y Flying Dog Lima. Esto se debe que existen espacios que fomenten conversaciones para conocer nuevas personas. Además, en Flying Dog Lima tienen alguna que otras actividades. |
| ¿Cuál es el motivo principal al determinar el lugar de viaje? | Conocer si la persona viaja por una razón en particular | La mayoría de participantes del focus, determinaba que los siguientes aspectos determinaban el lugar de viaje: Los precios, los atractivos turísticos, el nivel de cultura o cantidad de objetivos y rutas que emanan la cultura local. |
| ¿Cada cuánto tiempo viaja por vacacionar? | Conocer la frecuencia de viaje | La mayoría de los participantes comentó que viajaba 2 veces por año. |
| ¿Usted hace reserva cuando quiere hospedarse en un <i>hostel</i> u otro hospedaje? ¿Cuál es el medio más usado por el cual hace alguna reservación? | Conocer el patrón de compra del cliente. Saber si es un cliente que planifica su viaje o si es espontáneo | La totalidad de participantes realizaron su reserva vía online y la planifica con meses de anticipación. |
| ¿El precio para elegir hospedaje es determinante en su elección? ¿Qué atributos espera encontrar de acuerdo al precio? ¿Cuánto es lo máximo que está dispuesto a pagar por una plaza en un <i>hostel</i> ? | Conocer, en valores monetarios, cuánto está dispuesto a pagar por nuestros servicios | En cuanto al precio, la mayoría asintió en un monto de 30 a 40 soles. Para ello, definieron que esperaban seguridad, limpieza y espacio para conocer gente. Lo máximo que pagarían sería entre 40 a 45 soles. |
| ¿Cuáles son los servicios mínimos que espera del lugar en el que se queda durante un viaje ¿Cuáles creen que son los servicios adicionales que debería ofrecer un <i>hostel</i> para satisfacerle sus necesidades? | Conocer por cuáles servicios adicionales estaría dispuesto a pagar el cliente con el objetivo de introducir los indispensables en nuestros procesos | Lo mínimo que los participantes esperarían son la seguridad y limpieza. Los servicios adicionales deberían ser espacios para conocer gente nueva o actividades grupales. Al mismo tiempo, que el <i>hostel</i> tenga sus propias rutas de tour. |
| ¿Cree usted que la decoración es importante? ¿Le agrada los lugares con temática? ¿Pagaría más por estos atributos? | Saber que tan importante es para el cliente la decoración el aspecto temático | A la mayoría de los participantes le agrada que tenga una decoración con respecto a la cultura local, sin embargo, no lo consideraron como un punto de diferenciación con respecto a las demás y no pagaría más por ello. |

| Preguntas | Objetivo | Respuestas |
|---|---|---|
| ¿Qué piensa sobre nuestra idea de negocio? | Captar las primeras impresiones de la propuesta de negocio | La mayoría preguntó si ya se encontraba en marcha ya que satisfacía lo que buscaban: seguridad, limpieza, comodidad y búsqueda de cultura como interacción. |
| ¿Cuál es el servicio, aparte del hospedaje, que más le agrada y por qué? | Saber cuál de los servicios adicionales que se han propuesto para el modelo de negocio es de mayor valoración | En la totalidad de participantes, lo que más le agrada a todos fue las actividades grupales ya que tenían la oportunidad de vivir otras experiencias que están ajenas a los tour convencionales. |
| ¿Cuál es el servicio adicional que menos les agrada y por qué? | Saber cuál de los servicios adicionales que tienen menor valoración | El servicio que menos les agrada radica en la utilización de la sala de películas ya que ellos desean estar constantemente conociendo nuevas cosas así como interrelacionarse con otras personas. |
| ¿Les gustaría participar de actividades de interacción con los demás turistas? | Saber si les gustaría participar en actividades | Todos los participantes afirmaron positivamente ante esta pregunta. |
| ¿Cuáles son las actividades de su preferencia: lúdicas, aventura y culturales? | Saber las preferencias en las actividades | La mayoría escogió los 3 grandes grupos, sin embargo, un participante comentó que estaría dispuesto a participar en los juegos lúdicos. |
| ¿Cómo quiere que sean las actividades? | Saber las preferencias en las actividades | La mayoría confirmó que deseaban que no tenga costo alguno y que sean guiadas de forma divertida. |
| ¿Qué opina de que haya un especialista dirigiendo las actividades? | Saber las preferencias en las actividades | Les parece perfecto ya que alguien estará exclusivamente promoviendo la interacción entre los turistas. |

ANEXO G: Formato de la encuesta de mercado - Público extranjero y público nacional

ENCUESTA TURISTA NACIONAL

Somos estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú y estamos realizando una encuesta para un proyecto de tesis sobre establecimientos de hospedaje, la cual no durará más de 5 minutos. Agradecemos su colaboración.

Perfil

1. Sexo:

- a) Hombre
- b) Mujer

2. Edad:

3. Estado civil

- a) Soltero
- b) Casado
- c) Viudo
- d) Divorciado

Preguntas filtro

4. ¿Viaja Ud. a Ica?

- a) Sí
- b) No (Fin de la encuesta)

5. ¿Durante las últimas dos semanas ha sido encuestado sobre turismo?

- a) Sí (Fin de la encuesta)
- b) No

6. ¿Le gusta viajar?

- c) Sí
- d) No (Fin de la encuesta)

7. En los viajes que realiza, ¿suele pagar por un servicio de hospedaje?

- a) Sí
- b) No (Fin de la encuesta)

8. ¿Cuál es el motivo principal de los viajes que realiza?

- a) Vacaciones, recreación u ocio
- b) Negocios (Fin de la encuesta)
- c) Visitar a familiares o amigos (Fin de la encuesta)
- d) Otro (Fin de la encuesta)

Hábitos de consumo

9. ¿Con qué frecuencia viaja Ud.?

- a) 1 vez al año
- b) 2 veces al año
- c) 3 veces al año
- d) 4 veces al año
- e) Más de 4 veces al año

10. ¿Con qué persona(s) suele viajar? (puede elegir más de una opción)

- a) En grupo familiar directo (padres e hijos)
- b) Con mi pareja
- c) Con amigos y/o familiares, sin niños
- d) Con amigos y/o familiares, con niños
- e) Solo

11. ¿En qué tipo de establecimiento suele hospedarse? (puede elegir más de una opción)

- a) Hotel
- b) Hostal
- c) *Hostel*/Albergue

12. ¿Cuáles son los medios que utiliza para reservar una noche de hospedaje? (puede elegir más de una opción)

- a) Vía telefónica
- b) Página web
- c) Redes sociales
- d) No hago reservación (saltar a la pregunta 14)

13. ¿Con cuánto tiempo de anticipación en promedio realiza sus reservaciones de noches de hospedaje?

- a) De 1 a 3 días
- b) De 4 a 6 días
- c) De 1 semana a 1 mes
- d) De 2 a 3 meses
- e) De 4 a meses a más

14. En una escala del 1 al 5, donde 5 es "muy importante" y 1 es "nada importante", ¿qué aspectos son más importantes a la hora de decidir por un hospedaje?

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| a) Precio | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| b) Seguridad | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| c) Comodidad en las habitaciones | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| d) Hospitalidad/Calidad de atención | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| e) Áreas de esparcimiento | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| f) Actividades grupales (caminatas, juegos interactivos, etc) | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| g) Limpieza | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Presentación del servicio

15. ¿Se hospedaría en un lugar donde las habitaciones son compartidas?

- a) Sí
- b) No

16. ¿Sabe Ud. qué es un *hostel*? (de responder SÍ, preguntar: "¿qué es?" y verificar con la definición; de responder NO, proceder a leer la definición)

- a) Sí
- b) No

Un *hostel* es un tipo de hospedaje que cuenta con una variedad de oferta: habitaciones privadas y compartidas. Las privadas son habitaciones matrimoniales o dobles y las compartidas constan de varias camas en una sola habitación donde el alquiler es por cama. Esta oferta está rodeada de espacios comunes que promueven el intercambio intercultural de los clientes.

17. ¿Se hospedaría Ud. en un *hostel*?

- a) Definitivamente sí
- b) Probablemente sí
- c) Probablemente no
- d) Definitivamente no

Nos encontramos desarrollando un plan de negocio basado en la creación de Wasara, un *hostel* ubicado en el distrito de San Andrés, provincia de Pisco – Ica, con habitaciones privadas y compartidas con vista al mar donde se podrá disfrutar de espacios comunes como sala de descanso, sala de juegos y sala de películas, además se cuenta con piscina y un bar con diversidad de bebidas. Todo esto ambientado con una temática alusiva a la cultura Paracas. Asimismo se contará con talleres de cerámica y actividades grupales. (Mostrar cartilla).

18. ¿Se hospedaría Ud. en un *hostel* como este?

- a) Definitivamente sí (Saltar a la pregunta 20)
- b) Probablemente sí (Saltar a la pregunta 20)
- c) Probablemente no
- d) Definitivamente no

19. ¿Por qué no? (Concluye la encuesta)

20. En base a lo expuesto ¿qué tipo de habitación preferiría?

- a) Compartida
- b) Matrimonial
- c) Doble
- d) Individual

21. En una escala del 1 al 5, donde 5 es "muy valorado" y 1 es "poco valorado", ¿qué aspectos relacionados al servicio que brindamos son más valorados por Ud.?

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| a) Interacción entre turistas | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| b) Temática cultural | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| c) Talleres de cerámica | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| d) Piscina | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| e) Actividades grupales (caminatas, mirar aves, juegos, etc) | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| f) Bar | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| g) Sala de juegos | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| h) Sala de películas | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| i) Sala de descanso | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |

22. ¿Cuánto estaría Ud. dispuesto a pagar por noche por el servicio elegido en la pregunta 18? (Precio por cama en soles)

23. ¿Qué servicio añadiría para pagar más?

24. Con respecto a la pregunta anterior, ¿cuánto dinero adicional estaría Ud. dispuesto a pagar para recibir el servicio que indicó?

- a) S/. 5
- b) S/. 10
- c) S/. 15
- d) S/. 20
- e) Más de S/. 20

25. Si usted marcó "Bar" en la pregunta 21, ¿qué tipo de licores suele beber? (puede elegir más de una opción)

- a) Cerveza
- b) Chilcano
- c) Pisco Sour
- d) Mojito
- e) Piña Colada
- f) Vodka Tonic
- g) Algarrobina
- h) Gin & Gin
- i) Gin Tonic
- j) Margarita

26. De las opciones que ha marcado, ¿cuántos vasos se toma en una noche:

- a) 01 Vaso
- b) 02 a 03 vasos
- c) 04 a 06 vasos
- d) 07 vasos a más.

27. ¿A través de qué medio o medios le gustaría recibir información sobre este servicio? (puede elegir más de una opción)

- a) Periódicos
- b) Revistas
- c) Redes sociales
- d) Correo electrónico
- e) Página web
- f) Otro (Por favor, especifique):

ENCUESTA TURISTA EXTRANJERO

Somos estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú y estamos realizando una encuesta para un proyecto de tesis sobre establecimientos de hospedaje, la cual no durará más de 5 minutos. Agradecemos su colaboración.

Perfil

1. Sexo:

- c) Hombre
- d) Mujer

2. Edad:

3. Ciudad, País de procedencia:

Preguntas filtro

4. ¿Viaja Ud. a Ica?

- e) Sí
- f) No (**Fin de la encuesta**)

5. ¿Durante las últimas dos semanas ha sido encuestado sobre turismo?

- c) Sí (**Fin de la encuesta**)
- d) No

6. ¿Cuál es el motivo principal de los viajes que realiza?

- e) Vacaciones, recreación u ocio
- f) Negocios (**Fin de la encuesta**)
- g) Visitar a familiares o amigos (**Fin de la encuesta**)
- h) Otro (**Fin de la encuesta**)

Hábitos de consumo

7. ¿Con qué persona(s) suele viajar? (puede elegir más de una opción)

- f) En grupo familiar directo (padres e hijos)
- g) Con mi pareja
- h) Con amigos y/o familiares, sin niños
- i) Con amigos y/o familiares, con niños
- j) Solo

8. ¿En qué tipo de establecimiento suele hospedarse? (puede elegir más de una opción)

- d) Hotel
- e) Hostal
- f) *Hostel*/Albergue

9. ¿Cuáles son los medios que utiliza para reservar una noche de hospedaje? (puede elegir más de una opción)

- e) Vía telefónica
- f) Página web
- g) Redes sociales
- h) No hago reservación (**Saltar a la pregunta 11**)

10. ¿Con cuánto tiempo de anticipación en promedio realiza sus reservaciones de noches de hospedaje?

- f) De 1 a 3 días
- g) De 4 a 6 días
- h) De 1 semana a 1 mes
- i) De 2 a 3 meses
- j) De 4 a meses a más

11. En una escala del 1 al 5, donde 5 es "muy importante" y 1 es "nada importante", ¿qué aspectos son más importantes a la hora de decidir por un hospedaje?

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Precio | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Seguridad | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Comodidad en las habitaciones | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Hospitalidad/Calidad de atención | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Áreas de esparcimiento | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

- Actividades grupales (caminatas, juegos interactivos, etc)
- Limpieza

12. ¿Qué otros lugares del Perú tiene planeado visitar?

Presentación del servicio

13. ¿Se hospedaría en un lugar donde las habitaciones son compartidas?

- c) Sí
d) No

14. ¿Sabe Ud. qué es un *hostel*? (de responder SÍ, preguntar: “¿qué es?” y verificar con la definición; de responder NO, proceder a leer la definición)

- c) Sí
d) No

Un *hostel* es un tipo de hospedaje que cuenta con una variedad de oferta: habitaciones privadas y compartidas. Las privadas son habitaciones matrimoniales o dobles y las compartidas constan de varias camas en una sola habitación donde el alquiler es por cama. Esta oferta está rodeada de espacios comunes que promueven el intercambio intercultural de los clientes.

15. ¿Se hospedaría Ud. en un *hostel*?

- e) Definitivamente sí
f) Probablemente sí
g) Probablemente no
h) Definitivamente no

Nos encontramos desarrollando un plan de negocio basado en la creación de Wasara, un *hostel* ubicado en el distrito de San Andrés, provincia de Pisco – Ica, con habitaciones privadas y compartidas con vista al mar donde se podrá disfrutar de espacios comunes como sala de descanso, sala de juegos y sala de películas, además se cuenta con piscina y un bar con diversidad de bebidas. Todo esto ambientado con una temática alusiva a la cultura Paracas. Asimismo se contará con talleres de cerámica y actividades grupales. (Mostrar cartilla).

16. ¿Se hospedaría Ud. en un *hostel* como este?

- e) Definitivamente sí (Saltar a la pregunta 18)
f) Probablemente sí (Saltar a la pregunta 18)
g) Probablemente no
h) Definitivamente no

17. ¿Por qué no? (Concluye la encuesta)

18. En base a lo expuesto ¿qué tipo de habitaciones preferiría?

- e) Compartida
f) Matrimonial
g) Doble
h) Individual

19. En una escala del 1 al 5, donde 5 es "muy valorado" y 1 es "poco valorado", ¿qué aspectos relacionados al servicio que brindamos son más valorados por Ud.?

- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| a) Interacción entre turistas | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| b) Temática cultural | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| c) Talleres de cerámica | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| d) Piscina | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

- e) Actividades grupales (caminatas, mirar aves, juegos, etc) ○○○○○
- f) Bar ○○○○○
- g) Sala de juegos ○○○○○
- h) Sala de películas ○○○○○
- i) Sala de descanso ○○○○○

- k) Cerveza
- l) Chilcano
- m) Pisco Sour
- n) Mojito
- o) Piña Colada
- p) Vodka Tonic
- q) Algarrobina
- r) Gin & Gin
- s) Gin Tonic
- t) Margarita

20. ¿Cuánto estaría Ud. dispuesto a pagar por noche por el servicio elegido en la pregunta 18? (Precio por cama en soles)

21. ¿Qué servicio añadiría para pagar más?

24. De las opciones que ha marcado, cuántos vasos se toma en una noche:

- e) 01 Vaso
- f) 02 a 03 vasos
- g) 04 a 06 vasos
- h) 07 vasos a más.

22. Con respecto a la pregunta anterior, ¿cuánto dinero adicional estaría Ud. dispuesto a pagar para recibir el servicio que indicó?

- f) S/. 5
- g) S/. 10
- h) S/. 15
- i) S/. 20
- j) Más de S/. 20

25. ¿A través de qué medio o medios le gustaría recibir información sobre este servicio? (puede elegir más de una opción)

- g) Revistas
- h) Redes sociales
- i) Correo electrónico
- j) Página web
- k) Otro (Por favor, especifique):

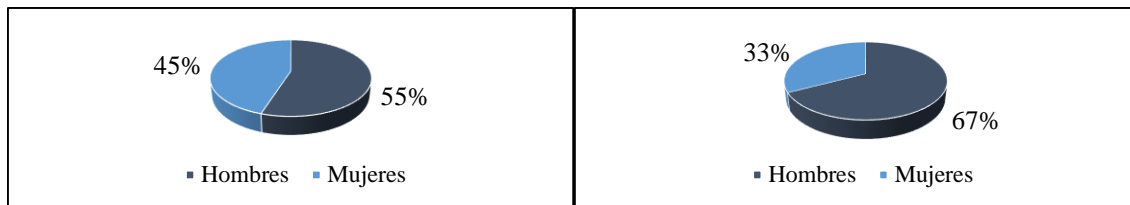
23. Si usted marcó “Bar” en la pregunta 19, ¿qué tipo de licores suele beber? (puede elegir más de una opción)

ANEXO H: Resultados de la encuesta concluyente

Resultados de la encuesta concluyente: Turista Nacional

Perfil:

Figura H1: Pregunta 1: Sexo del encuestado

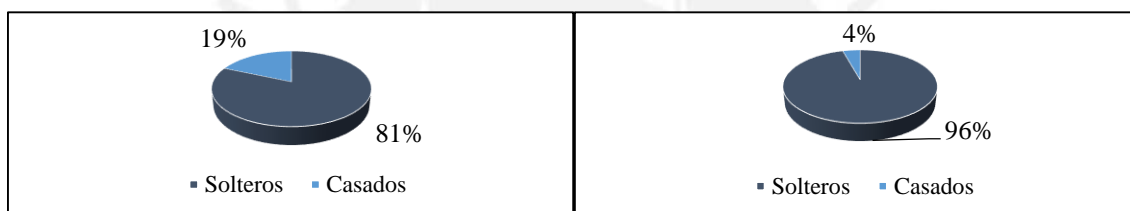


Base: Total de encuestados

Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

En base a los gráficos anteriores se puede concluir que las personas con la respuesta “definitivamente sí”, irían al Wasara Hostel, son en mayor cantidad de sexo masculino.

Figura H2: Pregunta 3: Estado civil del encuestado



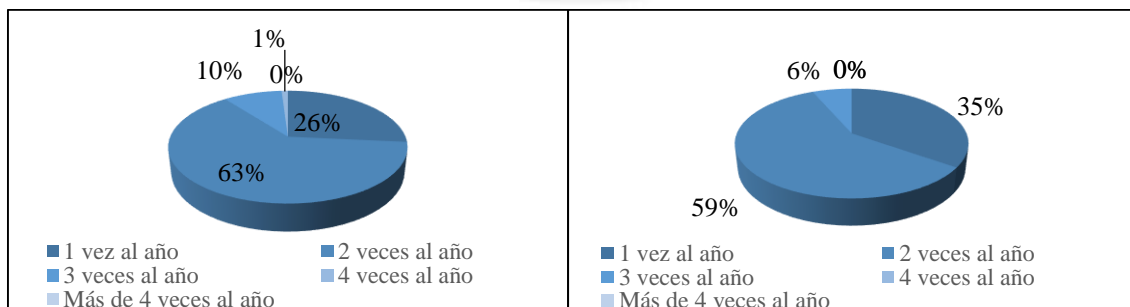
Base: Total de encuestados

Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

Se puede concluir que el 81% de vacacionistas son solteros, y el resto es casado. No hubo personas con estado civil viudo o divorciado. Se puede observar que existe una preferencia importante por los solteros que por los casados en el segundo gráfico en donde consideramos solo los “definitivamente sí”.

Hábitos de consumo:

Figura H3: Pregunta 9: Frecuencia de viaje

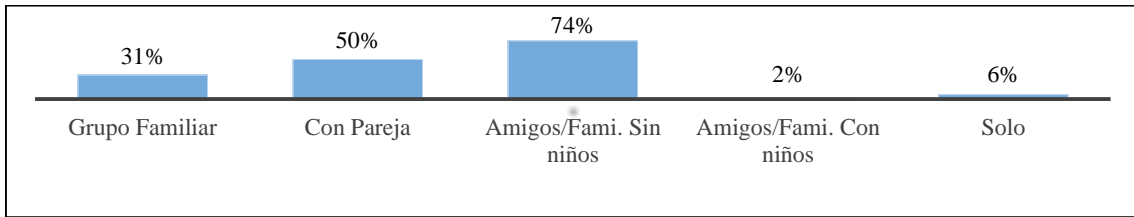


Base: Total de encuestados

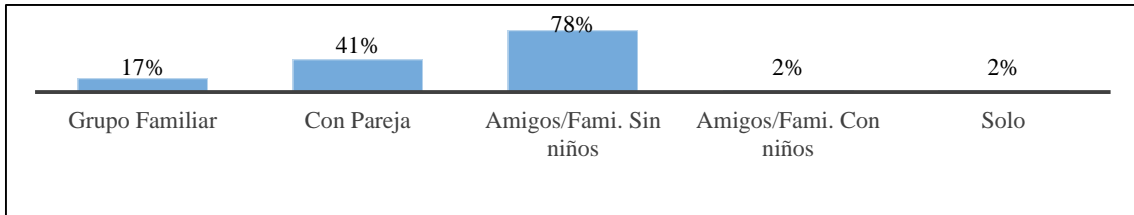
Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

Como se puede observar, la mayoría de turistas nacionales suele viajar dos veces al año.

Figura H4: Pregunta 10: Grupo de viaje



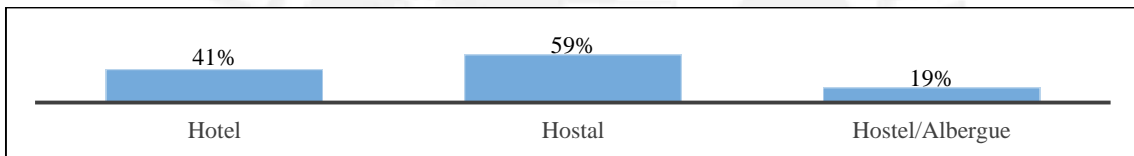
Base: Total de encuestados



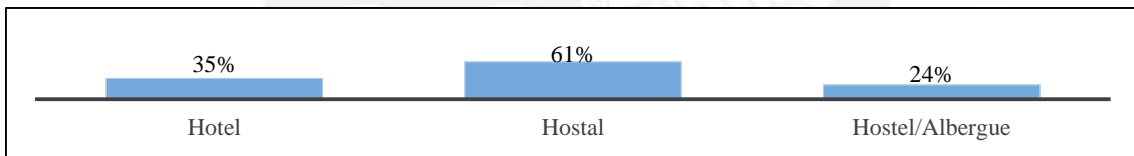
Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

Un dato resaltante es que el 50% que dice viajar en pareja, propone una opción para enfocar algunos planes de marketing en la creación de promociones.

Figura H5: Pregunta 12: Tipo de hospedaje al que suele ir

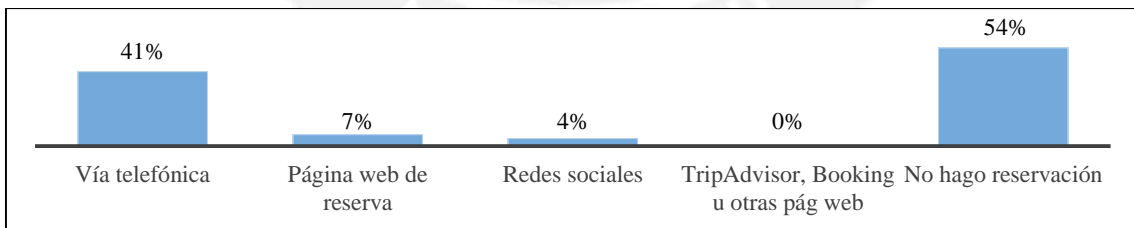


Base: Total de encuestados

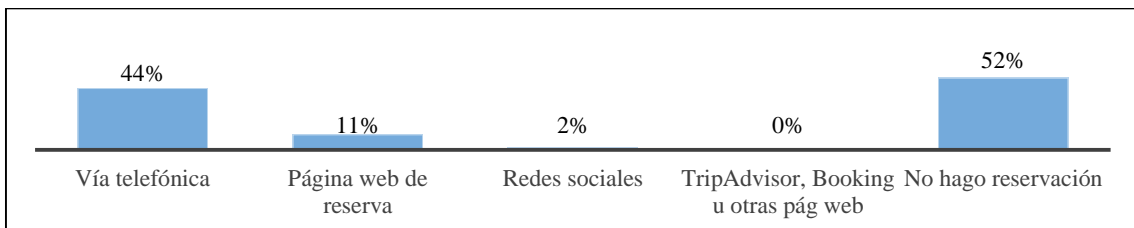


Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

Figura H6: Pregunta 13: Medios para reservar hospedajes



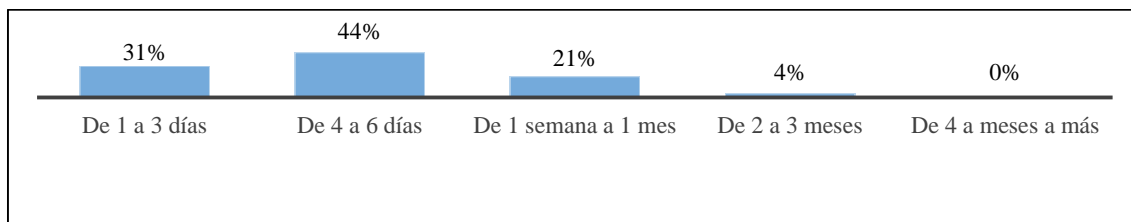
Base: Múltiple, total de encuestados



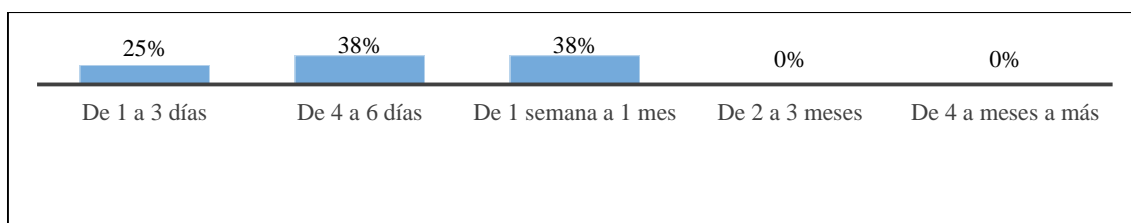
Base: Múltiple, encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

En el cuadro podemos notar que el turista nacional no suele hacer reservación, y si lo hace su principal medio es la vía telefónica.

Figura H7: Pregunta 14: Anticipación de la reserva



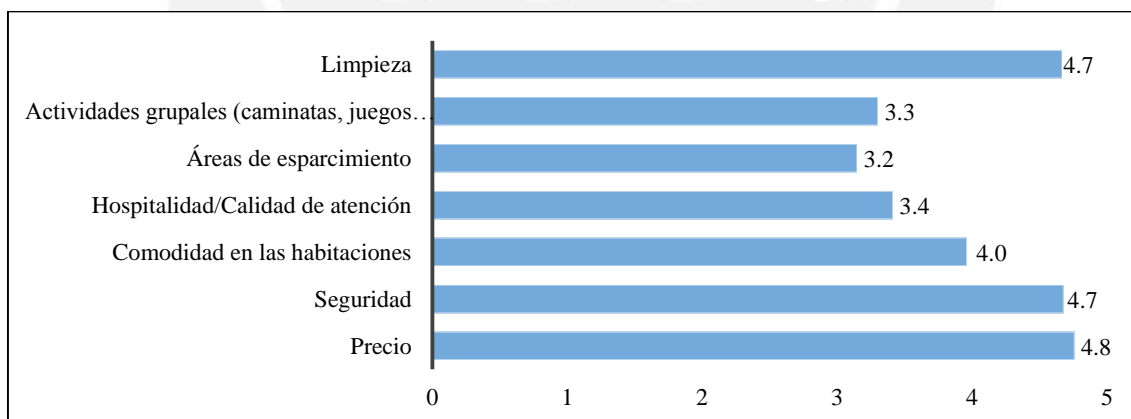
Base: Total de encuestados



Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

En esta pregunta, se puede analizar cuál es la tendencia de la planificación de reserva antes de realizar un viaje. Aquí podemos observar que el turista nacional, aproximadamente, hace su reservación con una semana de anticipación, lo cual lo hace un cliente que no suele planificar con mucha antelación sus vacaciones.

Figura H8: Pregunta 15: Aspectos más importantes al momento de decidir por un hospedaje

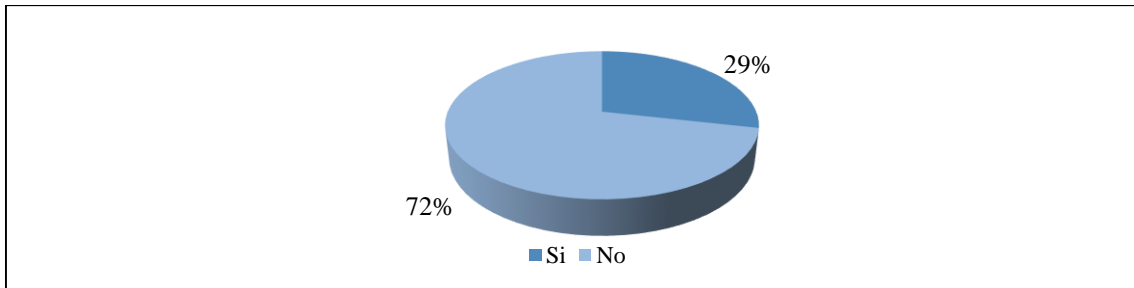


Base: Total de encuestados

A los encuestados se les entregó una lista con características genéricas asociadas a la calidad del servicio que reciben los clientes generalmente en los hospedajes. Estas características genéricas han sido valoradas por el público (del 1 al 5, siendo 5 el más importante), así, el público nacional valora más el precio como un determinante al momento de elegir un hospedaje.

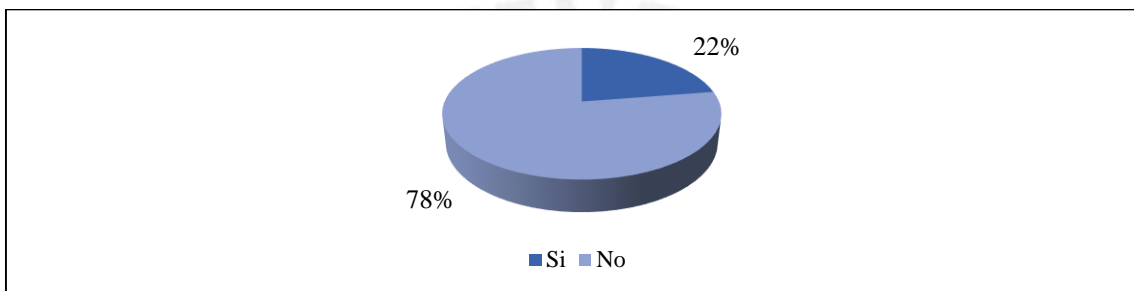
Percepción del servicio encuestado:

Figura H9: Pregunta 16: Acerca de si se hospedaría en una habitación compartida.



Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían.

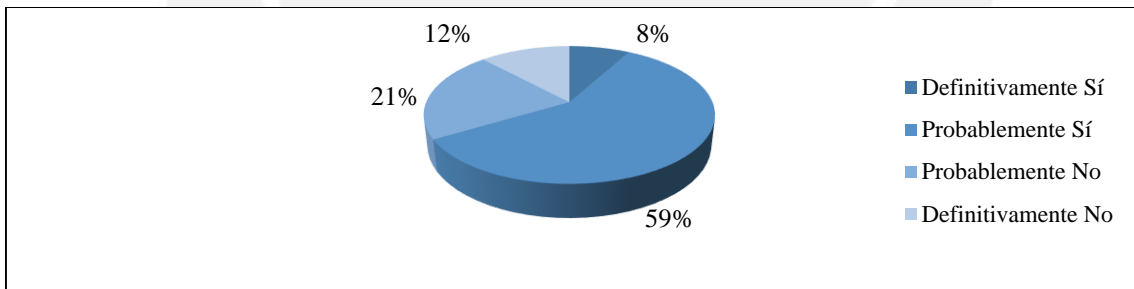
Figura H10: Pregunta 17: Acerca de si sabe qué es un *hostel*.



Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

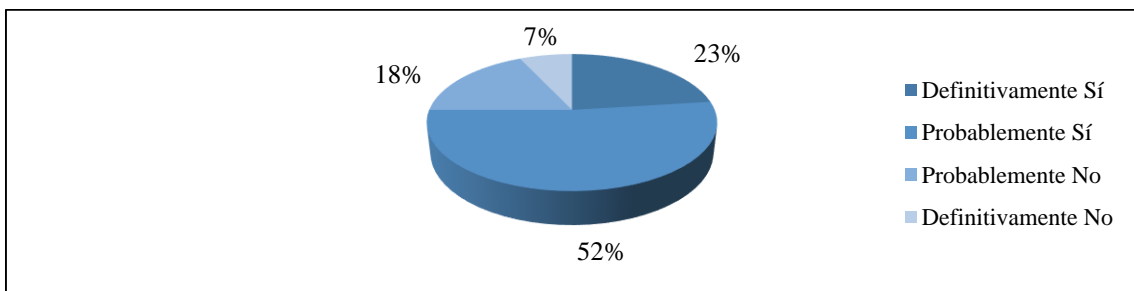
El gráfico nos revela que el 78% de encuestados no sabe qué es un *hostel*, y por ello existe la necesidad de introducir el concepto de *hostel* para la subsistencia y crecimiento del negocio.

Figura H11: Pregunta 18: Acerca de si se hospedaría en un *hostel*.



Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

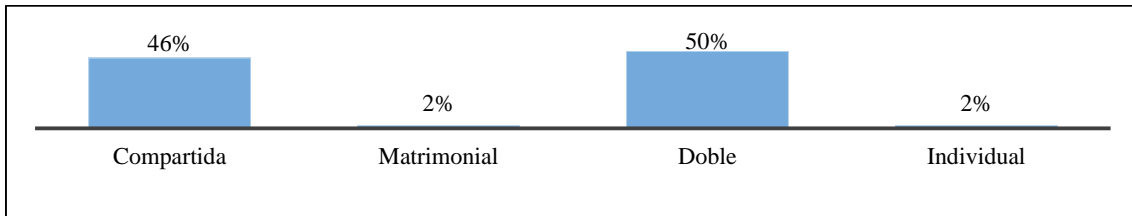
Figura H12: Pregunta 19: Acerca de si se hospedaría en Wasara Hostel.



Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

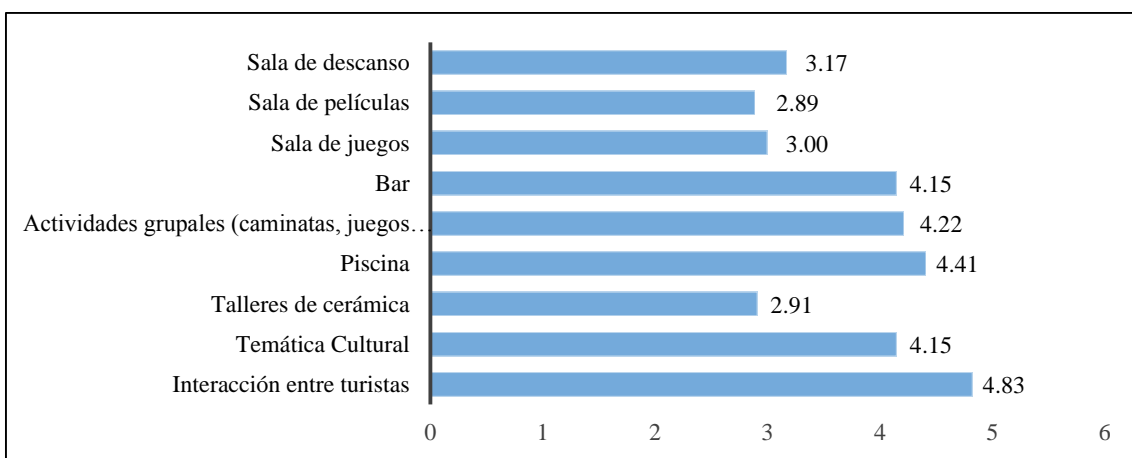
Respecto a la intención de compra, el 23% de persona dijo que definitivamente sí se hospedarían, mientras que el 52% de encuestados probablemente sí lo haría.

Figura H13: Pregunta 21: Preferencia por tipo de habitación



Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

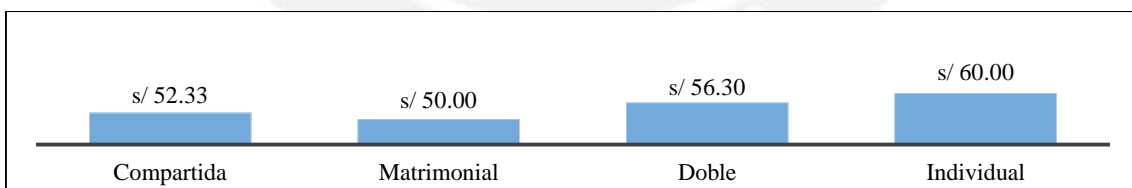
Figura H14: Pregunta 22: Valoración de los servicios brindados por Wasara Hostel.



Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

Como se puede observar, los encuestados valoran más la interacción entre turistas, en segundo lugar la existencia de la piscina, y casi al mismo nivel de valoración la temática cultural, las actividades grupales y la existencia del bar.

Figura H15: Pregunta 23: Disposición a pagar por el servicio.



Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

El gráfico nos muestra cuánto están dispuestos a pagar los turistas nacionales por una noche, por persona, en la habitación de su preferencia: valor en nuevos soles.

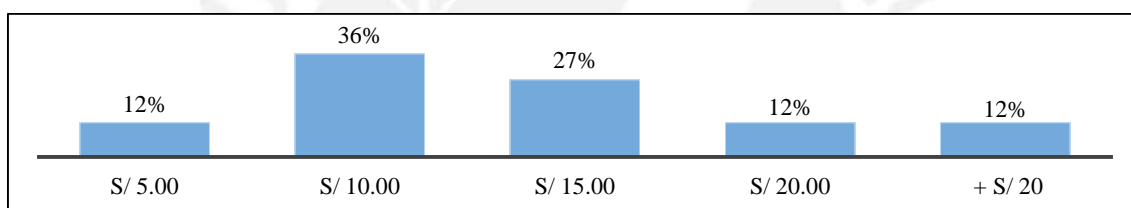
Tabla H1: Pregunta 24: Servicio que adicionaría

| Categoría | N° personas | Porcentaje |
|--|-------------|-------------|
| Bar/Disco/Baile/Karaoke | 25 | 24% |
| Cajeros y máquinas dispensadoras | 1 | 1% |
| Comidas | 9 | 9% |
| Gimnasio/Deporte/Actividades deportivas o paseos | 22 | 21% |
| Transporte/Mapas/Guías | 8 | 8% |
| Zona de relajación y esparcimiento | 26 | 25% |
| Zona niños | 7 | 7% |
| Otros | 6 | 6% |
| Total | 104 | 100% |

Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

El 25% de turistas nacionales propone que se instalen “Zonas de relajación y esparcimiento”; el 24% considera que “Bar/Disco/Baile/Karaoke” sería un servicio adicional que se debería brindar. En tercer lugar, con 21%, las actividades relacionadas con la categoría “Gimnasio/Deporte/Actividades deportivas o paseos”.

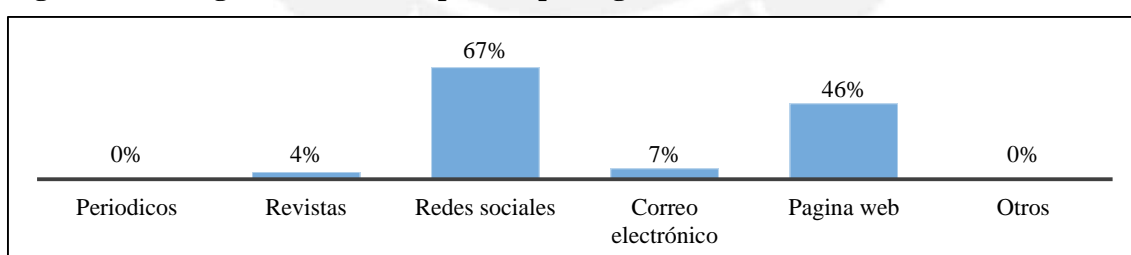
Figura H16: Pregunta 25: Disposición a pagar del cliente por el servicio adicional anterior



Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

Como se puede observar, el gráfico nos muestra que el 36% de personas está dispuesta a pagar 10 soles adicionales al precio que ellos consideran base con tal de que tengan el servicio especificado por ellos. Muy cerca, un 27% del total está dispuesto a pagar 15 soles adicionales.

Figura H17: Pregunta 26: Medios por los que le gustaría recibir información.



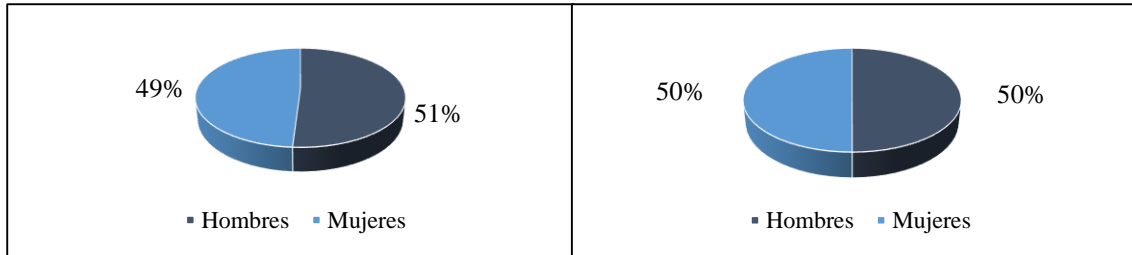
Base: Múltiple, Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

Finalmente, se les preguntó a los turistas nacionales por qué medios ellos prefieren recibir información acerca de las promociones del hotel. Los resultados nos muestran que existe una preferencia por las redes sociales, ya que el 67% del total considera que las redes sociales es la mejor vía para presentar promociones, en segundo lugar las páginas web con una preferencia de 46%.

Resultados de la encuesta concluyente: Turista Extranjero

Perfil:

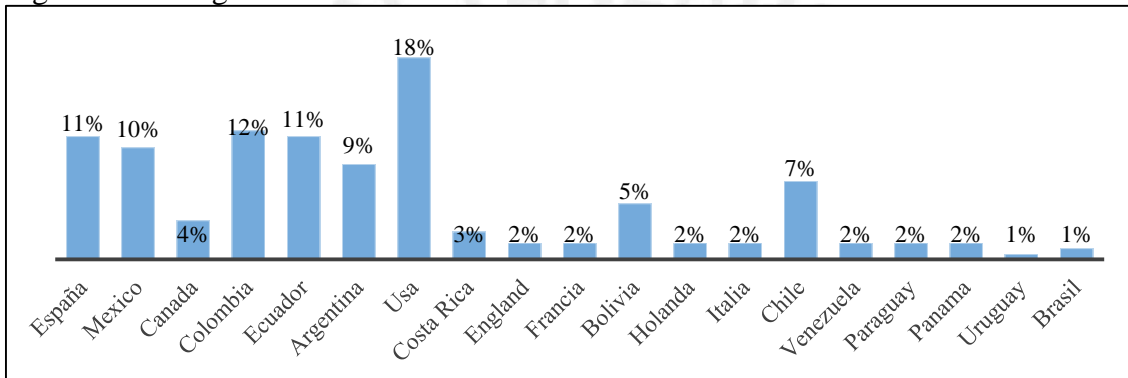
Figura H18: Pregunta 1: Sexo del encuestado



Base: Total de encuestados

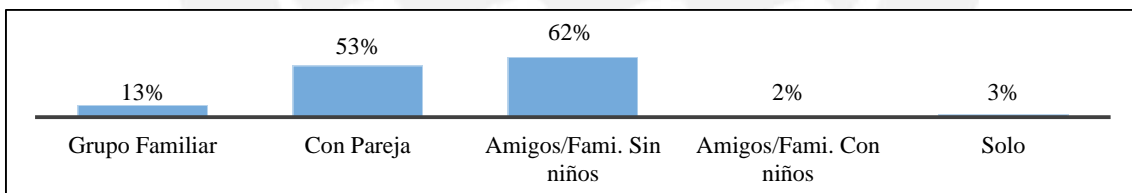
Base: Encuestados que repondieron que definitivamente sí irían

Figura H19: Pregunta 3: Nacionalidad de los encuestados

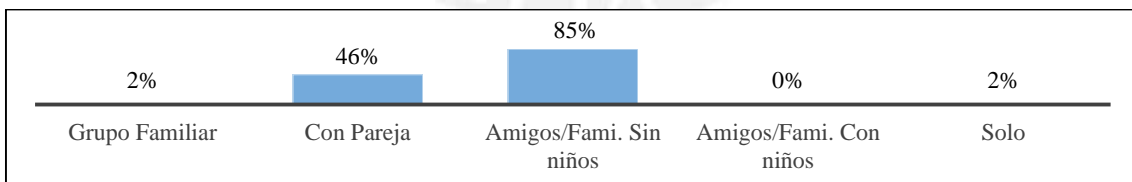


Base: Total de encuestados

Figura H20: Pregunta 7: Grupo de viaje



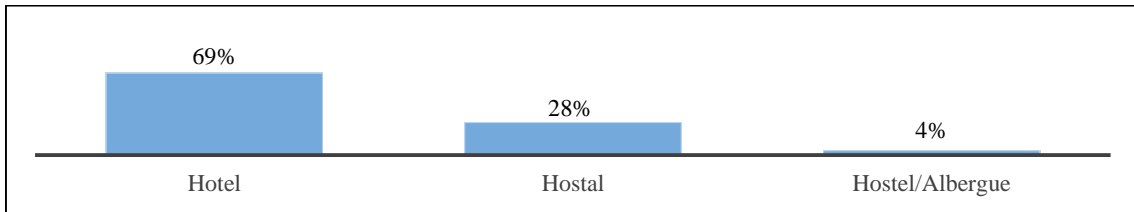
Base: Total de encuestados



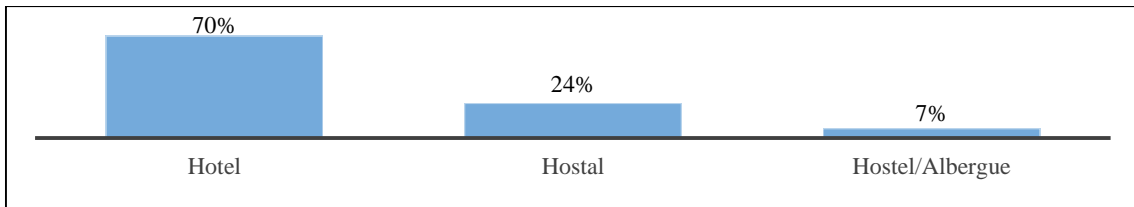
Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

Tenemos que el 65% del total de encuestados viaja con amigos o familiares sin niños, mientras que el 53% dice que viaja con pareja. Comparándolo con el gráfico que considera solamente a los que definitivamente irían a Wasara, varía de manera considerable siendo el 85% de dicho total quienes suelen viajar entre amigos y familiares sin hijos.

Figura H21: Pregunta 9: Tipo de hospedaje al que suele ir

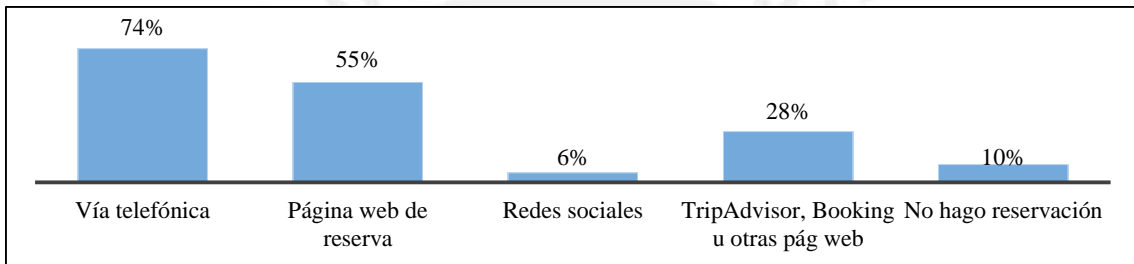


Base: Total de encuestados

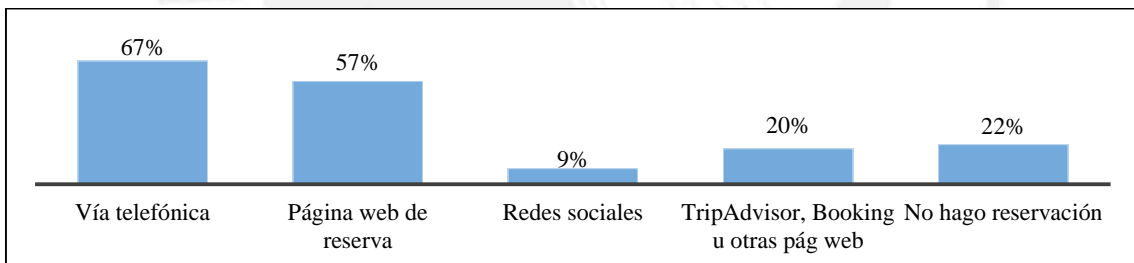


Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

Figura H22: Pregunta 10: Medios para reservar hospedajes



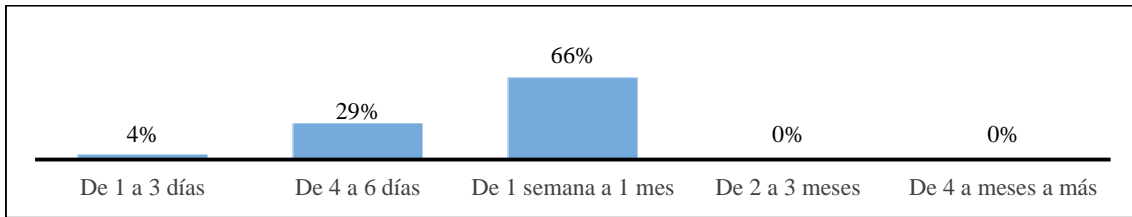
Base: Múltiple, total de encuestados



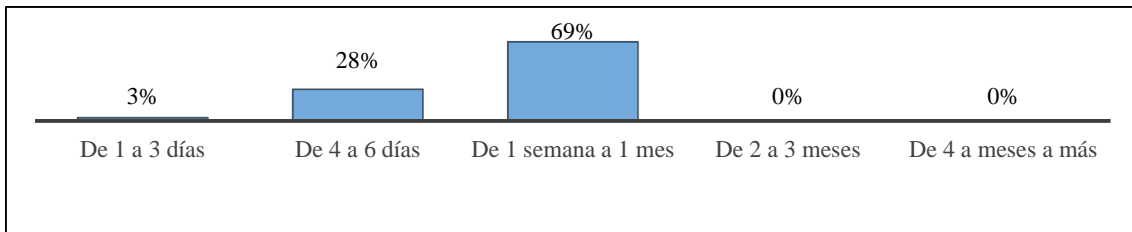
Base: Múltiple, encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

En el gráfico podemos notar que el turista extranjero es más planificado con su viaje, ya que suele hacer reservación. Al igual que el turista nacional, el extranjero suele usar como principal vía de reservación el teléfono, es por ello que no debemos restarle importancia a dicho medio de reserva.

Figura H23: Pregunta 11: Anticipación de la reserva



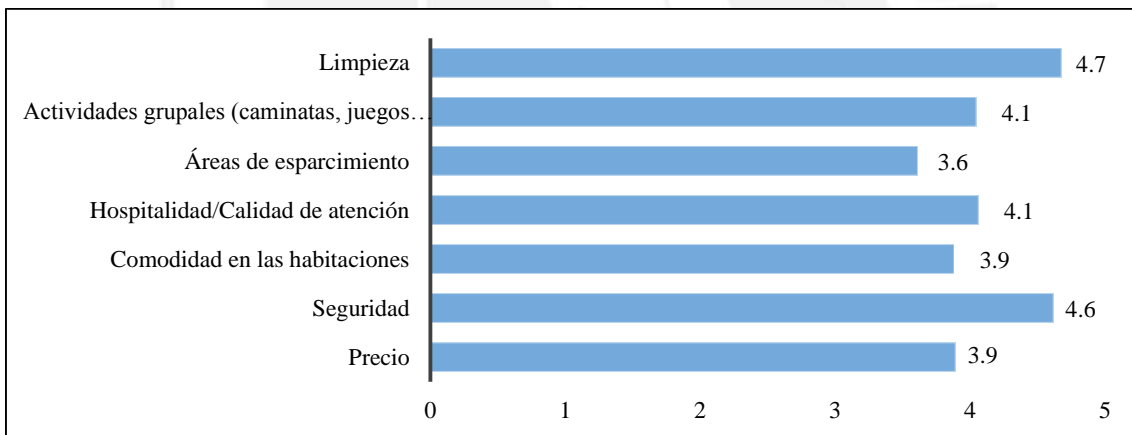
Base: Total de encuestados



Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

En promedio los extranjeros hacen su reserva con 2 semanas de anticipación. En los gráficos vemos como hay un pico en la opción de 1 semana a 1 mes de anticipación en la reserva. Debemos enfocar nuestro plan comercial hacia esos resultados, para prever la demanda.

Figura H24: Pregunta 12: Aspectos más importantes al momento de decidir por un hospedaje

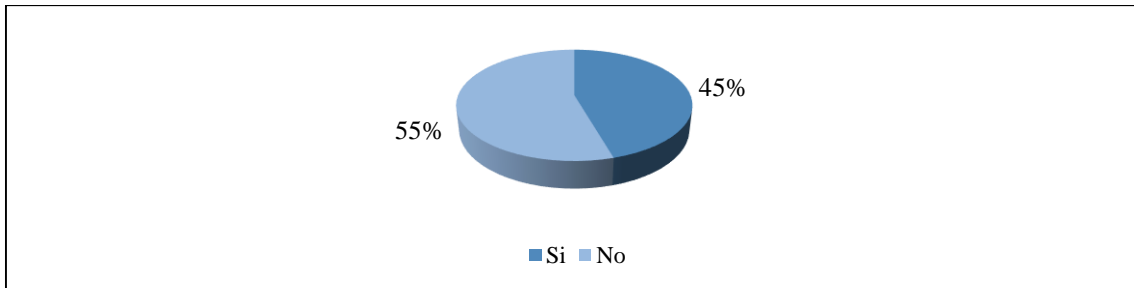


Base: Total de encuestados

Al igual que al público nacional, al extranjero se le entregó la misma lista con características genéricas asociadas a la calidad del servicio hotelero que reciben los clientes. Estas características genéricas han sido valoradas por el público (del 1 al 5, siendo 5 el más importante), y lo que resultó es que para el público extranjero, a diferencia del nacional, no es tan determinante el precio al momento de elegir un hospedaje. Otras cualidades son las mejores valoradas por los turistas internacionales, por ejemplo la limpieza y la seguridad son los grandes determinantes. Aspectos importantes también para el turista extranjero, pero en menor medida, son las actividades grupales y la hospitalidad en la atención.

Percepción del servicio encuestado:

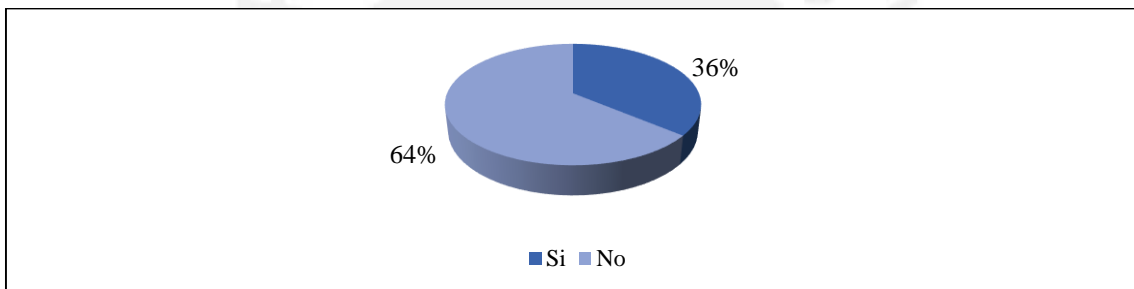
Figura H25: Pregunta 14: Acerca de la opción de hospedarse en habitaciones compartidas.



Base: Total de encuestados

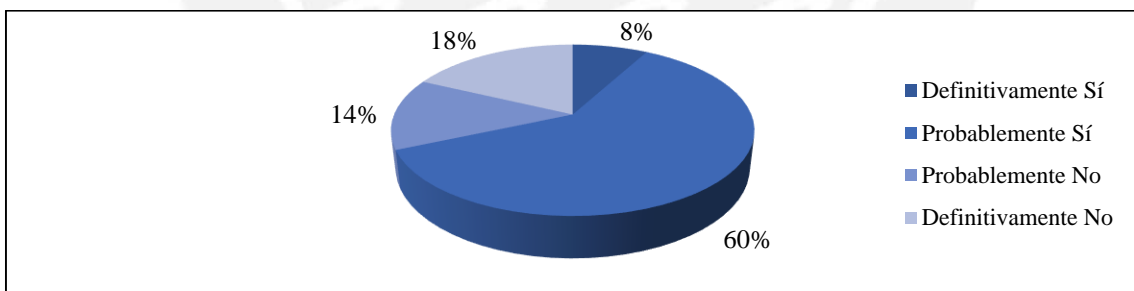
A diferencia del turista nacional, el extranjero sí podría acceder a habitaciones compartidas. El 45% del total de encuestados se hospedaría en habitaciones compartidas, mostrando mayor familiarización con esta opción.

Figura H26: Pregunta 15: Acerca de si sabe qué es un *hostel*.



Base: Total de encuestados

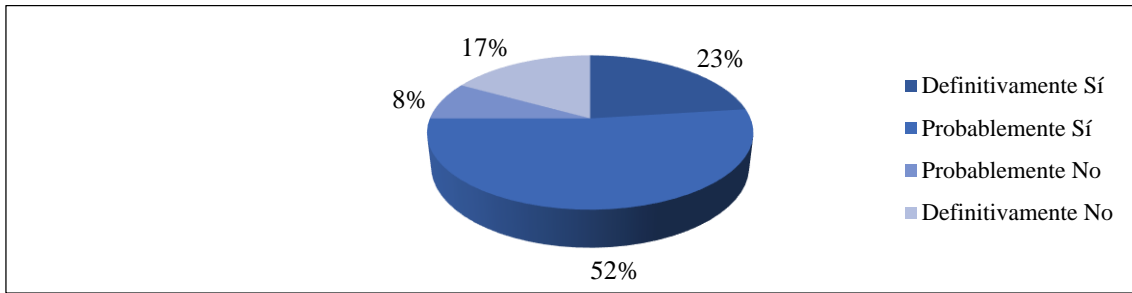
Figura H27: Pregunta 16: Acerca de si se hospedaría en un *hostel*.



Base: Total de encuestados

Respecto a la intención de compra, el 8% del total de encuestados escogió la opción definitivamente sí, el 60% de ellos escogió la opción probablemente sí, el 14% de encuestados optó por la opción probablemente no, y por último el 18% escogió la opción definitivamente no.

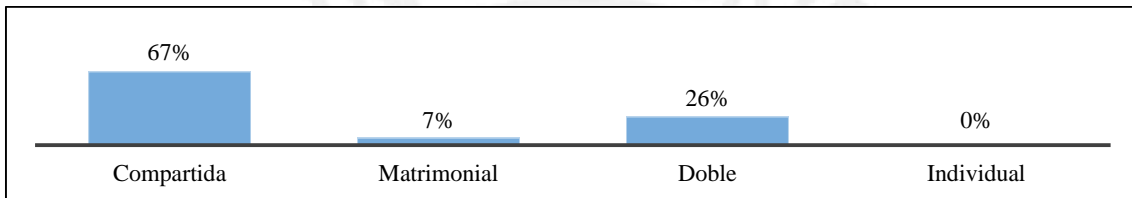
Figura H28: Pregunta 17: Acerca de si se hospedaría en Wasara Hostel



Base: Total de encuestados

Respecto a la intención de compra, la respuesta fue positiva también y con resultados muy parecidos al turista nacional: el 23% de personas encuestadas dijo que definitivamente sí se hospedarían, mientras que el 52% de encuestados probablemente sí lo haría.

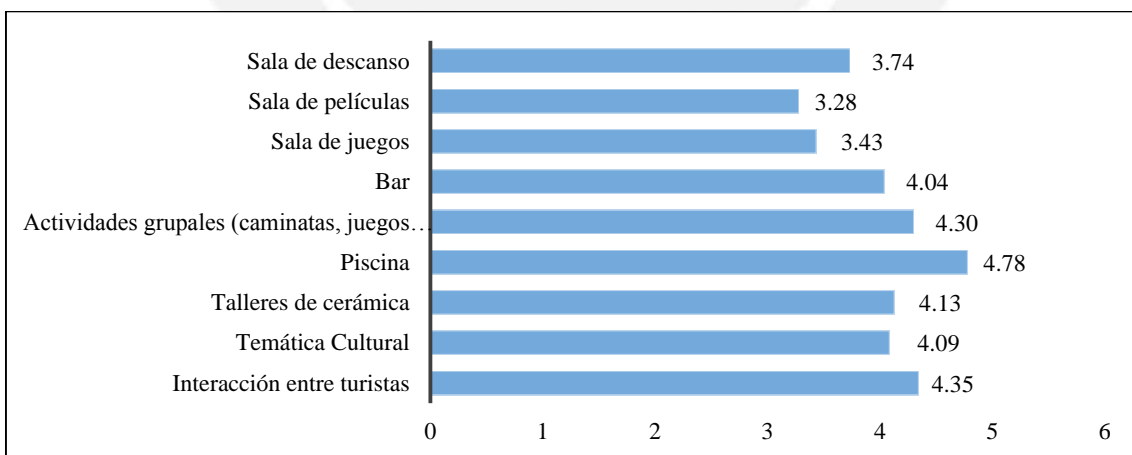
Figura H29: Pregunta 19: Preferencia por tipo de habitación



Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

El 67% de personas prefieren una habitación compartida, teniendo en cuenta que esta interrogante se planteó posteriormente a la presentación del plan de negocio, este resultado se ajusta sólo para el Wasara Hostel con las especificaciones brindadas en la encuesta. En segundo lugar la habitación doble con 26% de preferencia.

Figura H30: Pregunta 20: Valoración de los servicios brindados por Wasara Hostel

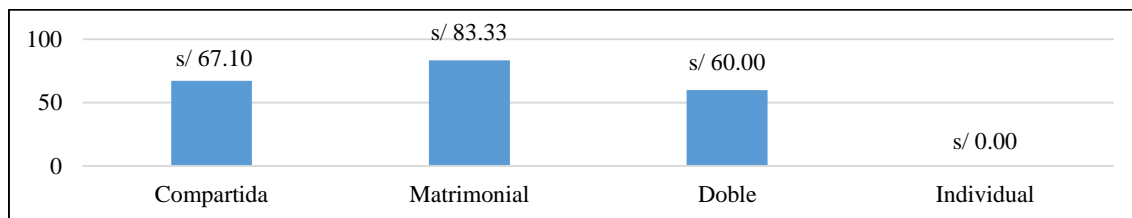


Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

Se puede observar que los encuestados extranjeros valoran más la piscina, en segundo lugar interacción entre turistas y casi al mismo nivel de valoración las actividades grupales.

Esta valoración nos permitirá realizar planes de acción, estrategias operacionales, con la finalidad de brindarle al cliente lo que más valora.

Figura H31: Pregunta 21: Disposición a pagar por el servicio



Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

El gráfico nos muestra cuanto están dispuestos a pagar los extranjeros por una noche, por persona, en la habitación de su preferencia: valor en soles.

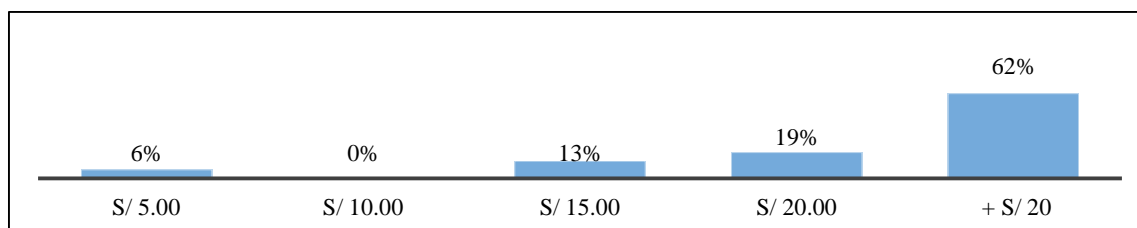
Tabla H2: Pregunta 22: Pregunta acerca de qué servicio adicionalaría

| Categoría | N° personas | Porcentaje |
|--|-------------|-------------|
| Bar/Disco/Baile/Karaoke | 47 | 32% |
| Cajeros y máquinas dispensadoras | 10 | 7% |
| Comidas | 16 | 11% |
| Gimnasio/Deporte/Actividades deportivas o paseos | 29 | 20% |
| Transporte/Mapas/Guías | 10 | 7% |
| Zona de relajación y esparcimiento | 10 | 7% |
| Zona internet/Zona de llamadas | 6 | 4% |
| Zona niños | 7 | 5% |
| Otros | 13 | 9% |
| Total | 148 | 100% |

Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

En primer lugar, tenemos una lista en donde se ha agrupado distintas respuestas brindadas por los encuestados acerca de los distintos servicios propuestos por el cliente. Como podemos observar un 32% de personas que han dado su opinión consideran que la categoría Bar/Disco/Baile/Karaoke sería un servicio adicional que se debería brindar. En segundo lugar, con 20%, las actividades relacionadas con la categoría Gimnasio/Deporte/Actividades deportivas o paseos.

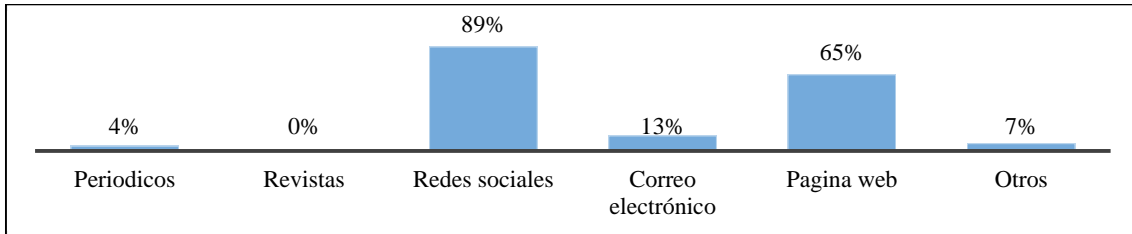
Figura H32: Pregunta 23: Disposición a pagar del cliente por el servicio adicional anterior



Base: Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

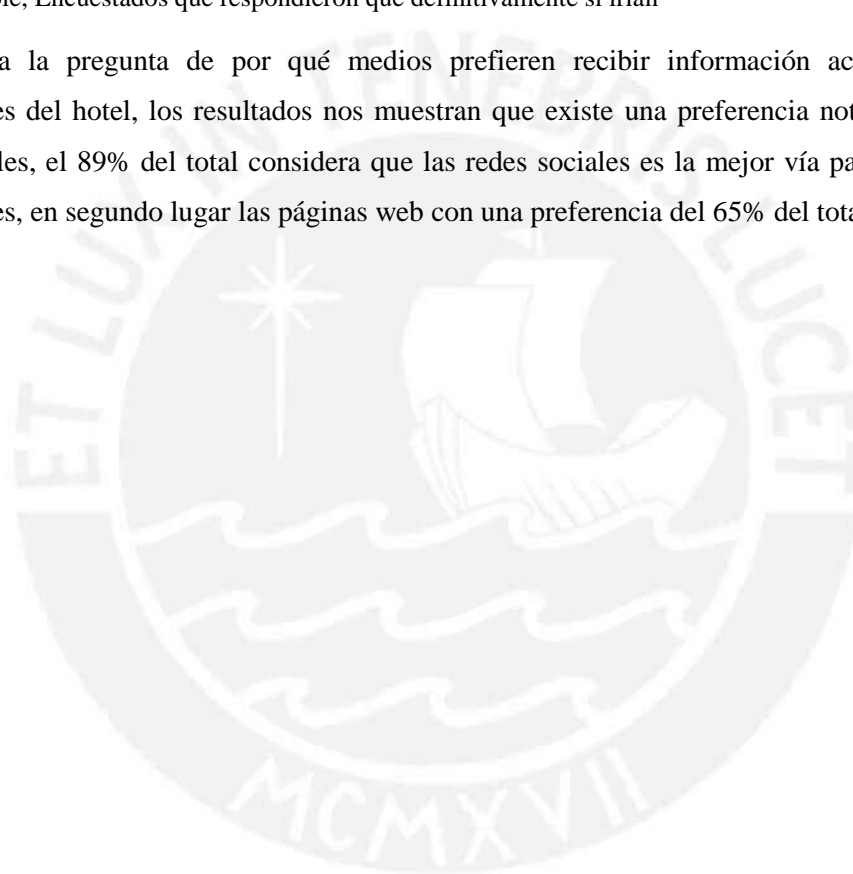
Como se puede observar, el gráfico nos muestra que el 62% de personas está dispuesta a pagar más de 20 soles adicionales al precio que ellos consideran base con tal de que tengan el servicio especificado por ellos.

Figura H33: Pregunta 24: Medios por los que le gustaría recibir información.



Base: Múltiple, Encuestados que respondieron que definitivamente sí irían

Para la pregunta de por qué medios prefieren recibir información acerca de las promociones del hotel, los resultados nos muestran que existe una preferencia notable por las redes sociales, el 89% del total considera que las redes sociales es la mejor vía para presentar promociones, en segundo lugar las páginas web con una preferencia del 65% del total.



ANEXO I: Análisis PESTA

| Político | Económico | Social | Tecnológico | Ambiental |
|--|--|--|--|---|
| Compromiso del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo por el logro de los nueve objetivos estratégicos planteados en el Plan Estratégico Nacional de Turismo. | Recuperación del crecimiento económico para 2016 y 2017 | El principal motivador del turismo a nivel mundial es “vacaciones recreación u ocio”. | Se han desarrollado portales web especializados y plataformas virtuales de reserva, en los cuales se permite prever y coordinar aumentos o disminuciones de demanda. | La Reserva Nacional de Paracas (RNP) es una de las dos áreas naturales protegidas (ANPS) categorizada, que protege muestras representativas de nuestros ecosistemas marino-costeros |
| Inversión pública favorable al desarrollo turístico local de la zona: remodelación del aeropuerto de Pisco, construcción de la carretera Chíncha Pisco Ica y construcción del terminal portuario General San Martín. | Estabilidad nacional, pronóstico de crecimiento del PBI en 4.2% hasta el 2017 (Banco Central de Reserva del Perú, 2015). | Previsión de crecimiento del turismo a una tasa de 3% a nivel mundial según la Organización Mundial de Turismo | Internet ha permitido que el público en general cuente con mayor facilidad para obtener información clave antes de tomar una decisión de compra | Facilidad de desarrollo de obras por impuestos a través de conversaciones con las municipalidades distritales donde se desarrolla las actividades. |
| Continuidad en la promoción al y las actividades generadoras de turismo: regularización, crecimiento y promoción del Perú como destino turístico a través del Mincetur. | El consumo privado crecerá entre 3.5 y 3.8% y la demanda interna crecerá entre 3.1 y 3.7% | Más del 50% de los turistas arriban a su destino en avión. | Mayor personalización de los sitios web de acuerdo a las características de los usuarios | Actual conflicto de la audiencia pública por la concesión del puerto General José de San Martín. |

ANEXO J: Matriz EFE

| Factor externo clave | Entorno | Peso relativo (p) | Valor (n) | Valor ponderado (p X n) |
|--|-----------|-------------------|-----------|-------------------------|
| Oportunidades | | | | |
| Crecimiento de llegada de turistas a Pisco (Convencional) | Económico | 0,08 | 4 | 0,32 |
| Crecimiento de llegadas de turistas por apertura del aeropuerto Internacional Renán Elías Olivera | Económico | 0,22 | 4 | 0,88 |
| Ubicación favorable y mejoramientos de vías de acceso | Social | 0,16 | 4 | 0,64 |
| Reconocimiento de Paracas como destino turístico | Social | 0,15 | 3 | 0,45 |
| Crecimiento de la economía peruana estable | Económico | 0,1 | 3 | 0,3 |
| Visión política entorno al desarrollo del turismo | Económico | 0,16 | 3 | 0,48 |
| Infraestructura de negocios turísticos deficientes para clientes B y C | Social | 0,05 | 2 | 0,1 |
| Proyecciones de Paracas como centro de convenciones | Económico | 0,08 | 4 | 0,32 |
| Amenazas | | | | |
| Crecimiento de la delincuencia | Social | 0,2 | 3 | 0,6 |
| Posibilidad de fenómenos naturales-sismos | Ambiental | 0,4 | 1 | 0,4 |
| Crecimiento de la provincia de Paracas afecte a la Reserva Nacional de Paracas | Ambiental | 0,2 | 2 | 0,4 |
| Pérdida de atractivo turístico (Islas Ballestas) por sobrecarga de visitantes | Social | 0,2 | 3 | 0,6 |

ANEXO K: Análisis de los *stakeholders* en relación al desarrollo del turismo

| Campo | Actor | Nivel de influencia | Nivel de poder | Motivo de interés | Actual desarrollo |
|----------------|--|---------------------|----------------|--|--|
| Estado | Mincetur | Alto | Medio | Eje estratégico a nivel nacional | Desarrollo de campañas y capacitaciones para incentivar y mejorar la calidad turística principalmente a restaurantes, agencias de turismo y hospedajes |
| | Alcalde Provincial | Alto | Alto | Actual alcalde con intenciones de desarrollo económico local enfocado al turismo | Desarrollo de actividades de infraestructura para mejorar el balneario de Pisco, San Andrés y Paracas |
| | Alcalde distrital de Paracas | Alto | Alto | Receptores de los principales fondos tanto por pesqueras como por turismo | Actualmente apoya el desarrollo de las pesqueras y petroquímica |
| | Alcalde de San Andrés | Medio | Medio | No se encuentra enfocado directamente al turismo | Actualmente se encuentra desarrollando estrategias para palear la delincuencia |
| | Alcalde de Paracas | Medio | Alto | Mayor recaudación de rentas | Apoya al desarrollo de mayores rentas a nivel nacional |
| Empresas | Pluspetrol | Bajo | Alto | Principal financiador de Obras pro Impuestos | Es uno de los principales financiadores de los proyectos realizados por las municipalidades aledañas |
| | Aceros Arequipa | Medio | Alto | Principal financiador de Obras pro Impuestos | Aceros Arequipa es considerada una empresa responsable y amigable |
| | Pesqueras | Medio | Medio | Desarrollo de vías de exportación | Apoya el desarrollo del muelle San Martín |
| Sociedad civil | Locutores de radio Locales | Alto | Medio | Principal comunicador de temas medioambientales, desarrollo local y política local | Poder de movilizar a la gente |
| | Asociación de Pescadores | Medio | Bajo | Temas medioambientales | No desean la reapertura del Muelle San Martín, ni la apertura de la Petroquímica |
| | Restaurantes, hospedajes y agencias turísticas | Medio | Bajo | Temas medioambientales | No desea contaminación ambiental, puesto que es una de las principales fuentes de ingreso |

ANEXO L: Tabla de precios de los hospedajes en Pisco, San Andrés y Paracas

| Precio | Paracas | Pisco | San Andrés |
|-----------------|-----------|-----------|------------|
| Precio más alto | S/.420.00 | S/.338.00 | S/.360.00 |
| Precio más bajo | S/.40.00 | S/.40.00 | S/.25.00 |
| Precio promedio | S/.130.99 | S/.77.57 | S/.65.65 |
| Precio moda | S/.70.00 | S/.50.00 | S/ 50.00 |



ANEXO M: Principales proyectos viables y activos del Sistema Nacional de Inversión Pública

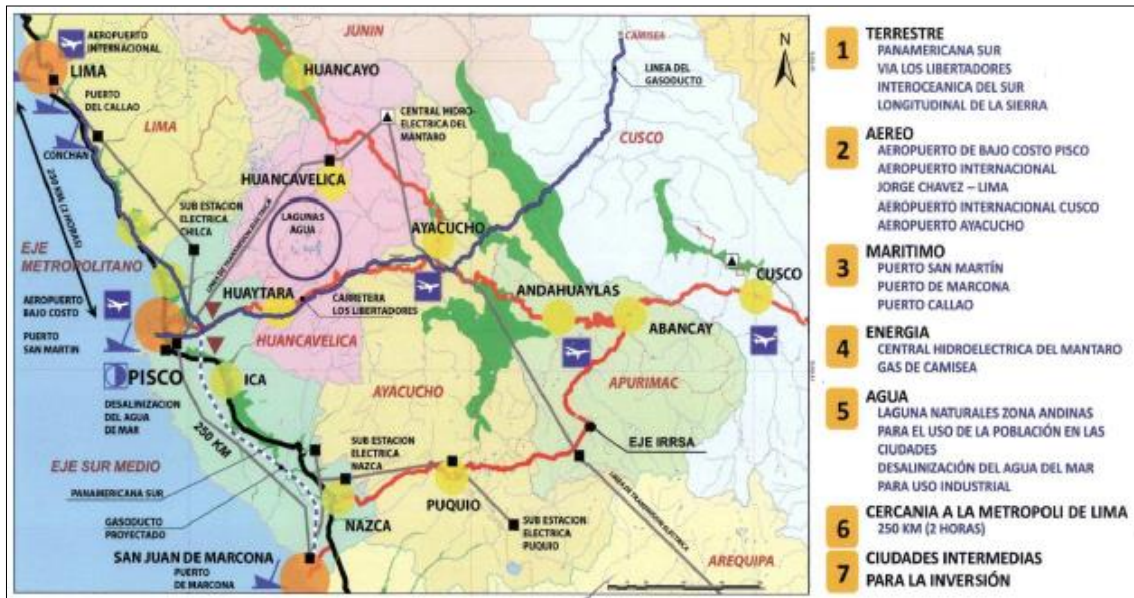
| Código SNIP | Nombre del proyecto | Programa | Sector | Ejecutora | Fecha Viabilidad | Costo (S/.) | Distrito |
|-------------|--|---------------------------|------------------------------|--|------------------|-------------|-----------------------------|
| 142833 | Modernización del Aeropuerto Internacional de Pisco | Transporte aéreo | Transportes y Comunicaciones | Ministerio de Transportes y Comunicaciones- Administración General | 13/05/2010 | 145,174,368 | San Andrés |
| 308306 | Construcción de la autopista Chíncha - Ica tramo km 188+000 - km 283+609 | Transporte terrestre | Transportes y Comunicaciones | MTC - Pro Vías Nacionales | 17/12/2014 | 710,540,005 | Pisco, San Andrés y Paracas |
| 180222 | Mejoramiento de los servicios turísticos del circuito norte de la reserva nacional de Paracas, distrito de Paracas, provincia de Pisco, región Ica | Turismo | Comercio Exterior y Turismo | Mincetur - plan Copesco Nacional | 03/06/2015 | 17,915,776 | Paracas |
| 96390 | Construcción de la marina turística Paracas (embarcadero turístico y servicios complementarios), en la localidad El Chaco, distrito de Paracas | Turismo | Comercio Exterior y Turismo | Mincetur - Plan Copesco Nacional | 13/04/2009 | 9,510,904 | Paracas |
| 127773 | Mejoramiento de la carretera departamental ruta IC-105 Emp. Pe 28 Dv Salinas de Otuma -Laguna Grande y accesos, distrito de Paracas, provincia de Pisco, Ica | Transporte terrestre | Gobiernos regionales | Región Ica - Sede Central | 07/09/2009 | 3,044,530 | Paracas |
| 83393 | Mejoramiento de la infraestructura turística del malecón El Chaco, distrito de Paracas - Pisco - Ica | Turismo | Gobiernos locales | Municipalidad Distrital de Paracas | 05/05/2008 | 2,298,226 | Paracas |
| 57350 | Construcción de veredas en el malecón zona sur urb. El Golf, distrito de Paracas - Pisco - Ica | Transporte terrestre | Gobiernos locales | Municipalidad Distrital de Paracas | 14/11/2007 | 978,738 | Paracas |
| 68933 | Reconstrucción, ampliación del boulevard zona sur el chaco, distrito de Paracas - Pisco - Ica | Vivienda | Gobiernos locales | Municipalidad Distrital de Paracas | 03/12/2007 | 638,913 | Paracas |
| 92650 | Construcción de sardineles y mejoramiento de banca de concreto en la avenida principal de ingreso al chaco - margen derecho, distrito de Paracas - Pisco - Ica | Vivienda | Gobiernos locales | Municipalidad Distrital de Paracas | 12/08/2008 | 119,334 | Paracas |
| 2280963 | Mejoramiento del sistema de evacuación de aguas de riego en la calle 1, distrito de San Andrés - Pisco - Ica | Desarrollo urbano y rural | Gobiernos locales | Municipalidad Distrital de San Andrés | 27/06/2015 | 534,880 | San Andrés |

| Código SNIP | Nombre del proyecto | Programa | Sector | Ejecutora | Fecha Viabilidad | Costo (S/.) | Distrito |
|-------------|---|--|--------------------------------------|---|------------------|-------------|----------|
| 236552 | Creación de la alameda del litoral en la localidad de Pisco playa, distrito de Pisco, provincia de Pisco, departamento de Ica | Gestión integral de la calidad ambiental | Vivienda, Construcción y Saneamiento | Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento - Adm. General | 08/11/2012 | 9,435,952 | Pisco |
| 228580 | Mejoramiento de la plaza de armas del distrito de Pisco, provincia de Pisco - Ica | Desarrollo urbano y rural | Gobiernos locales | Municipalidad Provincial de Pisco | 10/08/2012 | 5,778,879 | Pisco |
| 236581 | Creación del parque conmemorativo de la independencia del Perú en la localidad de Pisco playa, distrito de Pisco, provincia de Pisco, departamento de Ica | Gestión integral de la calidad ambiental | Vivienda, Construcción y Saneamiento | Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento - Adm. General | 05/11/2012 | 5,161,595 | Pisco |
| 206040 | Mejoramiento e implementación del sistema de seguridad ciudadana en el distrito de Pisco, provincia de Pisco - Ica | Orden interno | Gobiernos locales | Municipalidad Provincial de Pisco | 17/04/2012 | 3,964,000 | Pisco |
| 196652 | Mejoramiento y ampliación del servicio de control y vigilancia de la reserva nacional de Paracas distrito de Paracas, provincia de Pisco - region Ica | Medio ambiente | Ambiental | Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado - SERNARP | 26/03/2012 | 1,722,940 | Pisco |
| 276852 | Mejoramiento del servicio de parques y jardines en el distrito de Pisco, provincia de Pisco - Ica | Gestión integral de la calidad ambiental | Gobiernos locales | Municipalidad Provincial de Pisco | 17/09/2014 | 1,130,972 | Pisco |
| 216143 | Mejoramiento e implementación de la comisaria PNP Pisco, provincia de Pisco - Ica | Orden interno | Gobiernos locales | Municipalidad Provincial de Pisco | 21/05/2012 | 616,343 | Pisco |

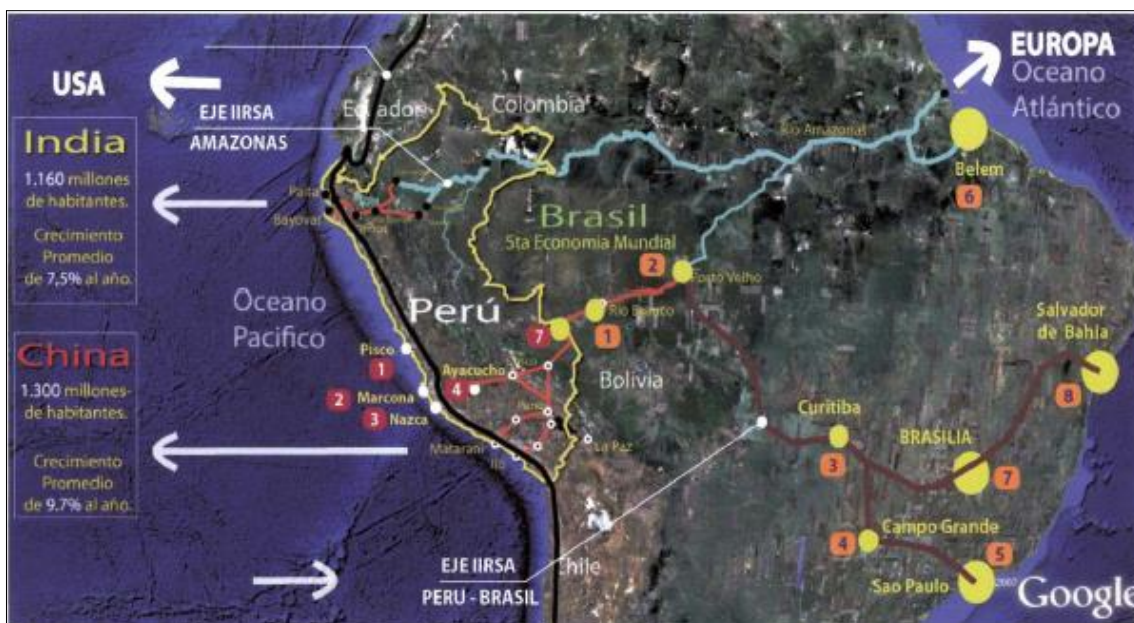
Fuente: Sistema Nacional de Inversión Pública, Ministerio de Economía y Finanzas (2015)

ANEXO N: Principales rutas de acceso y visión geopolítica

Dentro de la visión territorial, se espera que para el 2020, Pisco llegue a conectar con Brasil a través de la vía Los Libertadores Wari, y sea uno de los principales exportadores a China, así como uno de los principales nexos a la capital del Perú.

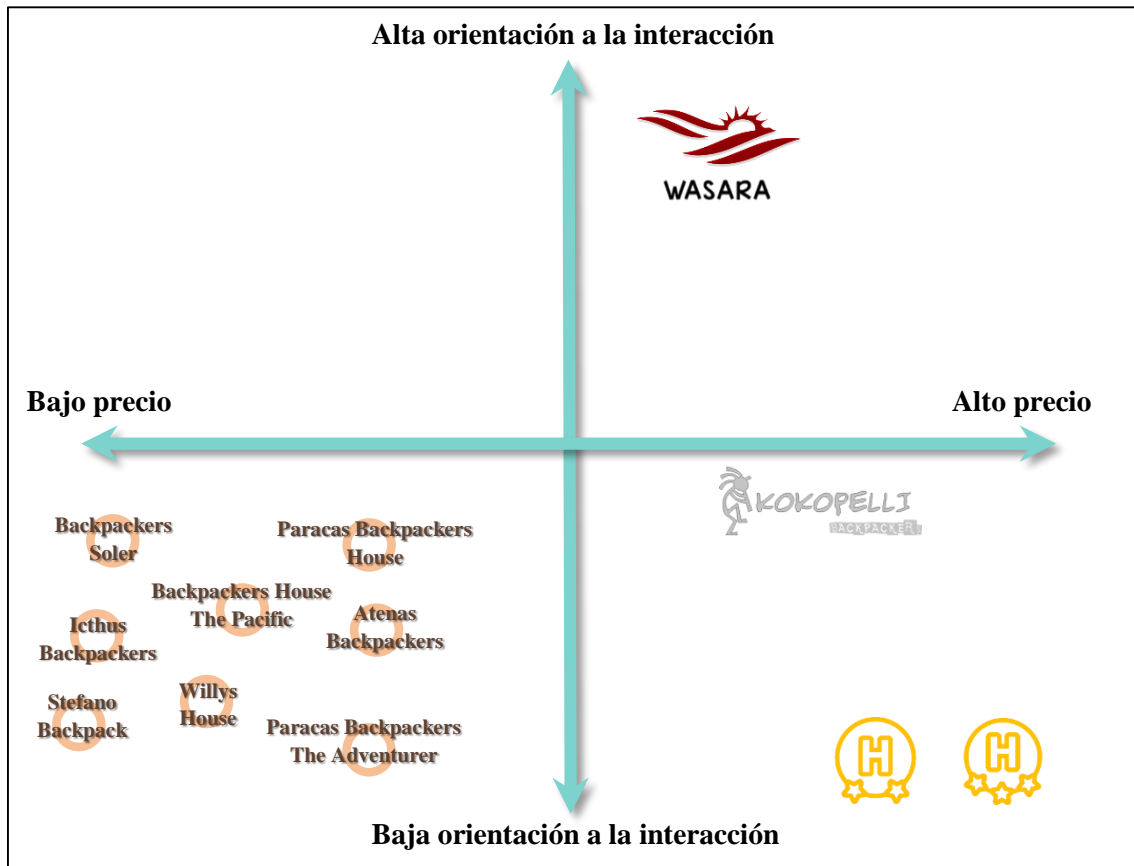


Fuente: Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento - Modelo de desarrollo Urbano, Visión Pisco 2012 al 2020.



Fuente: Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento - Modelo de desarrollo Urbano, Visión Pisco 2012 al 2020

ANEXO O: Matriz de posicionamiento

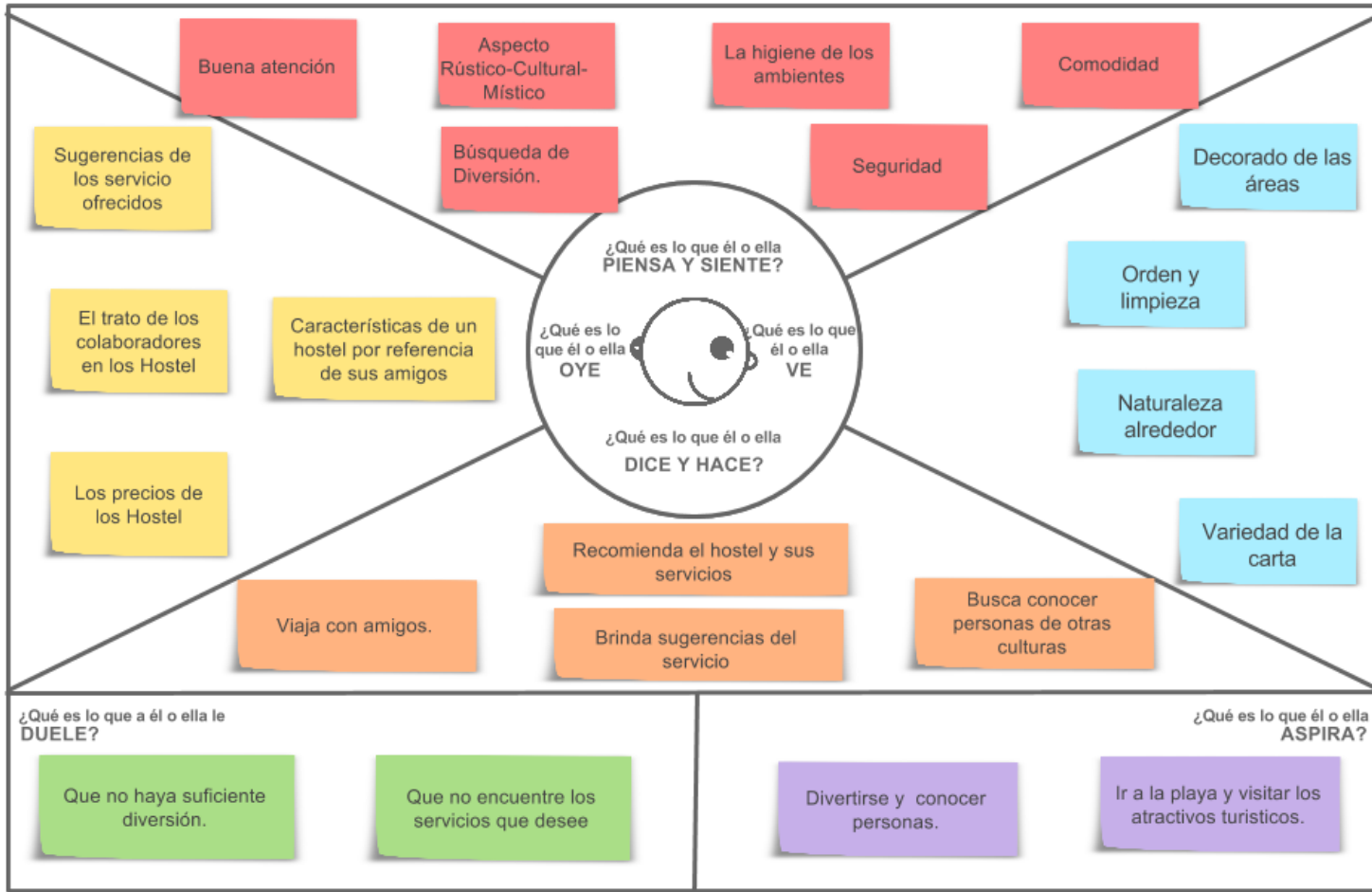


ANEXO P: Las 5 Fuerzas de Porter

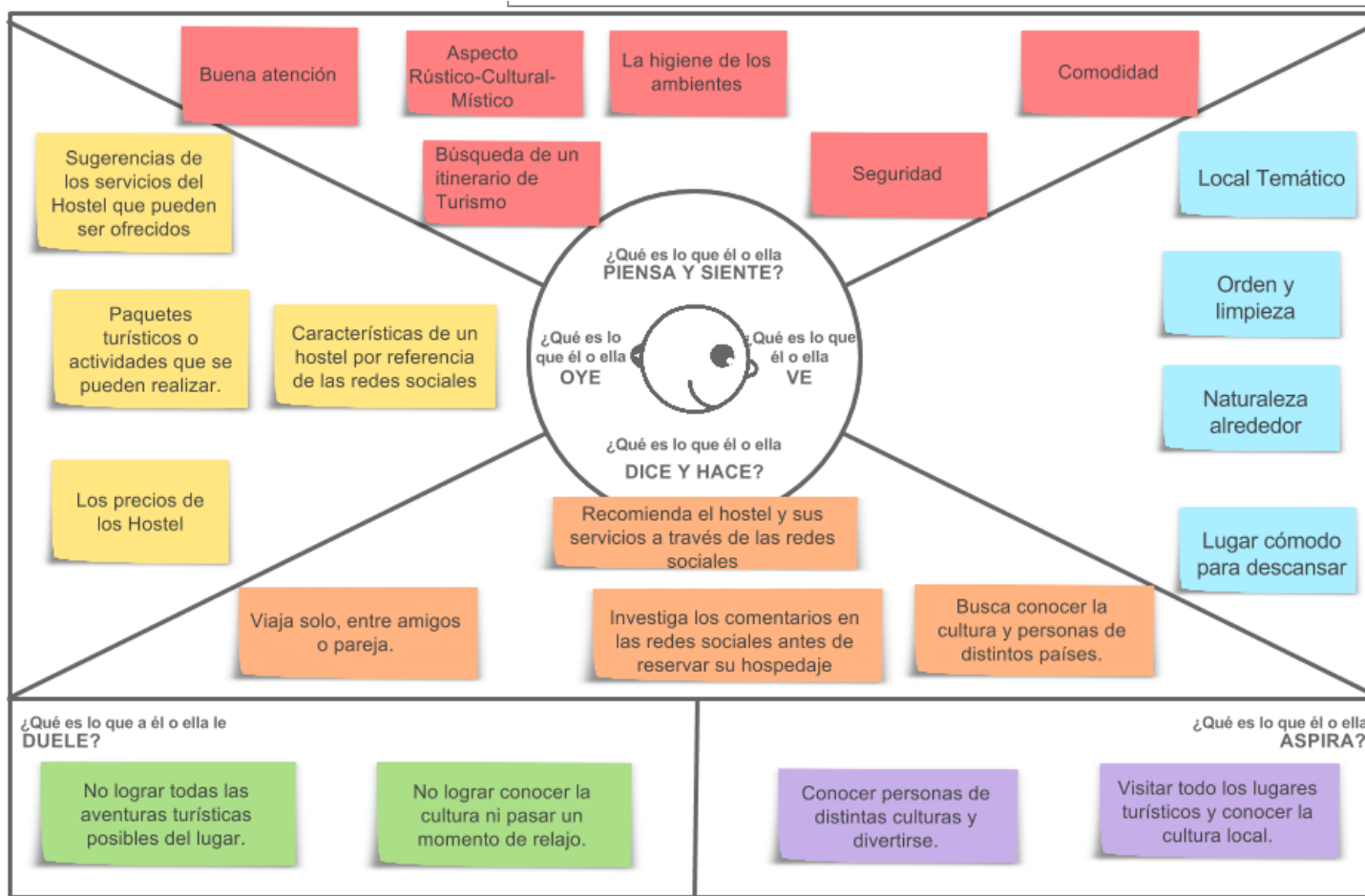


Adaptado de: Porter (2009)

ANEXO Q: Mapa de empatía turista nacional




ANEXO R: Mapa de empatía turista extranjero



ANEXO S: Carta de Wasara Resto Bar

133

| Wasara Resto-Bar | |  WASARA Hostel | |
|----------------------|-------|---|-------|
| Tragos | | Bebidas | |
| Trepanación craneana | 23.00 | Jugos de papaya | 5.00 |
| Pisco a lo Paracas | 22.00 | Jugos de melón | 5.00 |
| Vientos de Paracas | 22.00 | Jugos de piña | 5.00 |
| Pisco Sour | 21.00 | Jugos de naranja | 4.00 |
| Chilcano | 18.00 | Gaseosa 500ml | 3.00 |
| Mojito | 18.00 | Vaso de Cerveza 300ml | 10.00 |
| Piña Colada | 20.00 | Agua | 2.50 |
| Vodka Tonic | 18.00 | | |
| Algarrobina | 15.00 | Piqueos | |
| Margarita | 15.00 | Tequeños (1/2 docena) | 15.00 |
| | | Hamburguesas | 8.00 |
| | | Salchipapa | 10.00 |
| Frios | | | |
| Ensalada de frutas | 7.00 | | |
| Ensalada de verduras | 8.00 | | |

ANEXO T: Habitación compartida

134



ANEXO U: Habitación privada

135



ANEXO V: Mapa de la provincia de Pisco



ANEXO W: Atractivos turísticos y actividades recreacionales de la provincia de Pisco

| Atractivo | Descripción y actividades a realizar |
|---|--|
| Reserva Nacional de Paracas | Es un ecosistema marino costero que posee hermosas vistas, así como paradisíacas playas que permiten disfrutar plenamente de la frescura y del sol radiante. Alberga a más de 200 tipos de aves entre las que destacan los pingüinos de Humboldt, pelícanos, gaviotas, parihuanas, etc) y una gran variedad de especies marinas. |
| Islas Ballestas | Es un conjunto de islas cercanas a la península de Paracas donde se puede apreciar monumentos naturales de roca en forma de arcos y túneles. En la isla alberga una colonia de pingüinos de Humboldt y variedades de lobos marinos. Las actividades turísticas se basan en un viaje en lancha por cada isla para observar la fauna marina. |
| Ciudadela de Tambo de Colorado | La ciudadela de Tambo Colorado es un centro urbano Inca ubicado en la provincia de Pisco, en el pueblo de Humay. Es uno de los sitios arqueológicos mejor conservados del Perú. Cuenta con 12,000 m ² que comprenden la plaza trapezoidal, el palacio y pasadizos construidos con piedras labradas. |
| Museo de Paracas "Julio Cesar Tello" | Se encuentra a 5km del balneario de Paracas, el cual, contiene una exposición de cerámicas y textiles con la particularidad de que representa cronológicamente como fue evolucionando la cultura Paracas. Al mismo tiempo, se tiene momificaciones y cráneos con trepanaciones craneanas. |
| Balneario de Paracas | Es una bahía que contiene diversas playas donde la más conocida es la "Mina", que contiene la particularidad del color de sus aguas ya que son cristalinas y se puede practicar <i>snorkelling</i> . Al mismo tiempo, se puede degustar de platos deliciosos y bañarse en la bahía. Finalmente, para llegar allí se puede utilizar un vehículo o disfrutar la aventura de las cuatrimotos. |
| Playas San Andrés | Es un recorrido de litoral donde se encuentra el mar con una corriente pasiva y un sol atenuante, es perfecto para realizar paseos en veleros, windsurf, pesca vivencial y campamentos o fogatas. |
| Desierto de Paracas | Se encuentra en la Reserva Nacional de Paracas y consta de diversas dunas de arena donde se puede realizar diferentes actividades como: recorridos con carros areneros y sandboarding. |

ANEXO X: Fotos de actividades y lugares turísticos de Pisco

Figura I1: Actividades de aventura

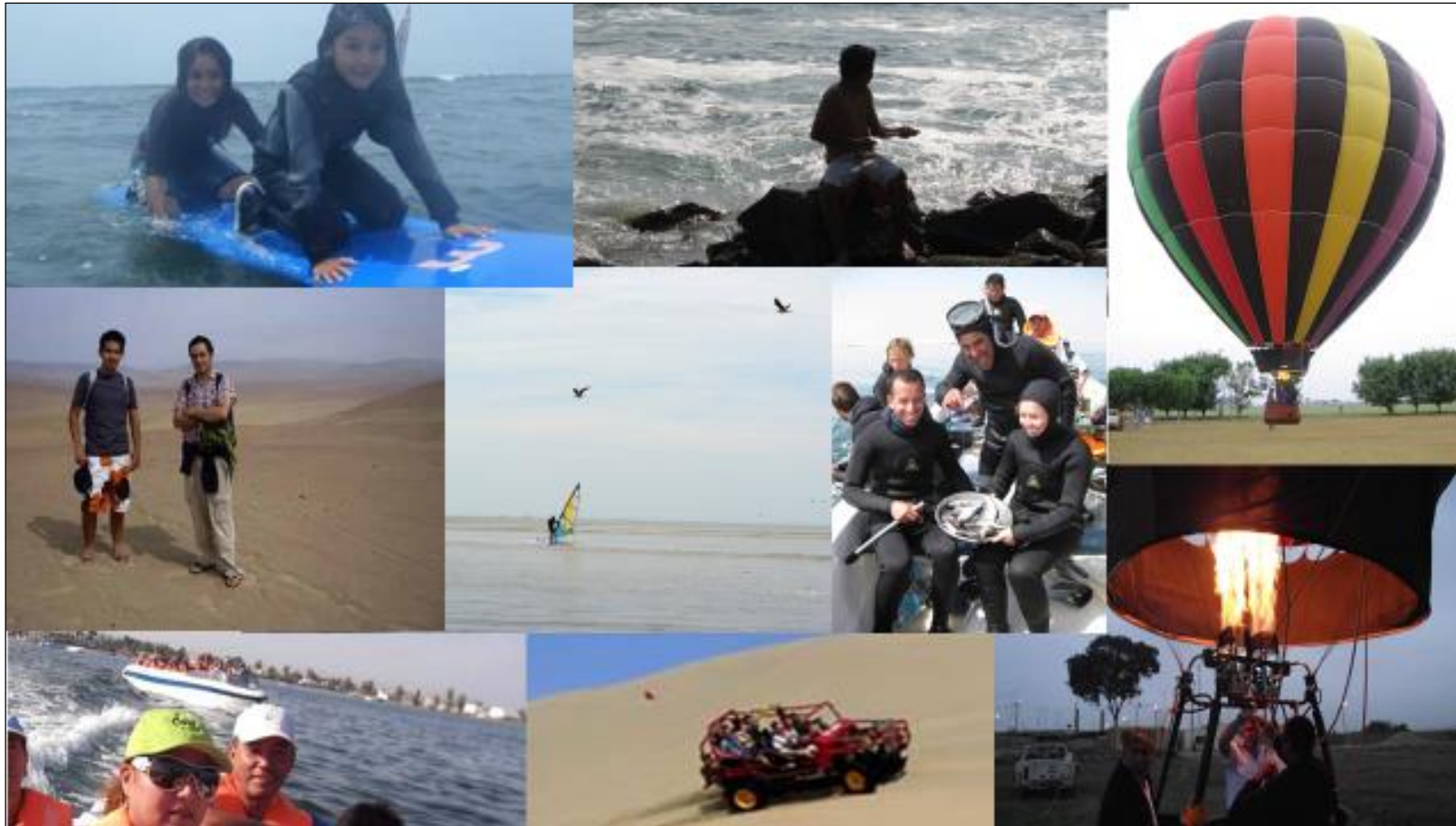


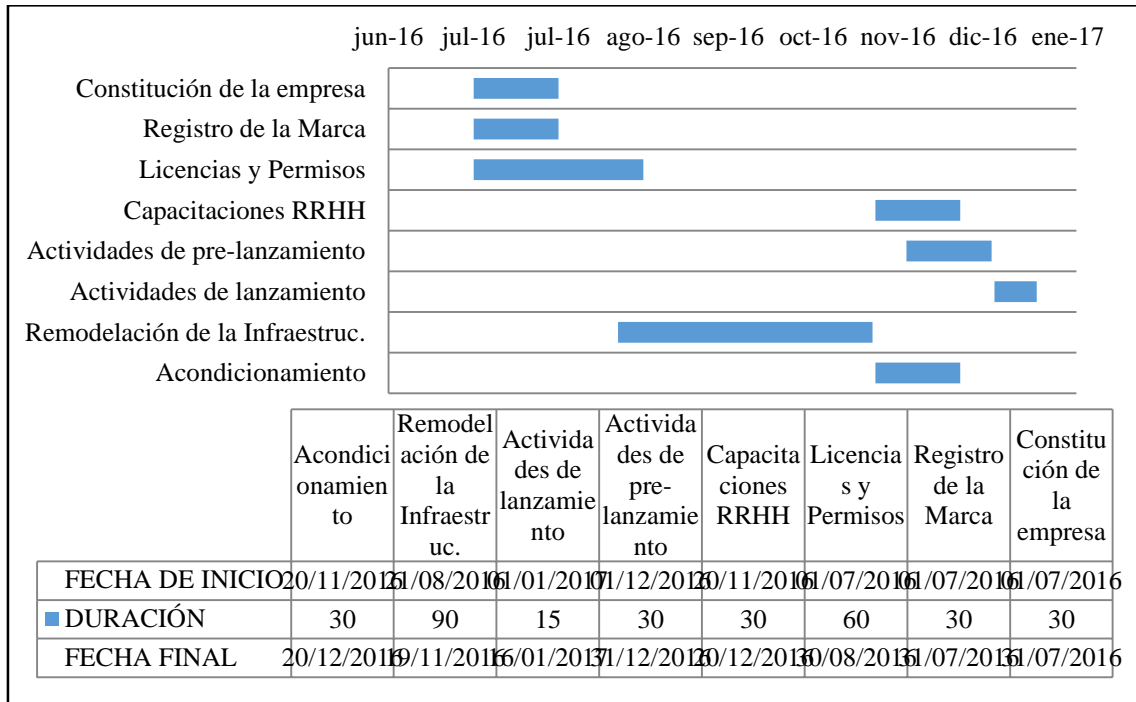
Figura I2: Actividades acuáticas



Figura I3: Paisajes turísticos



ANEXO Y: Diagrama de Gantt



ANEXO Z: Vista en 3 dimensiones general

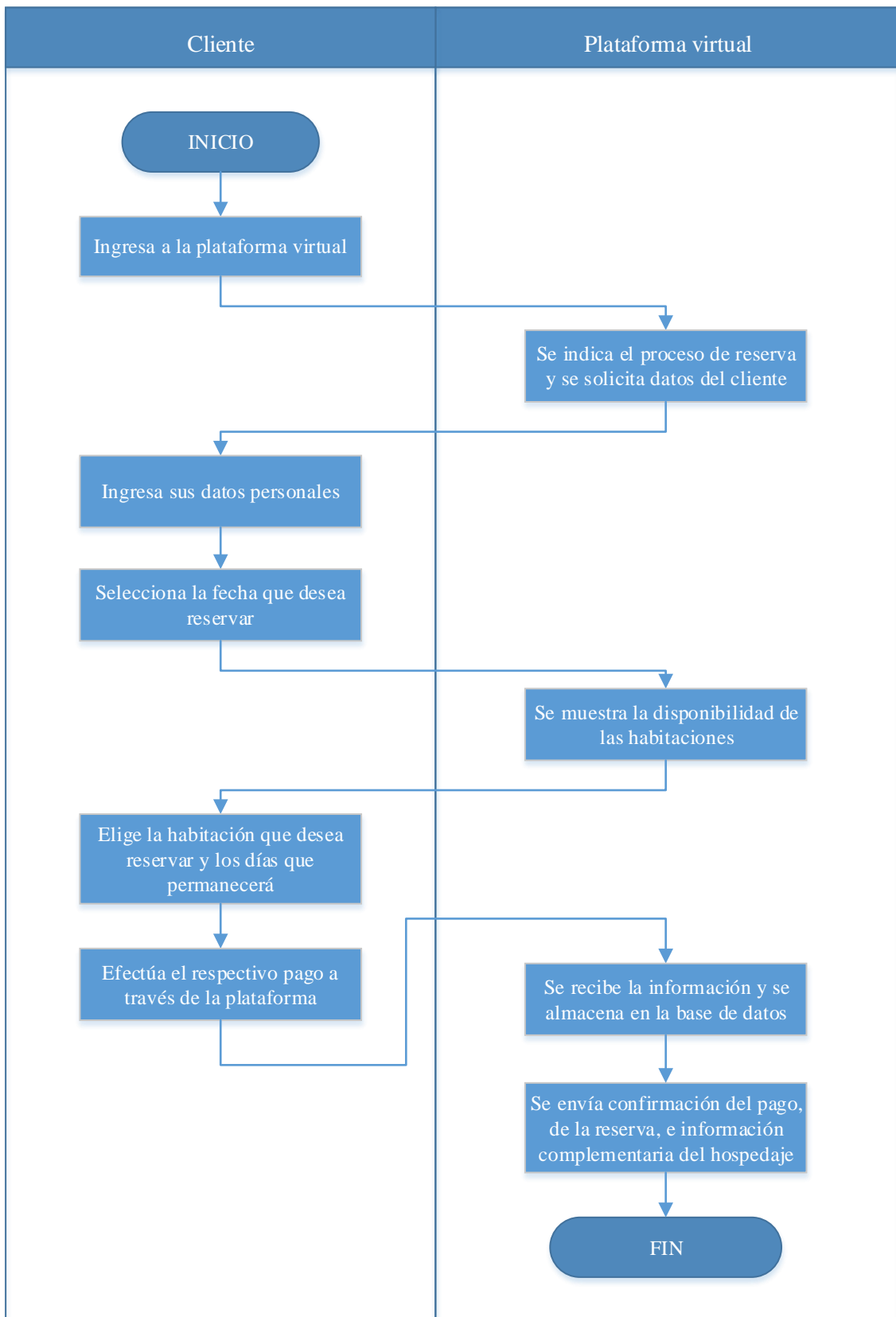


ANEXO AA: Vista en 3 dimensiones de la piscina

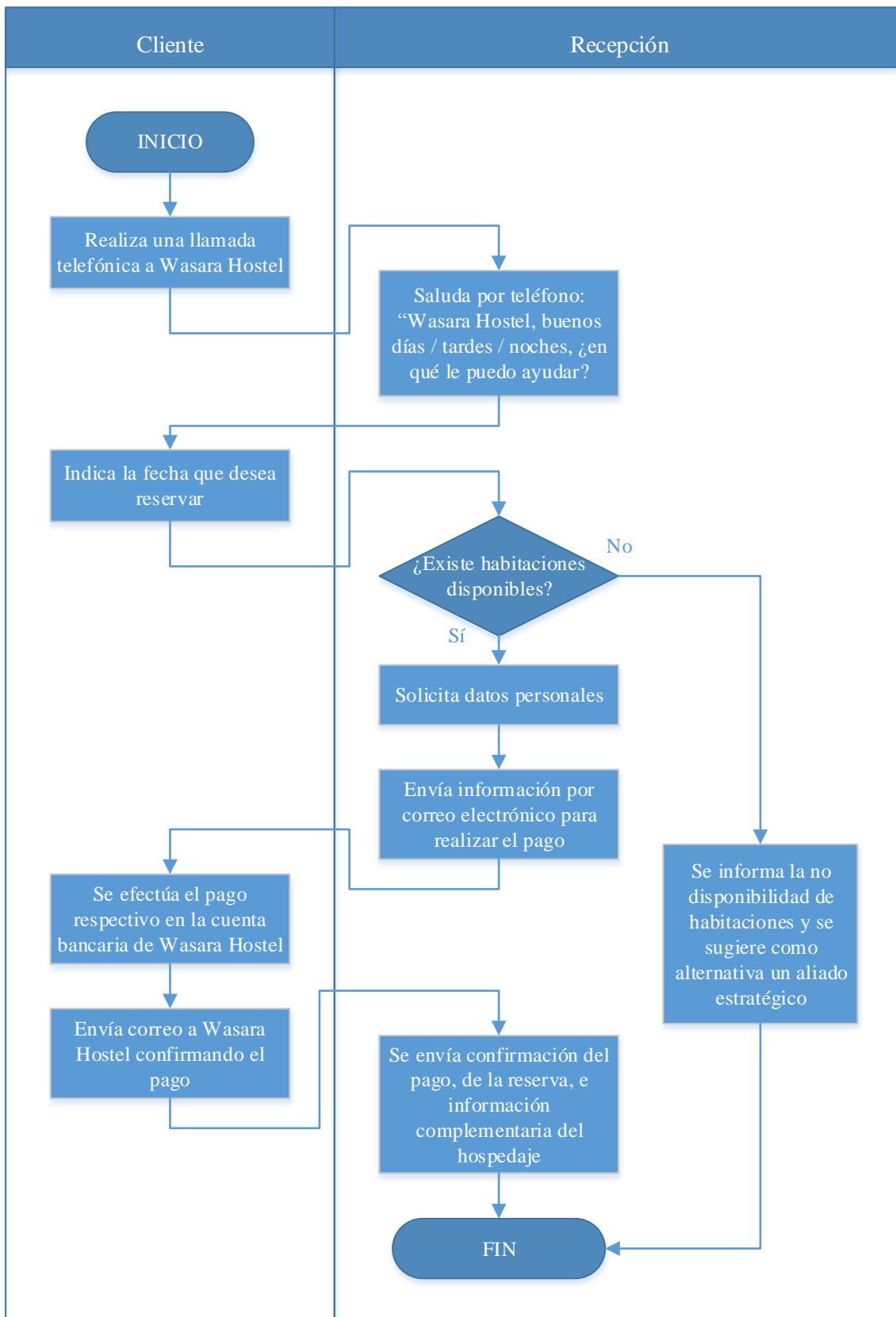
143




ANEXO AB: Diagrama de flujo de proceso de reservación de habitaciones virtual



ANEXO AC: Diagrama de flujo de proceso de reservación de habitaciones por teléfono



ANEXO AD: Encuesta de preferencias

| ENCUESTA DE PREFERENCIAS | |  |
|---|--|---|
| DATOS PERSONALES: | | PREGUNTAS DE PREFERENCIAS: |
| Nombre: _____ | | ¿Qué esperas encontrar en Wasara Hostel? _____ |
| Edad: _____ | | ¿Cuál es tu hobby? _____ |
| Nacionalidad: _____ | | ¿Qué actividades te gustaría realizar? _____ |
| Sexo: <input type="checkbox"/> Femenino | | ¿Qué temas te gustan? _____ |
| <input type="checkbox"/> Masculino | | ¿Qué otro lugar te gustaría conocer? _____ |

ANEXO AE: Correo electrónico de bienvenida

Hola **Ciente!**



Bienvenido a Wasara Hostel. Confirmamos que te quedarás con nosotros de acuerdo a lo requerido del 30 al 31 de diciembre.

Hemos reservado una habitación para ti. Sin embargo para garantizar tu reserva, por favor responde a este correo reconfirmando tu requerimiento y tu hora de llegada.

INFORMACIÓN RELEVANTE

El pago puede ser realizado con tarjeta de crédito o débito VISA.

Dirección: Av. Genaro Medrano 120, San Andrés (a 15 min. de Paracas y a 10 min. del centro de Pisco).

Teléfono: (51) (56) XXXXXX

Nuestros precios incluyen: desayuno, wifi, bar, depósito de maletas y mucha diversión!

Check-in: A partir de las 2 pm

Check-out: Hasta el mediodía del día siguiente

PARA UN FÁCIL ACCESO A WASARA

Desde el terminal de Soyuz y Flores: Toma un taxi y pide que te lleven a Wasara!, te deben cobrar entre 15 y 20 soles.

Desde el terminal de Cruz del Sur: También podrás encontrar un taxi desde 15 a 20 soles

Desde el aeropuerto: Un taxi te debe costar como máximo 10 soles.

Finalmente, únete a la familia Wasara Hostel y mantente atento a nuestras promociones y novedades!

Para más información y/u otras reservas, escríbenos a nuestro mail:

informes@wasarahostel.com.pe.

Finalmente, si quieres tener una idea acerca de nuestro hostel, mira nuestro video y así te preparas para las divertidas actividades que pensamos desarrollar para ti.

Esperamos que esta información te sea útil!

Nos vemos pronto

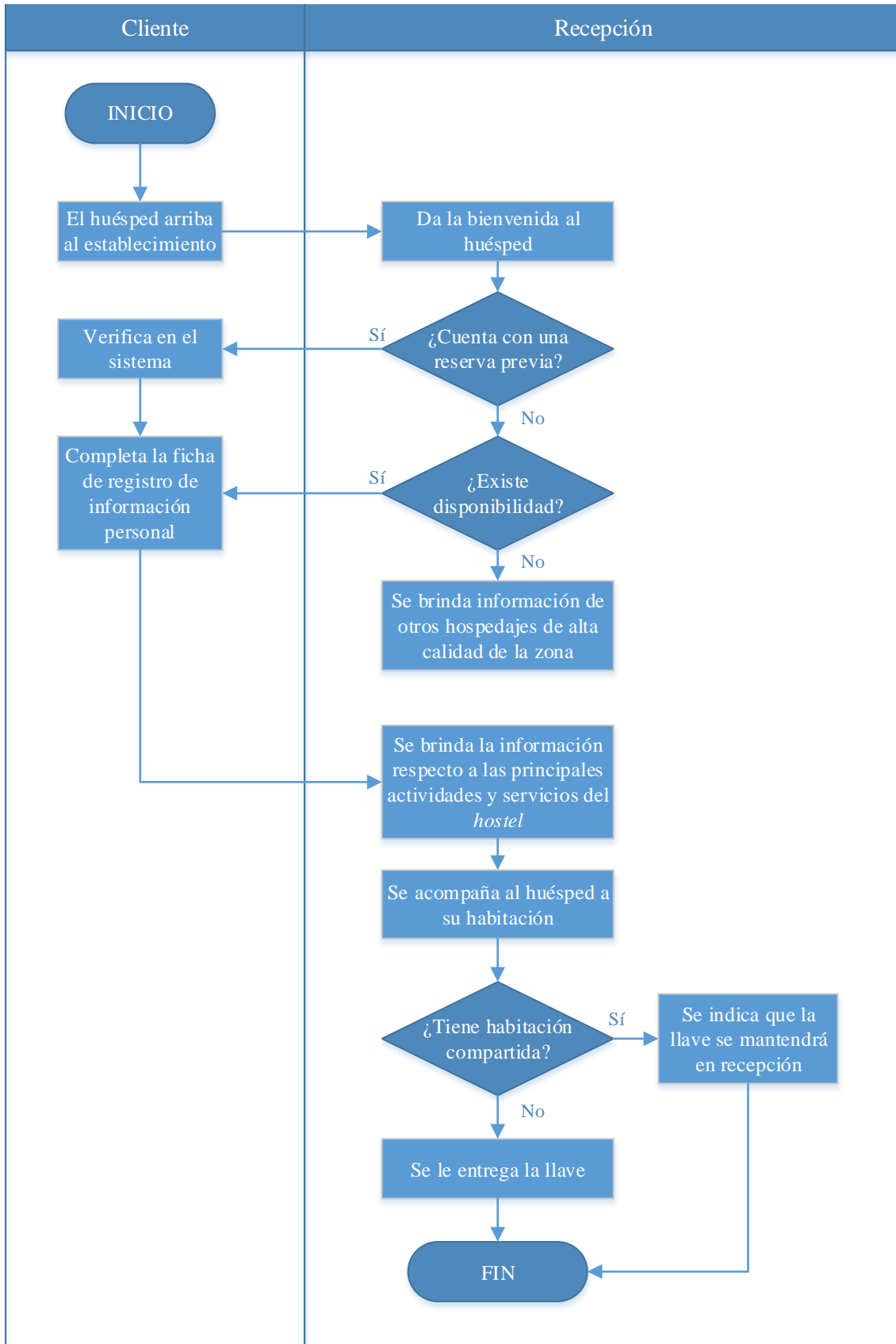
En Wasara Hostel

ANEXO AF: Registro de datos personales

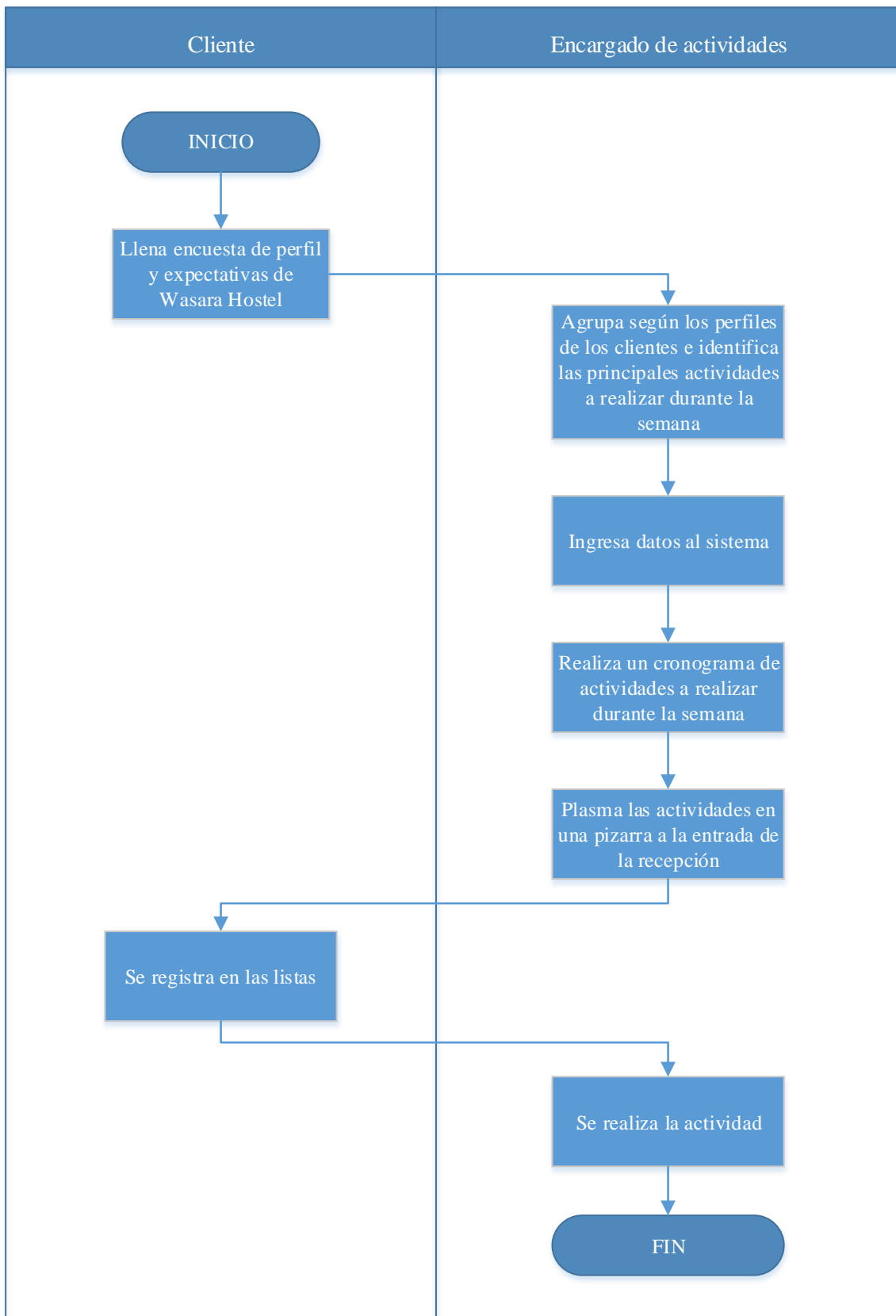
| | Apellidos y Nombres | Nacionalidad | Documento de identidad | Fecha de Check in | Fecha de check out | Firma |
|----|---------------------|--------------|------------------------|-------------------|--------------------|-------|
| 1 | | | | | | |
| 2 | | | | | | |
| 3 | | | | | | |
| 4 | | | | | | |
| 5 | | | | | | |
| 6 | | | | | | |
| 7 | | | | | | |
| 8 | | | | | | |
| 9 | | | | | | |
| 10 | | | | | | |
| 11 | | | | | | |
| 12 | | | | | | |
| 13 | | | | | | |
| 14 | | | | | | |
| 15 | | | | | | |
| 16 | | | | | | |
| 17 | | | | | | |
| 18 | | | | | | |



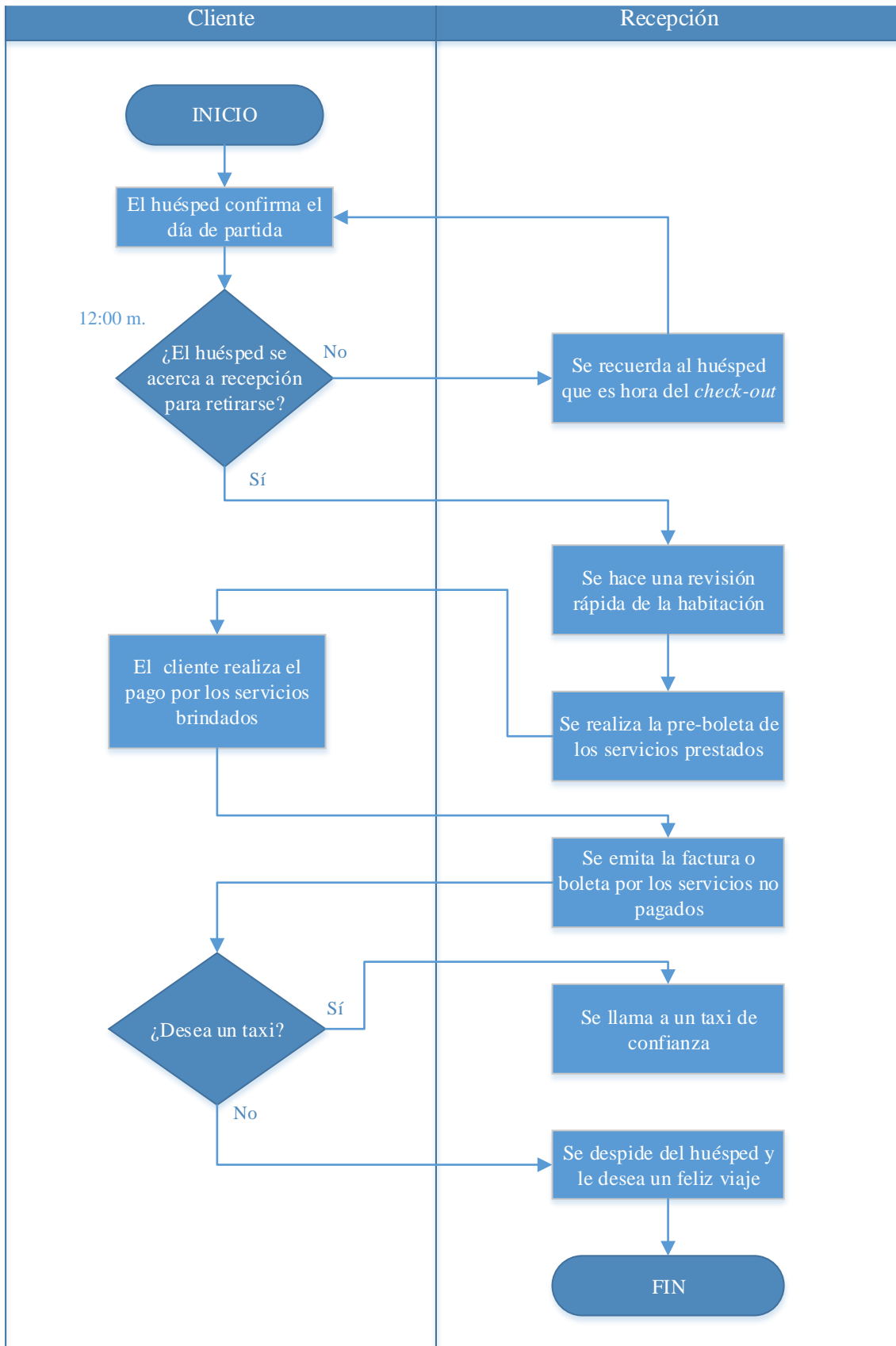
ANEXO AG: Diagrama de flujo de proceso de bienvenida



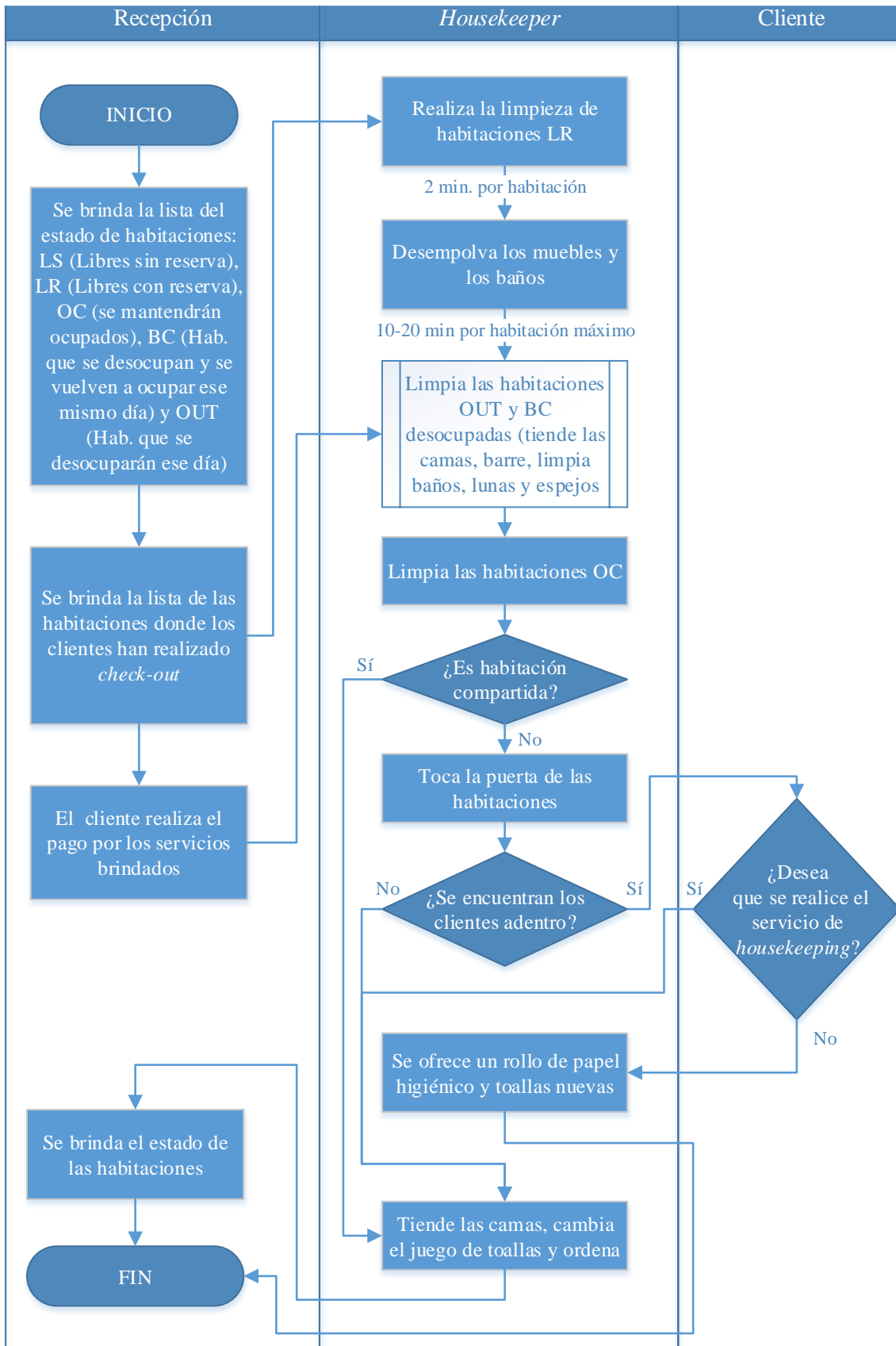
ANEXO AH: Diagrama de flujo del proceso de programación de las actividades



ANEXO AI: Diagrama de flujo de proceso de despedida del huésped



ANEXO AJ: Diagrama de flujo del proceso de limpieza de habitaciones



ANEXO AK: Encuesta de satisfacción del cliente

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---------------|---------------------|-------------|------------------------|
| <h3>ENCUESTA DE SATISFACCIÓN</h3> <p>Queremos seguir mejorando, y para ello, tu opinión importa. Agradeceremos que puedas llenar esta encuesta de la manera más sincera posible. Muchas gracias por tu apoyo!</p> <p>QUÉ OPINAS DE WASARA: ¿Qué tanto recomendaría Wasara Hostel a algún amigo o familiar?. Donde 1 significa no lo recomendaría y 10 completamente lo recomendaría</p> <table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td></tr></table> <p>¿Puede darnos alguna recomendación para llegar a un nivel 9 o 10? _____</p> <p>¿Todavía es posible que mejores? _____</p> <p>¿Qué hemos hecho bien? _____</p> <p>¿Cuál de nuestros colaboradores te atendió de la mejor manera? _____</p> <p>CUÉNTANOS ACERCA DE USTED:</p> <table><tr><td>Género: _____</td><td>Estado civil: _____</td></tr><tr><td>Edad: _____</td><td>Nivel educativo: _____</td></tr></table> | | | | | | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | Género: _____ | Estado civil: _____ | Edad: _____ | Nivel educativo: _____ |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | | | | | | | | | | | | | | |
| Género: _____ | Estado civil: _____ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Edad: _____ | Nivel educativo: _____ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

ANEXO AL: Horarios de trabajo de recepcionistas

| | LUNES | MARTES | MIÉRCOLES | JUEVES | VIERNES | SÁBADO | DOMINGO |
|--------------------------|-------|--------|-----------|--------|---------|--------|---------|
| 07:00 a.m. 03:00 p.m. | R1 | R2 | R3 | R4 | R1 | R2 | R3 |
| 03:00 p.m. 11:00 p.m. | R3 | R4 | R1 | R2 | R3 | R4 | R1 |
| 11:00 p.m. 07:00 a.m. | R4 | R1 | R2 | R3 | R4 | R1 | R2 |

ANEXO AM: Diccionario de competencias

155

| | Desarrollo del equipo | Pensamiento estratégico | Orientación a los resultados | Alta adaptabilidad - flexibilidad | Trabajo en equipo | Iniciativa | Colaboración |
|----------|---|--|--|--|---|---|---|
| A | Suponen la facilidad para las relaciones interpersonales y la capacidad de comprender la repercusión que las acciones personales ejercen sobre el éxito de las acciones de los demás. | Comprende los cambios del entorno y las oportunidades del mercado. | Implica el deseo de ayudar o servir a los clientes, de comprender y satisfacer sus necesidades. | Se adapta a situaciones cambiantes, medios y personas en forma adecuada y consigue cambiar el rumbo del equipo a su cargo. | Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos: lo opuesto a hacerlo individual y competitivamente. | Elabora planes de contingencias. Es promotor de ideas innovadoras. | Capacidad de trabajar en grupos multidisciplinarios, con otras áreas de la organización o con organismos externos con los que deba interactuar. |
| B | Desarrolla un equipo con conocimiento de las herramientas y del valor estratégico de los recursos humanos para una mejor gestión de negocios. | Puede adecuarse a los cambios del entorno detectando nuevas oportunidades de negocios. | Mantiene una actitud de total disponibilidad con el cliente, brindando más de lo que este espera. | Puede poner en marcha cambios en situaciones cambiantes cuando los mismos le son sugeridos | Es capaz de sacrificar el intereses personales o de su grupo cuando es necesario | Se adelanta y prepara para los acontecimientos que puedan ocurrir en el corto plazo, Crea oportunidades | Tiene sólida reputación profesional y genera confianza de los demás sin descuidar sus obligaciones específicas. |
| C | Comprende el concepto y el valor de desarrollo del propio equipo, pero no es consciente de que su accionar puede dificultar el crecimiento individual de los distintos componentes del equipo | Escasa percepción de los cambios del entorno. | Promueve, y en ocasiones lo hace personalmente, el contacto permanente con el cliente para mantener una comunicación abierta con él sobre las expectativas mutuas y para conocer el nivel de satisfacción. | Tiene escasa capacidad para instrumentar cambios y revisar críticamente su accionar | Anima y motiva a los demás. Desarrolla el espíritu en equipo. | Toma decisiones en el momento de crisis, tratando de anticiparse a las situaciones que puedan surgir. | Comprende la necesidad de que todos colaboremos unos con otros para la mejor consecución de los objetivos generales. |

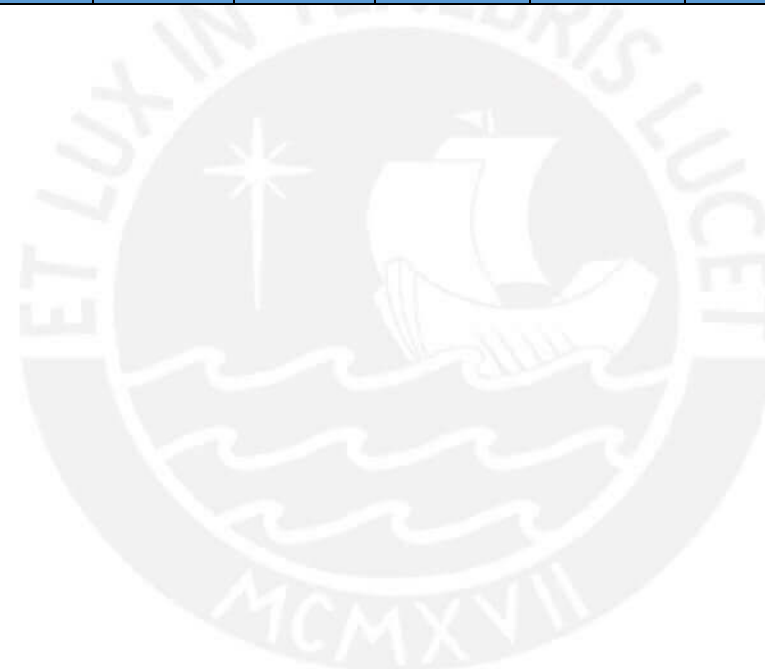
ANEXO AN: Perfil del puesto

| Información general | | Misión / propósito | Requerimientos mínimos para el puesto | | | Alcance de la posición | | | Condiciones de trabajo |
|---------------------|----------------|--|---|-----------------------------|--------------------------------|------------------------|------------------------|---------------------------------------|------------------------|
| Título del puesto | Jefe Inmediato | Propósito del puesto e información adicional | Nivel/ Grado de Educación | Idioma inglés | Tiempo/ Años de Experiencia | Supervisa a | Número de subordinados | Dimensiones Económicas | |
| Ayudante de Cocina | Cocinero | Apoyo en la realización de los platos de comida de comida, piqueos, desayunos y bocaditos ofrecidos por el <i>hostel</i> | Nivel técnico o superior incompleta en cocina | Nivel Básico/ Intermedio | No es necesaria la experiencia | Nadie | Nadie | No aplica | A partir de 19 años |
| | | Se valora los conocimientos en cocina | | | | | | | |
| Cocinero | Gerente | Realizar los platos de comida de comida, piqueos, desayunos y bocaditos que sean solicitados por clientes | Nivel técnico incompleta en cocina | Nivel Básico/ Intermedio | 1 año de experiencia previa | Ayudante de Cocina | Nadie | No aplica | A partir de 23 años |
| | | Requiere habilidades analíticas básicas | | | | | | | |
| Barman | Gerente | Realizar los pedidos en relación a tragos y bebidas solicitados | Nivel técnico incompleta en bar tender | Nivel Intermedio / Avanzado | 1 año de experiencia previa | Ayudante de Cocina | Nadie | Maneja caja chica y reporte de ventas | A partir de 23 años |
| | | Requiere habilidades analíticas básicas | | | | | | | |

| Información general | | Misión / propósito | Requerimientos mínimos para el puesto | | | Alcance de la posición | | | Condiciones de trabajo |
|----------------------------|----------|--|---------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------|------------------------|------------------|--|---|
| Recepcionista | Gerente | Encargado del manejo de las cuentas de internet, reserva y contacto con aliados estratégicos de ventas | Superior o técnico incompleto | Nivel Intermedio / Avanzado | No es necesaria la experiencia | Nadie | Nadie | Maneja caja chica, rendición diaria de cuentas | A partir de los 23 años |
| | | Disponibilidad inmediata para cualquier suceso en relación al <i>hostel</i> | | | | | | | |
| Gerente | Gerencia | Encargado de la gestión del hospedaje | Superior o técnico completo | Nivel Intermedio / Avanzado | 3 años de experiencia previa | Todo el personal | Todo el personal | Maneja caja chica, presupuestos y realizar presupuesto de ventas | Conocimientos acerca de la administración de negocios |
| | | Disponibilidad inmediata para cualquier suceso en relación al <i>hostel</i> | | | | | | | |
| Ayudante de Administración | Gerencia | Encargado de las actividades de recreación de Wasara Hostel | Superior o técnico completo | Nivel Intermedio / Avanzado | No es necesaria la experiencia | Nadie | Nadie | Maneja caja chica, presupuestos y realizar presupuesto de ventas | Conocimientos acerca de la administración de negocios |
| | | Disponibilidad inmediata para cualquier suceso en relación al <i>hostel</i> | | | | | | | |

ANEXO AO: Ingresos

| Rubros | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 | Año 7 | Año 8 | Año 9 | Año 10 |
|------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Ingresos por Hospedaje | 301,042 | 494,847 | 562,482 | 636,039 | 651,270 | 665,570 | 679,762 | 693,187 | 706,345 | 718,513 |
| Ingresos por Bar | 158,725 | 260,909 | 296,570 | 335,352 | 343,383 | 350,923 | 358,405 | 365,484 | 372,421 | 378,837 |
| Ingresos por Desayunos | 9,800 | 16,109 | 18,311 | 20,705 | 21,201 | 21,667 | 22,129 | 22,566 | 22,994 | 23,390 |
| Ingresos | 469,566 | 771,865 | 877,363 | 992,097 | 1,015,854 | 1,038,159 | 1,060,295 | 1,081,237 | 1,101,760 | 1,120,740 |



ANEXO AP: Cálculo de gastos pre-operativos

| Gastos pre-operativos | Año 0 |
|---------------------------------------|----------------|
| Constitución de empresa | 13,315 |
| Registro de marca | 1,070 |
| Licencias y permisos | 746 |
| Capacitación RR.HH. | 8,594 |
| Marketing: Campaña de pre-lanzamiento | 18,441 |
| Servicios informáticos | 4,413 |
| Insumos de limpieza | 218 |
| Remodelación estructura | 268,839 |
| Acondicionamiento | 2,032 |
| Menaje | 4,243 |
| Dormitorios | 32,373 |
| Sanitarios | 5,339 |
| Otros | 5,169 |
| Imprevistos | 17,966 |
| Gastos Totales | 382,759 |

ANEXO AQ: Costo de construcción

Costo remodelación primer y segundo piso

| Partidas | Categ. | Características | Valor/m2 |
|---|---|---|-------------------|
| Muros y Columnas | B | Columnas, vigas y/o placas de concreto armado y/o metálica | 290.78 |
| Techos | C | Aligerados o losas de concreto armado inclinadas | 147.67 |
| Pisos | E | Parquet de 2da., loseta veneciana 30x30 cm, veneciana 30x30 cm, lajas de cemento con canto rodado | 56.41 |
| Puertas y Ventanas | C | Aluminio o madera fina (caoba o similar), vidrio tratado polarizado, laminado o templado. | 83.40 |
| Revestimientos | F | Tarrajeo frotachado y/o yeso moldurado, pintura lavable techos | 55.18 |
| Baños | C | Baños completos nacionales con mayólica o cerámico nacional de color. | 46.96 |
| Instalaciones eléctricas. y sanitarias | C | Sistemas de bombeo de agua potable, teléfono, agua caliente y fría, gas natural | 120.53 |
| Costo por m2 | | | 800.93 |
| Área construida (m2) | | | 220.00 |
| Total costo directo | | | 176,204.60 |
| 8% | Gastos generales (costos indirectos) | | 14,096.37 |
| 12% | Utilidad constructor | | 21,144.55 |
| 2% | Adicionales | | 3,524.09 |
| 5% | Reajuste (actualización a fecha inicio obra) | | 8,810.23 |
| TOTAL | | | 223,779.84 |
| Ratio de construcción final | | | 1,017.18 |

Fuente: Colegio de arquitectos de Lima (2015)

Costo construcción piscina

| Partidas | Categ. | Características | Valor/m2 |
|---|---|--|------------------|
| Muros y Columnas | B | Columnas, vigas y/o placas de concreto armado y/o metálica | 290.78 |
| Techos | - | - | 0.00 |
| Pisos | B | Mármol nacional o reconstituido, parquet fino (olivo, chonta o similar), cerámica importada, madera fina | 145.00 |
| Puertas y Ventanas | - | - | 0.00 |
| Revestimientos | C | Superficie caravista obtenida mediante encofrado especial | 148.31 |
| Baños | - | - | 0.00 |
| Instalaciones eléctricas. y sanitarias | C | Sistemas de bombeo de agua potable, teléfono, agua caliente y fría, gas natural | 120.53 |
| Costo por m2 | | | 704.62 |
| Área construida (m2) | | | 47.00 |
| Total costo directo | | | 33,117.14 |
| 8% | Gastos generales (costos indirectos) | | 2,649.37 |
| 12% | Utilidad constructor | | 3,974.06 |
| 2% | Adicionales | | 662.34 |
| 5% | Reajuste (actualización a fecha inicio obra) | | 1,655.86 |
| TOTAL | | | 42,058.77 |
| Ratio de construcción final | | | 894.87 |

ANEXO AR: Cálculo del capital de trabajo

| Base de cálculo | | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 | Año 7 | Año 8 | Año 9 | Año 10 |
|---------------------------|-------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------|
| Ventas | | | 469,566 | 771,865 | 877,363 | 992,097 | 1,015,854 | 1,038,159 | 1,060,295 | 1,081,237 | 1,101,760 | 1,120,740 |
| Costos Variables | | | 121,221 | 199,261 | 226,496 | 256,115 | 262,248 | 268,006 | 273,721 | 279,127 | 284,425 | 289,325 |
| Saldos de CTO | Días | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 | Año 7 | Año 8 | Año 9 | Año 10 |
| Efectivo | 30 | -39,131 | -64,322 | -73,114 | -82,675 | -84,655 | -86,513 | -88,358 | -90,103 | -91,813 | -93,395 | |
| Cuentas por cobrar | 0 | | | | | | | | | | | |
| Inventarios | 5 | -1,684 | -2,768 | -3,146 | -3,557 | -3,642 | -3,722 | -3,802 | -3,877 | -3,950 | -4,018 | |
| Cuentas por pagar | 0 | | | | | | | | | | | |
| Total | | -40,81 | -67,090 | -76,259 | -86,232 | -88,297 | -90,236 | -92,160 | -93,980 | -95,764 | -97,413 | |
| ΔCTO | | -40,814 | -26,275 | -9,170 | -9,973 | -2,065 | -1,939 | -1,924 | -1,820 | -1,784 | -1,650 | |
| Recuperación CTO | 80% | | | | | | | | | | | 77,931 |
| Inversión en CTO | | -40,814 | -26,275 | -9,170 | -9,973 | -2,065 | -1,939 | -1,924 | -1,820 | -1,784 | -1,650 | 77,931 |



ANEXO AS: Costos fijos

| Rubros | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 | Año 7 | Año 8 | Año 9 | Año 10 |
|---------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Personal | | 174,210 | 174,210 | 175,583 | 214,658 | 214,598 | 214,598 | 227,496 | 227,496 | 227,496 | 241,183 |
| Alquiler del local | 30,000 | 120,000 | 120,000 | 120,000 | 144,000 | 144,000 | 144,000 | 172,800 | 172,800 | 172,800 | 207,360 |
| Servicios Públicos | | 17,092 | 17,092 | 17,092 | 17,092 | 17,092 | 17,092 | 17,092 | 17,092 | 17,092 | 17,092 |
| Servicios de Suscripción | | 474 | 474 | 474 | 474 | 474 | 474 | 474 | 474 | 474 | 474 |
| Servicios de Informáticos | | 2,792 | 2,792 | 2,792 | 2,792 | 2,792 | 2,792 | 2,792 | 2,792 | 2,792 | 2,792 |
| Marketing Mtto | | 30,873 | 8,534 | 8,534 | 8,534 | 8,534 | 8,534 | 8,534 | 8,534 | 8,534 | 8,534 |
| Servicio de seguridad | | 15,254 | 15,254 | 15,254 | 15,254 | 15,254 | 15,254 | 15,254 | 15,254 | 15,254 | 15,254 |
| Servicio Contable | | 3,051 | 3,051 | 3,051 | 3,051 | 3,051 | 3,051 | 3,051 | 3,051 | 3,051 | 3,051 |
| Mtto y Limpieza | | 8,559 | 8,559 | 8,559 | 8,559 | 8,559 | 8,559 | 8,559 | 8,559 | 8,559 | 8,559 |
| Seguros | | 2,318 | 2,318 | 2,318 | 2,318 | 2,318 | 2,318 | 2,318 | 2,318 | 2,318 | 2,318 |
| Otros Costos Fijos | | 14,274 | 14,274 | 14,274 | 14,274 | 14,274 | 14,274 | 14,274 | 14,274 | 14,274 | 14,274 |
| Costos fijos | 30,000 | 388,897 | 366,558 | 367,931 | 431,007 | 430,946 | 430,946 | 472,644 | 472,644 | 472,644 | 520,891 |

ANEXO AT: Costos variables

| Rubros | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 | Año 7 | Año 8 | Año 9 |
|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Desayuno base | 7,227 | 11,879 | 13,502 | 15,268 | 15,634 | 15,977 | 16,318 | 16,640 | 16,956 | 17,248 |
| Bar | 46,824 | 76,968 | 87,488 | 98,929 | 101,298 | 103,522 | 105,729 | 107,818 | 109,864 | 111,757 |
| Costo de plataformas | 35,881 | 58,980 | 67,041 | 75,808 | 77,624 | 79,328 | 81,020 | 82,620 | 84,188 | 85,638 |
| Costo transaccional | 18,783 | 30,875 | 35,095 | 39,684 | 40,634 | 41,526 | 42,412 | 43,249 | 44,070 | 44,830 |
| Costo asociación con taxistas | 3,839 | 6,311 | 7,174 | 8,112 | 8,306 | 8,488 | 8,669 | 8,841 | 9,008 | 9,164 |
| Otros variables | 8,668 | 14,249 | 16,196 | 18,314 | 18,753 | 19,165 | 19,573 | 19,960 | 20,339 | 20,689 |
| Costos variables | 121,221 | 199,261 | 226,496 | 256,115 | 262,248 | 268,006 | 273,721 | 279,127 | 284,425 | 289,325 |



ANEXO AU: Cálculo de otros gastos

| Rubros | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 | Año 7 | Año 8 | Año 9 | Año 10 |
|--|--------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Tarjeta Descuentos en reserva | 2,258 | 3,711 | 4,219 | 4,770 | 4,885 | 4,992 | 5,098 | 5,199 | 5,298 | 5,389 |
| Tarjeta de Descuentos en bar | 794 | 1,305 | 1,483 | 1,677 | 1,717 | 1,755 | 1,792 | 1,827 | 1,862 | 1,894 |
| Descuentos grupales | 1,355 | 2,227 | 2,531 | 2,862 | 2,931 | 2,995 | 3,059 | 3,119 | 3,179 | 3,233 |
| Descuentos por recomendación camas privadas | 379 | 623 | 708 | 800 | 819 | 837 | 855 | 872 | 889 | 904 |
| Descuentos por recomendación camas compartidas | 816 | 1,341 | 1,524 | 1,723 | 1,765 | 1,803 | 1,842 | 1,878 | 1,914 | 1,947 |
| Descuentos y promociones año 1 | 31,145 | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Otros Gastos | 36,746 | 9,206 | 10,464 | 11,833 | 12,116 | 12,382 | 12,646 | 12,896 | 13,141 | 13,367 |

ANEXO AV: Estado de Resultados

| Rubros | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 | Año 7 | Año 8 | Año 9 | Año 10 |
|------------------------------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Ingresos | | 469,566 | 771,865 | 877,363 | 992,097 | 1,015,854 | 1,038,159 | 1,060,295 | 1,081,237 | 1,101,760 | 1,120,740 |
| Costos variables | | 121,221 | 199,261 | 226,496 | 256,115 | 262,248 | 268,006 | 273,721 | 279,127 | 284,425 | 289,325 |
| Costos fijos | | 351,304 | 351,304 | 352,677 | 415,752 | 415,692 | 415,692 | 457,390 | 457,390 | 457,390 | 505,637 |
| Otros gastos | | 36,746 | 9,206 | 10,464 | 11,833 | 12,116 | 12,382 | 12,646 | 12,896 | 13,141 | 13,367 |
| Gastos pre-operativos | 382,759 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Utilidad operativa | -382,759 | -39,704 | 212,094 | 287,726 | 308,396 | 325,798 | 342,078 | 316,538 | 331,824 | 346,804 | 312,411 |
| Depreciación | 0 | 11,267 | 11,267 | 11,267 | 11,267 | 11,267 | 11,267 | 11,267 | 11,267 | 11,267 | 11,267 |
| Utilidad antes de impuestos | -382,759 | -50,971 | 200,827 | 276,459 | 297,129 | 314,531 | 330,811 | 305,271 | 320,557 | 335,537 | 301,144 |
| Impuesto a la renta | 0 | 0 | 0 | 12,196 | 83,196 | 88,069 | 92,627 | 85,476 | 89,756 | 93,950 | 84,320 |
| Utilidad neta | -382,759 | -50,971 | 200,827 | 264,263 | 213,933 | 226,462 | 238,184 | 219,795 | 230,801 | 241,587 | 216,824 |



ANEXO AW: Flujo de caja

| Rubro | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 | Año 7 | Año 8 | Año 9 | Año 10 |
|--------------------------|----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Utilidad Neta | -382,759 | -50,971 | 200,827 | 264,263 | 213,933 | 226,462 | 238,184 | 219,795 | 230,801 | 241,587 | 216,824 |
| Depreciación | 0 | 11,267 | 11,267 | 11,267 | 11,267 | 11,267 | 11,267 | 11,267 | 11,267 | 11,267 | 11,267 |
| Inversión | 102,021 | 0 | 0 | 623 | 17,167 | 61,596 | 623 | 0 | 17,167 | 623 | 0 |
| Valor Residual | 0 | 0 | 0 | 25 | 4,842 | 1,851 | 25 | 0 | 4,842 | 25 | 12,131 |
| CTO | 40,814 | 26,275 | 9,170 | 9,973 | 2,065 | 1,939 | 1,924 | 1,820 | 1,784 | 1,650 | -77,931 |
| Flujo de caja económico | -525,594 | -65,980 | 202,924 | 264,960 | 210,810 | 176,045 | 246,930 | 229,242 | 227,959 | 250,606 | 318,153 |
| Flujo de caja descontado | -525,594 | -58,239 | 158,101 | 182,213 | 127,965 | 94,324 | 116,781 | 95,696 | 83,995 | 81,506 | 91,334 |

ANEXO AX: Punto de equilibrio y margen de seguridad

| Rubros | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 | Año 7 | Año 8 | Año 9 | Año 10 |
|-------------------------------|---------|---------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Ingresos | 469,566 | 771,865 | 877,363 | 992,097 | 1,015,854 | 1,038,159 | 1,060,295 | 1,081,237 | 1,101,760 | 1,120,740 |
| Costos variables | 121,221 | 199,261 | 226,496 | 256,115 | 262,248 | 268,006 | 273,721 | 279,127 | 284,425 | 289,325 |
| Margen de contribución | 74% | 74% | 74% | 74% | 74% | 74% | 74% | 74% | 74% | 74% |
| Costos fijos | 351,304 | 351,304 | 352,677 | 415,752 | 415,692 | 415,692 | 457,390 | 457,390 | 457,390 | 505,637 |
| Punto de equilibrio | 473,554 | 473,554 | 475,405 | 560,431 | 560,349 | 560,349 | 616,557 | 616,557 | 616,557 | 681,594 |
| Punto de equilibrio % | 101% | 61% | 54% | 56% | 55% | 54% | 58% | 57% | 56% | 61% |
| Margen de seguridad | -3,988 | 298,311 | 401,958 | 431,666 | 455,505 | 477,810 | 443,738 | 464,680 | 485,202 | 439,146 |
| Margen de seguridad % | -1% | 39% | 46% | 44% | 45% | 46% | 42% | 43% | 44% | 39% |