

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



Modelo ProLab: Propuesta de un servicio de turismo vivencial sostenible
basado en el conocimiento local

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

QUE PRESENTA:

Cesar Eduardo Neira Mendoza

Qiao Zhang

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

QUE PRESENTA:

Andrea Fiorella Marquina Villacorta

Zhen Hua

ASESOR

Beatrice Elcira Avolio Alecchi

Surco, Marzo, 2026

Declaración Jurada de Autenticidad

Yo, Beatrice Elcira Avolio Alecchi, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado “Modelo ProLab: Propuesta de un servicio de turismo vivencial sostenible basado en el conocimiento local”, del/de la autor(a)/ de los(as) autores(as)

Andrea Fiorella Marquina Villacorta, DNI 73663607

Cesar Eduardo Neira Mendoza, DNI 46496430

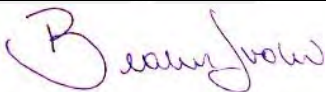
Zhen Hua, CE 001134968

Qiao Zhang, CE 002882451

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 11 %. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 31/08/2025.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 31 de agosto del 2025

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: Avolio Alecchi, Beatrice	
DNI: 09297737	Firma 
ORCID: 0000-0002-1200-7651	

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro más profundo agradecimiento a todas las personas e instituciones que hicieron posible la realización de este proyecto.

En primer lugar, agradecemos a nuestros docentes y al equipo académico de CENTRUM PUCP por habernos brindado su orientación, conocimientos y valiosas herramientas, que nos acompañaron en cada etapa de nuestra formación y en el desarrollo de esta investigación.

De manera especial, reconocemos la colaboración de los miembros de la comunidad de Fuerabamba, quienes compartieron generosamente su tiempo, su experiencia y su visión, permitiéndonos comprender de manera más cercana la riqueza cultural y social que inspira este trabajo.

No podemos dejar de agradecer a nuestras familias, que con paciencia, comprensión y aliento constante nos apoyaron para que podamos dedicar largas horas a las clases, reuniones, viajes, entrevistas y redacción de esta tesis. Su apoyo incondicional ha sido fundamental para llegar a la meta.

Finalmente, a todas aquellas personas que, de forma directa o indirecta, contribuyeron con sus conocimientos, comentarios o gestos de apoyo, les extendemos nuestra sincera gratitud.

Dedicatorias

A mi familia, por ser siempre mi mayor fortaleza. A mi padre y a mi madre, a quienes debo gran parte de lo que soy hoy; gracias por su esfuerzo incansable, por sus sacrificios silenciosos y por enseñarme con el ejemplo el valor del trabajo y la perseverancia, porque este logro es reflejo de todo lo que sembraron en mí a lo largo de los años. A Mimi, por su amor, paciencia y apoyo incondicional en cada etapa de este camino, por acompañarme y darme la fuerza para seguir adelante. Este logro también es de ustedes.

Cesar Eduardo Neira Mendoza

A mi familia, por ser siempre el pilar que me sostiene. A mis padres, por su esfuerzo, dedicación y por los valores que me han inculcado, los cuales han guiado mi camino a lo largo de los años. A mi esposa, Ming Xing, por su amor, comprensión y apoyo constante durante este proceso, por acompañarme en cada etapa y brindarme la fortaleza necesaria para seguir adelante. Este logro no es solo mío, sino también de ustedes.

Qiao Zhang

A mi familia, por ser siempre mi mayor fortaleza. A mi padre, por impulsarme a dar el paso de iniciar esta maestría y por acompañarme y apoyarme a lo largo de todo este camino. A mi madre, por estar siempre a mi lado, por su amor incondicional, su paciencia y su apoyo constante en cada etapa. Este logro también es de ustedes, porque sin su guía, ejemplo y compañía, no habría sido posible.

Andrea Fiorella Marquina Villacorta

A mi familia, por su acompañamiento permanente y por ser un soporte esencial en mi vida. A mis padres, por su dedicación, esfuerzo y por los principios que me han transmitido, los cuales han sido determinantes en mi crecimiento personal y profesional. Este logro es también resultado del respaldo y la confianza que he recibido de ustedes.

Zhen Hua

Resumen Ejecutivo

Los turistas que visitan Perú buscan experiencias auténticas y personalizadas que les permitan conectar profundamente con la cultura local. Sin embargo, los productos turísticos actuales se centran principalmente en rutas tradicionales, dejando de lado oportunidades reales de integrarse en la vida de las comunidades rurales.

Nuestra propuesta es establecer un modelo de turismo vivencial personalizado en zonas rurales, liderado por expertos locales que diseñen itinerarios según los intereses de cada visitante. A través de actividades como el tejido, la agricultura y la gastronomía tradicional, los turistas participan activamente en la cultura local, generando experiencias memorables y significativas.

Este modelo no solo responde a la creciente demanda de turismo experiencial, sino que también genera un impacto positivo en las comunidades, promoviendo la creación de empleos dignos, fortaleciendo la identidad cultural y aumentando los ingresos anuales de las familias locales.

Además, nuestra propuesta contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible al fomentar un turismo responsable, la inclusión económica y la preservación del patrimonio cultural. A través de esta iniciativa, buscamos posicionar a las comunidades originarias como destinos sostenibles de turismo vivencial, ofreciendo a los visitantes una experiencia transformadora y única.

Abstract

Tourists visiting Peru increasingly seek authentic and personalized experiences that allow them to connect deeply with local culture. However, most current tourism offerings remain focused on traditional routes, overlooking genuine opportunities for immersion in rural community life.

Our proposal introduces a personalized rural community-based tourism model, led by local experts who design itineraries tailored to each visitor's interests. Through activities such as traditional weaving, farming, and gastronomy, travelers actively engage with local culture, creating meaningful and memorable experiences.

This model not only responds to the growing demand for experiential tourism but also generates a positive impact on rural communities by creating decent jobs, strengthening cultural identity, and increasing household income.

Furthermore, the proposal contributes to the Sustainable Development Goals by promoting responsible tourism, economic inclusion, and the preservation of cultural heritage. By implementing this initiative, we aim to position indigenous communities as sustainable destinations for community-based tourism, offering visitors a transformative and truly unique experience.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	X
Listas de Figuras	xii
Capítulo I. Definición del Problema.....	1
<i>1.1. Contexto del problema.....</i>	<i>1</i>
<i>1.2. Presentación del problema</i>	<i>2</i>
<i>1.3. Sustento de la complejidad y relevancia del problema</i>	<i>3</i>
<i>1.4. Resumen del Capítulo I.....</i>	<i>4</i>
Capítulo II. Análisis del mercado	5
<i>2.1. Descripción del Mercado.....</i>	<i>5</i>
<i>2.2. Análisis Competitivo</i>	<i>8</i>
<i>2.3. Resumen del Capítulo II.....</i>	<i>11</i>
Capítulo III. Investigación del Usuario.....	12
<i>3.1. Perfil del Usuario</i>	<i>12</i>
3.1.1. Arquetipo de Usuario: "El Viajero Cultural Inmersivo".....	13
3.1.2. Guía de entrevistas realizadas.....	15
3.1.3. Perfil del usuario meta	17
<i>3.2. Mapa de Experiencia de Usuario</i>	<i>17</i>
<i>3.3. Identificación de la Necesidad.....</i>	<i>19</i>
<i>3.4. Resumen del Capítulo III</i>	<i>21</i>
Capítulo IV. Diseño del Producto o Servicio	23
<i>4.1. Concepción del Producto o Servicio.....</i>	<i>23</i>
<i>4.2. Desarrollo de la Narrativa</i>	<i>26</i>
<i>4.3. Carácter Innovador o Disruptivo y Exponencial del Producto o Servicio.....</i>	<i>28</i>
<i>4.4. Propuesta de Valor</i>	<i>29</i>
<i>4.5. Producto Mínimo Viable (PMV).....</i>	<i>30</i>

4.6 Resumen del Capítulo IV	35
Capítulo V. Modelo de Negocio	37
5.1. Lienzo del Modelo de Negocio.....	37
5.1.1. Socios Claves	38
5.1.2. Actividades Claves	38
5.1.3. Recursos Claves	39
5.1.4 Propuesta de Valor.....	39
5.1.5 Relaciones con Clientes	40
5.1.6. Canales.....	40
5.1.7. Segmentos de Clientes	40
5.1.8 Estructura de Costos	41
5.1.9 Fuentes de Ingresos.....	41
5.2. Viabilidad del Modelo de Negocio	42
5.3. Escalabilidad y Crecimiento Exponencial del Modelo de Negocio.....	42
5.4. Sostenibilidad del Modelo de Negocio	43
5.5. Resumen del Capítulo V.....	44
Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable.....	45
6.1. Validación de la Deseabilidad de la Solución.....	45
6.1.1. Hipótesis para validar la deseabilidad de la solución	45
6.1.2. Experimentos empleados para validar las hipótesis	47
6.1.3. Conclusión de la Validación de la Deseabilidad de la Solución.....	49
6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución	50
6.2.1. Objetivos de Marketing	51
6.2.2. Plan de Marketing.....	51
6.2.3. Plan de Operaciones.....	57

6.2.4 Simulaciones empleadas para validar las hipótesis	60
6.3. <i>Validación de la Viabilidad de la Solución</i>	62
6.3.1. Presupuesto de Inversión	63
6.3.2. Análisis Financiero	64
6.3.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis	77
6.4. <i>Resumen del Capítulo VI</i>	81
Capítulo VII. Solución Sostenible	83
7.1. <i>Relevancia Social de la Solución</i>	83
7.2 <i>Rentabilidad Social de la Solución</i>	86
7.2.1 Beneficios Sociales Estimados	86
7.2.2. Costos Sociales	88
7.2.3. Flujos Sociales Netos y VAN Social	90
7.3 <i>Resumen del capítulo VII</i>	91
Capítulo VIII. Decisión e Implementación	93
8.1. <i>Plan de Implementación y Equipo de Trabajo</i>	93
8.2. <i>Conclusiones</i>	95
8.3. <i>Aportes de cada miembro del grupo al trabajo</i>	97
8.4. <i>Recomendaciones</i>	98
Referencias	
Apéndices	

Lista de Tablas

Tabla 1 Análisis Competitivo	10
Tabla 2 Lienzo Meta Usuario.....	14
Tabla 3 Mapa de Experiencia de Usuario	18
Tabla 4 Identificación de la Necesidad	20
Tabla 5 Indicadores de éxito del Producto Mínimo Viable (PMV)	35
Tabla 6 Hipótesis	46
Tabla 7 ICE, Priorización de Hipótesis.....	46
Tabla 8 Resultados Clave de la Encuesta Online (Validación de Hipótesis).....	48
Tabla 9 Resultados Prueba Piloto	49
Tabla 10 <i>Planes de Experto Local</i>	54
Tabla 11 Resultados de la Simulación de Monte Carlo	61
Tabla 12 Inversión en Personal	63
Tabla 13 Costos Fijos.....	63
Tabla 14 Costos Variables	64
Tabla 15 Proyección del Estado de Resultados	65
Tabla 16 Proyección del Estado de Situación Financiera	66
Tabla 17 Proyección del Estado de Flujo de Efectivo	67
Tabla 18 Indicadores de Rentabilidad.....	68
Tabla 19 Flujo de Caja Libre con perpetuidad Proyectado.....	69
Tabla 20 Flujo de Caja Libre sin perpetuidad Proyectado.....	69
Tabla 21 Sensibilidad del VAN ante las variaciones del Crecimiento de paquetes vendidos	70
Tabla 22 Sensibilidad del VAN ante las variaciones del número de paquetes vendidos en el primer año	71

Tabla 23 Sensibilidad del VAN ante las variaciones del tipo de cambio USDPEN... 72	72
Tabla 24 Sensibilidad del VAN ante las variaciones del rendimiento requerido de los accionistas 73	73
Tabla 25 Sensibilidad del VAN ante las variaciones del crecimiento de paquetes y del número de paquetes mensuales vendidos en el primer año 74	74
Tabla 26 Matriz de riesgos del proyecto 75	75
Tabla 27 Matriz de Oportunidades..... 76	76
Tabla 28 Validación de la viabilidad 78	78
Tabla 29 VAN Esperado 79	79
Tabla 30 Resultados de validar las hipótesis de negocio 80	80
Tabla 31 Matriz ODS priorizados, mecanismos de contribución e indicadores (propuestos)..... 84	84
Tabla 32 Beneficios Sociales estimados 88	88
Tabla 33 Costos Sociales estimados 90	90
Tabla 34 Proyección Social Financiera de Experto Local a cinco años (S/) 91	91

Listas de Figuras

Figura 1 Lienzo: Explorando ideas de solución.....	24
Figura 2 Matriz de decisión 5x5	25
Figura 3 Aterrizando la idea de solución	27
Figura 4 Lienzo de Propuesta de Valor	30
Figura 5 Atención por Business WhatsApp.....	32
Figura 6 Acompañamiento de Experto Local	33
Figura 7 Lienzo del Modelo de Negocio	38
Figura 8 Gantt Implementación del Proyecto	95



Capítulo I. Definición del Problema

Este capítulo tiene como propósito identificar y analizar la problemática central que motiva el desarrollo del presente estudio. Para ello, se presenta primero el contexto en el que se enmarca la situación, describiendo el estado actual del turismo en el Perú y las tendencias globales que influyen en su evolución. Posteriormente, se expone la formulación del problema, detallando los principales desafíos que enfrentan las comunidades y expertos locales para ofrecer experiencias turísticas personalizadas y sostenibles. Finalmente, se justifica la relevancia y complejidad de abordar esta problemática, destacando su impacto en el desarrollo económico, social y cultural del país, así como en la competitividad de la oferta turística nacional.

1.1. Contexto del problema

El turismo en el Perú constituye una de las principales actividades económicas del país, aportando significativamente al producto bruto interno (PBI) y generando empleo directo e indirecto en diversas regiones. Sin embargo, la oferta turística nacional se encuentra altamente concentrada en destinos tradicionales como Cusco, Machu Picchu y Lima, lo que ha ocasionado problemas de masificación, saturación de servicios, impacto ambiental y pérdida de autenticidad en la experiencia del visitante (MINCETUR, 2023). Esta situación limita la diversificación territorial de la actividad turística y restringe las oportunidades de desarrollo en comunidades con potencial cultural, natural y vivencial.

Por otro lado, existen territorios y comunidades que cuentan con grandes tradiciones, conocimientos ancestrales y recursos naturales que podrían convertirse en experiencias turísticas diferenciadas. No obstante, estas comunidades enfrentan importantes limitaciones: falta de visibilidad, escasa capacitación en gestión turística, informalidad y ausencia de canales de comercialización efectivos. A nivel global, las tendencias del turismo evidencian un cambio en las preferencias de los viajeros, quienes buscan experiencias auténticas,

sostenibles y personalizadas que les permitan conectar con las culturas locales de una manera más significativa (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2022). En este contexto, la brecha entre la oferta de turismo comunitario y vivencial y la demanda de experiencias personalizadas se convierte en un desafío central para la competitividad del sector.

1.2. Presentación del problema

El problema identificado se centra en la débil demanda creciente de experiencias personalizadas e inmersivas y la limitada capacidad de las comunidades locales y expertos en turismo vivencial para responder a dicha necesidad. En primer lugar, los turistas que buscan opciones alternativas a los circuitos tradicionales tienen dificultades para encontrar servicios confiables, seguros y adaptados a sus intereses. En segundo lugar, las comunidades y expertos locales no cuentan con herramientas digitales, estrategias de marketing ni plataformas adecuadas que permitan visibilizar su oferta ante un mercado cada vez más competitivo. Finalmente, la oferta disponible se caracteriza por su dispersión, informalidad y escasa estandarización de la calidad, lo que afecta la confianza de los visitantes y reduce las oportunidades de crecimiento sostenible.

Esta problemática genera un doble efecto negativo: por un lado, se desaprovecha el potencial del turismo vivencial como herramienta de diversificación de la oferta turística nacional; y por otro, se restringen las oportunidades de desarrollo económico, social y cultural de las comunidades rurales que podrían beneficiarse de una gestión vivencial sostenible y participativa. Asimismo, la falta de un modelo estructurado que articule eficazmente la interacción entre visitantes y expertos locales limita la consolidación del turismo vivencial como una alternativa auténtica al turismo convencional. Esta carencia refuerza la dependencia hacia grandes operadores internacionales, cuyas propuestas, aunque ofrecen actividades culturales, no siempre reflejan la esencia de la vida comunitaria ni garantizan beneficios sostenibles para los anfitriones locales.

1.3. Sustento de la complejidad y relevancia del problema

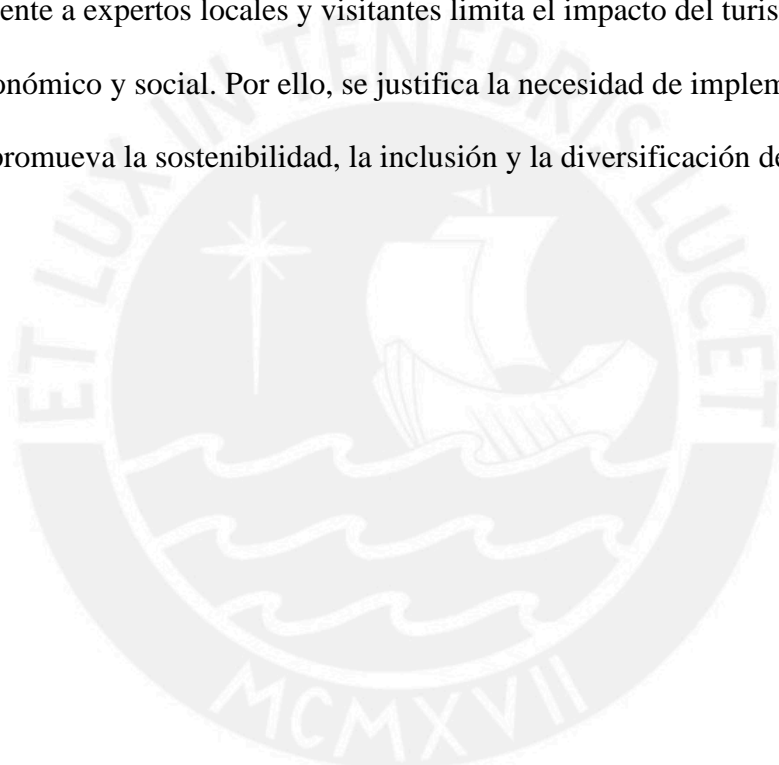
La problemática planteada reviste una elevada complejidad debido a la multiplicidad de actores involucrados y a las brechas estructurales existentes. La articulación entre turistas, comunidades, expertos locales, agencias de viajes y entidades gubernamentales requiere de mecanismos de coordinación que aún no se encuentran plenamente desarrollados en el país. Asimismo, persisten limitaciones vinculadas con la brecha digital, pues muchas comunidades carecen de conectividad, acceso a tecnologías y capacitación en herramientas digitales, lo que restringe sus posibilidades de inserción en el mercado turístico formal.

Otro aspecto que complejiza la situación es la falta de confianza de los turistas frente a los servicios informales, dado que no existen estándares claros de calidad, seguridad y sostenibilidad. Esta carencia en la estandarización afecta la legitimidad de la oferta local y restringe las oportunidades de crecimiento sostenible. A ello se suma la competencia de plataformas globales como Airbnb Experiences o GetYourGuide, que han ganado terreno en el mercado de experiencias personalizadas, pero que no contemplan plenamente las particularidades del turismo comunitario peruano ni priorizan un impacto sostenible en las comunidades locales.

La relevancia de abordar este problema radica en que su solución permitiría impulsar el desarrollo económico y social en comunidades rurales y urbanas con potencial turístico, contribuir a la desconcentración de destinos saturados como Machu Picchu y promover un modelo de turismo sostenible e inclusivo. De igual manera, fortalecería la competitividad del Perú como destino turístico innovador y auténtico, alineado con las tendencias internacionales de turismo consciente y vivencial. En ese sentido, la creación de soluciones tecnológicas que integren a expertos locales con turistas interesados en experiencias inmersivas se presenta como una respuesta necesaria y pertinente al contexto actual.

1.4. Resumen del Capítulo I

El capítulo expone la problemática que fundamenta este estudio, centrada en la limitada consolidación del turismo vivencial sostenible en el Perú. Se evidencia que la oferta turística nacional continúa concentrada en destinos tradicionales, mientras que las comunidades rurales con potencial cultural enfrentan barreras de visibilidad, capacitación y acceso a herramientas tecnológicas. Esta situación impide responder adecuadamente a la creciente demanda de experiencias auténticas e inmersivas. La ausencia de un modelo que articule eficazmente a expertos locales y visitantes limita el impacto del turismo vivencial en el desarrollo económico y social. Por ello, se justifica la necesidad de implementar un modelo de gestión que promueva la sostenibilidad, la inclusión y la diversificación del turismo en el país.



Capítulo II. Análisis del mercado

En este capítulo se examina el entorno del turismo vivencial en el Perú y su proyección a futuro, con el fin de comprender el tamaño de mercado, las tendencias globales y nacionales, y el perfil del consumidor objetivo. Se presenta un análisis del contexto macro y microeconómico, considerando factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos que influyen en el desarrollo de este sector. Asimismo, se realiza un análisis competitivo para identificar a los principales actores y evaluar las oportunidades de diferenciación que permitan a la propuesta de solución posicionarse de manera efectiva en el mercado.

2.1. Descripción del Mercado

El turismo es reconocido como uno de los sectores económicos más dinámicos a nivel mundial, con un crecimiento sostenido que lo convierte en motor clave de desarrollo social, cultural y económico. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2024), el turismo internacional superó los 1.300 millones de llegadas en 2023, evidenciando una recuperación acelerada tras la pandemia y confirmando la resiliencia del sector. En este contexto, las tendencias globales apuntan hacia un viajero más consciente, que busca experiencias auténticas, sostenibles y personalizadas, con especial interés en la conexión con culturas locales y el respeto por el medio ambiente.

En el caso peruano, el turismo constituye uno de los pilares de la economía nacional. En 2024 representó el 2,9 % del PBI y generó 1,3 millones de empleos directos (MINCETUR, 2024). Sin embargo, la llegada de turistas internacionales aún se encuentra en proceso de recuperación: en 2023 ingresaron 1,1 millones de visitantes extranjeros durante el primer semestre, lo que significó un incremento del 47,2 % respecto a 2022, aunque todavía un 51,1 % por debajo de los niveles prepandemia (PROMPERÚ, 2023). Para 2024 se proyecta alcanzar alrededor de 3,2 millones de turistas internacionales, con Chile (25,5 %),

Estados Unidos (17,2 %), Ecuador (8,7 %) y Bolivia (5,9 %) como los principales mercados emisores (Migraciones & MINCETUR, 2024).

El perfil etario de estos visitantes se concentra principalmente en los rangos de 25 a 44 años, lo que representa entre el 46 % y el 60 % del total, destacando un segmento con alta capacidad adquisitiva, motivado por experiencias culturales, gastronómicas y de contacto con la naturaleza (MINCETUR, 2022). Esta concentración es estratégica, ya que los viajeros de este perfil demográfico tienden a registrar estancias más largas, generar mayor gasto promedio y mostrar un compromiso más profundo con el destino que visitan. Por lo tanto, este público coincide directamente con el turista objetivo del turismo experiencial, caracterizado por su búsqueda de inmersión y transformación personal a través del viaje.

Dentro de este panorama, el turismo vivencial o experiencial ha adquirido una relevancia creciente. Se trata de una modalidad que privilegia la interacción genuina entre visitantes y comunidades, permitiendo conocer sus costumbres, estilos de vida y tradiciones en un marco de sostenibilidad. En 2019, antes de la pandemia, alrededor del 12 % de los turistas internacionales que llegaron al Perú (516.609 personas) optaron por experiencias comunitarias y vivenciales (MINCETUR, 2020). Este segmento se proyecta en expansión: para 2030, se espera que el turismo experiencial represente una proporción aún mayor de la demanda, favorecido por la digitalización, el interés en viajes transformadores y la consolidación de la sostenibilidad como criterio de decisión (CEPLAN, 2024).

El tamaño de mercado potencial para iniciativas de turismo experiencial en Perú es significativo. Considerando los 3,2 millones de turistas proyectados para 2024, y asumiendo una participación del 12 % orientada hacia experiencias vivenciales, se estima un universo cercano a 384.000 turistas internacionales interesados en este tipo de propuestas. De este grupo, el mercado accesible se concentra en viajeros de alto poder adquisitivo provenientes

de Europa, Norteamérica y Asia, que registran estancias más largas, mayor gasto promedio y fuerte interés en experiencias auténticas y premium.

No obstante, el sector presenta limitaciones estructurales. La oferta actual se encuentra concentrada en destinos icónicos como Cusco, Arequipa e Ica, mientras que muchas comunidades con potencial turístico permanecen invisibilizadas. Asimismo, persisten desafíos de infraestructura, profesionalización, marketing digital y estandarización de calidad, lo que reduce la competitividad del turismo comunitario frente a plataformas globales como Airbnb Experiences o GetYourGuide.

El análisis PESTE es una herramienta fundamental que permite identificar los factores externos que inciden en el desarrollo del turismo vivencial en el Perú. Este análisis proporciona una visión integral del entorno, considerando variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas y ecológicas. Su finalidad es crucial para comprender cómo estas fuerzas macroeconómicas y contextuales influyen directamente en la sostenibilidad y el crecimiento del sector.

Con respecto al entorno político, el sector turismo en Perú está respaldado por políticas públicas como el Plan Estratégico Nacional de Turismo – PENTUR 2025, que prioriza la diversificación territorial y el turismo sostenible. Sin embargo, la inestabilidad política y los conflictos sociales en algunas regiones han afectado la percepción de seguridad y confianza de los mercados emisores. El fortalecimiento de la diplomacia turística y las alianzas público-privadas se presenta como clave para impulsar el turismo vivencial.

En el aspecto económico, el turismo aporta casi el 3 % del PBI peruano y es fuente de más de 1,3 millones de empleos directos. La recuperación post-pandemia se ha visto impulsada por la reactivación del turismo receptivo, aunque persisten riesgos asociados a la inflación global, fluctuaciones en el tipo de cambio y costos de transporte. En este contexto, el turismo experiencial ofrece oportunidades de ingresos directos para comunidades locales,

diversificando la economía rural y reduciendo su dependencia de sectores extractivos o agrícolas.

En el entorno social, existe una demanda creciente de viajeros que buscan autenticidad, sostenibilidad y contacto humano genuino. La sociedad global valora cada vez más la responsabilidad social empresarial y la inclusión cultural, lo que refuerza la relevancia del turismo vivencial. En el plano interno, las comunidades anfitrionas muestran interés en participar del turismo como estrategia de desarrollo, aunque enfrentan limitaciones de capacitación, digitalización y acceso a mercados.

En el entorno tecnológico, la digitalización es un factor transformador para el sector. El uso de plataformas en línea, inteligencia artificial para personalización de itinerarios, realidad aumentada y blockchain para gestión de datos se proyectan como tendencias que definirán la competitividad del turismo en la próxima década (Phocuswright, 2023). La brecha digital en comunidades rurales sigue siendo un reto, pero al mismo tiempo representa una oportunidad para proyectos innovadores como *Experto Local*, que actúa como puente tecnológico entre turistas internacionales y anfitriones comunitarios.

En el entorno ecológico, el cambio climático afecta la sostenibilidad del turismo en Perú, con impactos directos en glaciares, biodiversidad amazónica y ecosistemas frágiles. La presión turística en destinos icónicos como Machu Picchu genera riesgos de sobrecarga ambiental. Frente a ello, el turismo vivencial representa una alternativa más equilibrada, al distribuir la demanda hacia nuevas comunidades, promover prácticas responsables (agricultura sostenible, reciclaje, energías renovables) y contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 8, 11, 12 y 13).

2.2. Análisis Competitivo

El Análisis Competitivo examina las iniciativas de diversos actores que buscan satisfacer la demanda de turismo vivencial personalizado, con el fin de identificar las

oportunidades clave de diferenciación en el mercado. Se presentan las propuestas del sector, analizadas detalladamente en tres ejes fundamentales: Fortalezas, Debilidades y Propuesta de Valor. Este análisis comparativo sienta las bases para definir la ventaja competitiva y asegurar el posicionamiento efectivo del modelo de solución propuesto (ver Tabla 1).



Tabla 1*Análisis Competitivo*

	Perú Adventure (Arequipa)	Explorandes (Lima)	Puvoc Llama Path Camp Site (Cusco)	Adventures (Lima)	¿Y tú qué planes? (Nacional)	Turismo Rural Cachapica (Puno)
Fortalezas	Combina actividades outdoor (trekking, cañones, caminatas) con interacción cultural básica; atractivo para viajeros aventureros.	Pioneros en ecoturismo y trekking de lujo; prestigio internacional y alianzas con operadores globales.	Combina caminatas con hospedaje comunitario; experiencias sostenibles con llamas y campamentos ecológicos.	Apuesta innovadora en experiencias urbanas (clases de cocina, bicicleta, pisco, historia).	Amplia red de aliados; promoción nacional de experiencias accesibles.	Experiencias auténticas con comunidades quechuas y aimaras en tomo al Lago Titicaca.
Debilidades	Limitada diversificación fuera del segmento de aventura; fuerte competencia en la región.	Precios elevados; accesible solo a un segmento premium; concentrado en rutas icónicas como el Camino Inca.	Limitado alcance fuera de Cusco; competencia intensa en la región.	Centrado únicamente en Lima; difícil competir en escala con grandes agencias y plataformas digitales.	Depende fuertemente de marketing digital; no asegura experiencias profundas ni personalizadas; enfrenta competencia de Airbnb Experiences o Viator.	Deficiencias de infraestructura; poca accesibilidad para turistas internacionales; débil promoción digital.
Propuesta de valor	Experiencias de aventura integradas con paisajes únicos como el Cañón del Colca, con un toque cultural	Trekking de lujo con sostenibilidad ambiental, dirigido a un nicho de viajeros exclusivos.	Turismo vivencial en comunidades andinas con fuerte sello de autenticidad cultural y ecológica.	Turismo urbano experiencial y gastronómico con un enfoque personalizado.	Facilita acceso masivo al turismo interno, pero con menor nivel de inmersión comunitaria.	Inmersión cultural genuina en un entorno natural y ancestral único.

Adaptado de “Tours y experiencias,” por Perú Adventure, 2025

(<https://www.peruadventure.com>)

2.3. Resumen del Capítulo II

El segundo capítulo examina el contexto del turismo vivencial en el Perú mediante el análisis PESTE, que permite identificar los factores externos que influyen en su desarrollo y sostenibilidad. En el ámbito político, se observa un marco normativo favorable impulsado por políticas de descentralización y programas de apoyo al turismo sostenible, aunque con desafíos en su implementación local. En el componente económico, el turismo vivencial representa una oportunidad de diversificación productiva y generación de ingresos para las comunidades rurales, pero enfrenta limitaciones en financiamiento y promoción. Desde la dimensión social, destaca el interés creciente de los turistas por experiencias auténticas y la necesidad de fortalecer capacidades locales para garantizar servicios de calidad. El aspecto tecnológico evidencia un avance en plataformas digitales que facilitan la conexión entre turistas y anfitriones, aunque la brecha digital en zonas rurales continúa siendo un obstáculo. Finalmente, el factor ecológico resalta la urgencia de incorporar prácticas sostenibles ante los impactos ambientales del turismo. En conjunto, el análisis revela que la competitividad del turismo vivencial depende de una articulación efectiva entre innovación, sostenibilidad y participación comunitaria, orientada a posicionar al Perú como referente en turismo experiencial sostenible.

Capítulo III. Investigación del Usuario

Este capítulo detalla el proceso de investigación empleado para definir el perfil, las experiencias y las necesidades del usuario objetivo. Dicho proceso se enfoca en la caracterización del segmento de mercado, la creación de arquetipos (como "El Viajero Cultural Inmersivo") y el mapeo de su experiencia de viaje (customer journey) a través de un enfoque de diseño centrado en el usuario. A partir de la identificación de las necesidades, se establecen los fundamentos necesarios para el desarrollo de una solución destinada a resolver puntos críticos en la experiencia del turista cultural y vivencial en Perú (Promperú, 2024).

3.1. Perfil del Usuario

El segmento de interés para esta investigación es el del turista cultural-vivencial de alta calidad, caracterizado por su motivación principal de vivir experiencias auténticas, enriquecedoras y sostenibles, más allá de los circuitos turísticos tradicionales. Geográficamente, si bien se reconoce a Chile y Estados Unidos como los principales mercados emisores en volumen, el foco se centra en el segmento europeo (16% del total) y en viajeros de Norteamérica y Asia-Pacífico con un perfil similar, debido a que registran estancias más largas, mayor gasto y un compromiso más profundo con el destino. Su viaje está dominado por el interés en la cultura, la historia y la gastronomía, con una altísima probabilidad de visitar Cusco (69%).

Estos viajeros buscan activamente:

- Aprendizaje cultural: Inmersión en las costumbres y la historia local.
- Exploración estética: Apreciación de paisajes naturales y patrimonios.
- Empatía inmersiva: Interacción genuina con las comunidades anfitrionas.
- Sostenibilidad: Prefieren operadores y alojamientos que respeten el medio ambiente y apoyen el desarrollo local.

- Autenticidad: Evitan el turismo masificado en busca de experiencias únicas y personales.

3.1.1. Arquetipo de Usuario: "El Viajero Cultural Inmersivo"

Construido a partir de los datos de la encuesta aplicada a 28 personas y el análisis de mercado, el arquetipo de usuario busca integrar las dimensiones del viajero que incluyen su biografía, creencias, actividades, círculo social, familia y problemas o frustraciones (Pains). Esta representación ayuda a establecer los fundamentos para el desarrollo de una solución centrada en el usuario, destinada a resolver los puntos críticos identificados en su experiencia. La síntesis completa de este perfil se detalla en la subsiguiente Tabla 2, "Lienzo Meta Usuario"

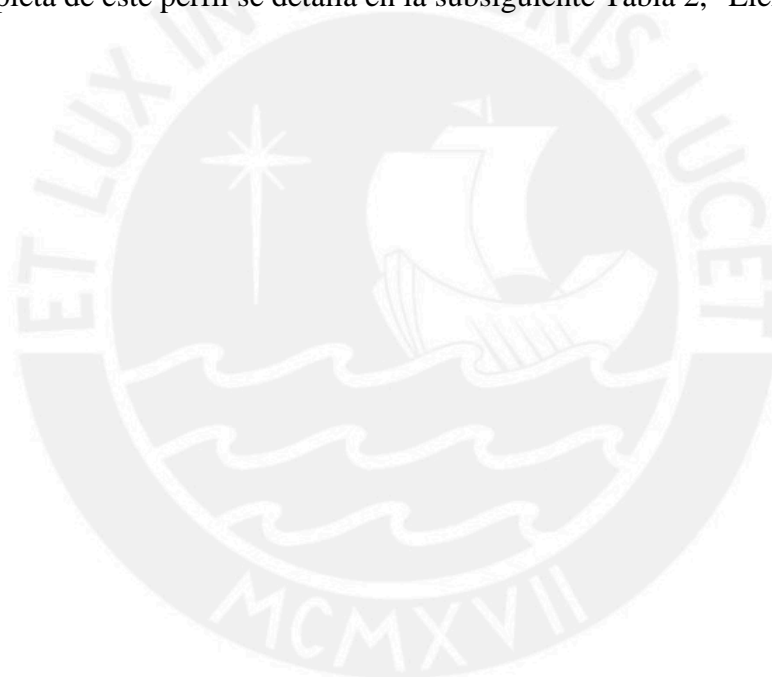


Tabla 2*Lienzo Meta Usuario*

Categoría	Descripción
Bio	<ul style="list-style-type: none"> - Origen: Extranjero de ciudad cosmopolita (ej. Nueva York, Londres, Shanghai) - Edad: 35-65 años - Ocupación: Alta dirección, emprendedor o jubilado - Idiomas: Inglés nativo; español básico
Creencias	<ul style="list-style-type: none"> - El viaje debe ser transformador, exclusivo y culturalmente auténtico - El lujo debe integrar sostenibilidad y bienestar - La privacidad y seguridad son no negociables - Su elección de viaje refleja sus valores ambientales
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> - Participa en redes de viajeros de alto nivel - Usa Instagram y LinkedIn para seguir marcas sostenibles - Prefiere agencias con itinerarios personalizados - Disfruta gastronomía premium y wellness exclusivo
Círculo social	<ul style="list-style-type: none"> - Red de contactos influyentes (ejecutivos, entrepreneurs) - Decisiones influenciadas por expertos en sostenibilidad - Valora experiencias en entornos privados y exclusivos
Familia	<ul style="list-style-type: none"> - Viaja en pareja o con hijos adolescentes/adultos - Busca experiencias enriquecedoras para toda la familia - Utiliza los viajes para educar sobre sostenibilidad - Considera el turismo sostenible como legado para futuras generaciones
Problemas	<ul style="list-style-type: none"> - Preocupación por seguridad y privacidad en destinos emergentes - Rechazo al greenwashing - Dificultad para encontrar opciones que combinen lujo y sostenibilidad real

Adaptado de “Experiencias de trekking y ecoturismo en Perú,” por Explorandes, 2025

(<https://www.explorandes.com>)

Como parte del enfoque cualitativo de la investigación, se empleó la técnica de entrevistas semiestructuradas, orientada a recopilar información en profundidad sobre las

percepciones, experiencias y propuestas de actores vinculados al turismo vivencial. Este instrumento resultó pertinente, dado que permite explorar con flexibilidad los significados atribuidos por los participantes, al tiempo que mantiene una estructura guía que asegura la coherencia con los objetivos del estudio. La elección de esta técnica se fundamenta en la necesidad de comprender los factores sociales, culturales y económicos que influyen en la gestión del turismo vivencial desde la perspectiva de los propios protagonistas —expertos locales, guías y representantes comunitarios, aportando así una visión integral del fenómeno y enriqueciendo la validación del modelo propuesto.

3.1.2. Guía de entrevistas realizadas

Para la obtención de información cualitativa, se empleó la técnica de entrevista semiestructurada dirigida a expertos locales y actores vinculados al turismo vivencial. Esta técnica permitió recopilar percepciones, experiencias y propuestas en torno a la gestión, sostenibilidad y desafíos del sector. La guía de entrevistas fue elaborada a partir de los objetivos específicos de la investigación y de la revisión de literatura relacionada con turismo sostenible y participación comunitaria. Estuvo compuesta por 7 preguntas abiertas, organizadas en cuatro bloques temáticos: (a) BIO/Creencias, (b) Actividades/Círculo Social, (c) Familia y (d) Problemas.

Previo a su aplicación, la guía fue validada mediante juicio de expertos para asegurar la pertinencia, claridad y coherencia de las preguntas. Las entrevistas se realizaron de manera presencial, con una duración promedio de 30 minutos cada una. Se solicitó el consentimiento informado de los participantes, garantizando la confidencialidad y el uso exclusivo de la información con fines académicos.

Las respuestas fueron registradas mediante notas de campo y posteriormente transcritas para su análisis temático. Este proceso permitió obtener insumos cualitativos esenciales para la comprensión del contexto y la validación del modelo propuesto de turismo

vivencial sostenible. La guía de entrevistas se estructuró en cuatro bloques temáticos: BIO/Creencias, (Actividades/Círculo Social, Familia y Problemas. A continuación, se presentan las preguntas formuladas en cada uno de ellos:

Bloque 1: bio/creencias.

1. ¿Cómo describiría su estilo de viaje ideal y qué valores considera fundamentales al elegir un destino?
2. ¿Qué papel juegan la sostenibilidad y el impacto social en sus decisiones de viaje?

Bloque 2: actividades/círculo social.

3. ¿Qué tipo de actividades prioriza durante sus viajes (por ejemplo, culturales, gastronómicas, wellness)?
4. ¿Cómo influyen sus redes sociales o contactos profesionales en la elección de experiencias turísticas?

Bloque 3: familia.

5. Si viaja con familia, ¿qué aspectos busca para garantizar una experiencia satisfactoria para todos?
6. ¿Cómo integra valores como la sostenibilidad o la autenticidad en las experiencias familiares?

Bloque 4: problemas.

7. ¿Qué obstáculos ha enfrentado al buscar experiencias premium sostenibles?

A partir de la información recopilada mediante las entrevistas semiestructuradas, se construyó un perfil representativo del usuario meta con el fin de sintetizar sus principales rasgos, motivaciones y preferencias. Este proceso permitió enfocar la propuesta en viajeros que buscan activamente experiencias auténticas, sostenibles y enriquecedoras. Finalmente, este perfil (como Xing Ming) constituye una herramienta interpretativa que facilita la comprensión del público objetivo al cual se orienta la propuesta de turismo vivencial sostenible.

3.1.3. Perfil del usuario meta

Xing Ming, de 31 años, es una profesional dedicada a la enseñanza del idioma chino mandarín. Nacida en China, se trasladó al Perú en 2015 y ha residido en el país durante nueve años. En este tiempo, ha desarrollado un profundo vínculo con la cultura, la historia y los paisajes peruanos. Su labor docente ha facilitado la interacción intercultural entre sus estudiantes peruanos y la cultura china.

En su tiempo libre, Xing Ming se dedica a viajar por diversas regiones del país, con especial interés por el ecoturismo y la preservación del medio ambiente. Prefiere destinos que promuevan la sostenibilidad, planificando sus viajes con antelación para optimizar cada experiencia. Entre los lugares que ha visitado destacan Cusco y Machu Picchu, Arequipa, Puno, Iquitos, Huaraz, Ica, Piura y Oxapampa, lo que evidencia su interés tanto por los destinos emblemáticos como por aquellos menos comerciales.

Desde una perspectiva ambiental, Xing Ming evita los lugares con sobreexplotación turística o falta de conservación, considerando que estas condiciones afectan negativamente tanto la experiencia del visitante como la sostenibilidad local. Esta elección de viaje se alinea con sus valores ambientales y su especial interés por el ecoturismo y la preservación, llevándola a planificar sus viajes con antelación para optimizar cada experiencia. Asimismo, valora la seguridad y la tranquilidad en los destinos que elige, prefiriendo aquellos entornos que le transmiten confianza y armonía con la naturaleza.






3.2. Mapa de Experiencia de Usuario

Basado en el customer journey de la usuaria modelo, se identifican 5 etapas fundamentales: inspiración, planificación, llegada, inmersión y transformación. Actualmente, Perú satisface las etapas de inspiración y llegada gracias a su entorno único e infraestructura básica. Sin embargo, es necesario fortalecer las fases de planificación e inmersión mediante

actividades auténticas, comunicación efectiva y servicios adaptados a los intereses del visitante, a continuación, figura del mapa de experiencia del usuario.

Tabla 3

Mapa de Experiencia de Usuario

Etapa	Inspiración	Planificación	Llegada	Inmersión	Transformación
Momento	Descubre destinos peruanos icónicos a través de redes sociales y campañas turísticas.	Busca activamente información para organizar su viaje	Aterrizaje, visita de lugares turísticos y comunidades	Caminata guiada por un sitio arqueológico	El usuario reflexiona sobre su experiencia en una evaluación post-viaje
Pensamientos y Comportamientos	Alta motivación por descubrir destinos como Machu Picchu y la Amazonia. Influencia de redes sociales y campañas internacionales.	Planificación anticipada, información incompleta o confusa. Limitación de datos actualizados sobre transporte, hospedaje y condiciones de visita.	Buena impresión inicial con infraestructura turística básica presente, pero problemas de acceso a zonas rurales o etnocomunidades.	Escasez de información turística en idiomas extranjeros. Falta de servicios de descanso y sanitarios. Experiencia limitada a circuitos estandarizados y masificados.	Experiencia global positiva, pero con áreas de mejora en sostenibilidad y contribución real al desarrollo local.
Emociones	 Muy positiva	 Neutral	 Neutral	 Negativa	 Positiva

Adaptado de “Caminatas y turismo comunitario,” por Llama Path, 2025

(<https://www.llamapath.com>)

El customer journey presenta contrastes significativos entre aspectos positivos y negativos que definen la experiencia. Entre los momentos positivos, destacan la etapa de inspiración, donde la motivación inicial por destinos icónicos como Machu Picchu y la Amazonía es impulsada por campañas internacionales y redes sociales, generando altas expectativas y compromiso emocional. Asimismo, la llegada se caracteriza por una primera

impresión favorable debido a la infraestructura turística básica en zonas urbanas, que facilita la accesibilidad inicial a servicios esenciales. Finalmente, la transformación cierra el ciclo con una valoración global positiva del destino, reconociendo su riqueza cultural y natural.

Sin embargo, los momentos negativos revelan desafíos críticos. En la planificación, la falta de información confiable y actualizada sobre transporte, alojamiento y condiciones de visita genera incertidumbre y frustración. Durante la inmersión, la saturación de sitios emblemáticos como Machu Picchu deriva en congestión, deterioro ambiental y experiencias masificadas, mientras que la escasez de servicios básicos (descanso, sanitarios) e información multilingüe limita la profundidad cultural de la experiencia. Adicionalmente, la barrera idiomática y la falta de acceso a comunidades rurales restringen la interacción auténtica con las poblaciones locales, reduciendo el impacto socioeconómico del turismo.

El análisis realizado pone de manifiesto la urgencia de implementar estrategias orientadas a fortalecer la digitalización de la información turística, descentralizar los destinos tradicionales e incorporar servicios multilingües que mejoren la accesibilidad. Estas medidas son cruciales para mitigar las fallas críticas detectadas en la experiencia de usuario, las cuales incluyen la saturación de sitios emblemáticos como Machu Picchu y la escasez de servicios básicos y multilingües durante la inmersión. Asimismo, resulta fundamental promover experiencias vivenciales sostenibles que equilibren la demanda turística con la preservación del patrimonio cultural y ambiental de las comunidades anfitrionas.

3.3. Identificación de la Necesidad

El análisis se centra en las fallas críticas del customer journey, especialmente en las etapas de planificación e inmersión, donde se encontró que la fragmentación informativa y la falta de infraestructura adecuada generaban frustración en los viajeros. Las declaraciones de los usuarios revelaron que era urgente atender la digitalización, la infraestructura, la autenticidad, la conectividad y la sostenibilidad como demandas principales. Por lo tanto, esta

sección presenta las necesidades detectadas y las prioriza para el desarrollo de la solución, asegurando que se aborden las demandas principales como la digitalización, el multilingüismo, la autenticidad y la sostenibilidad.

Tabla 4

Identificación de la Necesidad

Necesidad	Justificación desde el Customer Journey	Declaraciones de Usuarios que Sustentan la Necesidad
Información digitalizada y multilingüe	Etapa de planificación: Falta de datos actualizados. Etapa de inmersión: Escasez de señalización en idiomas extranjeros.	"La información disponible en línea suele ser incompleta o confusa" (Xing Ming). "Falta de información actualizada sobre costos y transporte" (Ingeniero de Software Canadiense).
Infraestructura básica y servicios	Etapa de llegada: Problemas de acceso a zonas rurales. Etapa de inmersión: Falta de servicios de descanso y sanitarios.	"Incomodidad y riesgos del transporte terrestre en zonas rurales" (Xing Ming). "Mejorar infraestructura básica en áreas remotas" (Ing. Software).
Acceso a experiencias auténticas y descentralizadas	Etapa de inmersión: Experiencias masificadas y limitadas a circuitos estandarizados. Etapa de transformación: Percepción de bajo impacto en desarrollo local.	"Busco experiencias que ofrezcan contacto directo con costumbres locales" (Respuesta recurrente en entrevistas). "Evito destinos sobreexplotados" (Xing Ming).
Conectividad y seguridad	Etapa de inmersión: Barreras idiomáticas y falta de acceso a emergency services.	"Barrera idiomática en áreas rurales" (Ing. Software). "Valoro la seguridad social en los lugares que visito" (Xing Ming).
Sostenibilidad y gestión de congestión	Etapa de inmersión: Saturación en sitios emblemáticos. Etapa de transformación: Preocupación por deterioro ambiental.	"Destinos con sobreexplotación turística afectan la experiencia y la sostenibilidad" (Xing Ming). "Opto por operadores que respeten el medio ambiente" (Ing. Software).

Nota. Elaboración propia (2025), desarrollada con base en metodologías de UX Research y Customer Journey Mapping (Stickdorn & Schneider, 2012; Kalbach, 2016).

Las necesidades identificadas se alinean con las fallas críticas del *customer journey*, especialmente en las etapas de planificación e inmersión, donde la fragmentación informativa

y la falta de infraestructura adecuada generan frustración en los viajeros. Las declaraciones de los usuarios revelaron cinco demandas principales. En primer lugar, la digitalización y el multilingüismo fueron señalados como factores clave para reducir la incertidumbre durante la planificación y mejorar la experiencia de inmersión. En segundo lugar, la infraestructura se identificó como una condición esencial para garantizar accesibilidad y confort, especialmente en zonas rurales con potencial vivencial.

En tercer lugar, los participantes resaltaron la importancia de la autenticidad y la descentralización, vinculadas a la búsqueda de experiencias transformadoras que eviten la saturación de destinos tradicionales. Asimismo, se mencionó la necesidad de fortalecer la conectividad y la seguridad para superar las barreras idiomáticas y responder adecuadamente ante emergencias. Finalmente, se enfatizó la sostenibilidad como eje transversal, orientado a equilibrar la preservación ambiental con la satisfacción del turista consciente.

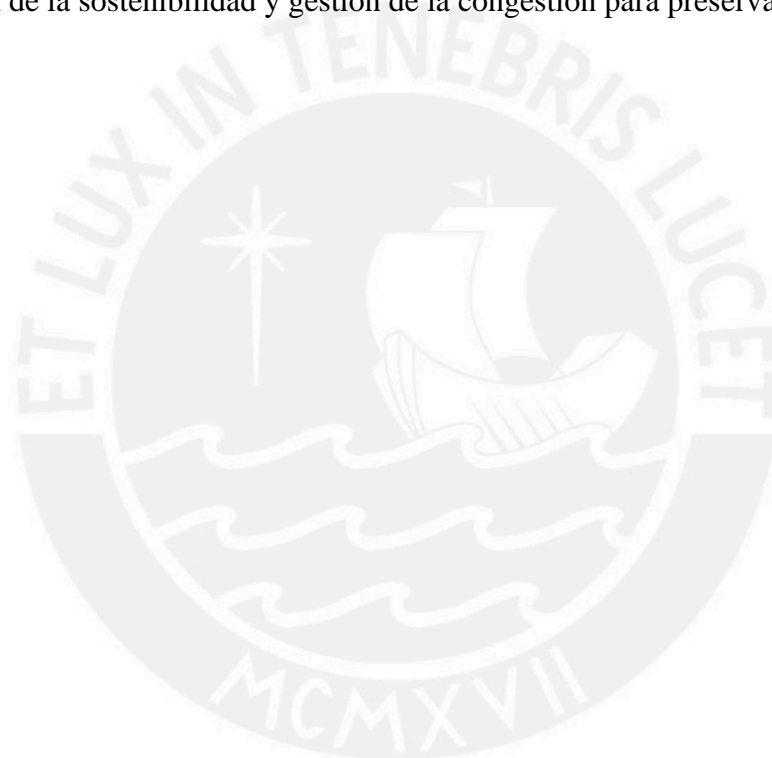
3.4. Resumen del Capítulo III

El Capítulo III se dedica a la Investigación del Usuario para definir el perfil y las necesidades del turista cultural-vivencial de alta calidad en Perú. Este segmento (representado por el arquetipo "El Viajero Cultural Inmersivo") busca activamente experiencias auténticas, sostenibles y enriquecedoras, y evita el turismo masificado. La investigación se apoyó en entrevistas semiestructuradas con expertos locales para obtener una visión profunda de sus experiencias.

El mapeo del viaje del cliente (customer journey) identificó que, si bien las etapas de Inspiración y Transformación son positivas, los puntos críticos se concentran en la Planificación y la Inmersión. La Planificación falla debido a la información incompleta o confusa, mientras que la Inmersión genera frustración por la saturación de sitios emblemáticos (como Machu Picchu), la escasez de servicios básicos y la dificultad para lograr una interacción auténtica con las comunidades locales. La solución debe enfocarse, por

ende, en mitigar esta frustración mediante el mejoramiento de los servicios y el acceso a información confiable.

Para resolver estas fallas críticas, se identificaron y priorizaron cinco necesidades principales que requieren atención urgente. Estas demandas incluyen la necesidad de información digitalizada y multilingüe, así como la mejora de la infraestructura básica y servicios en zonas rurales. La atención a estos puntos garantizará el acceso a experiencias auténticas y descentralizadas, el fortalecimiento de la conectividad y seguridad, y la implementación de la sostenibilidad y gestión de la congestión para preservar el patrimonio."



Capítulo IV. Diseño del Producto o Servicio

Este capítulo presenta el proceso de diseño y desarrollo de la solución propuesta, orientada a responder a la problemática identificada y a las oportunidades detectadas en el mercado. Se describe la concepción del producto a partir de metodologías de innovación centradas en el usuario, como el Design Thinking, y se detallan las fases de ideación, prototipado y validación que condujeron a la selección de la propuesta final. Asimismo, se expone el carácter innovador y disruptivo de la solución, su propuesta de valor diferenciada y la definición del Producto Mínimo Viable (PMV), estableciendo las funcionalidades esenciales y los indicadores que permitirán evaluar su desempeño y escalabilidad.

4.1. Concepción del Producto o Servicio

El proceso de concepción se desarrolló bajo la metodología Design Thinking, que permitió comprender las necesidades del usuario y transformarlas en alternativas de solución concretas. En la fase de ideación, se identificaron tres dimensiones críticas: Digitalización y multilingüismo, Infraestructura, Autenticidad y descentralización, Conectividad y seguridad y Sostenibilidad. A partir de estas categorías, se formularon diversas propuestas iniciales, entre ellas la plataforma digital de información, el *Experto Local*, el alojamiento comunitario y las experiencias inmersivas culturales (ver Figura 1).

Figura 1*Lienzo: Explorando ideas de solución*

<p>Necesidad</p> <p>Digitalización y multilingüismo: Solucionaría el momento de dolor en la planificación e inmersión.</p> <p>Infraestructura: Mejorar la accesibilidad y experiencia en zonas rurales.</p> <p>Autenticidad y descentralización: Responder a la búsqueda de experiencias transformadoras y que eviten aglomeración de turistas.</p> <p>Conectividad y seguridad: Abordar barreras idiomáticas y de comunicación en emergencias.</p> <p>Sostenibilidad: Priorizar la preservación ambiental y la satisfacción del turista consciente</p>	<p>Preguntas exploratorias</p> <ul style="list-style-type: none"> * ¿Qué tan útil considera una plataforma digital que le permita acceder a información en varios idiomas para planificar su viaje? * ¿Considera esencial contar con acceso a internet en todo momento para comunicarse o enfrentar emergencias? * ¿Qué importancia otorga a la calidad de caminos, señalización y servicios básicos (agua, electricidad, internet) en su experiencia de viaje? * ¿Qué tan relevante es para usted evitar destinos saturados y acceder a experiencias auténticas en comunidades menos visitadas?
<p>Digitalización y multilingüismo</p> <ul style="list-style-type: none"> * Desarrollo de una plataforma digital multilingüe (web y móvil) con información centralizada sobre destinos, actividades y servicios. * Implementación de traducción automática en tiempo real y chatbots multilingües para apoyar la planificación y la inmersión cultural. * Integración de herramientas como mapas interactivos, reservas online y guías en diferentes idiomas. <p>Sostenibilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> * Promoción de energías renovables (p. ej., paneles solares para alojamiento rural). * Prácticas de turismo responsable: gestión de residuos, reducción de plásticos, conservación de paisajes. Inclusión de un componente de educación ambiental en las experiencias, sensibilizando a turistas y residentes. * Establecimiento de indicadores de impacto ambiental y social para monitorear la sostenibilidad del modelo. 	<p>Autenticidad y descentralización</p> <ul style="list-style-type: none"> * Diseño de rutas alternativas que integren comunidades menos visitadas para evitar la saturación turística. * Desarrollo de experiencias inmersivas (talleres de tejido, gastronomía, agricultura) lideradas por el Experto Local. * Creación de un sello de autenticidad comunitaria que certifique experiencias genuinas y no escenificadas. <p>Conectividad y seguridad</p> <ul style="list-style-type: none"> * Ampliación del acceso a internet comunitario mediante redes locales y satelitales en zonas rurales. * Implementación de protocolos de seguridad turística con primeros auxilios y convenios con centros de salud cercanos. <p>Infraestructura</p> <ul style="list-style-type: none"> * Instalación de puntos de descanso y servicios sanitarios ecológicos en rutas turísticas. * Incentivos comunitarios para acondicionar viviendas como alojamiento familiar (homestay) con estándares básicos de seguridad e higiene.
<p>Plataforma de Información: Crear una plataforma digital accesible (web y móvil) que integre información relevante en formatos comprensibles.</p>	<p>Experto Local: Utilización de guías locales de la propia zona para ofrecer a los viajeros un servicio totalmente personalizado a lo largo de todo el recorrido. Alojamiento Comunitario: Implementación de un sistema de hospedaje basado en familias locales (homestay), donde los visitantes conviven directamente con los residentes, experimentan la vida cotidiana y generan ingresos directos para los hogares anfitriones.</p> <p>Experiencias inmersivas Culturales: Desarrollo de un portafolio de actividades vivenciales (tejido andino, agricultura tradicional, gastronomía local y festividades) que permitan al turista participar activamente en la vida</p>

Nota. Elaboración propia (2025) basada en metodologías de Design Thinking e Ideación

(IDEO; Stickdorn & Schneider, 2012).

Posteriormente, las diversas alternativas de solución formuladas (incluyendo la plataforma digital, el alojamiento comunitario y el *Experto Local* fueron evaluadas rigurosamente mediante la Matriz de decisión 5x5 (ver Figura 2). Dicha matriz consideró cinco parámetros clave de viabilidad, tales como la capacidad de gestión y gobernanza, los recursos financieros requeridos, la facilidad de implementación, el impacto social esperado y el uso de recursos sostenibles. Los resultados de esta evaluación evidenciaron que la alternativa con mayor viabilidad y potencial fue la figura del *Experto Local*, la cual quedó complementada por las demás propuestas como parte de un ecosistema integral de servicio.

Figura 2

Matriz de decisión 5x5

Guía DDT		Lienzo: Matriz de decisión 5x5				
<p>Sugerencias para utilizar correctamente el lienzo:</p> <ol style="list-style-type: none"> Recuerda definir criterios de evaluación donde el equipo pueda emitir un resultado. Se recomienda colocar una escala de evaluación que permita dar un resultado objetivo. 2 1 0 Se recomienda que la escala de evaluación sea par para evitar los resultados neutrales. Al culminar la evaluación de cada criterio totaliza los resultados en el campo Resultado de evaluación de cada idea de solución. <p>Nombre del proceso a desarrollar</p> <p>Evaluación de soluciones viables</p> <p>Propósito del proceso</p> <p>Analizar y determinar si las soluciones propuestas para abordar las necesidades identificadas son factibles, efectivas y alineadas con los objetivos</p>	Parámetros de evaluación	Plataforma de Información	Experto Local	Alojamiento Comunitario	Experiencias Inmersivas Culturales	
	Capacidad de gestión y gobernanza	2	2	2	2	
	Recursos financieros requeridos	2	1	0	1	
	Facilidad de implementación considerando el contexto local (infraestructura, acceso a tecnología)	2	2	1	1	
	Impacto social esperado	0	2	1	2	
	Uso de recursos renovables o mecanismos de autofinanciamiento	0	2	1	0	
	Resultados de las evaluaciones	6	9	5	6	

Nota. Elaboración propia (2025).

4.2. Desarrollo de la Narrativa

El desarrollo de la narrativa de la propuesta se sustentó en la metodología Design Thinking, caracterizada por su enfoque centrado en la empatía hacia el usuario y por ser un proceso iterativo que permite redefinir continuamente la idea inicial. Dicho proceso de diseño se utilizó para analizar las experiencias de los turistas, identificar los dolores clave como la dispersión de información y la superficialidad de las experiencias culturales, y consolidar la figura del *Experto Local* como solución central. Finalmente, el proceso de Design Thinking comprende seis fases esenciales para el desarrollo de la solución: diagnosticar, empatizar, definir, idear, prototipar y testear.

En la fase de diagnosticar, empatizar y definir de la metodología Design Thinking, se analizaron las experiencias de los turistas durante la planificación de sus viajes, identificando dolores clave como la dispersión de información y la superficialidad de ciertas experiencias culturales. En la fase de definir, se elaboró el Mapa de experiencia de un usuario tipo (customer journey), lo que permitió visualizar con claridad las dificultades y frustraciones que enfrenta durante la organización y ejecución del viaje. Este mapeo fue crucial, ya que, al exponer los puntos críticos de planificación e inmersión, se logró establecer los fundamentos necesarios para el desarrollo de una solución centrada en el usuario, como la figura del *Experto Local*.

Posteriormente, en la fase de idear, se generaron diversas alternativas de solución, las cuales fueron evaluadas de manera estructurada mediante preguntas exploratorias, la Matriz de decisión 5x5 (ver Figura 2) y el Lienzo “aterrizando las ideas de solución” (ver Figura 3). Estas herramientas permitieron analizar parámetros de viabilidad como la factibilidad técnica, los recursos financieros requeridos y el impacto social esperado. A partir de este análisis riguroso, se consolidó la figura del *Experto Local* como solución central del modelo, al

integrar de manera equilibrada la dimensión tecnológica con la participación comunitaria, garantizando así un servicio personalizado, auténtico y sostenible para los turistas.

Figura 3

Aterrizando la idea de solución

Guía DDT
Lienco: Aterrizando la idea de solución

Sugerencias para utilizar correctamente el lienco:

- Al momento de describir el proceso trata de tomar en cuenta los detalles.
- Mitiga o soluciona los puntos de dolor identificados en la etapa de empatizar.
- Siempre maximiza los beneficios de la propuesta de solución.

Nombre del proceso a desarrollar

Análisis de la solución potencial

Propósito del proceso

Evaluar de manera detallada las propuestas para determinar su capacidad de resolver los problemas identificados y satisfacer las necesidades del usuario.

Redacta la idea de solución

Experto Local es un modelo que ofrece a los visitantes un servicio personalizado e inmersivo. Este modelo asegura la autenticidad de la experiencia, permite la participación directa en actividades como tejido, gastronomía, agricultura y festividades, y brinda acompañamiento durante todo el recorrido. De este modo, el Experto Local eleva la satisfacción del turista, genera ingresos directos para las familias y fortalece la identidad cultural, contribuyendo al desarrollo de un turismo sostenible.

Parámetros de la solución

 Describe el proceso y la tecnología de la propuesta de solución (si aplica)	<p>En cuanto a la tecnología, la solución integra una plataforma digital (web y móvil) para diseñar rutas personalizadas, centralizar información turística, facilitar reservas y garantizar pagos seguros. A este componente digital se suma el rol del Experto Local, que aporta un acompañamiento humano auténtico y culturalmente relevante, complementando la eficiencia tecnológica con experiencias vivenciales y sostenibles.</p>
 Como mitigas los dolores del usuario	<p>Digitalización y multilingüismo: se implementa una plataforma digital multilingüe (web y móvil) que centraliza la información sobre atractivos, itinerarios y servicios, ofreciendo traducción automática y soporte en varios idiomas. Esto soluciona las dificultades en la planificación y facilita la inmersión cultural.</p> <p>Autenticidad y descentralización: el rol del Experto Local garantiza experiencias genuinas, guiando a los turistas hacia comunidades menos saturadas y promoviendo la participación directa en actividades tradicionales (tejido, agricultura, gastronomía). De este modo, se evita la masificación turística y se responde a la demanda de vivencias transformadoras.</p> <p>Conectividad y seguridad: Los guías locales capacitados en primeros auxilios e idiomas actúan como mediadores en situaciones críticas, reduciendo las barreras idiomáticas y de comunicación.</p>
 Como aumentas los beneficios del usuario	<p>Beneficio para el Usuario:</p> <p>Digitalización y multilingüismo: la plataforma digital multilingüe facilita el acceso a información clara y personalizada, optimiza la planificación de rutas y permite una experiencia más fluida, lo que incrementa la satisfacción y reduce el tiempo invertido en organizar el viaje.</p> <p>Autenticidad y descentralización: gracias al Experto Local y a las experiencias inmersivas, los visitantes disfrutan de un contacto directo con la comunidad, lo que enriquece el aprendizaje cultural y diferencia la experiencia frente al turismo convencional.</p> <p>Conectividad y seguridad: la disponibilidad de canales de emergencia y guías capacitados en primeros auxilios refuerza la percepción de seguridad del viajero, lo que aumenta la confianza y la tranquilidad durante todo el recorrido.</p>

Nota. Elaboración propia (2025).

Durante la fase de prototipar, se desarrolló un primer modelo de la plataforma digital (Business WhatsApp), que posteriormente evolucionó hacia el producto mínimo viable (PMV). El prototipo permitió explorar elementos clave como la interacción del usuario y la personalización de itinerario. Asimismo, se incorporó de manera explícita la figura del *Experto Local*, quien complementa las funcionalidades tecnológicas con un acompañamiento humano y cultural, garantizando la autenticidad de las experiencias comunitarias y fortaleciendo el valor diferenciador de la solución.

4.3. Carácter Innovador o Disruptivo y Exponencial del Producto o Servicio

El carácter innovador de la propuesta radica en la integración híbrida de un componente digital con un componente humano-comunitario. A través de la plataforma Business WhatsApp, apoyada en inteligencia artificial y atención humana, el usuario puede planificar itinerarios personalizados, acceder a información confiable y realizar pagos seguros en tiempo real. Este nivel de personalización tecnológica aún es incipiente en la mayoría de las plataformas turísticas de comunidades rurales en el Perú, donde predominan modelos informales o con baja digitalización.

Más allá de su innovación funcional, la solución presenta un carácter disruptivo, ya que transforma la forma en que se conecta la oferta comunitaria con la demanda turística global. A diferencia de las plataformas tradicionales, que centralizan la intermediación y limitan la participación local, ProLab descentraliza el proceso mediante un canal digital accesible y de bajo costo, empoderando a los expertos locales como gestores directos de la experiencia. Este enfoque elimina la dependencia de grandes operadores y crea un nuevo paradigma de intermediación cultural, donde la tecnología actúa como puente para la autenticidad y la sostenibilidad.

Asimismo, la propuesta posee un potencial exponencial, dado que su modelo híbrido puede ser replicado en diversas regiones sin requerir infraestructura física adicional. El uso de una herramienta universal como WhatsApp facilita la adopción masiva por parte de comunidades rurales, permitiendo escalar la red de expertos locales y consolidar un ecosistema de turismo vivencial conectado digitalmente. Esta combinación de inclusión tecnológica, sostenibilidad y replicabilidad convierte al modelo ProLab en una solución con alto potencial de impacto socioeconómico y cultural, capaz de redefinir la relación entre tecnología y turismo comunitario en el Perú.

4.4. Propuesta de Valor

Partiendo de las alternativas evaluadas mediante los lienzos y la solución seleccionada como más favorable, el Lienzo de la Propuesta de Valor incorpora la figura del *Experto Local* como componente central e innovador del modelo turístico. Esta propuesta posibilita la prestación de un servicio personalizado y auténtico, donde los visitantes son guiados por miembros de la propia comunidad que cumplen el rol de mediadores culturales. El *Experto Local* no solo facilita la planificación y el diseño de itinerarios a medida, sino que también garantiza la interpretación cultural de atractivos y tradiciones, ofreciendo un acompañamiento humano que refuerza la confianza y la seguridad del visitante.

El *Experto Local* no solo facilita la planificación y materialización del viaje mediante el diseño de itinerarios a medida, sino que también garantiza la interpretación cultural de atractivos y tradiciones, ofreciendo un acompañamiento humano que refuerza la confianza y la seguridad del visitante. Este mediador bilingüe cumple un rol estratégico al reducir las fricciones logísticas y de barrera idiomática, las cuales fueron identificadas como puntos críticos durante la etapa de inmersión en el viaje del cliente. A ello se suma la capacidad de resolver necesidades prácticas como la orientación en el destino, la recomendación de experiencias gastronómicas auténticas y el apoyo logístico durante todo el recorrido.

Además, los aliviadores de frustraciones que aporta el *Experto Local* se reflejan en la centralización y traducción de información relevante, la validación de hospedajes y servicios comunitarios, así como la reducción de barreras idiomáticas y culturales. Al mismo tiempo, actúa como creador de alegrías, al ofrecer experiencias inmersivas como talleres, festividades y actividades participativas, que permiten al visitante establecer un contacto genuino con las familias anfitrionas. De esta manera, cada experiencia turística se convierte en única, inmersiva y diferenciada, al tiempo que se generan beneficios económicos directos para la

comunidad, se fortalece la identidad cultural local y se fomenta un modelo de turismo responsable y sostenible (ver Figura 4).

Figura 4

Lienzo de Propuesta de Valor



Nota. Elaboración propia (2025) basada en Osterwalder et al. (2014)

4.5. Producto Mínimo Viable (PMV)

Siguiendo con la metodología Design Thinking aplicada en esta propuesta, el proceso de prototipado permitió validar la incorporación del *Experto Local* como la mejor respuesta frente a la búsqueda de experiencias auténticas y personalizadas por parte de los turistas. Durante las pruebas piloto (como la "Ruta Fuerabamba") realizadas en el Perú, los participantes resaltaron que un factor diferenciador de la propuesta radicaba en la posibilidad de contar con un acompañamiento humano y cultural durante todo el viaje. Este rol estratégico demostró ser crucial, ya que aseguró confianza, orientación y una interacción genuina con la comunidad anfitriona, lo cual fue respaldado por la validación de la H₃ donde

el 88 % de los encuestados afirmó que el *Experto Local* bilingüe incrementa la intención de compra al reducir las fricciones percibidas.

A partir de estas evidencias, se optimizó el prototipo inicial, consolidándose como un PMV centrado en el rol del *Experto Local*. Este PMV integra la dimensión tecnológica con el capital humano comunitario, ofreciendo un modelo híbrido de servicio turístico. El PMV del *Experto Local* se presenta como un sistema de servicio que articula las siguientes funcionalidades esenciales:

- Interpretación cultural auténtica de los atractivos, tradiciones y festividades locales.
- Diseño de itinerarios personalizados según intereses, tiempo y presupuesto del turista.
- Acompañamiento integral durante el viaje, brindando confianza, orientación logística y apoyo en necesidades prácticas (alimentación, transporte, idioma).
- Interacción directa con la comunidad, permitiendo al visitante participar en actividades inmersivas como talleres de tejido, gastronomía y agricultura tradicional.
- Conexión con la plataforma digital, que facilita la coordinación de reservas, comunicación y retroalimentación entre turistas y anfitriones.
- Generación de valor social al garantizar que los ingresos beneficien directamente a las familias y fortalezcan la identidad cultural de la comunidad.

De este modo, el *Experto Local* como PMV integra la dimensión tecnológica (como la conexión vía plataforma digital o WhatsApp Business) con el capital humano comunitario, ofreciendo un modelo híbrido de servicio turístico. Esta integración estratégica garantiza la generación de valor social y beneficios económicos directos para las familias anfitrionas, impulsando la revalorización de los saberes tradicionales y el fortalecimiento del tejido

social. Dichos atributos convierten al modelo en una propuesta auténtica, sostenible y altamente escalable, dado que su esquema es replicable en diversas comunidades rurales que disponen de recursos culturales y naturales afines sin requerir grandes inversiones en infraestructura física (ver Figura 5 y Figura 6).

Figura 5

Atención por Business WhatsApp



Nota. Elaboración propia (2025). Conversación simulada en interfaz estilo WhatsApp, creada para fines ilustrativos del flujo de atención al cliente

Figura 6

Acompañamiento de Experto Local



Nota. Fotografía propia (2025).

Para evaluar el desempeño y la validación del Producto Mínimo Viable (PMV), se han definido indicadores clave que permiten medir la aceptación, la efectividad operativa y el potencial de sostenibilidad del modelo ProLab. Cada indicador se alinea meticulosamente con los objetivos de satisfacción del usuario, eficiencia del servicio y replicabilidad del modelo en diferentes contextos turísticos. En conjunto, estos indicadores posibilitan la validación empírica del PMV al integrar dimensiones cuantitativas y cualitativas del desempeño, lo cual permitirá ajustar el modelo ProLab en etapas posteriores, optimizando su escalabilidad y sostenibilidad.

El nivel de satisfacción del cliente se medirá a través del porcentaje de turistas que califiquen su experiencia con una puntuación igual o superior al 90 % en encuestas post-servicio, reflejando la calidad percibida y la coherencia entre expectativas y resultados. La tasa de repetición de clientes representará la proporción de visitantes que retornen a contratar nuevamente el servicio del *Experto Local* dentro de un periodo de doce meses, indicador que evidencia la fidelización del usuario y la sostenibilidad de la relación comercial.

Adicionalmente, el índice de recomendación neta (NPS) permitirá evaluar la disposición de los clientes a recomendar el servicio a terceros, actuando como una métrica indirecta de confianza, reputación y valor percibido.

El índice de recomendación neta (NPS) permitirá evaluar la disposición de los clientes a recomendar el servicio a terceros, actuando como una métrica indirecta de confianza, reputación y valor percibido. Finalmente, el cumplimiento del itinerario planificado medirá el porcentaje de actividades ejecutadas según el programa acordado con el turista, reflejando la capacidad operativa del *Experto Local* y la eficiencia en la gestión de experiencias vivenciales. En conjunto, estos indicadores posibilitan la validación empírica del PMV (ver Tabla 5) al integrar dimensiones cuantitativas y cualitativas del desempeño. Su análisis permitirá ajustar el modelo ProLab en etapas posteriores, optimizando su escalabilidad, sostenibilidad y pertinencia en el contexto del turismo vivencial peruano.

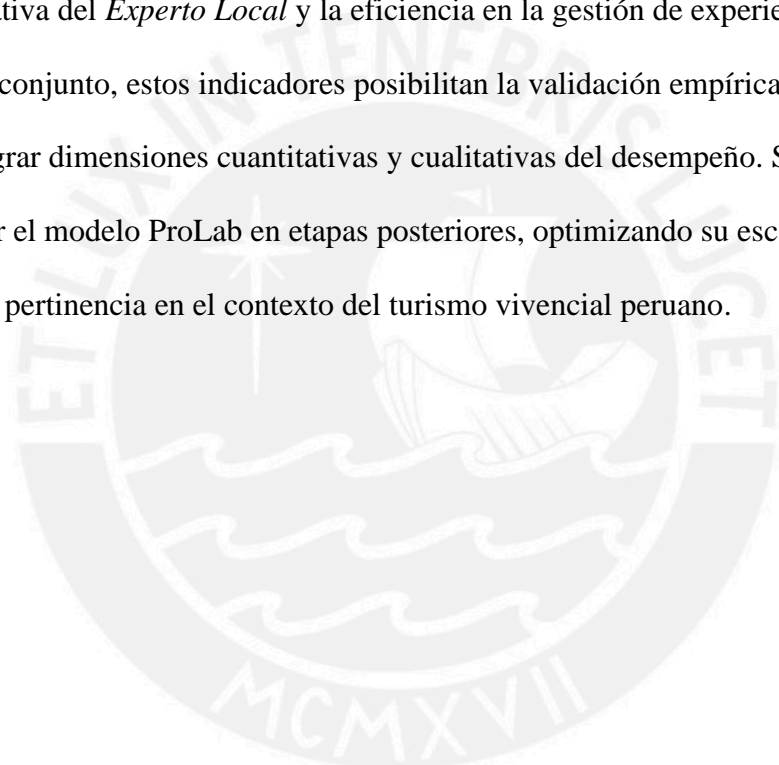


Tabla 5*Indicadores de éxito del Producto Mínimo Viable (PMV)*

Indicador	Descripción y finalidad	Fórmula o método de medición	Frecuencia de evaluación	Fuente de datos
Nivel de satisfacción del cliente	Mide la percepción global del turista sobre la calidad del servicio vivencial recibido. Evalúa la coherencia entre expectativas y experiencia final.	% de turistas que califican su experiencia \geq 90 % en encuestas post-servicio.	Mensual / al finalizar cada experiencia.	Encuestas digitales post-servicio.
Tasa de repetición de clientes	Evalúa la fidelización del turista con el servicio y la efectividad del vínculo <i>Experto Local</i> –cliente.	$(\text{N}^\circ \text{ de clientes que repiten} / \text{N}^\circ \text{ total de clientes}) \times 100$	Anual	Registro de reservas y ventas.
Índice de recomendación neta (NPS)	Determina el nivel de recomendación del servicio por parte de los clientes satisfechos. Refleja la reputación y confianza en la marca.	% Promotores – % Detractores (escala 0–10)	Semestral	Encuestas digitales y formularios de opinión.
Cumplimiento del itinerario planificado	Mide la eficiencia operativa del servicio en relación con las actividades previstas.	$(\text{N}^\circ \text{ actividades realizadas} / \text{N}^\circ \text{ actividades programadas}) \times 100$	Mensual / por experiencia completada	Reportes de <i>Experto Local</i> y retroalimentación del turista.
Nivel de impacto comunitario	Evalúa la contribución del servicio al desarrollo económico y social de la comunidad anfitriona.	% incremento de ingresos locales derivados del turismo vivencial	Anual	Registros comunitarios y encuestas locales.

Nota. Elaboración propia (2025), desarrollada con base en metodologías de medición de satisfacción, fidelización, NPS y evaluación de impacto comunitario en servicios turísticos.

4.6 Resumen del Capítulo IV

El presente capítulo expone el diseño integral de la propuesta denominada ProLab, un modelo de turismo vivencial sostenible que combina tecnología digital con la participación activa de expertos locales. Se detalla la estructura conceptual y operativa del modelo, sus componentes estratégicos y la manera en que responde a las necesidades identificadas en el diagnóstico previo. La propuesta integra un enfoque híbrido digital y comunitario que busca

optimizar la planificación de experiencias personalizadas mediante el uso de inteligencia artificial y atención humana a través de WhatsApp Business.

Asimismo, se sustenta el carácter innovador y disruptivo del modelo, el cual redefine la intermediación turística al empoderar a los actores locales y descentralizar la oferta vivencial. Se plantea un producto mínimo viable (PMV) que permite validar la funcionalidad del sistema, su aceptación en el mercado y su potencial de escalabilidad. Finalmente, se establecen indicadores de éxito que miden la satisfacción del cliente, la fidelización, la eficiencia operativa y el impacto comunitario, asegurando una evaluación integral del desempeño y la sostenibilidad del modelo ProLab.



Capítulo V. Modelo de Negocio

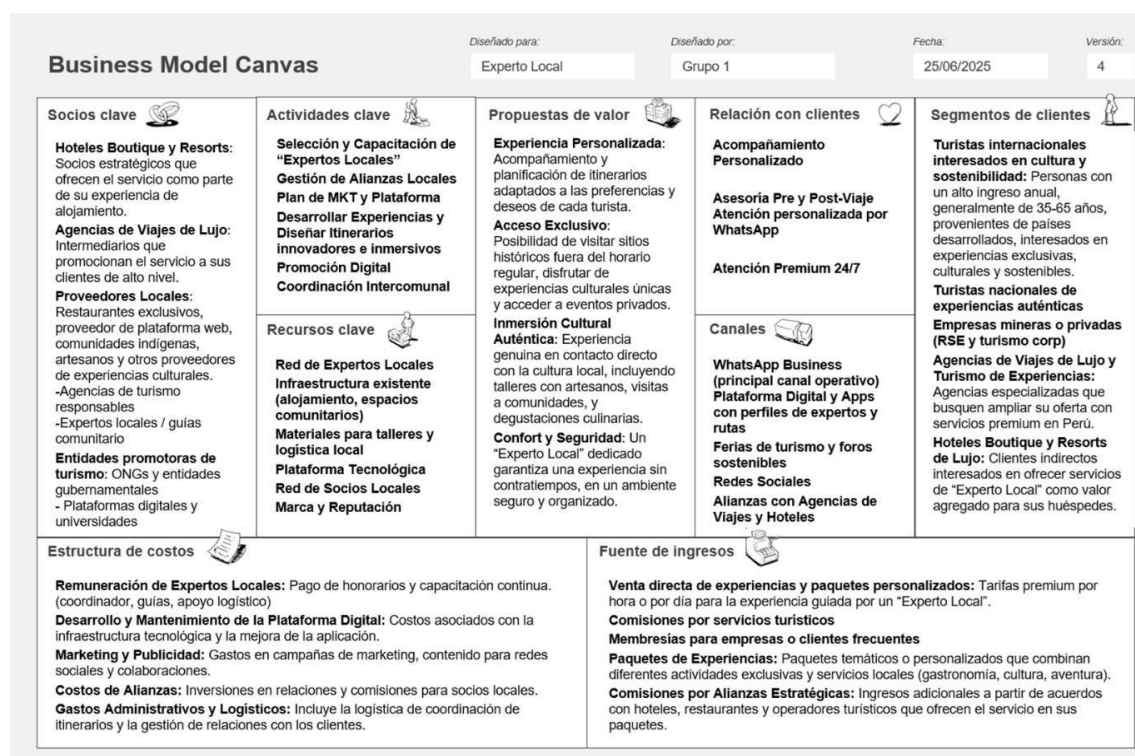
En este capítulo se desarrolla el modelo de negocio de la propuesta, detallando la forma en que la solución genera valor para los turistas y las comunidades anfitrionas, así como los mecanismos mediante los cuales captura ingresos y asegura su sostenibilidad en el tiempo. Se presenta el Lienzo del Modelo de Negocio, que permite visualizar de manera integral los segmentos de clientes, propuesta de valor, canales de distribución, relaciones con clientes, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, alianzas estratégicas y estructura de costos. Este análisis proporciona una base sólida para evaluar la viabilidad económica y el potencial de escalabilidad del proyecto.

5.1. Lienzo del Modelo de Negocio

El Lienzo del Modelo de Negocio (ver Figura 7) permite visualizar los elementos clave del proyecto, incluyendo los segmentos de clientes, la propuesta de valor, los canales de distribución, las fuentes de ingresos y la estructura de costos. Además, integra elementos cruciales como las relaciones con los clientes, los recursos clave, las actividades clave y las alianzas estratégicas, detallando la forma en que la solución genera valor para los turistas y las comunidades anfitrionas. En conjunto, este análisis integral proporciona una base sólida para evaluar la viabilidad económica y el potencial de escalabilidad del proyecto propuesto, asegurando la sostenibilidad del modelo en el tiempo.

Figura 7

Lienzo del Modelo de Negocio



Nota. Elaboración propia (2025) basada en el marco del Business Model Canvas.

5.1.1. Socios Claves

Los socios clave del modelo de negocio son, principalmente, las comunidades locales organizadas en zonas rurales (como Fuerabamba, Chinchero y Queros) lideradas por expertos culturales y anfitriones. Esta colaboración esencial se refuerza mediante alianzas con agencias y operadores turísticos regionales y nacionales, quienes promueven experiencias personalizadas y garantizan el flujo de clientes. Finalmente, el ecosistema se complementa con ONGs y entidades gubernamentales orientadas al desarrollo rural sostenible, junto con plataformas digitales, universidades y centros de investigación que aportan el apoyo técnico, la formación y la promoción necesarias en el ámbito del turismo vivencial.

5.1.2. Actividades Claves

Las actividades clave del modelo de negocio se centran en el diseño personalizado de itinerarios culturales vivenciales, adaptados al perfil del turista, y en la capacitación continua

de los expertos locales como guías bilingües y gestores culturales. Dicha preparación asegura la organización efectiva de experiencias inmersivas (como talleres de tejeduría, caminatas ecológicas, actividades agrícolas y festividades), además de la rigurosa gestión logística local en transporte, alojamiento y alimentación. Finalmente, estas operaciones se complementan con la promoción digital del destino y la atención directa al cliente mediante WhatsApp Business, un canal crucial para la coordinación y asistencia.

5.1.3. Recursos Claves

Los recursos clave del modelo de negocio se fundamentan en el capital humano, representado por guías comunitarios dotados de conocimiento ancestral, habilidades lingüísticas y hospitalidad. Un componente esencial es el aprovechamiento de la infraestructura existente adaptada (casas, comedores, rutas de acceso y puntos de alojamiento), además del equipamiento básico necesario para las actividades culturales y la señalización. Finalmente, el modelo depende de la eficiente operación de las herramientas digitales para la gestión y promoción, entre ellas redes sociales, WhatsApp Business y formularios automatizados, facilitando así la conexión directa con el cliente y la escalabilidad de la propuesta.

5.1.4 Propuesta de Valor

La propuesta de valor se centra en ofrecer experiencias transformadoras, inmersivas y personalizadas lideradas por expertos locales, bajo un modelo regenerativo que integra el turismo, el desarrollo comunitario y la preservación cultural. Dicho modelo promueve un contacto genuino con la comunidad en su vida cotidiana, más allá del espectáculo folklórico, lo que impulsa la revalorización de los saberes tradicionales y el fortalecimiento del tejido social. De esta manera, se garantiza la generación de beneficios económicos directos para las familias locales, asegurando la sostenibilidad integral y el impacto social positivo de la iniciativa.

5.1.5 Relaciones con Clientes

Las relaciones con los clientes se basan en una comunicación personalizada y directa a través de WhatsApp, desde la etapa de planificación hasta la post visita, complementada con la asistencia permanente del *Experto Local* para resolver dudas, ajustar rutas y facilitar la experiencia. Este enfoque directo es estratégico, ya que el acompañamiento humano del *Experto Local* reduce las fricciones percibidas por el turista, tales como las barreras idiomáticas y la incertidumbre logística, reforzando la confianza y la seguridad durante la inmersión. Además, se aplican encuestas de retroalimentación al finalizar el servicio, con el fin de asegurar la mejora continua del modelo ProLab.

5.1.6. Canales

Los canales de comunicación y distribución se fundamentan en una estrategia multicanal híbrida, que busca maximizar el alcance del producto vivencial a nivel nacional e internacional. El pilar digital incluye WhatsApp Business como principal medio de atención y gestión de reservas, además de una página web institucional que presenta los perfiles de los expertos locales y las experiencias disponibles. Para la distribución y venta indirecta, se han establecido alianzas estratégicas con agencias de viaje, hoteles boutique y redes de turismo responsable, complementadas con una presencia activa en redes sociales, ferias y foros de turismo sostenible a nivel nacional e internacional.

5.1.7. Segmentos de Clientes

Los segmentos de clientes de la propuesta de turismo vivencial se dividen en dos categorías principales: turistas individuales y clientes corporativos. El primer segmento abarca a los turistas internacionales y nacionales que buscan activamente experiencias culturales auténticas, enriquecedoras y personalizadas fuera de los circuitos tradicionales, con una marcada orientación hacia el turismo consciente y transformador. Este grupo valora el enfoque ético, ambiental y cultural de la oferta, buscando sostenibilidad y el contacto genuino

con la vida de las comunidades locales. El segundo segmento incluye a empresas privadas, como mineras, ONG y consultoras, que demandan experiencias para su personal o como parte de sus estrategias de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), constituyendo un nicho con alto potencial de fidelización y replicabilidad.

5.1.8 Estructura de Costos

La estructura de costos del modelo ProLab está diseñada para la eficiencia operativa y una baja inversión inicial, cubriendo los gastos de personal, los costos variables de la operación y el capital inicial (CAPEX). Los costos de personal incluyen los sueldos del equipo coordinador, de los expertos locales y del soporte logístico esencial para cada experiencia. Además, se consideran los gastos asociados a la promoción digital, los cuales cubren el diseño gráfico, la gestión de redes y la publicidad segmentada en plataformas como Meta Ads y Google Ads para alcanzar al público objetivo internacional. Finalmente, se contemplan los costos logísticos variables como el transporte, la alimentación y el mantenimiento de espacios, junto con la inversión inicial destinada a la señalización, la capacitación de los anfitriones y la mejora de la infraestructura básica, aprovechando los recursos preexistentes de la comunidad para minimizar el gasto de capital.

5.1.9 Fuentes de Ingresos

Las fuentes de ingresos del modelo de negocio provienen de una estrategia diversificada enfocada en la monetización por el valor percibido, lo que contribuye a la alta viabilidad financiera del proyecto. La fuente primaria de ingresos es la venta directa de experiencias personalizadas y modulares, las cuales incluyen rutas, talleres culturales, actividades inmersivas y servicios de hospedaje comunitario. Estas experiencias se estructuran en paquetes de alto valor (como los planes Experto, Integral y Premium) que han sido validados por el mercado con una clara disposición a pagar (WTP) un precio premium por el servicio de acompañamiento presencial.

Adicionalmente, el modelo captura ingresos mediante comisiones generadas por los servicios ofrecidos a través de la plataforma digital, lo que incluye la asesoría especializada, la coordinación de guías bilingües y la gestión eficiente de reservas. Finalmente, las fuentes de ingreso se complementan con la venta de artesanías y productos locales integrados al recorrido, además de la adquisición de membresías o paquetes recurrentes. Estos paquetes están dirigidos específicamente a clientes corporativos (empresas con enfoque RSE) o turistas frecuentes, que representan un nicho de alto potencial de fidelización y replicabilidad.

5.2. Viabilidad del Modelo de Negocio

El modelo de negocio demuestra una alta viabilidad financiera gracias a la eficiencia en el uso de recursos preexistentes y la diversificación de ingresos. La inversión inicial es baja (S/ 34,500) al aprovechar la infraestructura desarrollada por la actividad minera, mientras que las ventas proyectadas alcanzan S/ 15 millones en el año 5 con una utilidad neta de S/ 4.5 millones. Los márgenes de rentabilidad mejoran progresivamente (EBITDA del 21.8% al 42.8%), y los indicadores financieros confirman la solidez del proyecto, con un VAN de S/ 25.7 millones y una TIR de 151%, muy superiores al costo de capital (12.29%). Estos resultados validan la capacidad del modelo para generar beneficios sostenidos y atractivos para inversionistas y comunidades locales.

5.3. Escalabilidad y Crecimiento Exponencial del Modelo de Negocio

El modelo ProLab presenta un alto grado de escalabilidad debido a que se fundamenta en un esquema replicable en diversas comunidades rurales que poseen recursos culturales y naturales afines. Esta expansión se realiza de manera ágil y con una baja inversión inicial, ya que el modelo está diseñado para no requerir grandes inversiones en infraestructura física, aprovechando los recursos preexistentes en las comunidades. Por lo tanto, el crecimiento se consigue principalmente a través de la capacitación continua de expertos locales y la incorporación progresiva de nuevas experiencias a la oferta turística.

La escalabilidad del modelo es impulsada por la utilización estratégica de canales digitales como WhatsApp Business, redes sociales y plataformas web. Esta integración tecnológica tiene el beneficio de reducir significativamente los costos de crecimiento y facilita el acceso a mercados internacionales sin enfrentar barreras geográficas o logísticas importantes. Además, el incremento sostenido en la demanda de turismo vivencial y sostenible refuerza este potencial de expansión, favoreciendo su implementación en distintas regiones del país y su consolidación como una alternativa innovadora dentro del sector turístico peruano.

5.4. Sostenibilidad del Modelo de Negocio

El modelo de negocio propuesto, demuestra una sólida sostenibilidad integral al articular el turismo vivencial directamente con el desarrollo comunitario y la preservación del patrimonio cultural. Su diseño garantiza la generación de beneficios económicos directos para las familias locales, impulsando la inclusión económica y la diversificación de la economía más allá de las actividades extractivas. Este compromiso se traduce en una Alta influencia sobre objetivos de desarrollo sostenible clave, como el ODS 1 (Fin de la pobreza) mediante la generación de ingresos y el ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico) al fomentar la creación de empleo digno y la formalización progresiva.

La sostenibilidad social y cultural se fortalece al promover la revalorización de los saberes tradicionales y contribuir al fortalecimiento del tejido social en comunidades anfitrionas como Fuerabamba. Asimismo, se busca la inclusión efectiva de mujeres en roles remunerados y de liderazgo como expertas locales, lo que genera una Alta influencia en el ODS 5 (Igualdad de género). Desde una perspectiva ambiental, el modelo impulsa un enfoque regenerativo a través de experiencias participativas como el tejido, la agricultura y las caminatas ecológicas, priorizando la gestión de residuos y el uso eficiente de recursos. De

este modo, el modelo consolida un impacto social positivo, preserva los ecosistemas naturales y el acervo cultural, asegurando la sostenibilidad integral del turismo vivencial a largo plazo.

5.5. Resumen del Capítulo V

El Capítulo V presenta un modelo de negocio basado en un enfoque regenerativo. La propuesta de valor consiste en ofrecer experiencias transformadoras, inmersivas y personalizadas, lideradas por expertos locales que promuevan el contacto genuino con las comunidades y la revalorización de los saberes tradicionales. Los segmentos de clientes incluyen viajeros internacionales y nacionales conscientes, así como empresas que buscan experiencias para sus programas de responsabilidad social empresarial (RSE).

El funcionamiento del modelo se apoya en socios clave, comunidades locales organizadas, y en actividades clave como el diseño personalizado de itinerarios y la capacitación continua de los expertos locales. Utiliza recursos clave como el conocimiento ancestral y las herramientas digitales, asegurando una relación con los clientes personalizada mediante comunicación directa, por ejemplo, a través de WhatsApp Business. Las fuentes de ingresos son diversas, e incluyen la venta directa de experiencias, las comisiones digitales y la comercialización de productos locales.

El modelo demuestra una alta viabilidad financiera con una baja inversión inicial, al apoyarse en recursos preexistentes. Las proyecciones financieras son sólidas, con indicadores como un VAN de S/ 25.7 millones y una TIR del 151 %. Además, presenta una alta escalabilidad, dado que su esquema es replicable en diversas comunidades rurales sin necesidad de grandes inversiones en infraestructura física. Finalmente, asegura una sólida sostenibilidad social al generar beneficios económicos directos, impulsar la inclusión económica y preservar el patrimonio cultural y los ecosistemas locales.

Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable

Este capítulo presenta la validación integral de la solución propuesta, considerando tres dimensiones fundamentales: deseabilidad, factibilidad y viabilidad. En primer lugar, se analiza la deseabilidad de la solución mediante la identificación de hipótesis y pruebas que permiten confirmar el interés y la aceptación del mercado objetivo. Posteriormente, se examina la factibilidad técnica y operativa, evaluando los recursos, capacidades y procesos necesarios para su implementación. Finalmente, se determina la viabilidad económica y de sostenibilidad, verificando que el modelo propuesto pueda generar beneficios financieros y sociales a largo plazo. Este análisis permite asegurar que la solución es consistente con las necesidades del usuario, realizable en la práctica y escalable en el tiempo.

6.1. Validación de la Deseabilidad de la Solución

La validación de la deseabilidad tiene como objetivo determinar si la propuesta de turismo vivencial responde efectivamente a las necesidades, expectativas y valores del mercado objetivo. Para ello, se plantearon una serie de hipótesis y pruebas que permitieron evaluar la aceptación del modelo y la intención de uso por parte de los potenciales usuarios. A continuación, se describen las hipótesis consideradas para esta etapa.

6.1.1. Hipótesis para validar la deseabilidad de la solución

Para validar la deseabilidad de nuestro modelo de turismo rural vivencial guiado por expertos locales, se plantearon las hipótesis derivadas de la propuesta de valor y del Business Model Canvas que se muestran en la Tabla 6. Estas hipótesis se enfocaron en áreas críticas, como confirmar la existencia de una demanda insatisfecha de turismo experiencial auténtico, validar la disposición a pagar (WTP) de los turistas, y verificar la importancia del *Experto Local* como un diferenciador clave que reduce las fricciones percibidas en el viaje (idioma, seguridad y logística). También se utilizó el método ICE (Impacto–Confianza–Facilidad) para priorizar las hipótesis a validar en la fase de PMV (ver Tabla 7).

Tabla 6*Hipótesis*

ID	Enunciado de la Hipótesis	Objetivo de validación
H ₁	Turistas internacionales buscan experiencias culturales auténticas y personalizadas, fuera del circuito tradicional (Machu Picchu).	Confirmar la existencia de demanda insatisfecha por turismo experiencial cultural en comunidades rurales.
H ₂	Los turistas pagarían USD 180 precio base por una experiencia inmersiva multiactividad de 3 días/2 noche (Actividad Vivencial + Coordinación de reservas y logística).	Validar disposición a pagar (WTP) para proyectar ingresos.
H ₃	El acompañamiento de un <i>Experto Local</i> bilingüe reduce las fricciones percibidas (idioma, seguridad, logística), aumentando intención de compra.	Verificar importancia del rol del <i>Experto Local</i> como diferenciador.
H ₄	El 70 % de turistas satisfechos estaría dispuesto a recomendar (NPS \geq 7) y/o publicar en redes, generando crecimiento orgánico.	Estimar potencial de ventas recurrentes y boca-oído.
H ₅	Al menos el 40 % de la demanda potencial optará por paquetes con <i>acompañamiento experto presencial (Experto USD 180 o superior)</i> frente al paquete básico <i>virtual Base (USD 30)</i> , validando que la experiencia inmersiva es percibida como suficientemente valiosa para justificar tickets altos.	Determinar ticket promedio proyectable para sustentar metas de ventas y márgenes.

Nota. Elaboración propia (2025).

Tabla 7*ICE, Priorización de Hipótesis*

Hipótesis	Impacto (I)	Confianza (C)	Facilidad (E)	Puntaje ICE	Prioridad
H ₁	9	8	7	504	Alta
H ₂	8	7	6	336	Media
H ₃	7	9	8	504	Alta
H ₄	6	6	7	252	Baja
H ₅	8	6	6	288	Media

Nota. Elaboración propia (2025), desarrollada a partir de técnicas de priorización de hipótesis

con método ICE (Impact, Confidence, Ease) aplicado al turismo experiencial.

6.1.2. Experimentos empleados para validar las hipótesis

Para determinar si el modelo de turismo vivencial responde efectivamente a las necesidades, expectativas y valores del mercado objetivo, se implementó una rigurosa batería de pruebas enfocada en la validación de las hipótesis priorizadas (H_1 , H_2 , H_3 y H_5). Esta validación se ejecutó mediante una metodología mixta, que combinó la investigación cualitativa y la cuantitativa. El objetivo central de estos ensayos fue obtener evidencia empírica que sustentara la disposición a pagar (WTP), el rol diferenciador del Experto Local y la existencia de demanda por experiencias auténticas fuera de los circuitos tradicionales.

6.1.2.1. Encuestas Online (Lead Magnet Instagram/Google Forms). La Encuesta Online se aplicó a una muestra de 124 turistas potenciales de mercados internacionales clave (USA, Alemania, Francia y China), sirviendo como instrumento de validación cuantitativa mediante una Escala Likert. Los resultados confirmaron la deseabilidad de la solución y aportaron sustento empírico a las hipótesis de valor y precio del modelo de negocio. Un hallazgo fundamental fue la validación de la H_3 , pues el 88 % de los encuestados afirmó que la presencia de un *Experto Local* bilingüe incrementaría su confianza y, por ende, su intención de compra. Además, el 82 % manifestó un alto interés en participar en actividades rurales auténticas (validando H_1), confirmando la existencia de una demanda insatisfecha por experiencias que van más allá de los circuitos turísticos tradicionales (ver Tabla 8).

Tabla 8

Resultados Clave de la Encuesta Online (Validación de Hipótesis)

Hipótesis/Área Validada	Métrica de Evaluación (Escala Likert 1-5)	Porcentaje de Aceptación / Hallazgo Clave
H ₁ : Demanda de autenticidad	Interés en participar en actividades rurales auténticas (Tejido, agricultura, etc.)	82 % considera muy atractivo participar en actividades rurales auténticas.
H ₃ : Rol del <i>Experto Local</i>	Percepción sobre si un <i>Experto Local</i> bilingüe mejora la confianza y decisión de compra	88 % afirmó que el <i>Experto Local</i> bilingüe mejora la confianza y decisión de compra.
H ₂ : Disposición a Pagar (WTP)	Consideración de USD 180 por la experiencia vivencial completa (incluye coordinación y asistencia presencial 1 día)	77 % considera la tarifa de USD 180 razonable.
H ₅ : Mix de Producto y Ticket Promedio	Preferencia por paquetes con acompañamiento presencial (<i>Experto/Integral</i>)	45 % indicó preferencia por "acompañamiento presencial y personalizado".
H ₅ : Mix de Producto y Ticket Promedio	Intención de compra por el producto virtual Base (USD 30)	Solo el 7 % optaría por el producto virtual Base.
H ₅ : Mix de Producto y Ticket Promedio	Intención de compra por experiencias exclusivas (Premium: USD 500–900)	20 % manifestó intención por experiencias exclusivas tipo Premium.

Nota. Elaboración propia (2025), desarrollada a partir de proyecciones financieras del proyecto y análisis de sensibilidad, evaluando el impacto de distintas tasas de crecimiento de ventas sobre el VAN proyectado.

6.1.2.2. Experimento piloto “Ruta Fuerabamba” (Prueba de concepto). Se ejecutó una prueba de concepto en vivo con el objetivo de validar la experiencia del servicio y las métricas de monetización bajo condiciones reales. Este experimento se realizó en la comunidad de Fuerabamba con ocho turistas (trabajadores chinos de Minera Las Bambas), quienes participaron activamente en talleres de tejido, caminatas ecológicas y degustación de gastronomía local. Los resultados confirmaron una excelente usabilidad (SUS de 83/100) y un alto potencial de crecimiento orgánico, reflejado en un Net Promoter Score (NPS) de +62. Desde la perspectiva financiera, la prueba piloto arrojó un ticket promedio por persona de USD 192, confirmando que el modelo es percibido como valioso. Finalmente, el 100 % de

los participantes manifestó su disposición a pagar un valor mayor si el paquete incluía servicios esenciales como alojamiento, gastronomía y logística integral.

Tabla 9

Resultados Prueba Piloto

Métrica	Resultado	Interpretación
SUS_(System Usability Score)	83/100	Excelente usabilidad.
NPS (Net Promoter Score)	62	Nivel <i>alto</i> de recomendación.
Ticket promedio per cápita	USD 192	Dentro del rango proyectado.
Pagarías más si incluye hotel, gastronomía y logística	8-Ago	Evidencia disposición a pagar mayor valor por conveniencia y profundidad cultural

Nota. Elaboración propia (2025).

6.1.2.3. Entrevistas semiestructuradas (Turistas + Comunidad local). El tercer experimento consistió en la aplicación de entrevistas semiestructuradas a turistas potenciales y a miembros clave de comunidades anfitrionas, como Fuerabamba. Esta técnica cualitativa fue seleccionada para obtener una visión integral del fenómeno al contrastar las expectativas del viajero con la capacidad y motivación del anfitrión. Los insights principales confirmaron que el "Viajero Cultural Inmersivo" busca activamente "sentir conexión humana real" y distanciarse de los circuitos turísticos estandarizados. La perspectiva de la comunidad, denominada "Insight del anfitrión", fue crucial al resaltar que el turismo vivencial representa una alternativa económica sostenible más estable que el ingreso agrícola estacional. Estos hallazgos validan fuertemente la deseabilidad de las hipótesis H₁ y H₃, asegurando la voluntad de la comunidad de ser un socio clave en la sostenibilidad del modelo.

6.1.3. Conclusión de la Validación de la Deseabilidad de la Solución

A partir del conjunto de hipótesis validadas (H₁, H₂, H₃, H₅) mediante encuestas online, entrevistas y el experimento piloto "Ruta Fuerabamba", se concluye que el modelo de turismo rural vivencial liderado por expertos locales presenta una alta deseabilidad de mercado. Los resultados confirman una necesidad insatisfecha, ya que los turistas, tanto

nacionales como internacionales, muestran una clara tendencia hacia experiencias auténticas, inmersivas y personalizadas, apartándose intencionalmente del circuito tradicional masificado. Esta demanda valida la viabilidad financiera del proyecto, ya que la preferencia se concentra en paquetes de tickets altos (superiores a USD 180), donde más del 45 % de los clientes potenciales priorizaría opciones con asistencia presencial, lo que asegura márgenes operativos elevados.

El rol estratégico del *Experto Local* fue fuertemente validado como el principal diferenciador del servicio. Un 88 % de los usuarios encuestados afirmó que contar con este mediador bilingüe y cultural reduce significativamente las fricciones críticas asociadas al turismo rural, tales como la barrera idiomática, la seguridad y la incertidumbre logística (validando H₃). Este soporte humano impulsa directamente la escalabilidad de la propuesta, facilitando la expansión a nuevas comunidades.

En términos de calidad de servicio y potencial de crecimiento, la evidencia empírica confirma la excelencia operativa de la solución propuesta. El elevado Net Promoter Score (NPS de +62) y la usabilidad excelente (SUS de 83/100) obtenidos en el experimento piloto demuestran un alto nivel de satisfacción y potencial de crecimiento orgánico. Estos indicadores de satisfacción confirman que la experiencia del servicio es fácil de usar y altamente recomendable por los usuarios, resolviendo las fricciones críticas del turismo rural. Por lo tanto, esta propuesta de valor se valida como altamente atractiva y coherente con los principios de desarrollo económico inclusivo, justificando plenamente su avance hacia las fases de Factibilidad y Viabilidad.

6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución

Esta sección tiene como finalidad evaluar la factibilidad técnica, operativa y comercial del modelo de *Experto Local*. El análisis busca verificar si la solución es realizable desde el punto de vista de implementación y escalamiento. Para ello, el proyecto se basó en el

diseño de un plan de marketing estratégico, un modelo operativo funcional y simulaciones sustentadas en métricas reales.

6.2.1. Objetivos de Marketing

El objetivo general del plan de marketing consiste en posicionar el servicio *Experto Local* como un referente en turismo vivencial personalizado en el Perú, fundamentado en un enfoque sostenible, auténtico y culturalmente inmersivo. La estrategia comercial se articula bajo un enfoque multicanal híbrido, que utiliza la web y WhatsApp Business para la venta directa y la atención personalizada. Entre los objetivos específicos se incluye alcanzar un total de 90 clientes mensuales (5,400 acumulados en cinco años) y lograr una tasa de satisfacción igual o superior al 90 % durante el primer año de operación. Además, se busca incrementar en un 25 % la tasa de conversión de clientes potenciales provenientes de WhatsApp en un plazo de seis meses, con el soporte de campañas publicitarias segmentadas orientadas a WhatsApp Business.

6.2.2. Plan de Marketing

La factibilidad operativa se fundamenta en un modelo de operación colaborativa, descentralizada y replicable, diseñado para garantizar una experiencia de alta calidad con una distribución justa de beneficios. El esquema de operación define cuatro roles comunitarios clave: el *Experto Local* (guía anfitrión), el Soporte Logístico, el Coordinador Operativo y el Consejo Comunitario, quienes aplican un Proceso Operativo Estandarizado (POE) de seis fases. El proyecto apalanca su baja inversión inicial al utilizar la infraestructura existente en la comunidad, como viviendas familiares adaptadas para hospedaje y servicios sanitarios ecológicos. Asimismo, se establecen alianzas estratégicas con proveedores locales para transporte interno, alimentación tradicional y hospedaje rural, lo que garantiza un modelo operativo de bajo costo y alta adaptabilidad.

6.2.2.1. Segmentación del mercado. La propuesta se orienta a captar viajeros internacionales con un perfil experiencial, interesados en la cultura viva, la sostenibilidad ambiental y la conexión auténtica con comunidades locales. A partir de estudios exploratorios y encuestas piloto, se identificaron tres segmentos prioritarios que concentran las mayores oportunidades de desarrollo para el servicio *Experto Local*. Estos segmentos permiten diseñar estrategias diferenciadas que responden a motivaciones específicas y a comportamientos de viaje claramente definidos.

El primer grupo corresponde al eco-viajero cultural europeo, conformado por personas de entre 30 y 55 años, principalmente de Francia y Alemania, con alto poder adquisitivo. Este segmento se caracteriza por su preferencia hacia rutas alternativas, experiencias inmersivas y contacto directo con la naturaleza y la cultura local, fuera de los circuitos turísticos convencionales. El segundo grupo es el turismo asiático de proximidad cultural, integrado por visitantes de China que valoran la armonía comunitaria, la espiritualidad andina y las experiencias significativas que combinan tradición, historia y ritualidad. Finalmente, el tercer grupo es el turismo interno corporativo, compuesto por trabajadores de empresas locales, especialmente del sector minero y energético, que participan en programas de bienestar, integración intercultural o incentivos internos, representando un nicho con alto potencial de fidelización.

Desde el punto de vista geográfico, la estrategia inicial se focaliza en cinco mercados clave: Chile, Estados Unidos, Francia, Brasil y China. Estos países fueron seleccionados por su afinidad cultural, conectividad aérea y volumen histórico de llegada hacia la región sur del Perú. La elección se fundamenta en los resultados preliminares de encuestas piloto y en estadísticas previas de turismo internacional en la macro región sur, lo que garantiza una base sólida para la implementación de la propuesta.

6.2.2.2. Estrategia de posicionamiento. El modelo de *Experto Local* se posiciona como una alternativa diferenciadora en el mercado internacional. Esta estrategia está fundamentada en ofrecer experiencias auténticas, inmersivas y culturalmente significativas, lideradas por gente local formada y empoderada. A través de la propuesta *Experto Local: vive la cultura viva del Perú desde adentro, de la mano de sus protagonistas*”, se ha definido una narrativa de marca centrada en el contacto directo con la comunidad, el aprendizaje desde la vivencia y la generación de impacto tangible. Este enfoque se materializa en dos pasos estratégicos: primero, visibilizar la propuesta como una oportunidad de inmersión real en la cultura peruana, fuera del circuito tradicional; y segundo, asegurar que la experiencia esté guiada por expertos locales con formación profunda, lo cual garantiza autenticidad, retorno económico directo a la comunidad y una lógica de turismo regenerativo.

6.2.2.3. Estrategia comercial (4P). La estrategia comercial de la propuesta articula la aplicación formal de la mezcla de marketing (4P) para garantizar un posicionamiento coherente en el mercado objetivo. El objetivo es alinear el servicio *Experto Local* con el perfil del viajero cultural inmersivo y con las proyecciones de rentabilidad establecidas para el modelo. Para lograrlo, se detallan a continuación los lineamientos específicos diseñados para las cuatro dimensiones de la mezcla de mercadotecnia, asegurando la conexión efectiva entre la propuesta de valor y los canales de distribución seleccionados.

El producto se concibe como una experiencia vivencial modular de alta inmersión, que integra componentes culturales, ecológicos y pedagógicos adaptables a distintos perfiles de viajero. Los paquetes turísticos, diseñados para durar entre dos y siete días, incluyen actividades como talleres artesanales de textilería y cocina andina, caminatas ecológicas, rituales ancestrales y convivencia comunitaria. El eje central de valor lo constituyen los expertos locales, quienes actúan como anfitriones y guías culturales, combinando

conocimientos turísticos formales con saberes tradicionales de diversas regiones del Perú, como los Andes, la Amazonía y la costa.

La estrategia de precios se basa en el valor percibido y en el nivel de personalización del servicio, lo que permite ofrecer experiencias diferenciadas y ajustadas a las expectativas de cada viajero. Se incorporan opciones complementarias que abarcan servicios como fotografía, souvenirs, producción de video, experiencias gastronómicas gourmet y actividades orientadas al bienestar. Este enfoque flexible y orientado al cliente asegura que la propuesta mantenga su atractivo competitivo, al tiempo que genera un impacto económico directo en las comunidades anfitrionas (ver Tabla 10).

Tabla 10

Planes de Experto Local

Plan	Precio Base USD	Público objetivo
Plan Base	\$30	Mochileros, nómadas digitales
Plan Experto	\$180+	Parejas, familias
Plan Integral	\$500–\$800	Viajeros exigentes
Plan Premium	\$900–\$1,200	Turistas VIP
Plan Corporativo	\$1,800/grupo	Empresas con enfoque RSE

Nota. Elaboración propia (2025).

Con respecto a la plaza, el modelo de distribución se sustenta en una estrategia multicanal híbrida, que permite maximizar el alcance del producto vivencial tanto a nivel nacional como internacional. Para ello, se busca capitalizar tanto la facilidad de la venta directa digital como las alianzas especializadas con turoperadores. Esta dualidad asegura la penetración en mercados clave, garantizando la atención personalizada y la visibilidad internacional de la oferta. Se contemplan los siguientes canales:

- **Venta directa:** Se realizará mediante un sitio web propio con interfaz multilingüe (español, inglés, chino mandarín), integrando un sistema de reservas amigable y seguro. Asimismo, se utilizará WhatsApp Business como canal de atención personalizada para clientes potenciales, y se reforzará la difusión mediante redes

sociales como Instagram, TikTok y Facebook, donde se compartirán testimonios, contenidos audiovisuales y ofertas.

- **Venta indirecta:** El canal de venta indirecta se basa en el establecimiento de alianzas estratégicas sólidas con intermediarios especializados en el sector turístico. Específicamente, se buscará asociarse con turoperadores receptivos y agencias de viaje enfocadas en el turismo cultural y sostenible, lo cual es fundamental para acceder a nichos de mercado ya segmentados. Además, se aprovecharán plataformas internacionales de experiencias reconocidas, como Airbnb Experiences y Civitatis, con el objetivo de llegar de manera efectiva a viajeros independientes con un alto poder de decisión digital.
- **Participación institucional:** El proyecto buscará activamente el posicionamiento institucional de la marca como un referente en turismo vivencial sostenible. Esto se logrará mediante la participación en ferias de turismo sostenible, eventos académicos y encuentros internacionales, tanto dentro de Perú como en el extranjero. El objetivo central es generar contactos comerciales estratégicos, aumentar la visibilidad institucional de la propuesta y establecer relaciones sólidas con entidades promotoras del desarrollo local.

Para la promoción, la estrategia de comunicación se centrará en una campaña multicanal con narrativa de impacto social, visibilidad digital segmentada y mecanismos de fidelización post visita. Esta narrativa busca generar identificación emocional y transparencia, mediante la producción de microdocumentales y entrevistas con los expertos locales. El objetivo es amplificar el alcance orgánico de la propuesta y garantizar la confianza en la autenticidad de la experiencia. Se proponen los siguientes componentes:

- **Storytelling territorial:** La estrategia de promoción incluye la producción de micro documentales y entrevistas con expertos locales, quienes compartirán sus

historias, conocimientos ancestrales y rol en el turismo vivencial. Estos materiales audiovisuales tienen como fin visibilizar la formación profunda de los anfitriones y el conocimiento tradicional de regiones como los Andes, la Amazonía y la costa, garantizando una representación genuina. Esta narrativa busca específicamente generar identificación emocional, transparencia y confianza en la autenticidad de la experiencia.

- **Colaboración con influencers sostenibles:** Se establecerán alianzas estratégicas con creadores de contenido especializados, con el objetivo de promover la propuesta mediante una narrativa de turismo responsable y viajes con propósito. Estos colaboradores deben poseer credibilidad en temáticas de cultura andina y sostenibilidad, asegurando que la amplificación resuene con el perfil del "Viajero Cultural Inmersivo". Finalmente, la estrategia maximizará el alcance orgánico de la oferta en plataformas de alta visibilidad digital, incluyendo Instagram, TikTok, YouTube y, crucialmente, Xiao HongShu, fundamental para el turismo asiático de proximidad cultural.
- **Marketing de contenidos:** La estrategia digital se basa en la creación de un blog SEO multilingüe, el cual estará enfocado en la difusión de información sobre turismo cultural, saberes locales y sostenibilidad. Este contenido servirá para fortalecer la narrativa de impacto social del proyecto y visibilizar los conocimientos ancestrales de los expertos locales. Finalmente, el blog buscará posicionarse mediante búsquedas estratégicas clave, como "viajar con sentido en Perú", "turismo rural auténtico" y "comunidades quechuas + experiencias", para atraer al segmento de viajeros culturales inmersivos.
- **Publicidad digital segmentada:** El proyecto contempla una inversión progresiva en plataformas de alto rendimiento, principalmente mediante campañas de Meta Ads

y Google Ads. Estas herramientas digitales están dirigidas a públicos segmentados por intereses específicos, tales como la sostenibilidad, los viajes culturales y las oportunidades de voluntariado, lo cual asegura la captación del perfil de "Viajero Cultural Inmersivo". La inversión se enfoca en una segmentación rigurosa por geolocalización en mercados clave de alta afinidad cultural y capacidad adquisitiva, incluyendo China, Estados Unidos, Francia, Brasil y Chile.

- **Email marketing automatizado:** La estrategia de Email Marketing automatizado se enfocará en la implementación de flujos de nurturing y remarketing dirigidos a los leads captados a través de la página web y las redes sociales. Estos flujos están diseñados para nutrir la relación con contenido educativo sobre el turismo vivencial y compartir historias locales que refuercen la narrativa de impacto social del proyecto. Finalmente, la automatización permitirá generar ofertas personalizadas y recordatorios post-visita, lo cual busca aumentar la fidelización del cliente y promover la recompra de servicios turísticos.

6.2.3. Plan de Operaciones

El modelo operativo propuesto para el turismo vivencial se fundamenta en una lógica colaborativa, descentralizada y replicable, cuyo propósito central es garantizar una experiencia de alta calidad para el visitante y una distribución justa y equitativa de los beneficios para la comunidad. Esta implementación se caracteriza por su bajo costo operativo, ya que el proyecto capitaliza la infraestructura existente en las comunidades anfitrionas, como el uso de viviendas familiares adecuadas para hospedaje y espacios acondicionados para talleres culturales. Para ello, se diseñó un esquema que define roles comunitarios clave (*Experto Local*), Soporte Logístico, Coordinador Operativo y Consejo Comunitario) y sigue un Proceso Operativo Estandarizado (POE) de seis fases sucesivas. Finalmente, la gestión operativa se complementa con alianzas estratégicas con proveedores

locales y el uso eficiente de canales digitales como WhatsApp Business para la interacción en tiempo real con el cliente y la coordinación logística.

6.2.3.1. Modelos de operación comunitaria. La factibilidad operativa de la solución descansa en la implementación de un modelo de gestión que articula eficientemente el capital humano comunitario con los procesos de estandarización del servicio. Este esquema se fundamenta en una lógica colaborativa, descentralizada y replicable, cuyo propósito central es garantizar una experiencia de alta calidad para el visitante, a la vez que se asegura una distribución justa y equitativa de los beneficios dentro de la comunidad anfitriona. Para alcanzar este balance, se definen dos estructuras esenciales que rigen la operación: una clara asignación de roles de liderazgo comunitario y un Proceso Operativo Estandarizado (POE) que secuencía el servicio de principio a fin. Estos mecanismos aseguran que el modelo pueda expandirse ágilmente a otras regiones sin sacrificar la autenticidad ni la sostenibilidad cultural de la propuesta.

Se ha diseñado un esquema replicable que contempla la participación activa de al menos cuatro roles diferenciados dentro de la comunidad anfitriona para optimizar la ejecución del servicio. El *Experto Local* es la figura central del modelo, un guía anfitrión formado en cultura, hospitalidad y seguridad, quien es el responsable directo de liderar y facilitar la experiencia vivencial de inmersión. Su labor es asistida por el Soporte logístico, el cual se encarga de las tareas esenciales de coordinación, como son el transporte, la bioseguridad, el alojamiento y el cumplimiento riguroso de la puntualidad.

El Coordinador operativo actúa como el vínculo fundamental entre la comunidad, el cliente y la plataforma digital, asegurando la comunicación fluida y la gestión de procesos. Este rol es crucial para la operación, pues incluye la gestión eficiente de las reservas, la tramitación segura de los pagos y la atención oportuna de cualquier reclamo que pueda surgir durante o después del servicio. Por su parte, el Consejo comunitario funciona como la entidad

local de gobernanza del modelo. Su principal responsabilidad es supervisar activamente la distribución equitativa de los ingresos generados y, simultáneamente, velar por la sostenibilidad cultural de las actividades turísticas ofrecidas, garantizando así la coherencia con el modelo regenerativo.

El funcionamiento del servicio se organiza estrictamente en torno a un Proceso Operativo Estandarizado (POE) de seis fases sucesivas, lo que garantiza la uniformidad y la calidad de la atención al turista. El proceso se inicia con la Recepción del interés, la cual suele ocurrir mediante canales digitales como WhatsApp Business u otro medio de contacto. Esta fase da paso al Diseño del itinerario personalizado, donde se ajusta la experiencia a los intereses y tiempos específicos del viajero. Seguidamente, se realiza la Confirmación y pago, lo que formaliza el acuerdo y permite la Activación de la red de actores comunitarios, movilizandolos recursos necesarios de alojamiento, actividades y transporte. El núcleo del proceso es la Ejecución del servicio, donde el *Experto Local* lidera la inmersión, y el ciclo concluye con la Evaluación post-visita y retroalimentación, un paso esencial para medir la satisfacción del cliente y asegurar la mejora continua del modelo operativo.

6.2.3.2. Infraestructura inicial y alianzas. La factibilidad operativa se apoya en un modelo de baja inversión inicial que capitaliza los recursos ya existentes dentro de la comunidad anfitriona. Estos recursos incluyen las viviendas familiares adecuadas para el hospedaje de visitantes, espacios acondicionados como talleres culturales, y la implementación de servicios sanitarios ecológicos para minimizar el impacto ambiental. Adicionalmente, se prevé establecer alianzas estratégicas con proveedores locales para el transporte interno, la alimentación tradicional y el hospedaje rural adicional cuando sea necesario, lo cual es crucial para garantizar un modelo de bajo costo operativo con alta adaptabilidad.

6.2.3.3. Canales de interacción operativa. El canal principal para la interacción operativa y la gestión de reservas con los clientes será WhatsApp Business. Esta plataforma fue seleccionada estratégicamente debido a su facilidad de uso, bajo costo y familiaridad generalizada entre distintos perfiles de usuario, facilitando la adopción por parte de las comunidades y los turistas internacionales. Dicho canal es crucial para la atención personalizada y directa por parte del *Experto Local* o del equipo de apoyo, quienes asisten al visitante en el diseño de itinerarios a medida, la resolución de dudas y la gestión de expectativas. Además, WhatsApp Business es fundamental para la coordinación logística en tiempo real, asegurando que la comunicación y el soporte se mantengan desde la etapa de planificación hasta la post visita.

6.2.3.4. Cumplimiento normativo integral. Todas las actividades comerciales y de atención al visitante contempladas en este modelo de turismo vivencial han sido diseñadas para garantizar su adecuación plena al marco legal vigente en el Perú. En tal sentido, el proyecto se compromete a obtener las licencias municipales correspondientes, registrarse en el RENASTUR como operador turístico calificado, cumplir con los estándares sanitarios, ambientales y de seguridad exigidos por MINCETUR, y aplicar prácticas responsables en cuanto al uso de recursos naturales y gestión de residuos. Asimismo, se adoptarán mecanismos de formalización laboral y protección civil, incluyendo seguros y protocolos ante emergencias. Esta orientación normativa no solo asegura la viabilidad jurídica y operativa del proyecto, sino que también fortalece su legitimidad ante los actores institucionales y el mercado turístico internacional.

6.2.4 Simulaciones empleadas para validar las hipótesis

Para evaluar la factibilidad comercial de la solución, se empleó un análisis probabilístico basado en la Simulación de Monte Carlo, que proyectó la cuota de mercado del proyecto para el periodo 2026–2030. Este análisis se fundamentó en el presupuesto de costos,

la estrategia de precios definida y el dinamismo del sector turístico, el cual demostró un crecimiento notable en el Perú, superando los tres millones de visitantes en el 2024 (Infobae, 2025). A partir de esta base, se adoptó un supuesto operativo conservador, proyectando un ingreso medio por turista/pedido de USD 1.610 y un volumen de 90 pedidos mensuales.

Los resultados de la simulación demostraron que la cuota de mercado del proyecto mantiene una clara tendencia de crecimiento sostenido, incluso bajo el escenario pesimista. En el escenario neutral, la participación de mercado proyectada evoluciona del 0,0077 % en 2026 al 0,0166 % en 2030, asegurando una penetración constante en el mercado. Es importante notar que los intervalos P5–P95 se mantuvieron relativamente estrechos en los tres escenarios, lo que refleja una baja volatilidad de la cuota bajo las condiciones planteadas. Estos hallazgos validan la hipótesis de factibilidad, evidenciando que el modelo de negocio puede mantener un crecimiento positivo de su participación y una competitividad sostenible incluso ante condiciones desfavorables en un contexto de expansión turística (ver Tabla 11).

Tabla 11

Resultados de la Simulación de Monte Carlo

Año	Escenario optimista Mediana (%)	Intervalo P5–P95 (%)	Escenario neutral Mediana (%)	Intervalo P5–P95 (%)	Escenario pesimista Mediana (%)	Intervalo P5–P95 (%)
2026	0,0085	0,0079–0,0091	0,0077	0,0071–0,0084	0,0070	0,0063–0,0076
2027	0,0104	0,0097–0,0112	0,0095	0,0087–0,0103	0,0085	0,0078–0,0093
2028	0,0133	0,0123–0,0143	0,0121	0,0111–0,0131	0,0109	0,0099–0,0119
2029	0,0169	0,0157–0,0182	0,0154	0,0141–0,0167	0,0139	0,0126–0,0151
2030	0,0183	0,0169–0,0196	0,0166	0,0152–0,0180	0,0150	0,0136–0,0163

Nota. Elaboración propia (2025).

Los resultados muestran que, incluso bajo diferentes escenarios de cumplimiento de ventas, la cuota de mercado del proyecto mantiene una tendencia de crecimiento sostenido.

En el escenario optimista (ventas un 10 % superiores a las proyectadas), la participación de mercado aumenta del 0,0085 % en 2026 al 0,0183 % en 2030. En el escenario neutral (ventas iguales a las proyectadas), el indicador pasa del 0,0077 % en 2026 al 0,0166 % en 2030; mientras que, en el escenario pesimista (ventas un 10 % inferiores a las proyectadas), evoluciona del 0,0070 % al 0,0150 % en el mismo periodo. En los tres escenarios, los intervalos P5–P95 se mantienen relativamente estrechos, lo que refleja una baja volatilidad de la cuota bajo las condiciones planteadas. Estos hallazgos evidencian que, en un contexto de expansión sostenida del mercado turístico, el proyecto podría mantener un crecimiento positivo de su participación incluso en condiciones desfavorables, respaldando así su competitividad sostenible en el segmento de mercado objetivo.

6.3. Validación de la Viabilidad de la Solución

Esta sección se enfoca en determinar la viabilidad económica y financiera de la propuesta *Experto Local* mediante la valoración del proyecto a cinco años. El objetivo principal es demostrar que la solución propuesta genera valor por encima del costo de capital requerido, con el criterio de que el riesgo de obtener un Valor Actual Neto (VAN) inferior al monto objetivo de S/. 3,500,000 sea menor al 10 %. Para validar esta hipótesis rigurosa, se presentará el presupuesto de inversión inicial, el análisis detallado de los estados financieros proyectados y los resultados de la simulación probabilística de Monte Carlo, los cuales confirman la robustez y solidez financiera del modelo.

6.3.1. Presupuesto de Inversión

Tabla 12

Inversión en Personal

Puesto	Cantida d	Sueldo Mensua l	Gratificació n (Julio/Dic)	CTS (%)	ESSALUD/Seguro s (%)	Total Costo Mensua l	Total Costo Anual
Coordinador General	1	2,000	333	167	180	2,680	32,160
Coordinadora de Cuenta	4	8,000	1,333	667	720	42,880	514,560
Administrado r Financiero	1	2,000	333	167	180	2,680	32,160
Agencia Externa Marketing Digital / Redes	1	3,000					0
Total	7	15,000	2,000	1,000 0	1,080	48,240	578,880

Nota. Elaboración propia (2025), desarrollada a partir del presupuesto anual proyectado para el equipo del producto vivencial, considerando sueldos, gratificaciones, CTS y aportes de seguridad social (ESSALUD/seguros).

Tabla 13

Costos Fijos

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler oficina Lima					
Alquiler coworking (presentaciones)	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Internet/Telefonía/WhatsApp Business API	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Landpage (costo de diseñarla y mantenimiento)	6,840	6,840	6,840	6,840	6,840
Hosting y dominio web	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Servicios básicos (agua, luz)					
Seguros (local, personal)					
Publicidad digital fija (PLAN DE MKT)	300,960	469,680	791,160	907,440	693,120
Total de Costos Fijos	333,600	502,320	823,800	940,080	725,760

Nota. Elaboración propia (2025), desarrollada a partir del presupuesto anual proyectado para el producto vivencial, incluyendo alquileres, servicios, hosting, mantenimiento web y publicidad digital.

Tabla 14*Costos Variables*

Concepto	Unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Comisión a coordinador de cuenta (no vende solo cordina)	Por cierre	0	0	0	0	0
Comisión a guías/operadores locales	Por cierre	0	0	0	0	0
Kits de Bienvenida paquete premium	Por cierre	12,150	17,010	23,814	28,577	34,292
Paquete Base	105	21,241	26,591	34,458	44,842	49,405
Paquete Experto	630	169,927	212,724	275,660	358,736	395,239
Paquete Integral(2pax min)	3,500	1,159,755	1,431,101	1,854,504	2,413,395	2,658,969
Paquete Premium(2pax min)	6,300	1,376,413	1,292,299	1,674,635	2,179,320	2,401,076
Paquete Corporativo	12,600	514,031	64,349	83,387	108,518	119,560
Tipo de cambio 3.5					0	
Total Costos Variables		3,253,517	3,044,073	3,946,458	5,133,388	5,658,540

Nota. Elaboración propia (2025), desarrollada a partir de proyecciones financieras de

paquetes turísticos, considerando comisiones, kits de bienvenida, tipos de cambio y costos unitarios por cada tipo de paquete.

6.3.2. Análisis Financiero

El proyecto *Experto Local*, que busca establecer un modelo turístico personalizado en comunidades rurales como Fuerabamba, liderado por expertos locales para ofrecer experiencias auténticas, demuestra una sólida proyección financiera en sus estados financieros proyectados a cinco años. Este desempeño se sustenta en la reducción significativa de costos gracias al aprovechamiento de la infraestructura preexistente en la comunidad (como el transporte y las instalaciones de alojamiento desarrolladas por la actividad minera). En consecuencia, el modelo presenta una trayectoria de crecimiento sostenido en sus ingresos y ganancias, lo que valida su potencial de rentabilidad y la solidez de sus resultados intrínsecamente ligados a su propuesta de valor única.

El análisis financiero subsiguiente valida que el modelo operativo es capaz de generar ganancias significativas y valor económico para los inversionistas. La utilidad operativa (EBIT) se proyecta crecer de S/ 1,160,948 en el Año 1 a S/ 6,469,424 en el Año 5 (ver Tabla

15), lo que indica que el negocio es altamente eficiente en la gestión de costos operativos directos y gastos fijos. La utilidad neta, por su parte, crece de S/ 818,468 en el Año 1 a S/ 4,560,944 en el Año 5, demostrando la capacidad del proyecto para generar beneficios netos sustanciales para los accionistas.

Tabla 15

Proyección del Estado de Resultados

	<u>Año 1</u>	<u>Año 2</u>	<u>Año 3</u>	<u>Año 4</u>	<u>Año 5</u>
Ventas	5,343,975	7,481,565	10,474,191	12,569,029	15,082,835
Costo de ventas	-3,256,808	-3,405,742	-4,768,039	-5,721,647	-6,865,976
Utilidad Bruta	2,087,168	4,075,823	5,706,152	6,847,382	8,216,859
Gastos administrativos	-602,880	-602,880	-731,520	-731,520	-860,160
Gastos de venta	-316,440	-439,560	-611,928	-732,586	-877,375
Depreciación y amortización	-6,900	-6,900	-6,900	-6,900	-9,900
Utilidad Operativa	1,160,948	3,026,483	4,355,804	5,376,377	6,469,424
Intereses					
Utilidad antes de impuestos	1,160,948	3,026,483	4,355,804	5,376,377	6,469,424
Impuestos	-342,480	-892,812	-1,284,962	-1,586,031	-1,908,480
Utilidad Neta	818,468	2,133,670	3,070,842	3,790,346	4,560,944

Nota. Elaboración propia (2025), desarrollada a partir de estimaciones de ingresos, costos fijos, costos variables y crecimiento de ventas según simulaciones de negocio.

Tabla 16

Proyección del Estado de Situación Financiera

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja	S/661,674	S/1,522,043	S/2,757,279	S/4,265,317	S/6,099,595
Total Activo Corrientes	S/.661,674	S/.1,522,043	S/.2,757,279	S/.4,265,317	S/.6,099,595
Activo fijo bruto	S/15,000	S/15,000	S/15,000	S/30,000	S/30,000
Activo intangible bruto	S/19,500	S/19,500	S/19,500	S/19,500	S/19,500
Depreciación acumulada	S/3,000	S/6,000	S/9,000	S/12,000	S/18,000
Amortización acumulada	S/3,900	S/7,800	S/11,700	S/15,600	S/19,500
Activo fijo Neto	S/12,000	S/9,000	S/6,000	S/18,000	S/12,000
Intangible neto	S/15,600	S/11,700	S/7,800	S/3,900	S/0
Total Activo No Corrientes	S/27,600	S/20,700	S/13,800	S/21,900	S/12,000
Total Activos	S/689,274	S/1,542,743	S/2,771,079	S/4,287,217	S/6,111,595
Total Pasivo Corriente					
Total Pasivo Total					
Capital social	S/34,500	S/34,500	S/34,500	S/34,500	S/34,500
Utilidades Acumuladas	S/654,774	S/1,508,243	S/2,736,579	S/4,252,717	S/6,077,095
Patrimonio	S/689,274	S/1,542,743	S/2,771,079	S/4,287,217	S/6,111,595
Pasivo y patrimonio	S/689,274	S/1,542,743	S/2,771,079	S/4,287,217	S/6,111,595

Nota. Elaboración propia (2025), desarrollada a partir de estimaciones financieras de activos corrientes y no corrientes, depreciaciones, amortizaciones y patrimonio, considerando los flujos proyectados del proyecto.

Tabla 17*Proyección del Estado de Flujo de Efectivo*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN						
Cobranza a los clientes		5,343,975	7,481,565	10,474,191	12,569,029	15,082,835
Costo de ventas		-3,256,808	-3,405,742	-4,768,039	-5,721,647	-6,865,976
Gastos administrativos		-602,880	-602,880	-731,520	-731,520	-860,160
Gastos de venta		-316,440	-439,560	-611,928	-732,586	-877,375
Pago de impuestos a la renta		-342,480	-892,812	-1,284,962	-1,586,031	-1,908,480
Total Actividades de Operación	0	825,368	2,140,570	3,077,742	3,797,246	4,570,844
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN						
Laptops y celulares	-15,000				-15,000	
Gastos preoperativos	-19,500					
Total Actividades de Inversión	-34,500	0	0	0	-15,000	0
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO						
Aporte de capital de los socios	34,500					
Pago de dividendos a los accionistas		-163,694	-1,280,202	-1,842,505	-2,274,207	-2,736,566
Total Actividades de Financiamiento	34,500	-163,694	-1,280,202	-1,842,505	-2,274,207	-2,736,566
Aumento (disminución) de Efectivo	0	661,674	860,368	1,235,237	1,508,038	1,834,278
Efectivo al inicio del año		0	661,674	1,522,043	2,757,279	4,265,317
SALVO FINAL DE CAJA	0	661,674	1,522,043	2,757,279	4,265,317	6,099,595

Nota. Elaboración propia (2025), desarrollada a partir de estimaciones de cobranza, costos de ventas, gastos administrativos y de venta, impuestos, inversiones y financiamiento del proyecto.

6.3.2.1. Análisis de Rentabilidad Projectada. El proyecto exhibe una mejora constante y robusta en sus márgenes de rentabilidad a lo largo de los cinco años. El Margen EBITDA se proyecta aumentar del 21.85 % en el Año 1 al 42.85 % en el Año 5. Además, el Margen Neto incrementa del 15.32 % al 30.16 % en el mismo periodo. Las ratios de retorno (ROA y ROE) también inician en un nivel excepcionalmente alto (118.7 % en el Año 1), lo que demuestra que la inversión genera un retorno muy significativo para los socios (ver Tabla 18).

Tabla 18*Indicadores de Rentabilidad*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen EBITDA	21.85%	40.54%	41.65%	42.83%	42.96%
Margen EBIT	21.72%	40.45%	41.59%	42.77%	42.89%
Margen Neto	15.32%	28.52%	29.32%	30.16%	30.24%
ROA	118.7%	138.3%	110.8%	88.4%	74.6%
ROE	118.7%	138.3%	110.8%	88.4%	74.6%

Nota. Elaboración propia (2025), desarrollada a partir de los Estados

Financieros proyectados, incluyendo EBITDA, EBIT, utilidad neta,

ROA y ROE, para evaluar la rentabilidad del proyecto.

6.3.2.2. Análisis de Liquidez Proyectada. La liquidez proyectada es excelente y robusta, lo que asegura la capacidad del proyecto para afrontar obligaciones a corto plazo y financiar su crecimiento. El saldo de caja proyecta un crecimiento exponencial, pasando de S/ 661,674 en el Año 1 a S/ 6,072,236 en el Año 5. Asimismo, las actividades de operación generan un flujo de efectivo positivo y creciente, lo cual es un indicador vital de la salud financiera del negocio (ver Tabla 17).

6.3.2.3. Valorización y Validación del proyecto. La valoración del proyecto confirma que es altamente rentable y atractivo a largo plazo. El Valor Actual Neto (VAN) con perpetuidad es de S/ 25,728,628, superando el VAN mínimo requerido de S/ 3,500,000. La Tasa Interna de Retorno (TIR) con perpetuidad es del 151 %, un valor excepcionalmente alto que demuestra que el proyecto ofrece un retorno muy superior al costo de capital de 12.29% (ver Tabla 19). Incluso sin considerar la perpetuidad, el VAN a cinco años es de S/ 4,885,646 y la TIR es del 98 % (ver Tabla 20).

Tabla 19*Flujo de Caja Libre con perpetuidad Projectado*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		5,343,975	7,481,565	10,474,191	12,569,029	15,082,835
Costo de ventas		-	-	-	-	-
Utilidad Bruta		3,256,808	-3,405,742	-4,768,039	-5,721,647	-6,865,976
Gastos administrativos		-602,880	-602,880	-731,520	-731,520	-860,160
Gastos de venta		-316,440	-439,560	-611,928	-732,586	-877,375
EBITDA		1,167,848	3,033,383	4,362,704	5,383,277	6,479,324
Depreciación y Amortización		-6,900	-6,900	-6,900	-6,900	-9,900
EBIT		1,160,948	3,026,483	4,355,804	5,376,377	6,469,424
Impuestos		-342,480	-892,812	-1,284,962	-1,586,031	-1,908,480
Depreciación y Amortización		6,900	6,900	6,900	6,900	9,900
NOPAT		825,368	2,140,570	3,077,742	3,797,246	4,570,844
Inversiones	34,500				-15,000	
Inversiones en capital de trabajo	661,674	-860,368	-1,235,237	-1,508,038	-1,834,278	
Perpetuidad						37,203,790
Flujo de caja libre con perpetuidad	696,174	-35,000	905,334	1,569,704	1,947,968	41,774,634
WACC	12.29%					
VAN del proyecto	S/. 25,728,628					
TIR del proyecto	151%					

Nota. Elaboración propia (2025), desarrollada a partir de proyecciones financieras del proyecto, considerando ingresos, costos, gastos operativos, depreciación y amortización, inversiones en capital de trabajo, perpetuidad, WACC y cálculo de VAN y TIR.

Tabla 20*Flujo de Caja Libre sin perpetuidad Projectado*

Flujo de caja libre sin perpetuidad	-696,174	-35,000	905,334	1,569,704	1,947,968	4,570,844
WACC	12.29%					
VAN a cinco años	S/. 4,885,646					
TIR a cinco años	98%					

Nota. Elaboración propia (2025).

6.3.2.4. Análisis de Sensibilidad. Para que el proyecto alcance o supere el Valor Actual Neto (VAN) objetivo de S/ 3,500,000, se requiere que la tasa de crecimiento anual de paquetes en dicho periodo sea de al menos 19.48%. Es importante destacar que crecimientos

superiores, como el 30% (S/ 4,186,314) y el 35% (S/ 4,530,248), también resultan en Valores Actuales Netos que superan significativamente el objetivo establecido. Estos resultados confirman que el proyecto es robusto ante tasas de crecimiento favorables, asegurando que la viabilidad del modelo no se compromete por ligeras variaciones en la proyección de ventas (ver tabla 21).

Tabla 21

Sensibilidad del VAN ante las variaciones del Crecimiento de paquetes vendidos

Crecimiento de paquetes años 1-3	VAN
10%	S/. 2,925,237
15%	S/. 3,223,308
20%	S/. 3,532,844
19.48%	S/. 3,500,000
30%	S/. 4,186,314
35%	S/. 4,530,248

Nota. Elaboración propia (2025), desarrollada a partir de proyecciones financieras del proyecto y análisis de sensibilidad, evaluando el impacto de distintas tasas de crecimiento de ventas sobre el VAN proyectado.

El Valor Actual Neto (VAN) base de S/ 4,885,646 se proyectó inicialmente bajo el supuesto de la venta de 135 paquetes mensuales. Para que el proyecto alcance el VAN objetivo de S/ 3,500,000, el umbral mínimo de venta requerido es de 103 paquetes mensuales en el primer año. Ventas superiores a este umbral, como las simulaciones de 140 paquetes (S/ 5,098,899) o 160 paquetes (S/ 5,951,908), generarían Valores Actuales Netos considerablemente por encima del objetivo. Estos resultados confirman que el proyecto posee un margen de seguridad significativo y una alta resiliencia financiera frente a variaciones en el volumen de ventas proyectado (ver Tabla 22).

Tabla 22

Sensibilidad del VAN ante las variaciones del número de paquetes vendidos en el primer año

Paquetes mensuales primer año	VAN
	S/. 4,885,646
60	S/. 1,686,861
80	S/. 2,539,871
100	S/. 3,392,880
103	S/. 3,500,000
140	S/. 5,098,899
160	S/. 5,951,908

Nota. Elaboración propia (2025), desarrollada a partir de proyecciones financieras y análisis de sensibilidad del proyecto, evaluando cómo variaciones en el número de paquetes vendidos impactan el VAN proyectado.

El análisis de sensibilidad al tipo de cambio (USD-PEN) (ver Tabla 23) es importante para medir la resiliencia financiera del proyecto, dado que una parte significativa de los ingresos se genera en dólares y se requiere un flujo estable en soles. Para que el Valor Actual Neto (VAN) del proyecto sea exactamente S/ 3,500,000 (el VAN objetivo), el tipo de cambio mínimo aceptable se establece en S/ 2.7471. Este resultado es fundamental, ya que indica que el proyecto es altamente resiliente a las fluctuaciones cambiarias, manteniendo su viabilidad por encima del objetivo incluso ante una apreciación considerable del sol (o depreciación del dólar).

Tabla 23

Sensibilidad del VAN ante las variaciones del tipo de cambio USDPEN

Tipo de Cambio	VAN
2.7471	S/. 3,500,000
3.2	S/. 4,333,512
3.4	S/. 4,701,602
3.6	S/. 5,069,691
3.8	S/. 5,437,780
4	S/. 5,805,870
4.2	S/. 6,173,959

Nota. Elaboración propia (2025), desarrollada a partir de proyecciones financieras y análisis de sensibilidad, evaluando el impacto de distintas tasas de cambio sobre el VAN proyectado del proyecto.

El análisis de sensibilidad del VAN frente al rendimiento requerido por los accionistas (o tasa de descuento) (ver Tabla 24) es fundamental para evaluar la robustez del proyecto. El Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) del proyecto es del 12.29%. Para que el VAN sea exactamente S/ 3,500,000, los accionistas podrían exigir un rendimiento de hasta el 20.63%. Este resultado demuestra la gran solidez financiera del proyecto, ya que puede satisfacer expectativas de rentabilidad significativamente más altas que su costo de capital (WACC del 12.29%), lo que lo hace atractivo para una amplia gama de inversionistas.

Tabla 24

Sensibilidad del VAN ante las variaciones del rendimiento requerido de los accionistas

Rendimiento requerido por los accionistas	VAN
10%	S/. 5,368,181
11%	S/. 5,150,597
12%	S/. 4,943,174
13%	S/. 4,745,341
20.63%	S/. 3,500,000

Nota. Elaboración propia (2025), desarrollada a partir de proyecciones financieras y análisis de sensibilidad, evaluando el impacto de diferentes tasas de rendimiento requerido por los accionistas sobre el VAN proyectado del proyecto.

Con respecto a la combinación de crecimiento de paquetes y paquetes mensuales en el Primer año (ver Tabla 25), para 100 paquetes mensuales en el primer año: Incluso con un crecimiento del 35%, el VAN resultante (S/ 3,130,052) no alcanza el VAN objetivo de S/ 3,500,000. Esto sugiere que vender 100 paquetes al mes en el primer año no es suficiente para la viabilidad deseada. Las combinaciones con 160 paquetes o 180 paquetes mensuales en el primer año demuestran una alta solidez, ya que sus VANs superan consistentemente el objetivo, incluso con tasas de crecimiento bajas (por ejemplo, 160 paquetes con 10% de crecimiento: S/ 3,626,765; 180 paquetes con 10% de crecimiento: S/ 4,187,988).

Tabla 25

Sensibilidad del VAN ante las variaciones del crecimiento de paquetes y del número de paquetes mensuales vendidos en el primer año

VAN	4,885,6 46	Crecimiento de paquetes					
		10%	15%	20%	25%	30%	35%
Paquetes mensuales en el primer año	80	1,381,874	1,557,942	1,740,782	1,930,396	2,126,781	2,329,940
	100	1,943,097	2,163,529	2,392,441	2,629,832	2,875,702	3,130,052
	120	2,504,320	2,769,117	3,044,100	3,329,269	3,624,623	3,930,164
	140	3,065,542	3,374,705	3,695,759	4,028,706	4,373,545	4,730,276
	160	3,626,765	3,980,292	4,347,418	4,728,142	5,122,466	5,530,387
	180	4,187,988	4,585,880	4,999,077	5,427,579	5,871,387	6,330,499

Nota. Elaboración propia (2025), desarrollada a partir de proyecciones financieras y análisis de sensibilidad del proyecto, evaluando cómo la interacción de distintas tasas de crecimiento y volúmenes de venta impacta el VAN proyectado.

6.3.2.5. Riesgos del proyecto y estrategias de mitigación. La identificación de amenazas es crucial para garantizar la continuidad operativa, la protección de la inversión inicial y, más importante aún, la sostenibilidad de los beneficios proyectados para los expertos locales y las comunidades anfitrionas. Con este fin, se elaboró una matriz para determinar la probabilidad de ocurrencia y el nivel de impacto de cada evento adverso, abarcando dimensiones operativas, socioeconómicas y ambientales. El análisis subsecuente establece las estrategias de mitigación necesarias, diseñadas para minimizar la exposición a estas contingencias y asegurar que el proyecto mantenga su trayectoria de crecimiento sostenible a largo plazo.

Tabla 26*Matriz de riesgos del proyecto*

Riesgo	Probabilidad	Impacto	Estrategia de Mitigación
Capacidad limitada de atención turística	Media	Alta	Escalonar la demanda, capacitar anfitriones, implementar reservas anticipadas
Falta de experiencia en gestión turística	Alta	Alta	Programas de formación continua, mentoría con operadores éticos, simulaciones
Estacionalidad turística	Alta	Media	Diversificar productos (gastronomía, talleres, festivales), alianzas con agencias
Retrasos en recuperación de inversión	Media	Alta	Validar proyecciones con escenarios conservadores, amortización flexible
Conflictos internos por distribución de beneficios	Media	Alta	Crear reglamento comunal, fondo rotatorio, transparencia en ingresos
Desgaste cultural por sobreexposición	Baja	Alta	Curaduría de experiencias, rotación de anfitriones, enfoque en autenticidad
Dificultad de acceso a financiamiento	Alta	Media	Articular con fondos públicos, ONGs, cooperativas; estructurar garantías comunales
Eventos climáticos o sanitarios	Media	Alta	Protocolos de contingencia, seguros, digitalización parcial de experiencias
Competencia desleal	Media	Media	Posicionamiento de marca colectiva, diferenciación por autenticidad y sostenibilidad

Nota. Elaboración propia (2025), basada en análisis de análisis de riesgos del proyecto, considerando probabilidad e impacto de eventos adversos y proponiendo estrategias de mitigación para minimizar efectos sobre la operación y rentabilidad.

6.3.2.6. Oportunidades que ofrece el proyecto. Este examen resulta crucial para maximizar el retorno potencial y la capacidad del modelo *Experto Local* para escalar su impacto social y financiero en el mercado peruano. Las oportunidades detectadas se alinean

con las tendencias globales de turismo consciente y responsable, centrándose en la capacidad del proyecto para impulsar la diversificación económica local, el empoderamiento comunitario y la revalorización del patrimonio cultural. Por lo tanto, el siguiente paso consiste en evaluar sistemáticamente el potencial de estos factores positivos para desarrollar estrategias concretas de aprovechamiento que refuercen la competitividad de la propuesta.

Tabla 27

Matriz de Oportunidades

Oportunidad	Probabilidad	Impacto	Estrategia de Aprovechamiento
Diversificación económica local	Alta	Alta	Integrar turismo con agricultura, artesanía, gastronomía
Empoderamiento comunitario	Alta	Alta	Fortalecer roles locales, promover liderazgo juvenil y femenino
Revalorización cultural	Alta	Alta	Diseñar experiencias con enfoque identitario, narrativas locales
Acceso a fondos de desarrollo	Media	Alta	Postular a programas de turismo rural, sostenibilidad, innovación
Posicionamiento como destino vivencial	Alta	Alta	Branding territorial, storytelling, presencia en plataformas éticas
Modelo replicable en otras comunidades	Media	Media	Documentar aprendizajes, crear manuales, promover redes de intercambio
Alianzas con operadores responsables	Alta	Media	Validar socios, establecer criterios de ética y sostenibilidad
Innovación territorial	Media	Alta	Implementar coworking rural, plataformas digitales, gestión colaborativa

Nota. Elaboración propia (2025), basada en análisis estratégico del proyecto, evaluando oportunidades para el desarrollo económico, cultural y social de la comunidad anfitriona, y definiendo estrategias de aprovechamiento para maximizar impactos positivos.

6.3.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis

Esta sección presenta los resultados de la simulación probabilística de Monte Carlo, que constituye la validación final y rigurosa de la viabilidad financiera del proyecto. El objetivo de estas simulaciones es medir el riesgo de que el VAN caiga por debajo del umbral mínimo aceptable, el cual se ha fijado en S/. 3,500,000, un criterio clave para la toma de decisiones. Los hallazgos cuantitativos generados demuestran la solidez del modelo propuesto y su capacidad para crear valor en un nivel aceptable para los inversionistas dentro del horizonte de cinco años.

6.3.3.1. Validación de la viabilidad. La viabilidad del proyecto se evaluó financieramente mediante la valoración a cinco años, utilizando el VAN como un indicador clave para demostrar que el proyecto genera valor por encima del \$1,000,000. Este análisis se complementa con una simulación probabilística de Monte Carlo para medir el riesgo de no alcanzar el valor objetivo. Se estableció la hipótesis de que el proyecto generará un nivel de valor aceptable dentro del horizonte de cinco años. La validación de esta hipótesis depende de un criterio riguroso que asegure la solidez del modelo propuesto.

El criterio de viabilidad exige que el riesgo de obtener un VAN inferior al monto objetivo de S/. 3,500,000 sea menor al 10%. Los resultados de la simulación de Monte Carlo revelaron que el riesgo calculado es solo del 2.649% (ver Tabla 28), un porcentaje que se ubica considerablemente por debajo del límite crítico establecido. Por lo tanto, se concluye que el proyecto no solo cumple con el criterio de solidez, sino que demuestra una robustez financiera significativa. Este hallazgo valida que la propuesta *Experto Local* creará valor en un nivel aceptable para los inversionistas dentro del horizonte temporal definido, respaldando la decisión de implementación.

Tabla 28*Validación de la viabilidad*

VAN Objetivo	S/. 3,500,000
Z	-1.9352
Probabilidad inferior a 3,500,000	2.649%

Nota. Elaboración propia (2025), desarrollada a partir de simulaciones financieras y

estadísticas, evaluando la probabilidad de que el Valor Actual Neto (VAN) del proyecto sea inferior al objetivo de S/. 3,500,000 mediante el cálculo de valor Z.

6.3.3.2. Análisis de Escenarios Financieros. Luego de confirmar la viabilidad del proyecto mediante el análisis probabilístico de Monte Carlo, resulta crucial evaluar la robustez del modelo financiero ante condiciones económicas extremas. El análisis de escenarios examina el impacto potencial de movimientos adversos o favorables en las variables críticas, tales como la proyección de ventas, el tipo de cambio USD/PEN y el rendimiento requerido de los accionistas. Específicamente, se simularon un escenario pesimista y uno optimista mediante la modificación de estos supuestos clave, desviándose del escenario neutral de base. Esta práctica permite medir la sensibilidad y la resiliencia del Valor Actual Neto (VAN) del proyecto, confirmando el rango de valor esperado que el proyecto *Experto Local* puede generar bajo diferentes condiciones macroeconómicas y operativas.

El escenario pesimista se construye sobre una combinación de factores económicos y de mercado adversos que reducirían la demanda y la rentabilidad percibida. Las variables críticas incluyen un tipo de cambio desfavorable (apreciación del Sol peruano a S/ 3.3) que encarecería el servicio para los turistas internacionales. Adicionalmente, se modelan condiciones macroeconómicas negativas en los mercados emisores (recesión o inestabilidad) y un aumento del rendimiento requerido por los accionistas (WACC) hasta el 15%, debido a un incremento del riesgo país. Este escenario también contempla un deterioro en la seguridad

y la infraestructura general en Perú. Bajo las condiciones simuladas, que asumen una reducción de los paquetes vendidos en el primer año a 100 y una tasa de crecimiento de ventas reducida al 20%, el VAN proyecto esperado cae a S/ 337,185, cifra que se encuentra por debajo del VAN mínimo requerido de S/ 3,500,000 (ver Tabla 28).

El escenario optimista proyecta condiciones externas favorables que impulsan la demanda y potencian la rentabilidad del proyecto, aprovechando la tendencia creciente hacia el turismo experiencial. En este supuesto, se considera un tipo de cambio favorable (depreciación del Sol a S/ 3.7) que hace los paquetes turísticos más accesibles y atractivos para los viajeros internacionales. La simulación también incorpora un supuesto de fuerte crecimiento sostenido del turismo experiencial y una mejora en la imagen de Perú como destino seguro y sostenible. Financieramente, este escenario es favorecido por una disminución del rendimiento requerido por los accionistas (WACC) al 11%. Al asumir un incremento de los paquetes vendidos en el primer año a 150 y una tasa de crecimiento de ventas acelerada al 50% en los tres primeros años, esta combinación favorable resulta en un VAN esperado de S/ 12,156,329., lo cual supera significativamente el VAN objetivo de S/ 3,500,000 (ver Tabla 28).

Tabla 29

VAN Esperado

	Van esperado
Escenario pesimista	S/. 337,185
Escenario optimista	S/. 12,156,329

Nota. Elaboración propia (2025).

6.3.3.3. Simulaciones empleadas en el capítulo. Una vez que se han examinado exhaustivamente las dimensiones de deseabilidad, factibilidad y viabilidad, se presenta en un formato conciso (ver Tabla 29), los resultados obtenidos de las diversas pruebas y simulaciones realizadas a lo largo del Capítulo VI. La síntesis incluye la evidencia generada a

partir de experimentos piloto, pruebas de usabilidad y cambio de conducta, así como los análisis probabilísticos de Monte Carlo, empleados para validar los aspectos financieros y operativos. Este resumen ofrece una visión panorámica que confirma la robustez del modelo de negocio frente a sus hipótesis fundacionales, verificando que la solución no solo es deseada por el mercado, sino también viable económicamente y factible de implementar en el contexto comunitario.

Tabla 30

Resultados de validar las hipótesis de negocio

Dimensión	Hipótesis Clave/Objetivo de Validación	Prueba Empleada	Resultado Clave	¿Se validó?
Deseabilidad	La propuesta de valor (<i>Experto Local</i>) es deseada y el acompañamiento bilingüe reduce fricciones de seguridad/logística (H ₃).	Experimento piloto “Ruta Fuerabamba” (Prueba de concepto) y Encuestas Online.	NPS alto (+62) y SUS de 83/100. El 88% afirmó que el <i>Experto Local</i> bilingüe mejora la confianza y la decisión de compra (validando H ₃).	Sí
	La demanda potencial optará por paquetes con acompañamiento experto presencial, justificando <i>tickets</i> altos (H ₅).	Encuestas Online y Experimento Piloto.	El 45% de los potenciales clientes prefirió opciones con asistencia presencial, concentrando la demanda en paquetes de <i>tickets</i> altos.	
Factibilidad	La cuota de mercado del proyecto mantendrá un crecimiento sostenido y baja volatilidad en el sector turístico (Implícito del análisis).	Simulación de Monte Carlo (Análisis de cuota de mercado proyectada).	Crecimiento sostenido de la cuota de mercado proyectada incluso bajo escenarios pesimistas, con intervalos P5–P95 estrechos que reflejan baja volatilidad.	Sí
Viabilidad	El proyecto generará un nivel de valor aceptable, con un riesgo de obtener un VAN inferior a S/. 3,500,000 menor al 10%.	Simulación probabilística de Monte Carlo (Validación del VAN).	El riesgo de obtener un VAN inferior al monto objetivo de S/. 3,500,000 es solo del 2.649% , cumpliendo el criterio de solidez financiera.	Sí

Nota. La dimensión de Deseabilidad se validó mediante múltiples experimentos. La validación del VAN por Monte Carlo demostró un bajo riesgo (2.649%), lo que confirma la robustez financiera y la capacidad del proyecto para crear valor en un nivel aceptable para los inversionistas

6.4. Resumen del Capítulo VI

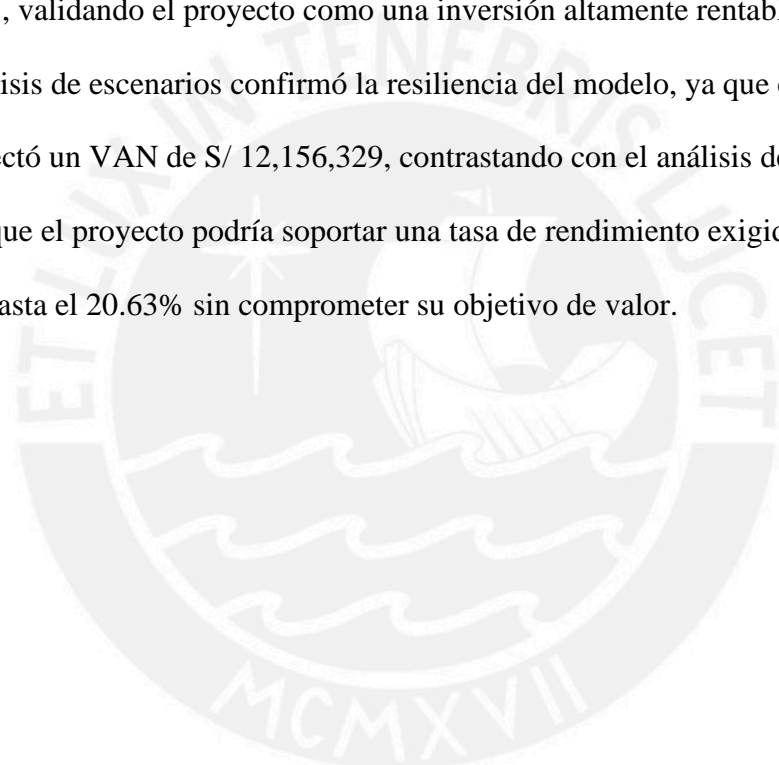
El Capítulo VI consolida la validación integral de la propuesta *Experto Local* a través de un análisis riguroso de tres dimensiones fundamentales: deseabilidad, factibilidad y viabilidad. Este enfoque es crucial para asegurar la solidez del modelo de negocio antes de su implementación a gran escala. El análisis se basó en la síntesis de resultados provenientes de diversos experimentos, estudios cualitativos y simulaciones financieras. Dicha evidencia confirma la consistencia de la solución con las necesidades del usuario, su realización práctica y su potencial de escalabilidad y rentabilidad a largo plazo.

La Validación de la Deseabilidad (6.1) se confirmó mediante una batería de pruebas (encuestas, entrevistas y un experimento piloto) que demostraron la existencia de una alta demanda insatisfecha por experiencias auténticas y personalizadas fuera de los circuitos turísticos tradicionales. Los resultados fueron contundentes: el 88% de los encuestados afirmó que la presencia de un *Experto Local* bilingüe reduce las fricciones logísticas y de seguridad, aumentando la intención de compra. Además, el proyecto alcanzó una usabilidad excelente (SUS de 83/100) y un alto nivel de recomendación (NPS de +62) en la prueba piloto, con una clara disposición a pagar un precio premium (WTP) por los paquetes de alto valor que incluyen asistencia presencial.

La Validación de la Factibilidad (6.2) evalúa la capacidad operativa y comercial del modelo para su implementación y escalamiento. La estrategia comercial articula un enfoque multicanal híbrido, utilizando la web y WhatsApp Business para la venta directa y la atención personalizada, complementado con alianzas estratégicas con turoperadores especializados. El modelo operativo se basa en un esquema replicable y descentralizado, que define roles comunitarios clave (*Experto Local*, Soporte Logístico, Coordinador Operativo) y sigue un Proceso Operativo Estandarizado (POE) de seis fases. Las simulaciones de Monte Carlo para la cuota de mercado proyectada evidenciaron una tendencia de crecimiento sostenido (del

0,0077 % al 0,0166 % en cinco años en el escenario neutral) con baja volatilidad, lo que confirma la competitividad del proyecto en un mercado en expansión.

Finalmente, la Validación de la Viabilidad (6.3) demuestra la solidez económica de la solución a cinco años. El análisis financiero proyecta indicadores excepcionalmente altos: un VAN de S/ 25,728,628 (con perpetuidad) y una TIR del 151%, superando ampliamente el costo de capital requerido. La solidez se refuerza mediante la simulación de Monte Carlo, la cual reveló que el riesgo de obtener un VAN inferior al monto objetivo (S/. 3,500,000) es de tan solo 2.649%, validando el proyecto como una inversión altamente rentable y robusta. Además, el análisis de escenarios confirmó la resiliencia del modelo, ya que el Escenario Optimista proyectó un VAN de S/ 12,156,329, contrastando con el análisis de sensibilidad que determinó que el proyecto podría soportar una tasa de rendimiento exigida por los accionistas de hasta el 20.63% sin comprometer su objetivo de valor.



Capítulo VII. Solución Sostenible

En este capítulo se evalúa la sostenibilidad integral de la solución propuesta, considerando su impacto en las dimensiones social, económica, cultural y ambiental. Se analiza la relevancia social de la iniciativa, destacando su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y su contribución a la generación de empleo, reducción de desigualdades y preservación de la identidad cultural de las comunidades anfitrionas. Asimismo, se examina el potencial transformador de la solución, su alcance en la población beneficiaria, la profundidad del cambio que genera y la permanencia de sus efectos en el tiempo. Este análisis permite confirmar que la propuesta no solo es viable y deseable, sino también responsable y capaz de generar un impacto positivo sostenible en el ecosistema turístico y comunitario.

7.1. Relevancia Social de la Solución

El modelo de turismo rural vivencial liderado por expertos locales demuestra una alta relevancia social al contribuir directamente a múltiples Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU. Específicamente, el proyecto declara su alineamiento explícito con ocho ODS (ODS 1, 5, 8, 10, 11, 12, 13 y 17), enfocando su estrategia en la generación de ingresos familiares estables, la promoción de empleo decente e inclusión social, y la adopción de prácticas ambientales responsables. Este marco de acción confirma que el proyecto opera bajo una estrategia de turismo responsable con un impacto económico y cultural positivo en las comunidades anfitrionas.

Para cuantificar la influencia de la solución sobre los ODS priorizados, se empleó un enfoque de valoración estructurado que califica el impacto en cuatro dimensiones críticas. Dichas dimensiones incluyen (i) la Contribución directa (incidencia causal del servicio) y (ii) el alcance (la población beneficiaria del proyecto). Además, se evalúa (iii) la profundidad o transformación (el cambio estructural generado en ingresos, roles y capacidades) y (iv) la

permanencia, que mide la sostenibilidad del efecto de la solución en el tiempo. El resultado de esta calificación se mide en una escala que varía de Baja (4–6) a Media (7–9) y Alta (10–12), proporcionando una métrica clara de la influencia del modelo sobre el bienestar colectivo (ver Tabla 31).

Tabla 31

Matriz ODS priorizados, mecanismos de contribución e indicadores (propuestos)

ODS	¿Cómo contribuye el proyecto?	Metas ODS relacionadas	Indicadores/KPI del proyecto (línea base → metas)	Influencia
ODS 1: Fin de la pobreza	Ingresos directos y redistribución comunitaria por alojamiento, alimentación, guías y transporte.	1.2 (reducción de pobreza por ingresos).	Variación ingreso promedio/hogar participante (0% → +15% en 12m → +35% en 36m); # hogares con ingreso turístico regular (0 → 30 → 100).	Alta
ODS 5: Igualdad de género	Inclusión efectiva de mujeres en roles remunerados y de liderazgo como expertas locales y anfitrionas.	5.5 (participación y liderazgo), 5.a (acceso a recursos económicos).	% mujeres en puestos remunerados (— → 40% en 12m → 50% en 36m); # mujeres <i>expertas locales</i> certificadas (0 → 12 → 30).	Alta
ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico	Empleo directo/indirecto comunitario; cadena de valor local; formalización progresiva.	8.3 (promoción de empleo productivo), 8.9 (turismo sostenible).	# empleos directos (0 → 20 en 12m → 60 en 36m); % proveedores locales (— → 70% → 85%); ticket promedio (USD 192 piloto como referencia, mantener ≥180).	Alta

ODS	¿Cómo contribuye el proyecto?	Metas ODS relacionadas	Indicadores/KPI del proyecto (línea base → metas)	Influencia
ODS 10: Reducción de desigualdades	Acceso a mercados de alto valor para comunidades rurales; servicios bilingües que reducen fricciones (idioma, seguridad, logística).	10.2 (inclusión social y económica).	# beneficiarios de grupos vulnerables (jóvenes/adultos mayores) (— → 40 → 120); % servicios con soporte bilingüe (— → 80% → 95%).	Media
ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles	Preservación del patrimonio cultural y transferencia intergeneracional mediante experiencias inmersivas.	11.4 (protección patrimonio cultural).	# talleres intergeneracionales/año (0 → 24 → 60); # prácticas culturales documentadas (0 → 10 → 30).	Media–Alta
ODS 12: Producción y consumo responsables	Uso de infraestructura existente, compras locales, gestión de residuos; turismo responsable.	12.2 (uso eficiente de recursos), 12.b (prácticas sostenibles en turismo).	% gasto en compras locales (— → 70% → 80%); tasa de segregación de residuos en actividades (0% → 60% → 90%).	Media–Alta

Nota. Elaboración propia (2025).

El proyecto demuestra un compromiso claro con el turismo responsable, promoviendo un impacto directo en la generación de empleo, el fortalecimiento de la identidad cultural y el incremento de los ingresos familiares, en línea con la contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). La propuesta es intrínsecamente inclusiva, pues incorpora activamente a jóvenes, mujeres y adultos mayores, reforzando el tejido social y garantizando un enfoque equitativo. Asimismo, se establece un mecanismo de redistribución equitativa de los ingresos dentro de la cadena de valor local, aprovechando la infraestructura existente y priorizando prácticas ecológicas, tanto en el uso eficiente de la energía como en la gestión de residuos, con el fin de reducir la huella ambiental.

A nivel de validación, la deseabilidad y el valor económico del modelo han sido sostenidos por métricas de desempeño clave obtenidas en la fase piloto. Los indicadores

reflejaron un puntaje de usabilidad excelente (SUS de 83/100) y un alto nivel de recomendación (NPS de +62). Con base en estos mecanismos de contribución y las metas propuestas en la Matriz ODS, la influencia global del proyecto sobre los ODS priorizados es clasificada como Alta (principalmente en ODS 8, 1 y 5), y Media–Alta en ODS 12 y 11.

7.2 Rentabilidad Social de la Solución

La evaluación de la rentabilidad social del proyecto *Experto Local* va más allá del enfoque financiero tradicional al determinar la contribución al bienestar colectivo de las comunidades rurales anfitrionas. Esta metodología incorpora formalmente factores no monetarios, externalidades y beneficios intangibles que influyen en el desarrollo humano, la cohesión social y la sostenibilidad ambiental. Este enfoque integral se aplica al identificar y valorar monetariamente tanto los impactos positivos como los negativos generados por la operación turística.

El análisis utiliza la metodología del Valor Actual Neto Social (VAN Social), proyectado a un horizonte de cinco años. Para su cálculo, se aplica una Tasa Social de Descuento del 8%. El objetivo central es demostrar que el modelo propuesto aporta beneficios tangibles a las familias locales, dinamiza la economía comunitaria y promueve la preservación cultural. Asimismo, el análisis busca evidenciar que los costos sociales identificados son manejables y bajos en comparación con los beneficios proyectados, asegurando así un impacto neto positivo robusto.

7.2.1 Beneficios Sociales Estimados

Los beneficios sociales asociados al modelo *Experto Local* abarcan una gama amplia de dimensiones que reflejan resultados económicos, sociales, ambientales y culturales. La valoración se basa en la monetización de estos diversos componentes, permitiendo obtener una aproximación cuantitativa rigurosa del valor que genera el proyecto para las comunidades beneficiarias. Este proceso es fundamental, ya que permite internalizar resultados que

comúnmente no son considerados en las evaluaciones financieras tradicionales, tales como la preservación cultural, la mejora de capacidades locales y el fortalecimiento de la identidad comunitaria.

Uno de los beneficios más importantes es la generación de empleo local, principalmente a través de la contratación de diez expertos locales, guías bilingües y personal de apoyo. Estos especialistas no solo reciben un ingreso anual que oscila entre S/ 240,000 y S/ 276,000, sino que también adquieren reconocimiento, estabilidad laboral y oportunidades de capacitación continua. El empleo generado por el proyecto contribuye directamente a reducir los niveles de subempleo y la migración rural, fortaleciendo la permanencia de los habitantes en su territorio.

Otro beneficio clave es el incremento del ingreso familiar, que beneficia aproximadamente a treinta familias que participan en la cadena turística. Este aumento, valorizado entre S/ 180,000 y S/ 207,000 anuales, permite a los hogares mejorar su calidad de vida, acceder a bienes y servicios esenciales y destinar recursos a educación y emprendimientos familiares. Este resultado es especialmente relevante para comunidades en donde la actividad económica depende fuertemente de sectores extractivos o estacionales.

En el marco del turismo vivencial, la prestación de servicios de hospedaje y alimentación genera ingresos significativos para las familias anfitrionas, estimados entre S/ 200,000 y S/ 230,000 anuales, lo que amplía la participación económica comunitaria más allá de las actividades tradicionales. Asimismo, la venta de artesanías y productos locales, con ingresos entre S/ 60,000 y S/ 69,000 por año, fomenta la continuidad de técnicas ancestrales como el tejido, la cerámica, la agricultura y la gastronomía. Estos beneficios fortalecen la identidad cultural y contribuyen a la sostenibilidad del turismo vivencial, al integrar tanto la dimensión económica como la revalorización del conocimiento tradicional.

El modelo incorpora también beneficios derivados de la capacitación y fortalecimiento de capacidades comunitarias, valorizados entre S/ 30,000 y S/ 34,500 anuales. Estas actividades permiten mejorar la calidad de los servicios turísticos y profesionalizar la atención al visitante, garantizando estándares de seguridad y sostenibilidad. Finalmente, se considera un beneficio ambiental importante relacionado con la reducción de CO₂ gracias a prácticas de turismo de bajo impacto, valorizada entre S/ 12,000 y S/ 13,800.

Tabla 32

Beneficios Sociales estimados

Categoría	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empleo local (10 expertos × S/24,000 anuales)	240000	336000	312000	288000	276000
Incremento ingreso familias (30 familias × S/6,000 anuales)	180000	252000	234000	216000	207000
Ingresos por hospedaje y alimentación (familias)	200000	280000	260000	240000	230000
Ventas artesanías y productos locales	60000	84000	78000	72000	69000
Capacitación y formación (valor equivalente)	30000	42000	39000	36000	34500
Mejora infraestructura comunitaria (valor monetario)	50000	70000	65000	60000	57500
Preservación cultural / actividades culturales	20000	28000	26000	24000	23000
Impactos ambientales positivos (valoración CO ₂ evitado)	12000	16800	15600	14400	13800
Empoderamiento y participación de mujeres (ingresos adicionales)	30000	42000	39000	36000	34500
Otros beneficios sociales (especificar)	10000	14000	13000	12000	11500
Beneficio social total	832000	1164800	1081600	998400	956800

Nota. Elaboración propia (2025).

7.2.2. Costos Sociales

La identificación y valoración de los costos sociales es necesario para obtener una evaluación integral del impacto del proyecto. Aunque el modelo *Experto Local* está diseñado para minimizar externalidades negativas, ningún proyecto comunitario está exento de riesgos o tensiones internas que deben ser gestionadas de manera anticipada. En la Tabla 33 se contempla una estructura detallada de costos que incorpora elementos culturales, económicos

y ambientales, lo cual permite realizar una evaluación conservadora y equilibrada del impacto social neto.

Uno de los costos sociales considerados es el riesgo de gentrificación cultural, que asciende a S/ 7,200 anuales. Este concepto se refiere a la posibilidad de que las prácticas culturales se modifiquen para satisfacer las expectativas del visitante, perdiéndose parte de su autenticidad. Gestionar este riesgo implica promover procesos de gobernanza cultural en los que la comunidad mantenga la autoridad sobre la presentación de sus tradiciones.

Se incluye también el costo asociado a la sobrecarga de infraestructura local, valorizado en S/ 7,200 anuales. El aumento del flujo turístico puede generar presión sobre caminos, espacios públicos, servicios sanitarios y centros comunitarios, especialmente en territorios rurales con infraestructura limitada. La mitigación de este riesgo requiere inversiones en mantenimiento y planificación territorial. El proyecto incorpora además la valoración de la huella de carbono del transporte turístico, estimada en S/ 6,750 por año. A pesar de que el modelo promueve prácticas sostenibles, el traslado de turistas hacia las comunidades genera emisiones que deben ser compensadas. Esta inclusión evidencia el compromiso del proyecto con estrategias de turismo responsable.

Otro costo significativo es el riesgo de inequidad interna, valorizado en S/ 9,000 anuales. Este riesgo surge si algunos hogares reciben mayores beneficios que otros, generando tensiones o desigualdades dentro de la comunidad. La implementación de mecanismos de distribución equitativa y participación colectiva es esencial para mitigar este riesgo. También se consideran los costos derivados de la rotación y capacitación de expertos locales, valorizados en S/ 4,000 por año. La capacitación constante es necesaria para mantener altos estándares de servicio y seguridad, pero implica una inversión adicional para la comunidad y el proyecto.

El modelo incluye además el aumento del costo de vida local producto de la llegada de turistas, estimado en S/ 5,000 anuales. La mayor demanda por bienes y servicios puede incrementar los precios locales, afectando principalmente a los hogares más vulnerables. Y finalmente, se consideran los costos asociados al uso adicional de recursos naturales, como agua y energía, valorizados en S/ 3,000 anuales, y otros costos menores por S/ 2,000. Estos costos reflejan la necesidad de monitorear el equilibrio entre actividad turística y conservación ambiental.

Tabla 33

Costos Sociales estimados

Categoría	Año 1 (S/.)	Año 2 (S/.)	Año 3 (S/.)	Año 4 (S/.)	Año 5 (S/.)
Riesgo de gentrificación cultural	7200	7200	7200	7200	7200
Sobrecarga de infraestructura local (caminos, residuos, servicios)	7200	7200	7200	7200	7200
Huella de carbono del transporte turístico (tCO ₂ * valor sombra)	6750	6750	6750	6750	6750
Riesgo de inequidad interna (fondos de equidad)	9000	9000	9000	9000	9000
Rotación y capacitación de expertos locales (costos anuales)	4000	4000	4000	4000	4000
Aumento del costo de vida local (estimado)	5000	5000	5000	5000	5000
Uso extra de recursos (agua, energía) (estimado)	3000	3000	3000	3000	3000
Otros costos sociales (especificar)	2000	2000	2000	2000	2000
Costo social total	44150	44150	44150	44150	44150

Nota. Elaboración propia (2025).

7.2.3. Flujos Sociales Netos y VAN Social

El cálculo de los flujos sociales netos (ver Tabla 34) se obtiene al restar los costos sociales totales de los beneficios sociales estimados para cada año del horizonte de análisis. Dichos flujos demuestran consistentemente una tendencia altamente positiva. Al ser descontados con la Tasa Social de Descuento (TSD) del 8 % (recomendación del Ministerio de Economía y Finanzas para proyectos de desarrollo comunitario), se alcanzó un VAN Social de S/ 3,836,365. Este valor confirma que el proyecto es altamente rentable desde una

perspectiva social, pues genera beneficios acumulados muy superiores a los costos asociados. Finalmente, el VAN Social positivo y elevado respalda la sostenibilidad de la intervención a largo plazo, reforzando la pertinencia de su implementación en otras comunidades con características similares.

Tabla 34

Proyección Social Financiera de Experto Local a cinco años (S/)

	0	1	2	3	4	5
Beneficios Sociales	832,000	1,164,800	1,081,600	998,400	956,800	
Costos Social	44,150	44,150	44,150	44,150	44,150	44,150
Flujo Social Neto	787,850	1,120,650	1,037,450	954,250	912,650	
Tasa de descuento	8%					
VAN social	3,836,365					

Nota. Elaboración propia (2025).

La solidez del VAN Social confirma que el proyecto es altamente rentable desde una perspectiva social, demostrando que los beneficios acumulados para la comunidad superan ampliamente los costos y perjuicios identificados. Este resultado cuantitativo evidencia que el modelo *Experto Local* posee un alto potencial para impulsar políticas públicas orientadas al desarrollo territorial, la reducción de la pobreza rural y la preservación del patrimonio cultural. Asimismo, la operación del modelo se basa en un esquema de economía regenerativa que reinvierte activamente en infraestructura, conservación ambiental y capacitación comunitaria. En conjunto, los resultados demuestran que se trata de una estrategia efectiva para promover un desarrollo económico inclusivo, fortalecer el capital social y cultural, y consolidar un turismo vivencial sostenible con un impacto social positivo significativo.

7.3 Resumen del capítulo VII

El Capítulo VII tuvo como propósito fundamental evaluar la sostenibilidad integral de la solución propuesta, analizando su impacto en las dimensiones social, económica, cultural y

ambiental. El modelo de turismo vivencial contribuye directamente a ocho Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU, incluyendo ODS 1, 5, 8, 10, 11, 12, 13 y 17. Esta estrategia se enmarca como turismo responsable con un impacto positivo y sostenible en la generación de ingresos familiares, el empleo decente e inclusión social, y la preservación cultural. La influencia de la solución sobre los ODS fue clasificada como Alta (principalmente ODS 8, 1 y 5) y Media–Alta (ODS 12 y 11), después de evaluar las dimensiones de contribución directa, alcance, profundidad y permanencia.

La Rentabilidad Social (7.2) del proyecto fue determinada mediante el cálculo del VAN Social, proyectado a un horizonte de cinco años. Esta metodología incorpora formalmente factores no monetarios y beneficios intangibles, utilizando una Tasa Social de Descuento (TSD) del 8 %. El análisis de los flujos sociales netos obtenidos al restar los costos sociales totales (como el riesgo de gentrificación cultural y la huella de carbono) de los beneficios estimados, demostró que los beneficios superan ampliamente estos perjuicios. El resultado final arrojó un VAN Social de S/ 3,836,365, lo que confirma que la iniciativa es socialmente rentable y sostenible a largo plazo, y es coherente con los principios de desarrollo inclusivo.

Capítulo VIII. Decisión e Implementación

Este capítulo presenta la hoja de ruta para la puesta en marcha de la solución propuesta, describiendo las fases, actividades y responsables necesarios para garantizar una implementación exitosa. Se plantea un plan de acción estructurado en etapas que van desde el lanzamiento inicial hasta la consolidación y escalabilidad del modelo, incluyendo procesos de monitoreo y mejora continua. Asimismo, se definen los roles y funciones del equipo de trabajo, asegurando la coordinación de esfuerzos y la utilización eficiente de recursos. Este enfoque permite reducir riesgos, optimizar el tiempo de ejecución y garantizar que la propuesta genere el impacto esperado en el mercado y en las comunidades beneficiarias.

8.1. Plan de Implementación y Equipo de Trabajo

El plan de implementación se estructura en cinco fases principales que permite que el proyecto pase desde la ejecución inicial hasta la consolidación como un modelo escalable y sostenible en el tiempo. Este enfoque estructurado es crucial para reducir riesgos, optimizar el tiempo de ejecución y asegurar que la propuesta de turismo vivencial alcance sus objetivos de impacto económico y social. Las fases abarcan desde el diseño y la capacitación de expertos locales (Fase 1), pasando por la revalidación y optimización del modelo (Fases 2 y 3), hasta llegar al escalamiento sostenido en comunidades vecinas (Fase 5).

1. Fase de Diseño y Capacitación (Sep 2025 – Nov 2025)

En esta etapa inicial se establecen los fundamentos esenciales del proyecto. Se inicia con el modelo de servicio ya definido, que incluye la propuesta de valor y la experiencia turística que se ofrecerá a los visitantes. Posteriormente, se lleva a cabo la selección de expertos locales y líderes comunitarios. Ellos son capacitados para ejercer como anfitriones y guías culturales, recibiendo formación en hospitalidad, gestión turística, narración cultural y, crucialmente, seguridad del visitante. Finalmente, se procede con la adecuación de la

infraestructura básica necesaria, lo cual abarca la señalización, el acondicionamiento de los espacios de hospedaje y la mejora de los accesos a la comunidad

2. Fase de Revalidación (Nov 2025 – Feb 2026)

Esta fase se enfoca en someter la propuesta a prueba bajo condiciones operativas reales. Esto implica el testeado de los mejores itinerarios con los primeros turistas que utilicen el servicio. La experiencia se evalúa rigurosamente a través de encuestas aplicadas a los visitantes, lo que permite recopilar información fundamental sobre la satisfacción, las expectativas iniciales y las oportunidades de mejora del modelo. De manera simultánea, se promueve la retroalimentación de la comunidad para involucrar a los pobladores en la validación y generar un sentido de pertenencia activa con el proyecto

3. Fase de Optimización (Feb 2026 – May 2026)

Una vez obtenidos los resultados del testeado, se implementan las mejoras necesarias en el modelo. Se realizan ajustes estratégicos en la narrativa cultural, lo que permite fortalecer la autenticidad de la experiencia ofrecida y asegurar una transmisión efectiva de los conocimientos ancestrales. También se refuerzan las competencias de los expertos locales en idiomas extranjeros, se instalan señalización adicional y materiales de apoyo logístico. Esta fase concluye con el lanzamiento de la segunda campaña de marketing digital, diseñada específicamente para mejorar el posicionamiento de la propuesta en el mercado turístico

4. Fase de Escalamiento Inicial (May 2026 – Ago 2026)

Con la propuesta ya validada y optimizada, el proyecto se orienta hacia un crecimiento controlado. Un paso clave es el refuerzo de las alianzas con agencias de turismo, que actúan como socios estratégicos para incrementar el flujo de visitantes. En paralelo, se trabaja en el incremento de la capacidad de hospedaje en la comunidad para atender la demanda creciente. Esta fase también incluye la diversificación de itinerarios culturales, expandiendo la oferta turística mediante nuevas actividades y experiencias vivenciales

5. Fase de Escalamiento Sostenido (Sep 2026 – Ago 2030)

Esta es la etapa final, enfocada en la expansión progresiva y la consolidación del modelo a largo plazo. Se impulsa la expansión a comunidades vecinas, replicando el modelo exitoso y sumando más actores locales, lo que asegura un impacto social más amplio. Se pone en marcha una estrategia de marketing internacional destinada a atraer turistas de mercados extranjeros mejor segmentados. Además, se desarrollan paquetes premium dirigidos a visitantes con un mayor poder adquisitivo, cerrando el ciclo con la meta de consolidación y sostenibilidad, lo cual garantiza la viabilidad continua, ingresos estables y beneficios compartidos para la comunidad.

Figura 8

Gantt Implementación del Proyecto

Fase	Tareas	Inicio	Fin	Ago 25	Sep 25	Oct 25	Nov 25	Dic 25	Ene 26	Feb 26	Mar 26	Abr 26	May 26	Jun 26	Jul 26	Ago 26	Sep 26	Feb 27	Ago 27	Sep 27	Ago 28	Sep 28	Ago 29	Sep 29	Ago 30
Diseño y capacitación	Definir modelo de servicio	Ago-25	Ago-25	█																					
	Selección de expertos locales	Sep-25	Oct-25	█	█																				
	Capacitación inicial	Sep-25	Nov-25	█	█	█																			
	Adecuación de infraestructura básica	Oct-25	Nov-25	█	█	█	█																		
Realización	Testeo de los mejores itinerarios	Nov-25	Dic-25			█	█																		
	Encuestas a turistas	Dic-25	Ene-26			█	█	█																	
	Retroalimentación comunidad	Ene-26	Feb-26			█	█	█	█																
Optimización	Mejoras en narrativa cultural	Feb-26	Mar-26				█	█	█																
	Refuerzo de idiomas	Feb-26	Abr-26				█	█	█	█															
	Señalización y materiales	Mar-26	Abr-26				█	█	█	█															
	Campaña de marketing digital inicial	Abr-26	May-26				█	█	█	█															
Escalamiento to local	Alianzas con agencias de turismo	May-26	Jun-26					█	█																
	Aumento de capacidad de alojamiento	Jun-26	Jul-26					█	█																
	Diversificación de rutas culturales	Jul-26	Ago-26					█	█																
Escalamiento sostenido	Expansión a comunidades vecinas	Sep-26	Ago-27						█	█															
	Marketing internacional	Feb-27	Ago-28							█	█	█	█	█	█	█	█								
	Desarrollo de paquetes premium	Ago-27	Ago-29								█	█	█	█	█	█	█								
	Consolidación y sostenibilidad	Ago-29	Ago-30																						█

8.2. Conclusiones

1. Confirmación de la deseabilidad

La validación exhaustiva de mercado confirmó la alta deseabilidad del modelo de turismo rural vivencial, demostrando que existe una necesidad insatisfecha por experiencias auténticas, inmersivas y altamente personalizadas. El análisis de la demanda evidenció una clara preferencia de los viajeros por la interacción directa con las comunidades locales y por las actividades que trascienden los circuitos turísticos convencionales. Métricas como el Net Promoter Score (NPS) y el System Usability Score (SUS) confirmaron el potencial de la

propuesta para generar un alto nivel de recomendación y una experiencia de usuario altamente satisfactoria. Este resultado analítico valida que la solución resuelve las principales fricciones percibidas por el turista, como la inseguridad y las barreras logísticas y culturales.

2. Validación del precio y disposición de pago

El estudio confirmó la viabilidad de la propuesta en términos de monetización, ya que el mercado objetivo demostró una clara disposición a pagar un precio premium por el valor agregado del servicio. La demanda se concentra estratégicamente en los paquetes de tickets más altos, que incluyen acompañamiento presencial y personalizado. Esta distribución de la demanda fortalece el modelo de negocio al asegurar la capacidad de generar márgenes operativos elevados. La figura del *Experto Local* fue validada como un diferenciador clave que justifica este precio superior, ya que su presencia aumenta significativamente la confianza y la intención de compra del turista.

3. Factibilidad operativa y financiera

El modelo demostró ser altamente viable financieramente y factible de implementar desde el punto de vista operativo. Financieramente, el proyecto proyecta una rentabilidad excepcional, con un Valor Actual Neto (VAN) que excede con creces el costo de capital y un riesgo mínimo de no alcanzar el valor objetivo. Operacionalmente, la solución se basa en un esquema colaborativo, descentralizado y replicable que utiliza recursos e infraestructura existentes en las comunidades, manteniendo una baja inversión inicial. El análisis de sensibilidad identificó la capacidad de la planta de Lurín como la restricción más valiosa, indicando dónde debe concentrarse estratégicamente la inversión para maximizar el ahorro y la eficiencia.

4. Impacto social y alineamiento con sostenibilidad

La propuesta se validó como socialmente rentable y sostenible, al generar valor que va más allá de lo estrictamente financiero. El modelo exhibe una sólida alineación con los

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente en la generación de empleo digno, la reducción de la pobreza y la promoción de la equidad de género, alcanzando una calificación de Alta influencia en estos aspectos. Se proyecta que el turismo vivencial impulse la diversificación económica local, la preservación del patrimonio cultural y la inclusión de grupos vulnerables dentro del tejido productivo, consolidando un impacto social positivo y sostenible a largo plazo.

8.3. Aportes de cada miembro del grupo al trabajo

La estrategia comercial y de validación de mercado fue una contribución fundamental para este proyecto, asegurando que la propuesta de valor resonara con el público objetivo. Esta área incluyó el diseño y la validación de la propuesta de valor desde la perspectiva del mercado y la comunicación digital. Se desarrolló la estrategia de promoción específica para redes sociales y WhatsApp Business, identificados como canales principales de captación, y se plantearon campañas digitales segmentadas orientadas a turistas internacionales. Además, el conocimiento en analítica digital permitió establecer las métricas de desempeño clave (como los clics y las conversiones) y confirmar la viabilidad comercial de la iniciativa propuesta.

El modelo operativo, logístico y financiero fue estructurado para garantizar la factibilidad de la implementación y la sostenibilidad administrativa. Esta labor abarcó la elaboración de una propuesta clara para el aprovechamiento de la infraestructura ya existente en las comunidades. También se diseñó la cadena de valor comunitaria, la cual integra el alojamiento, la alimentación, el transporte y las actividades, asegurando que los beneficios se distribuyan equitativamente entre los participantes. Finalmente, la solidez del modelo se respaldó con el análisis de escenarios financieros y de costos detallados.

La validación intercultural y el potencial de alianzas B2B aportaron una visión práctica crucial para el modelo de negocio. Gracias a la experiencia con turistas extranjeros,

especialmente en el contexto del mercado chino y su proximidad al sector minero, se propuso y ejecutó la validación piloto con trabajadores de Minera Las Bambas. Esta prueba en condiciones reales permitió obtener evidencia clave sobre la aceptación del modelo y la efectividad del servicio. Se identificó el rol del *Experto Local* como un facilitador cultural y mediador bilingüe de importancia crítica, vinculando, además, la propuesta con el potencial de alianzas estratégicas dirigidas a empresas.

Finalmente, la experiencia en el diseño de productos turísticos y competitividad aseguró que la oferta fuera única y estandarizada en el sector. Esta contribución fue decisiva en la construcción de la narrativa cultural del servicio, diferenciándolo claramente de la competencia. Se definieron los paquetes turísticos, se establecieron criterios de comparación competitiva y se aportó el conocimiento técnico necesario para la definición del Producto Mínimo Viable (PMV). Esto permitió la estandarización de la experiencia turística y de los itinerarios culturales ofrecidos

8.4. Recomendaciones

Se debe seguir adelante con el proyecto porque el modelo ha demostrado tener un alto potencial de posicionamiento digital. A través de campañas segmentadas en redes sociales y el uso de WhatsApp Business, se puede llegar de manera directa y personalizada a turistas internacionales interesados en experiencias auténticas. La validación mostró que la comunicación digital es un factor decisivo para captar clientes con bajo costo y alto impacto, lo que asegura la escalabilidad comercial del proyecto.

Se debe continuar con la implementación porque el proyecto es operativamente factible y aprovecha infraestructura ya existente (viviendas, rutas, transporte y logística comunitaria), reduciendo costos iniciales. La comunidad mostró disposición para participar activamente, lo que permite establecer un sistema de operación sostenible y distribuido. Esto

garantiza que la propuesta no solo es viable en el corto plazo, sino también replicable en otras comunidades rurales con ajustes mínimos en logística.

Se debe avanzar con el proyecto porque existe un mercado asiático en crecimiento, especialmente de turistas chinos, que buscan experiencias auténticas y valoran la presencia de un mediador cultural bilingüe. Además, el modelo tiene gran potencial para alianzas B2B con empresas como Las Bambas, que requieren experiencias vivenciales para colaboradores y visitantes internacionales. La validación piloto realizada con trabajadores chinos mostró altos niveles de satisfacción, confirmando que el proyecto puede atender de manera diferenciada a este segmento estratégico.

Se debe continuar porque el proyecto es comercialmente competitivo dentro del sector turístico, al ofrecer un producto único que combina inmersión cultural, sostenibilidad y personalización. La validación del PMV y las pruebas piloto demostraron altos índices de satisfacción y disposición de pago, lo que facilita la integración del modelo en paquetes turísticos internacionales. Desde la perspectiva del sector, este proyecto tiene el potencial de posicionarse como un referente de turismo vivencial sostenible en el Perú, atrayendo tanto a turistas individuales como a agencias aliadas.

9. Referencias

Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). (2025). *Tasas de interés: EMBIG, Spread*.

Recuperado de

<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/diarias/resultados/PD04709XD/html>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2023). *Turismo sostenible y comunidades*

rurales en América Latina. Recuperado de <https://www.iadb.org>

Casanova, L., & Vargas, F. (2021). *Turismo comunitario y desarrollo territorial en América*

Latina. Editorial Universitaria.

Damodaran, A. (2020). *Historical returns: Stocks, Bonds & T.Bills with premiums*

(actualizado al 31 de diciembre de 2020). Stern School of Business, New York

University. Recuperado de

http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/data.html

Damodaran, A. (2025). *Beta, Unlevered beta and other risk measures* (actualizado al 5 de

enero de 2025). Stern School of Business, New York University. Recuperado de

<https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

Esan. (s.f.). *Tendencias para impulsar el turismo peruano*. Esan. Recuperado de

<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/tendencias-para-impulsar-el-turismo-peruano>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (s.f.). *Turismo*. Recuperado de

<https://m.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/turismo-11176/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2024). *Compendio Estadístico Perú*

2024. Instituto Nacional de Estadística e Informática. Recuperado de

<https://www.inei.gob.pe>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). (s.f.). *Sistema de Inteligencia*

Turística. Recuperado de

https://www.mincetur.gob.pe/centro_de_Informacion/mapa_interactivo/index.html

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú (MINCETUR). (2022). *Reporte del sector turismo*. Recuperado de <https://www.mincetur.gob.pe>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú (MINCETUR). (2023). *Plan Estratégico Nacional de Turismo del Perú 2022–2035*. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). (2025). *Datos Turismo*. Recuperado de <https://datosturismo.mincetur.gob.pe/appdatosTurismo/Content1.html>
- Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas. Recuperado de <https://sdgs.un.org/es/2030agenda>
- Naciones Unidas. (2017). *Los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Informe 2017*. Naciones Unidas. Recuperado de <https://unstats.un.org/sdgs/report/2017>
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2020). *Tourism and the Sustainable Development Goals – Journey to 2030*. UNWTO. Recuperado de <https://www.unwto.org>
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2023). *Tourism and Rural Development Report*. UNWTO. Recuperado de <https://www.unwto.org>
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2015). *Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas. Recuperado de <https://sdgs.un.org/es/2030agenda>
- PROMPERÚ. (2019). *Turismo en cifras: Informe anual*. Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ). Recuperado de <https://www.promperu.gob.pe>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2022). *Turismo y ODS: Herramientas para la sostenibilidad en comunidades locales*. PNUD. Recuperado de <https://www.undp.org>

World Economic Forum (WEF). (2023). *Travel & Tourism Development Index 2023*. World Economic Forum. Recuperado de <https://www.weforum.org>



10. Apéndice

Apéndice A: Guía de Entrevista a Usuario

Objetivo: profundizar en motivaciones, valor percibido, barreras y disposición a pagar por turismo vivencial.

Participantes entrevistados:

6 turistas extranjeros (EE.UU., Francia, China, Brasil)

4 miembros de la comunidad de Fuerabamba

2.1.- Estructura de la entrevista (turistas)

1. Romper el hielo:

¿Qué tipo de viajes suele disfrutar más? ¿Por qué?

2. Motivaciones por turismo cultural/rural:

¿Qué espera encontrar en una experiencia “auténtica”?

¿Qué le atrae de compartir actividades con comunidades locales?

3. Miedos / frenos de compra:

¿Qué le generaría desconfianza o preocupación en una experiencia rural?

¿Cuáles son sus principales dudas antes de reservar este tipo de viajes?

4. Valor percibido del *Experto Local*:

¿Qué tan necesario le resulta contar con un acompañamiento bilingüe y logístico?

¿Estaría dispuesto a pagar más por ese acompañamiento?

5. Sensibilidad al precio (paquetes):

Si tuviera cuatro alternativas USD 30 / 180 / 500 / 900 ¿qué haría que se decida por una u otra?

¿Qué beneficios debería incluir el paquete de USD 500 o USD 900 para que “valga la pena”?

6. Cierre emocional:

En una palabra, ¿cómo le gustaría sentirse al final del viaje?

2.2.- Estructura de la entrevista (comunidad rural anfitriona)

1. Percepción del turismo:

¿Cómo ven la llegada de turistas a la comunidad? ¿Qué beneficios o preocupaciones genera?

2. Rol como expertos locales:

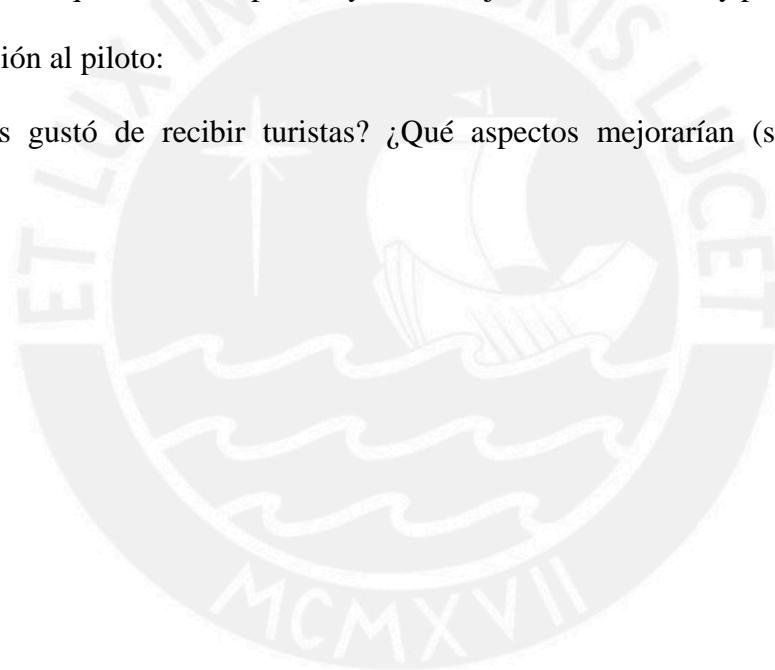
¿Se sentirían cómodos guiando turistas? ¿Qué necesitarían para hacerlo mejor?

3. Expectativas económicas y culturales:

¿Cómo creen que el turismo puede ayudar a mejorar su economía y preservar la cultura?

4. Reacción al piloto:

¿Qué les gustó de recibir turistas? ¿Qué aspectos mejorarían (servicios, idioma, logística)?



Apéndice B: Encuesta aplicada a turistas internacionales interesados en turismo vivencial

Título: *“Preferencias de viajeros sobre experiencias de turismo cultural y rural”*

Formato: Google Forms — Escala Likert 1 a 5 y selección múltiple

Muestra: n = 124 turistas internacionales (Instagram Ads + grupos Facebook “Travel Peru”)

Bloque 1: Datos generales

País de residencia: ()

Edad:

18–30

31–45

46–60

60

¿Ha visitado Perú anteriormente?

Sí

No

Principal motivo habitual de viaje:

Cultura

Naturaleza

Gastronomía

Aventura

Otro: _____

Bloque 2: Interés en turismo vivencial rural

¿Cuánto le interesaría participar en actividades auténticas en una comunidad rural (teñido, cocina tradicional, agricultura)?

(1) Nada

- (2) Poco
- (3) Moderado
- (4) Mucho
- (5) Totalmente

¿Qué tanto valora recibir acompañamiento de un *Experto Local bilingüe* durante su experiencia?

- (1) No es importante
- (2) Poco importante
- (3) Neutral
- (4) Importante
- (5) Muy importante

¿Cuál sería el rango de precio que consideraría *razonable* por una experiencia completa de 2 días / 1 noche (incluye alojamiento básico, alimentación, actividades)?

<USD 100

USD 100–150

USD 150–200

USD 200–300

USD 300

Si tuviese que elegir uno de los siguientes paquetes turísticos, ¿cuál preferiría?

Opción	Precio	Elegir uno
Base	USD 30	<input type="checkbox"/>
Experto	USD 180	<input type="checkbox"/>

Integral	500	USD	<input type="checkbox"/>
Premium	900	USD	<input type="checkbox"/>

¿Estaría dispuesto(a) a recomendar una experiencia vivencial rural si supera sus expectativas?

Sí

No

Tal vez

En una escala del 1 al 5, califique la importancia de los siguientes aspectos al elegir un tour vivencial:

Aspecto	1 (Nada)	2	3	4	5 (Muy importante)
Autenticidad cultural	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Confort (hospedaje, comida)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Precio accesible	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Seguridad / logística	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Presencia de un <i>Experto Local</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>