

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**Plan Estratégico de Marketing del Turismo de Aventura en el Perú**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN**

**DIRECCIÓN DE MARKETING**

**OTORGADO POR LA**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**PRESENTADA POR**

**Judith Carolina Becerra Ortiz**

**Giaele Carozzi Wilcox**

**Paola Elizabeth San Martin Jara**

**Cesar Augusto Velarde Urresti**

**Asesor: Carlos Merino Aspauza**

**Santiago de Surco, Junio de 2016**

## Dedicatorias

Dedicamos este trabajo a nuestras familias y amigos por el apoyo que nos han otorgado durante estos casi dos años de estudios, brindándonos el aliento necesario para poder lograr nuestros objetivos. A ellos nuestro agradecimiento y cariño por siempre.



## Agradecimientos

Expresamos nuestro agradecimiento a nuestros profesores y compañeros de CENTRUM por el soporte brindado para la realización de la tesis, así como a nuestras familias por el constante apoyo para el logro de nuestras metas.



## Resumen Ejecutivo

Durante los últimos años, el turismo de aventura a nivel mundial ha crecido impulsado en gran medida por deportes como el trekking, hiking y ciclismo; y también debido a que los turistas están en búsqueda constante de nuevos destinos y únicos para practicar deportes de aventura. Perú no ha estado aprovechando esta oportunidad: El Plan Estratégico Nacional de Turismo de MINCETUR no prioriza al turismo de aventura como un pilar estratégico de crecimiento, a diferencia de países vecinos como Chile, que ha centrado sus esfuerzos en acciones para captar al turista internacional de aventura. Dada estas tendencias y nuevas preferencias en el turismo de aventura es que se plantea desarrollar e implementar un Plan Estratégico de Marketing para el Turismo de Aventura en el Perú, enfocando la oferta en 12 departamentos del país los cuales poseen y ofrecen belleza natural, inmersión cultural y variedad de oferta de actividades de aventura. El objetivo de la presente tesis es incrementar la penetración y la llegada de turistas de aventura a través de estrategias de marketing enfocadas en captar la demanda de los principales países emisores para el subsector de aventura. Por ello, se ha contemplado un plan integral de marketing centrado en factores como la autenticidad y la calidad del recurso humano, como elementos diferenciales y generadores de valor, y una inversión de USD 11.2 millones para el logro de los objetivos propuestos. Estos beneficios se han materializado en la marca Perú of Adventure, la cual posicionará al país como un destino para el turismo de aventura y contribuirá indirectamente con el desarrollo de las comunidades donde se realicen dichas actividades. Con ello se pretende lograr hacia el año 2021 un crecimiento promedio anual de 30%, frente al escenario actual de 23% y un ROI de 1389% que contribuirá a la generación de divisas y al desarrollo del país.

## Abstract

During the last years, adventure tourism around the world has grown driven largely by sports such as trekking, hiking and cycling; and also due to the fact that tourists are in constant search for new and unique destinations for adventure sports. Peru has not been taking advantage of this opportunity: The National Strategic Plan of Tourism – MINCETUR not prioritized to adventure tourism as a strategic pillar of growth, unlike neighboring countries such as Chile which manages actions to capture the international adventure tourist. Given these trends and new preferences in the tourism of adventure is that it is proposed to develop and implement a Strategic Plan of Marketing for the Adventure Tourism in Peru, focusing the offer in 12 departments of the country which have natural beauty, cultural immersion and variety of adventure activities. The aim of this thesis is to increase the penetration and the arrival of tourists from adventure through marketing strategies focused on capturing the demand of the main generating countries for the subsector of adventure. Therefore it has contemplated a comprehensive marketing plan focused on factors such as the authenticity and quality of the human resource, such as generators and differential elements of value, and an investment of \$ 11.2 million for the achievement of the proposed objectives. These benefits have materialized in the Peru of Adventure brand, which will position the country as a destination for adventure tourism and will indirectly contribute to the development of the communities where such activities are carried out. This is intended to achieve by the year 2021 an average annual growth of 30%, compared to the actual scenario of 23% and ROI of 1389% which will contribute to the generation of foreign exchange and the development of the country.

## Tabla de Contenidos

<b>Lista de Tablas .....</b>	<b>x</b>
<b>Lista de Figuras.....</b>	<b>xiii</b>
<b>Plan Estratégico de Marketing: una Visión General.....</b>	<b>xv</b>
<b>Capítulo I: Situación Actual del Turismo de Aventura en el Perú .....</b>	<b>1</b>
1.1 Definición del Turismo de Aventura .....	1
1.2 Evolución del Sub sector en el Mundo .....	2
1.3 Situación General del subsector en el Perú .....	6
1.4 Proyección del mercado en el Perú.....	10
1.5 Conclusiones.....	12
<b>Capítulo II: Definición de la Misión, Visión, Valores, y Código de Ética.....</b>	<b>16</b>
2.1 Misión y Visión .....	16
2.2 Valores.....	16
2.3 Código de Ética .....	17
2.4 Conclusiones.....	18
<b>Capítulo III: Diagnóstico Situacional.....</b>	<b>19</b>
3.1 Análisis Externo .....	19
3.1.1 Análisis del entorno PESTE.....	19
3.1.2 Análisis del consumidor .....	24
3.1.3 Análisis de la industria .....	34
3.1.4 Análisis de las fuerzas competitivas.....	41
3.1.5 Análisis de la competencia .....	45
3.1.6 Matriz del perfil competitivo (MPC) .....	47
3.1.7 Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE) .....	49

3.2 Análisis Interno.....	51
3.2.1 Análisis AMOFHIT.....	52
3.2.2 La matriz de evaluación de factores internos (MEFI).....	60
3.3 Conclusiones.....	61
<b>Capítulo IV: Proceso Estratégico de Marketing.....</b>	<b>64</b>
4.1 Análisis Estratégico de Marketing.....	64
4.1.1 Matriz FODA .....	64
4.1.2 Matriz interna y externa .....	67
4.2 Objetivos de Largo Plazo de Marketing (OLPM).....	68
4.2.1 Objetivo general .....	68
4.2.2 Objetivo específicos .....	69
4.3 Decisiones Estratégicas de Marketing.....	71
4.3.1 Ventaja competitiva.....	71
4.3.2 Estrategias genéricas .....	71
4.3.3 Propuesta estratégica de valor .....	72
4.3.1 Matriz estratégica OLPM .....	72
4.4 Objetivos de Corto Plazo de Marketing (OCPM).....	73
4.5 Estrategias Operacionales de Marketing.....	73
4.5.1 Estrategia de segmentación .....	73
4.5.2 Estrategia de posicionamiento.....	76
4.5.3 Matriz estratégica OCPM.....	77
4.6 Conclusiones.....	77
<b>Capítulo V: Marketing Mix .....</b>	<b>80</b>

5.1 Producto: Perú of Adventure .....	80
5.1.1 Objetivos y estrategias de la variable producto .....	82
5.1.2 Plan de acción (PDA) de la variable producto .....	82
5.2 Precios .....	93
5.2.1 Objetivos y estrategias de la variable precio .....	93
5.2.2 Determinación de precios .....	94
5.3 Promoción .....	95
5.3.1 Objetivos, estrategias y PDA de la comunicación .....	95
5.3.2 Objetivos, estrategias y PDA de la promoción de ventas .....	107
5.3.3 Indicadores clave de desempeño .....	112
5.3.4 Plan de medios .....	112
5.4 Canales de Distribución .....	117
5.4.1 Objetivos y estrategias de canales de distribución .....	117
5.4.2 PDA de la variable distribución .....	118
5.4.3 Tipos de canales de distribución .....	119
5.5 Personas .....	121
5.5.1 Objetivo y estrategias de la variable de Personas .....	121
5.5.2 Plan de acción de la variable personas .....	122
5.6 Evidencia Física .....	124
5.6.1. Objetivos y estrategias de la variable evidencia física .....	125
5.6.2. PDA de la variable evidencia física .....	125
5.7 Procesos .....	128
5.7.1 Objetivos y estrategias de la variable procesos .....	128

5.7.2 Plan de acción de la variable procesos .....	129
5.8 Conclusiones.....	130
<b>Capítulo VI: Presupuesto y Control.....</b>	<b>136</b>
6.1 Presupuesto de Marketing .....	136
6.2 Supuestos Económicos .....	136
6.3 Estado de Ganancias y Pérdidas .....	137
6.4 Cronograma de Implementación .....	139
6.5 Mecanismos de control.....	139
6.6 Conclusiones.....	140
<b>Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>142</b>
7.1 Conclusiones.....	142
7.2 Recomendaciones .....	143
<b>Referencias.....</b>	<b>144</b>
<b>Apéndices .....</b>	<b>156</b>
<b>Glosario .....</b>	<b>203</b>

## Lista de Tablas

Tabla 1.	<i>Clasificación de las Actividades de Turismo de Aventura</i> .....	2
Tabla 2.	<i>Proporción de la Población que Practica Turismo de Aventura Tipo Soft</i> .....	4
Tabla 3.	<i>Proporción de la Población que Practica Turismo de Aventura Tipo Hard</i> .....	4
Tabla 4.	<i>Países en el top del ranking basados en el ATDI 2015</i> .....	5
Tabla 5.	<i>Llegada de Turistas Internacionales al Perú del 2010 al 2014 por País</i> .....	13
Tabla 6.	<i>Ocasiones de Actividades de Aventura en Perú por Turistas Internacionales</i> .....	14
Tabla 7.	<i>Proyección de Ocasiones de Actividades de Aventura en el Perú</i> .....	14
Tabla 8.	<i>Porcentaje de Crecimiento del Gasto para Deportes de Aventura Soft y Hard</i> .....	26
Tabla 9.	<i>Duración del Último Viaje Realizado por el Turista de Aventura de USA</i> .....	27
Tabla 10.	<i>Características Demográficas y por Perfil de los Turistas de Aventura.</i> .....	29
Tabla 11.	<i>Actividades de Aventura Realizadas en Perú por Lugar de Residencia y Perfil.</i> .....	29
Tabla 12.	<i>Permanencia en el Perú</i> .....	30
Tabla 13.	<i>Gasto por Turista</i> .....	30
Tabla 14.	<i>Salidas Internacionales en el Mundo de Países Prioritarios del 2010 al 2014</i> .....	36
Tabla 15.	<i>Ocasiones de Actividades de Aventura en el Mundo por Turistas</i> .....	37
Tabla 16.	<i>Factores Claves de Éxito de los Países que Ofrecen Turismo de Aventura</i> .....	40
Tabla 17.	<i>Oferta de Turismo de Aventura en Chile</i> .....	46
Tabla 18.	<i>Oferta de Turismo de Aventura en México</i> .....	47
Tabla 19.	<i>Matriz del Perfil Competitivo (MPC)</i> .....	50
Tabla 20.	<i>Matriz MEFE</i> .....	51
Tabla 21.	<i>Paquetes de Turismo de Aventura en Perú</i> .....	55
Tabla 22.	<i>Ranking de Infraestructura Turística</i> .....	58

Tabla 23.	<i>Número de Líneas Móviles por Departamento</i> .....	59
Tabla 24.	<i>Matriz MEFI</i> .....	61
Tabla 25.	<i>Matriz FODA</i> .....	65
Tabla 26.	<i>Meta de Crecimiento del 2017 al 2021 del Número de Ocasiones Proyectado</i> .....	70
Tabla 27.	<i>Proyección Objetivo de Ocasiones de Actividades de Aventura en el Perú</i> .....	70
Tabla 28.	<i>Proyección Objetivo de Ingresos de Turistas de Aventura en el Perú</i> .....	70
Tabla 29.	<i>Segmentación del Potencial Turista Extranjero de Aventura en Perú en 2014</i> .....	75
Tabla 30.	<i>Matriz de Desempeño de Factores Externos e Internos de los Departamentos</i> .....	85
Tabla 31.	<i>Paquetes Turísticos para Coast Adventure en Lima</i> .....	87
Tabla 32.	<i>Paquetes Turísticos para Coast Adventure en Ica</i> .....	87
Tabla 33.	<i>Paquetes Turísticos para Coast Adventure en Tumbes</i> .....	87
Tabla 34.	<i>Paquetes Turísticos para Coast Adventure en Piura</i> .....	88
Tabla 35.	<i>Paquetes Turísticos para Coast Adventure en La Libertad</i> .....	88
Tabla 36.	<i>Paquetes Turísticos para Jungle Adventure en Amazonas</i> .....	89
Tabla 37.	<i>Paquetes Turísticos para Jungle Adventure en San Martín</i> .....	89
Tabla 38.	<i>Paquetes Turísticos para Jungle Adventure en Madre de Dios</i> .....	89
Tabla 39.	<i>Paquetes Turísticos para Highlands Adventure en Ancash</i> .....	90
Tabla 40.	<i>Paquetes Turísticos para Highlands Adventure en Cusco</i> .....	90
Tabla 41.	<i>Paquetes Turísticos para Highlands Adventure en Arequipa</i> .....	91
Tabla 42.	<i>Paquetes Turísticos para Highlands Adventure en Puno</i> .....	91
Tabla 43.	<i>Comparación de Precios de Chile y Perú</i> .....	94
Tabla 44.	<i>Margen sobre el Precio de Venta para los Diferentes Canales</i> .....	95
Tabla 45.	<i>Resumen de Inversión en Ferias Internacionales para el Primer Año</i> .....	102

Tabla 46.	<i>Cronograma de Actividades de Promoción</i> .....	110
Tabla 47.	<i>Presupuesto de Actividades de Concursos</i> .....	110
Tabla 48.	<i>Presupuesto de Actividades de Concurso a Canal</i> .....	111
Tabla 49.	<i>Cronograma de Actividades de Comunicación–Plan de Marketing 2016-2017</i> .....	113
Tabla 50.	<i>Presupuesto Mensual por Acciones de Comunicación (US\$)</i> .....	116
Tabla 51.	<i>Meta de Mix de Canales de Distribución por Año</i> .....	119
Tabla 52.	<i>Número de trabajadores capacitados</i> .....	127
Tabla 53.	<i>Costo del Plan de Acción de la táctica evidencia física</i> .....	127
Tabla 54.	<i>Captación de Operadores de Turismo de Aventura en los 12 Departamentos</i> .....	133
Tabla 55.	<i>Estado de Ganancias y Pérdidas del Plan de Marketing (USD \$)</i> .....	137
Tabla 56.	<i>Estado de Ganancias y Pérdidas del Plan de Marketing (USD \$)</i> .....	138
Tabla 57.	<i>Valor Actual del Beneficio Neto y de los Costos y Gastos</i> .....	138
Tabla 58.	<i>Cronograma de Implementación</i> .....	141

## Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Porcentaje de participación de los turistas internacionales por clasificación.....	3
<i>Figura 2.</i>	Crecimiento porcentual por año de llegadas de aventura al Perú.....	8
<i>Figura 3.</i>	Evolución de las ocasiones de actividades de aventura por turistas extranjeros.....	11
<i>Figura 4.</i>	PBI y demanda interna.....	21
<i>Figura 5.</i>	Inflación variación porcentual 2005-2014.....	21
<i>Figura 6.</i>	Porcentaje de pobreza en el Perú.....	22
<i>Figura 7.</i>	Perfil psicográfico del turista de aventura.....	28
<i>Figura 8.</i>	Lugar de residencia, total y por segmento psicográfico.....	28
<i>Figura 9.</i>	Aspectos que influyen en la elección del Perú como destino de aventura.....	29
<i>Figura 10.</i>	Niveles del mercado de turismo de aventura para el Perú.....	35
<i>Figura 11.</i>	Análisis de las fuerzas competitivas.....	42
<i>Figura 12.</i>	Matriz IE del subsector de turismo de aventura.....	67
<i>Figura 13.</i>	Matriz Estratégica OLPM (MEOLPM).....	74
<i>Figura 14.</i>	Posicionamiento marca país de principales destinos de turismo de aventura.....	76
<i>Figura 15.</i>	Matriz Estratégica OCPM (MEOCPM).....	79
<i>Figura 16.</i>	Niveles de producto.....	81
<i>Figura 17.</i>	Matriz de desempeño de los departamentos del Perú.....	84
<i>Figura 18.</i>	Logo de Perú of Adventure.....	92
<i>Figura 19.</i>	Logo de las líneas de Perú of Adventure.....	92
<i>Figura 20.</i>	Logo de Perú of Adventure en fondo rojo.....	93
<i>Figura 21.</i>	Descripción de los perfiles de turista de aventura internacional.....	97
<i>Figura 22.</i>	Clasificación de países por nivel de inversión del presupuesto comunicacional....	98

<i>Figura 23.</i>	Mensaje creativo para cada público objetivo.....	99
<i>Figura 24.</i>	Campañas de Perú dirigidas al mercado internacional en los últimos años. ....	100
<i>Figura 25.</i>	Propuesta de aviso en periódico New York Times.....	105
<i>Figura 26.</i>	Propuesta de afiche publicitario Aventura Segura.....	107
<i>Figura 27.</i>	Métricas de medición de cada acción publicitaria.....	112
<i>Figura 28.</i>	Estructura comercial del turismo de aventura en el Perú.....	118
<i>Figura 29.</i>	Proceso de evaluación de paquetes actuales.....	131
<i>Figura 30.</i>	Proceso de desarrollo de nuevos paquetes.....	132
<i>Figura 31.</i>	Proceso de selección y certificación de operadores turísticos de aventura.....	134
<i>Figura 32.</i>	Proceso de servicio post-venta y evaluación del operador de aventura.....	135

## Plan Estratégico de Marketing: una Visión General

El proceso estratégico de marketing se compone de un conjunto de actividades que se desarrollan de manera secuencial con el objetivo de que una organización pueda proyectarse hacia una situación deseada en el largo plazo. Éste consta de tres etapas: (a) formulación, que es la etapa de planeamiento propiamente dicha y en la que se procurará encontrar las estrategias que llevará a la organización de la situación actual a la situación futura deseada; (b) implementación, en la cual se establecerán los Objetivos de Largo Plazo (OLP) de marketing, se tomarán las decisiones estratégicas del plan de marketing, se desarrollará el proceso del marketing operativo, el cual incluye los Objetivos de Corto Plazo (OCP), y se ejecutará el presupuesto y mecanismos de control, para monitorear las etapas secuenciales del proceso estratégico; y finalmente se presentan las (c) conclusiones, las cuales evidencian el resultado del análisis de la organización y recomendaciones a cumplir para alcanzar la situación futura esperada. (Alcalde, Izquierdo, Jaimes & Pacora, 2016).

El plan estratégico de marketing es un proceso dinámico, ya que interactúa con distintas áreas de la organización generando una retroalimentación constante. Dicho proceso ha sido desarrollado en el presente documento como una adaptación del *Modelo Secuencial del Proceso Estratégico*, de D'Alessio (2013) y de los apuntes del curso de Dirección de Marketing, perteneciente a la Maestría de Dirección de Marketing de CENTRUM Católica dictada por el Dr. Percy Marquina a revisarse en la Figura 0. (2014). (Como se cita en Alcalde et al., 2016).

El modelo del plan estratégico de marketing empieza con el análisis de la situación actual, seguida por el establecimiento de la visión, misión, valores, y código de ética, componentes que guían y norman el accionar de PROMPERU para la gestión del subsector de turismo de aventura.

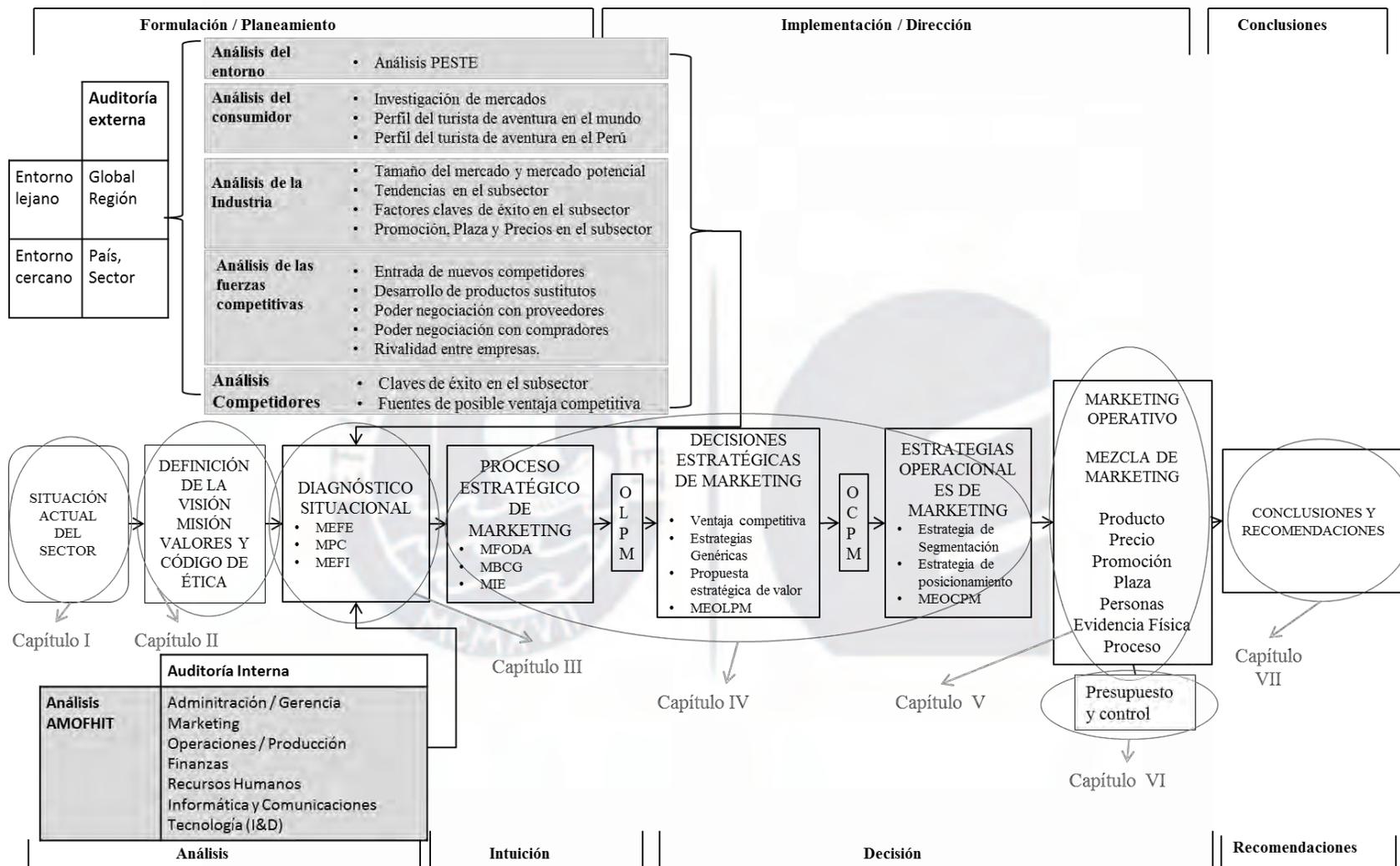


Figura 0. El Modelo Secuencial del Plan Estratégico de Marketing.

Adaptado de la tesis sin publicar “Turismo Rural Comunitario en el Perú” por N. Alcalde, C. Izquierdo, S. Jaimes y R. Pacora para la Pontificia Universidad Católica del Perú, 2016. Lima, Perú.

Luego, se desarrolla la evaluación externa con la finalidad de determinar la influencia del entorno del subsector que se estudia. Así también, se estudia la industria global mediante el análisis PESTE (Fuerzas Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas y Ecológicas). De este análisis se deriva la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE), la cual permite conocer el impacto del entorno por medio de las oportunidades que podrían beneficiar el desarrollo de la organización, así como las amenazas que deben evitarse, y cómo la organización está actuando frente a estos factores. A continuación, se procede con el análisis del Consumidor donde se exploran sus necesidades, comportamiento e influencias a través de la investigación de mercados y se define el perfil del turista de aventura. Luego se procede con el análisis de la Industria con el fin de comprender la situación del turismo de aventura en el mundo y las tendencias globales del subsector. De estos análisis se desprende el *Modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter*, y por último se analizará a la competencia, información que servirá como input para la realización de la Matriz del Perfil Competitivo (MPC). De este modo, la evaluación externa permite identificar las oportunidades y amenazas clave, la situación de los competidores y los factores críticos de éxito en el subsector de turismo de aventura, facilitando a los planeadores el inicio del proceso que los guiará a la formulación de estrategias que permitan sacar ventaja de las oportunidades, evitar y/o reducir el impacto de las amenazas, conocer los factores claves que les permita el éxito en el subsector de turismo de aventura, y superar a la competencia.

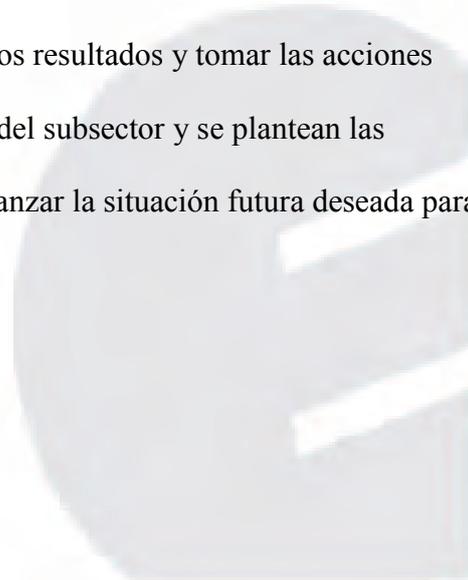
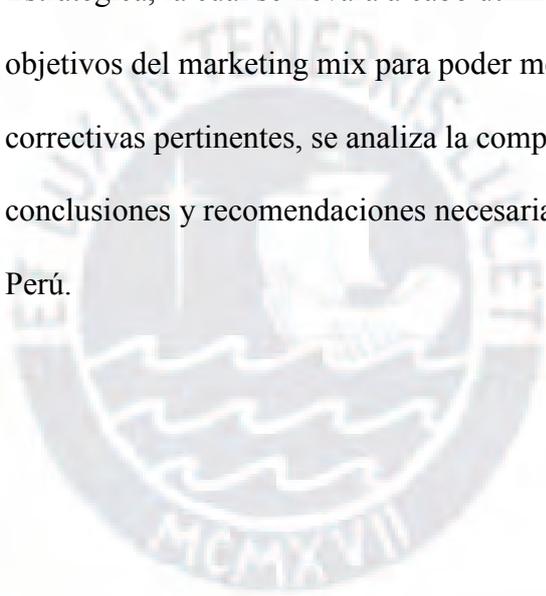
Posteriormente, se desarrolla la evaluación interna, la cual se encuentra orientada a la definición de estrategias que permitan capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades, con la finalidad de construir ventajas competitivas a partir de la identificación de las competencias distintivas. Para ello se lleva a cabo el análisis interno AMOFHIT (Administración y gerencias, Marketing y Ventas, Operaciones productivas y de servicios e

infraestructura, Finanzas y contabilidad, recursos Humanos y cultura, Informática y comunicaciones y Tecnología), del cual surge la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI). Esta matriz permite evaluar las principales fortalezas y debilidades de las áreas funcionales del subsector, así como también identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Un análisis exhaustivo externo e interno es necesario y crucial para continuar con mayores probabilidades de éxito el proceso (D'Alessio, 2014).

Las matrices presentadas, MEFE, MEFI y MPC, constituyen insumos fundamentales que favorecerán la calidad del diagnóstico situacional. La formulación del proceso estratégico es consecuencia de la generación de estrategias a través del emparejamiento y combinación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, junto a los resultados previamente analizados. Para ello se utilizan las siguientes herramientas: (a) Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (MFODA); (b) Matriz Interna - Externa (MIE); y (c) la Matriz Boston Consulting Group (MBCG) que para el presente plan no se desarrollará porque se tendrá una visión global del producto turístico a nivel país. Posteriormente, se elaborarán los Objetivos a Largo Plazo de Marketing (OLP), los cuales se derivan del Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR), donde se plasman los intereses y metas que el país espera cumplir al término del año 2021. De los OLPM se desprenden los objetivos específicos de tal manera que se puedan tomar tres decisiones estratégicas: (a) ventaja competitiva, (b) estrategias genéricas, y (c) propuesta estratégica de valor. Esto desembocará en los Objetivos a Corto Plazo (OCP) de marketing lo cuales, a su vez, serán los pilares para una toma de decisión sobre las estrategias de segmentación y posicionamiento. (Alcalde et al., 2016).

Luego de la formulación el proceso estratégico, se da lugar a la implementación del plan operativo de marketing. Este consiste en convertir los lineamientos estratégicos en acciones tácticas y, posteriormente en resultados. Durante esta etapa se desarrollan las

tácticas de marketing o también llamado mezcla de marketing. La mezcla de marketing comprende las denominadas 4P: producto, precio, plaza y promoción, adicionalmente, se han considerado también la P de personas, evidencia física y procesos debido a la importancia que estas tienen en el desarrollo de las estrategias de marketing. Finalmente, todas las tácticas planeadas en el marketing mix deben ser evaluadas económica y financieramente, es decir, se proyectan los estados financieros y se evalúan sus resultados a través de la cuantificación del impacto económico-financiero del plan de marketing. También se desarrolla la Evaluación Estratégica, la cual se llevará a cabo utilizando indicadores de control por cada uno de los objetivos del marketing mix para poder monitorear los resultados y tomar las acciones correctivas pertinentes, se analiza la competitividad del subsector y se plantean las conclusiones y recomendaciones necesarias para alcanzar la situación futura deseada para el Perú.



## Capítulo I: Situación Actual del Turismo de Aventura en el Perú

En el presente capítulo se plasmará la definición del turismo de aventura y se evidenciarán los tipos existentes, también se describirá la evolución del sub sector de turismo aventura en el mercado internacional; así como, la descripción general de la situación del sub sector en el Perú, finalmente, se expondrá la estimación del mercado de este subsector para el Perú.

### 1.1 Definición del Turismo de Aventura

La Asociación Mundial de Turismo de Aventura, Adventure Travel Trade Association, conocido por sus siglas como ATTA, define al turismo de aventura como aquel viaje en el que al menos se incluyen dos de los siguientes tres elementos: (a) actividad física; (b) ambiente natural e (c) inmersión cultural (UNWTO, 2014). Asimismo, el turismo de aventura es considerado como un subsector del turismo alternativo y agrupa a todas aquellas actividades turísticas de alto riesgo o dificultad, que presentan características que las apartan del turismo masivo tales como: mayor contacto con los pueblos, experimentar nuevas emociones o realizar alguna actividad fuera de lo común (Quesada, 2006).

El turismo de aventura es clasificado por la Adventure Travel Trade Association (ATTA) en dos categorías: (a) aventuras suaves o *soft*; las cuales comprenden actividades de un nivel básico y aprovechan los recursos físico-recreacionales; y (b) las aventuras fuertes o *hard*, las cuales requieren un conocimiento previo de las actividades a realizar, así como un cierto grado de entrenamiento que permita realizar las actividades de riesgo propias de este tipo de turismo. Asimismo, la Tabla 1 muestra la clasificación de las 31 actividades consideradas como formas de turismo de aventura por la Adventure Travel Trade Association, y se evidencia que la mayoría de actividades de aventura son clasificados como actividades *soft* y solamente seis actividades de aventura son consideradas como *hard* por esta asociación (ATTA, 2013a).

Tabla 1

*Clasificación de las Actividades de Turismo de Aventura*

Actividades de aventura Soft		Actividades de aventura Hard
Archeological expeditions	Motorized sports	Caving
Backpacking	Orienteering	Climbing (mountain/rock/ice)
Birdwatching	Rafting	Heli-skiing
Camping	Research expeditions	Kite surfing
Canoeing	Safaris	Paragliding
Cycling	Sand boarding	Trekking
Eco-tourism	Sailing	
Environmentally sustainable activities	Scuba diving	
Fishing/fly - fishing	Snorkeling	
Hiking	Skiing/snowboarding	
Horseback riding	Surfing	
Hunting	Volunteer tourism	
Kayaking/sea/Whitewater		

*Nota.* Adaptado de “Adventure Tourism Market Study”, por el Adventure Travel Trade Association, 2013, p.4.

## 1.2 Evolución del Sub sector en el Mundo

A nivel mundial, el sector de turismo es considerado uno de los sectores de mayor y rápido crecimiento y es el sector que más ha contribuido a la recuperación de la economía internacional logrando inclusive sostener su quinto año de crecimiento consecutivo desde la crisis mundial económica del 2009 (UNWTO, 2014). Asimismo, el turismo de aventura es uno de los segmentos del sector turismo que más ha crecido en los últimos años logrando un valor estimado de US\$ 263 mil millones en el 2012 (UNWTO, 2014). Según un estudio de mercado sobre el turismo de aventura realizado por el ATTA, Adventure Travel Trade Association (ATTA, 2013a), el turismo de aventura alcanzó una tasa anual de crecimiento en ingresos del 65% entre el 2009 y el 2012. Este crecimiento fue impulsado principalmente por

tres factores: (a) el incremento de las salidas internacionales; (b) el incremento de turistas que realizan actividades de aventura; y (c) el incremento del gasto promedio. Siguiendo con lo señalado en el estudio referido, el 69% de las salidas internacionales de los países de Europa, América del Norte y América del Sur tienen fines de turismo, siendo el 42% de estas salidas clasificadas como turismo de aventura. No obstante como se observa en la Figura 1, el porcentaje de turismo de aventura de cada una de las regiones puede variar llegando a representar en el 2012 hasta el 46.8% de las salidas en la región Europea y 48.3% de las salidas en países de América del Sur. Los países de América del Norte, a pesar de alcanzar solamente un 16.4% de las salidas de turismo internacional con motivo de aventura, representan una gran oportunidad para el subsector dado el tamaño del mercado de los países de esta región (ATTA, 2013a).



*Figura 1.* Porcentaje de participación de los turistas internacionales por clasificación. Adaptado de “Adventure Tourism Market Study” por Adventure Travel Trade Association y The George Washington University, 2013, p.5

En la Tabla 2, se expone el crecimiento que el turismo de aventura ha tenido en los últimos años desde el 2009 en estas tres regiones. Con respecto a las actividades *soft*, el crecimiento estuvo impulsado por la región Europea, la cual alcanzó una tasa de crecimiento compuesto de 27% entre el 2009 y el 2012. Mientras que, en la Tabla 3 se muestra que América del Sur presentó un mayor crecimiento en las actividades de aventura tipo *hard*

logrando así ser la región líder de la subcategoría con una participación de 8% en este tipo de actividades.

Tabla 2

*Proporción de la Población que Practica Turismo de Aventura Tipo Soft*

Porcentaje de la población que practica deporte de aventura tipo Soft			
	2009	2012	Tasa de Crecimiento Compuesto
Europa	23.2%	41.9%	27%
Norte America	18.5%	15.5%	-5%
America del Sur	34.9%	40.3%	5%

*Nota.* Tomado de “Adventure Tourism Market Study” por Adventure Travel Trade Association y The George Washington University, 2013, p.5.

Tabla 3

*Proporción de la Población que Practica Turismo de Aventura Tipo Hard*

Porcentaje de la Población que practica deporte de aventura tipo Hard			
	2009	2012	Tasa de Crecimiento Compuesto
Europa	1.9%	4.9%	54%
Norte America	2.3%	0.9%	-20%
America del Sur	1.4%	8.0%	153%

*Nota.* Tomado de “Adventure Tourism Market Study” por Adventure Travel Trade Association y The George Washington University, 2013, p.5.

De estas tablas se concluye que existe una gran preferencia por la práctica de deportes tipo soft y que es esta la actividad que está impulsando en parte el crecimiento del subsector a nivel mundial. No obstante, existe una gran oportunidad de captar turistas de los países de América del Sur dado que el turismo de aventura representa un gran porcentaje de sus salidas internacionales y no se debe descuidar la región de Norte América debido al tamaño de mercado de las salidas internacionales que esta región representa: Estados Unidos es el segundo mercado emisor más importante para el mercado internacional de turismo, que en el 2014 llegó a generar 927 mil millones de dólares (ATTA, 2015a).

Con respecto a la oferta mundial, la competitividad de los países en el sub sector de turismo de aventura se mide mediante el índice ATDI (ATTA, 2015a), el cual busca

incorporar al turismo de aventura dentro de las políticas y la planificación de los países a fin de impulsar el crecimiento de su economía de modo que dicho crecimiento sea ambiental y culturalmente sostenible (ATTA, 2015a). El sistema de medición ATDI puede ser de utilidad para los gobiernos, dado que considera el desarrollo del turismo de aventura como un medio para el fortalecimiento de la estrategia de cada país. En la última medición del índice ATDI de 2015, el Perú fue catalogado como el tercer país de Sudamérica con mayor potencial en turismo de aventura, ubicándose por encima de países como Colombia, Argentina y Brasil.

Tabla 4

*Países en el top del ranking basados en el ATDI 2015*

Países Desarrollados	Países en vía de Desarrollo		
Suiza	República Checa	Costa Rica	Turkey
Islandia	Eslovaquia	Hungría	Georgia
Alemania	Bulgaria	Croacia	Perú
Noruega	Estonia	Rumania	República de Kirguistan
Nueva Zelanda	Chile	Jordania	Barbados
	Polonia	Uruguay	Dominica
	Israel	Latvia	Mongolia
	Slovenia	Botswana	Emiratos Árabes
	Corea	Lithuania	República de Ruanda

*Nota.* Adaptado de “Adventure Tourism Development Index Report”, por Adventure Travel Trade Association, 2015, p.7.

Asimismo, la Tabla 4 señala que dentro de los países en vías de desarrollo a nivel mundial, Perú se ubica en la posición número 21 como una de las plazas más populares de la región de Sudamérica junto a Chile y Uruguay, los cuales alcanzan los mejores puntajes de la región (ATTA, 2015a). Esto es un gran indicador que a nivel regional nuestro mayor competidor es Chile, el cual inclusive está priorizando el desarrollo del subsector de turismo de aventura, a través del patrocinio del ATTA junto a México, Alaska y Macedonia, logrando inclusive ser sede de la última cumbre mundial de turismo de aventura en el 2015 (Chile,

2015). No obstante, entre los países que lideran los índices ATDI en el 2015 se encuentran Suiza, representando a los países desarrollados, y República Checa; a los países en desarrollo (ATTA, 2015b).

### **1.3 Situación General del subsector en el Perú**

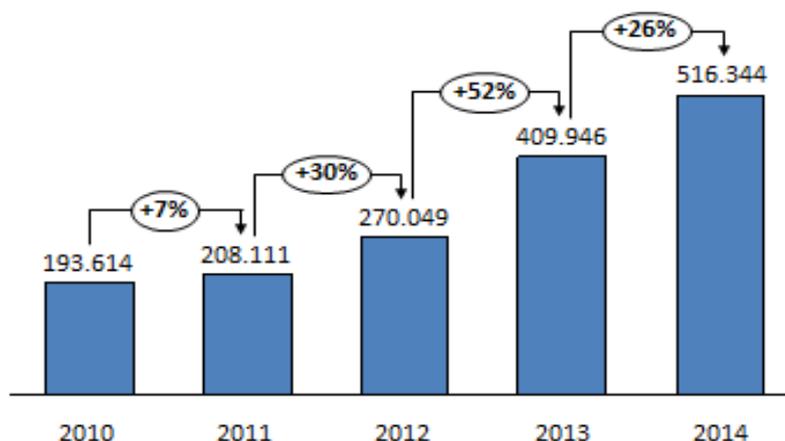
En el Perú, la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y Turismo, que en la presente tesis se llamará PROMPERU, y el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, que en el presente estudio se denominará MINCETUR, son las entidades del estado que se encargan de la planificación y promoción del sector turismo, esta última ha elaborado el documento denominado PENTUR, que es el Plan Estratégico Nacional de Turismo 2012-2021, el cual plantea nueve objetivos estratégicos que permitirán lograr que el destino Perú sea competitivo y sostenible y da los lineamientos para integrar los recursos y servicios turísticos de interés del Perú para el desarrollo turístico del país. Dicho documento propone un modelo turístico de éxito que permitiría captar las tendencias de los mercados creando productos especializados y avanzados a partir de los recursos potenciales del Perú, adaptándolos a las necesidades de la demanda, comercializándolos en los canales más adecuados y posicionándolos mediante campañas de comunicación (PROMPERÚ, s.f.).

En el 2014 llegaron al Perú 1.89 millones de turistas extranjeros con motivo de vacaciones, los cuales generaron US\$ 2.11 mil millones; asimismo, PROMPERU estimó que al menos el 34% de estos turistas realizaron deportes de aventura. (PROMPERU, 2015a). PROMPERÚ también señaló que el mejor prospecto de turista que viene al Perú por motivo de vacaciones lo representan los siguientes 11 países: Estados Unidos, Chile, Francia, Reino Unido, Alemania, Australia, Canadá, España, Brasil, Colombia y Japón. Estos países son considerados prioritarios debido a factores demográficos y psicográficos tales como: (a) edad promedio, la cual es mayor a la de otros vacacionistas; (b) el ingreso familiar, mayor a \$40,000 anuales; (c) preferencias, por actividades más participativas y especializadas que los

demás vacacionistas. (PROMPERU, 2015a). Por el contrario, el vacacionista nacional en el Perú muestra poco interés por las actividades de aventura, como se señaló en el Perfil del Vacacionista Nacional realizado en el 2013, donde se identificó que solo el 8% de los vacacionistas nacionales realizaron esta actividad (PROMPERU, 2013).

Respecto al turismo de aventura, el PENTUR reconoce su importancia para el desarrollo de una oferta diversa y diferenciada, y propone el turismo de aventura como uno de los seis ejes comunicacionales claves para el desarrollo de este enfoque multitemático en respuesta de las nuevas tendencias del mercado. Siendo el eje comunicacional *Perú of Adventure*, el PENTUR lo señala como el punto de partida para el desarrollo de perfiles de productos para formular estrategias de crecimiento en el ámbito local, regional o nacional; sin embargo, no se indica cuáles serán las estrategias o planes de acción específicos para este eje comunicacional en este documento.

*Crecimiento del subsector de aventura.* Como muestra la Figura 2, el subsector de turismo de aventura en el Perú ha tenido un crecimiento promedio anual estimado de 29% en los últimos cuatro años desde el 2010. No obstante, el ATTA (ATTA, 2013a) indicó que a nivel internacional el turismo de aventura ha generado crecimiento en ingresos de 65% en promedio en los últimos tres años desde el 2009, sin embargo en la Tabla 15, se muestra que el crecimiento promedio anual estimado de ocasiones de aventura en el mundo es de 17%, desde el 2011 hacia el 2014; por lo que se concluye que el crecimiento del subsector en el Perú, enfocado en los países prioritarios, se encuentra por encima de la media mundial. Asimismo, este crecimiento podría ser mayor si hubiese un enfoque por parte del Estado Peruano, lo cual se ve reflejado en el PENTUR (MINCETUR, 2012), considerándolo únicamente como un eje comunicacional más no como un pilar estratégico para el crecimiento del turismo hacia el 2021.



*Figura 2.* Crecimiento porcentual por año de llegadas de turistas internacionales al Perú. El número de llegadas fue estimado en base a la encuesta realizada por PROMPERÚ y aplicado al número de turistas internacionales buscando aventura que llegan al país por año, Investigación de mercados turísticos [Archivo de datos y libro en código]. Recuperado de <http://www.peru.travel/impp/>

*Situación de la oferta actual en el Perú.* El Perú es un país con abundantes recursos naturales a lo largo de sus tres regiones: costa, sierra y selva. Cuenta con una amplia gama de atractivos turísticos en los cuales podemos disfrutar de diversos tipos de clima, flora y fauna, así como degustar su amplia oferta gastronómica y descargar adrenalina con la práctica de los deportes de aventura que se pueden realizar, los cuales se han desarrollado de forma acelerada en los últimos cuatro años (UNWTO, 2014). Asimismo, en las diferentes regiones del Perú se practican 17 de las 31 actividades consideradas como deportes de aventura por la Adventure Travel Trade Association (ATTA, 2015a). A continuación se detalla brevemente la oferta de los departamentos de mayor demanda para la realización de deportes de aventura.

Cusco es el departamento ubicado al sur del país, que cuenta con la mayor cantidad de oferta por las agencias de viajes, en donde los turistas pueden realizar trekking hacia el Camino Inca, existen rutas de tres y cuatro y hasta diez días de caminata en los que se puede apreciar los paisajes y donde el turista puede disfrutar en contacto con la naturaleza. Cusco también ofrece deportes como canotaje en el río Urubamba el cual dependiendo de la época

del año puede ser practicado por turistas aficionados o con experiencia. El ciclismo de montaña, canopy y bungee son otros de los deportes que pueden ser practicados en el Action Valley, parque de aventuras ubicado a 11 kilómetros de Cusco, que por sus deportes de aventura extremos atrae a muchos turistas ya que les permite vivir experiencias inolvidables (Action Valley, 2015). Al sur del Perú, también se encuentra el departamento de Arequipa, conocido por su famosa gastronomía así como por sus volcanes y pronunciados cañones que atraen a una gran cantidad de visitantes. El Valle del Colca es uno de los atractivos más conocidos en donde además de observar a los majestuosos cóndores se practican deportes de aventura como el trekking, ciclismo de montaña y escalada en roca; la aventura más extrema se realiza con la práctica del canotaje en los ríos Cotahuasi y Colca así también cuenta con playas muy conocidas como Mejía y Punta Bombón en donde se puede realizar surf (PROMPERU, 2015c). Otro de los departamentos más visitados en el sur del país es Puno, donde se puede realizar trekking alrededor del cañón de Tinajani o en las alturas del distrito de Taraco, la escalada en roca en el bosque de piedras del cañón de Tinajani y el ciclismo alrededor del lago Titicaca, siendo esta última una experiencia única, dado que el turista puede visualizar las islas y a los pescadores artesanos. El lago Titicaca es la atracción principal de la provincia de Puno, en él se puede realizar el kayaking.

En el norte del Perú, se ubica el departamento de Ancash, donde se practica principalmente el andinismo en la Cordillera Blanca, trekking en la Cordillera de Huayhuash o en la laguna de Llanganuco, ciclismo de montaña en Conchucos y parapente en el Callejón de Huaylas desde donde se pueden observar los maravillosos paisajes que ofrece esta sorprendente provincia. En el norte del país también se ubican los departamentos de Tumbes y Piura, que tienen una variedad de playas como Vichayito, Órganos y Punta Veleros, donde puede practicar buceo. Además, en esta región existen escuelas como Spondylus Group que cuenta con los equipos y brindan la seguridad necesaria para realizar este tipo de deporte.

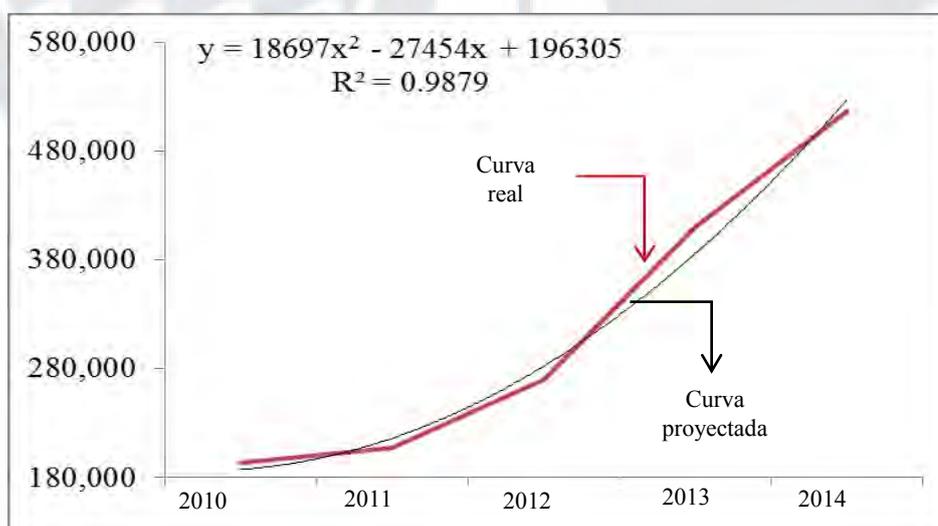
Asimismo en el norte del Perú se encuentra el departamento de La Libertad, donde se ubica la playa de Huanchaco, considerada como una de las reservas mundiales de surf exclusivas del 2013 (UNWTO, 2014) y además la ciudad de Trujillo también cuenta con una amplia oferta gastronómica y cultural como la ruta Moche o la zona arqueológica de Chan Chan (Xola Consulting y PROMPERÚ, 2008).

Por su parte, la ciudad de Lima cuenta con una gran variedad de deportes de aventura a realizar como, el parapente donde se puede apreciar el Océano Pacífico. El surf es otro de los deportes más practicados debido a la variedad de playas que se acomodan al tipo de surfista que visita el Perú entre las cuales destacan Huayco, Puerto Viejo, San Bartolo, Peñascal, Pepinos, Punta Hermosa y Cerro Azul. Asimismo son pocos los operadores turísticos que promueven deportes como el surf, windsurf, kitesurf y ski acuático por lo que se considera una gran oportunidad para la práctica de estos deportes en esta región, además, que el país está ganando mayor reconocimiento internacional en la práctica de este deporte de aventura gracias a la victoria alcanzada en los últimos Juegos Panamericanos del 2015 (La República, 2015).

#### **1.4 Proyección del mercado en el Perú**

En la presente tesis se abordarán los países que tengan la mayor cantidad de llegadas al país, como se muestra en la Tabla 5. De los 11 países prioritarios considerados por PROMPERÚ y mencionados en el subcapítulo 1.3 Situación General del subsector en el Perú, se descartará a Japón, debido a la baja penetración de turistas de aventura de este país. Por tanto, los 10 países prioritarios para efectos de la presente investigación serán: Alemania, España, Francia, Reino Unido, Australia, Canadá, Brasil, Chile, Colombia y Estados Unidos debido a que representan el 68% de las llegadas internacionales al Perú (MINCETUR, 2015c). Para la presente tesis también se utilizará el término “ocasiones” para indicar si un turista extranjero realizó turismo de aventura en el Perú cada vez que llegó al país. No

obstante, debido a que PROMPERU no cuenta con el número de ocasiones de aventura en el Perú, se realizó una estimación en base a la multiplicación de dos variables: (a) las llegadas de turistas extranjeros al Perú de países prioritarios, como se señala en la Tabla 5 y (b) la penetración del turismo de aventura de los turistas extranjeros por cada país prioritario, indicado en la Tabla 6. La penetración del turismo de aventura de los turistas extranjeros, la estima PROMPERU y la obtiene a través de encuestas realizadas a turistas extranjeros (PROMPERU, 2015d), esta variable se llamará en adelante “Factor Aventura”. Asimismo, en la Tabla 6 se muestra la evolución del factor aventura por país prioritario, y la evolución del resultado de la multiplicación de las dos variables mencionadas, que son las ocasiones de aventura cuando un turista extranjero realizó turismo de aventura en el Perú. De esto se concluye que el número de ocasiones de actividades de aventura realizadas en el Perú alcanzó un total de 516 mil ocasiones de aventura con un crecimiento porcentual de 26% en el 2014 respecto al año anterior.



*Figura 3.* Evolución de las ocasiones de actividades de aventura por turistas extranjeros.

La Tabla 6 y la Tabla 7, muestran que el crecimiento promedio anual de ocasiones cuando se realizaron actividades de aventura en el Perú es de 29% y en el mundo es de 17%, desde el 2011 hacia el 2014; respectivamente. Como el crecimiento promedio anual de Perú

es mayor al promedio mundial, la proyección del turismo de aventura en el Perú hacia el año 2021 se calculará en base al crecimiento del Perú. Los números que se obtengan de la proyección serán competitivos, porque el crecimiento anual del turismo clásico de Chile es menor: 5.3% (SENARTUR, 2015). Por consiguiente, para encontrar la tendencia del subsector de turismo de aventura en el Perú generada por los turistas internacionales, se usó la herramienta Excel de office, y como muestra la Figura 3, se eligió la curva de tendencia polinómica, porque es la que brindó el R cuadrado más cercano a uno, comparado frente a las otras opciones como la curva lineal, exponencial y logarítmica. Se continuó con la tendencia hasta el 2021, como muestra la Tabla 7, se tendrán 2.6 millones de ocasiones para realizar actividades de aventura, que representa un crecimiento promedio anual de 23%, del 2017 al 2021.

### **1.5 Conclusiones**

De este capítulo, se concluye que el turismo de aventura en el Perú tiene gran potencial de ser desarrollado como un pilar estratégico para impulsar el crecimiento del sector de turismo y esto se sustenta en el crecimiento que este segmento está teniendo a nivel mundial y del cual Perú hasta el momento tiene poca participación. En este contexto, el turismo de aventura en Perú deberá enfocar sus esfuerzos en el turismo receptivo, identificándolo como una oportunidad para incrementar el flujo de visitantes centrando sus acciones en los países prioritarios considerados por PROMPERU. El elemento clave de este producto turístico es el ambiente natural y la inmersión cultural las cuales generan una propuesta de valor distinta a otros destinos brindando una experiencia auténtica de aventura en medio de bellos paisajes. Asimismo, la riqueza geográfica y climática del territorio peruano brinda una variedad de opciones para distintos segmentos de turistas de aventura, y esto se refleja también en la posición que ocupamos en el índice ATDI a pesar de que el desarrollo del subsector no ha sido priorizado en el país.

Tabla 5

*Llegada de Turistas Internacionales al Perú del 2010 al 2014 por País*

Tipo	País	2010	2011	2012	2013	2014	Dist. % 2014	Dist. % Acumulada
Países Prioritarios (Mejor Prospecto)	Alemania	53,201	56,197	62,051	62,570	68,703	2%	2%
	España	96,666	105,231	111,041	122,567	131,174	4%	6%
	Francia	66,985	72,900	81,851	81,904	82,260	3%	9%
	Reino Unido	54,182	55,415	56,386	56,783	61,234	2%	11%
	Australia	29,659	30,436	35,745	36,373	41,842	1%	12%
	Canadá	52,955	57,454	61,362	62,820	68,194	2%	14%
	Brasil	87,674	117,537	126,085	143,538	147,875	5%	19%
	Chile	595,944	741,717	806,929	886,485	903,793	28%	47%
	Colombia	98,642	112,816	133,975	134,725	151,876	5%	52%
	Estados Unidos	417,232	411,935	447,218	487,328	514,228	16%	68%
	Subtotal	1,553,140	1,761,638	1,922,643	2,075,093	2,171,179	68%	68%
Crecimiento x año			13%	9%	8%	5%		
Otros países	Bélgica	4,755	4,534	5,128	4,670	1,591	0%	68%
	Holanda	24,795	24,486	24,831	25,299	26,765	1%	68%
	Italia	41,831	45,192	46,845	47,624	55,109	2%	70%
	Rusia	5,487	7,429	8,469	8,966	9,405	0%	70%
	Argentina	127,062	147,403	158,950	155,145	155,931	5%	75%
	Bolivia	86,181	88,042	101,546	111,983	126,689	4%	79%
	Ecuador	152,445	160,841	176,071	208,358	223,995	7%	86%
	México	38,097	46,005	51,229	60,270	67,016	2%	88%
	Japón	30,604	43,794	56,526	67,639	59,853	2%	90%
	Corea del Sur	10,157	12,059	13,318	14,000	17,265	1%	91%
	China	9,484	11,896	12,180	12,864	16,607	1%	91%
	Otros países	215,149	244,484	267,887	371,728	283,529	9%	100%
	Subtotal	746,047	836,165	922,980	1,088,546	1,043,755	32%	100%
	Total	2,299,187	2,597,803	2,845,623	3,163,639	3,214,934	100%	100%
Crecimiento total x año			13%	10%	11%	2%		

Nota. Adaptado de "Llegada de Turistas 2004-2014", de Mincetur (2015). Recuperado de <http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Default.aspx?tabid=3459>

Tabla 6

*Ocasiones de Actividades de Aventura en Perú por Turistas Internacionales*

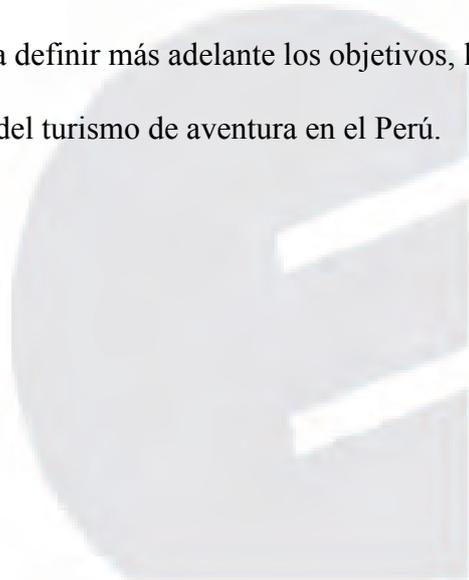
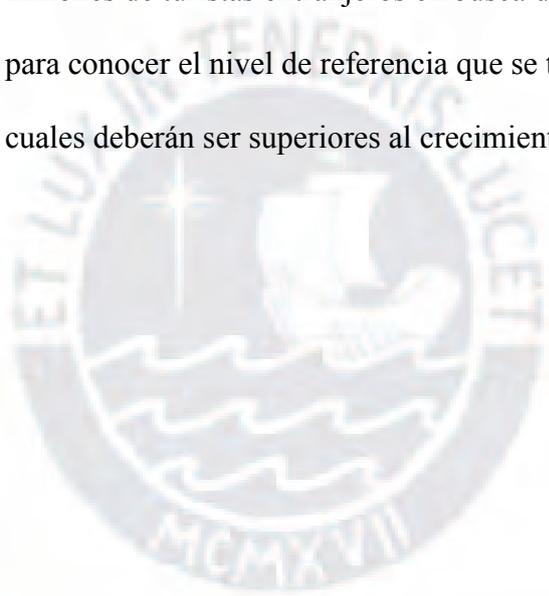
Perfil	País del Mejor Prospecto	Factor Aventura 2010	Factor Aventura 2011	Factor Aventura 2012	Factor Aventura 2013	Factor Aventura 2014	2010	2011	2012	2013	2014
Tipo I	Alemania	31%	22%	24%	44%	58%	16,492	12,363	14,892	27,531	39,848
	España	13%	13%	16%	29%	28%	12,567	13,680	17,767	35,544	36,729
	Francia	29%	30%	33%	48%	63%	19,426	21,870	27,011	39,314	51,824
	Reino Unido	36%	40%	34%	51%	67%	19,506	22,166	19,171	28,959	41,027
	Australia	45%	60%	40%	48%	67%	13,347	18,262	14,298	17,459	28,034
Tipo II	Canadá	36%	25%	29%	43%	53%	19,064	14,364	17,795	27,013	36,143
	Estados Unidos	18%	17%	18%	30%	34%	75,102	70,029	80,499	146,198	174,838
Tipo III	Brasil	9%	8%	12%	12%	25%	7,891	9,403	15,130	17,225	36,969
	Chile	1%	3%	7%	6%	6%	8,248	22,590	58,126	53,189	54,228
	Colombia	2%	3%	4%	13%	11%	1,973	3,384	5,359	17,514	16,706
Total							193,614	208,111	270,049	409,946	516,344
Crecimiento x año								7%	30%	52%	26%

Tabla 7

*Proyección de Ocasiones de Actividades de Aventura en el Perú*

Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Prom 2016/2021
Llegadas de aventura proyectada	193,614	208,111	270,049	409,946	516,344	704,673	920,280	1,173,281	1,463,676	1,791,465	2,156,648	2,559,225	1,828,859
Crecimiento x año		7%	30%	52%	26%	36%	31%	27%	25%	22%	20%	19%	23%

De acuerdo a lo mencionado, concluimos que es posible mejorar esta posición mediante la implementación de un plan estratégico de marketing enfocado en el subsector y una mayor inversión de parte del estado peruano. Asimismo los 10 países prioritarios, clasificados en tres grupos, el primero conformado por Alemania, España, Francia, Reunido Unido y Australia, el segundo grupo por Canadá y Estados Unidos, y el tercer grupo conformado por Brasil, Chile y Colombia generarán un crecimiento natural del turismo de aventura de 23%, como promedio anual hacia el año 2021, con lo cual se recibirán 2.6 millones de turistas extranjeros en busca de aventura para el año 2021. La estimación sirve para conocer el nivel de referencia que se tendrá para definir más adelante los objetivos, los cuales deberán ser superiores al crecimiento natural del turismo de aventura en el Perú.



## Capítulo II: Definición de la Misión, Visión, Valores, y Código de Ética

En este capítulo se presentará el desarrollo de una propuesta de misión, visión, valores y código de ética para el subsector con el fin de enfocar el plan estratégico de marketing y sentar las bases para las estrategias y tácticas que se desarrollen a futuro.

### 2.1 Misión y Visión

*Misión.* La misión que se propone para el subsector de turismo de aventura considera la ventaja competitiva basada en el aprovechamiento de la imagen de autenticidad que cuenta el país y el desarrollo del recurso humano para generar diferenciación, la cual se describe a continuación:

“Atender los mercados de los países prioritarios con paquetes de turismo de aventura de alto valor agregado mediante la diferenciación en la autenticidad y la calidad humana de los destinos de aventura de manera sostenible, con el fin de posicionar la marca Perú of Adventure”.

*Visión.* Proponemos la siguiente visión para el subsector de turismo de aventura tomando como punto de partida la visión general del PENTUR, los objetivos de marketing del presente plan y la estrategia general que tiene como enfoque el desarrollo de productos y la penetración en los mercados prioritarios. La visión propuesta se detalla a continuación:

“Para el año 2021, Perú deberá ser reconocido como el segundo mejor destino en Sudamérica para el desarrollo de turismo de aventura ofreciendo el mejor servicio a los turistas de los países seleccionados prioritarios de Europa, América del Norte y Sur contribuyendo al desarrollo sostenible del país”.

### 2.2 Valores

Se propone a continuación los valores que tendrá Perú of Adventure, tomando en cuenta los valores de PROMPERU y el PENTUR, como: (a) *Respeto al patrimonio y a la biodiversidad como fuente de identidad nacional*, asegurar que las actividades de turismo de

aventura se realicen de manera responsable y minimizando el impacto ambiental en las zonas donde se desarrollen; (b) *Respeto y protección al turista de aventura*, desarrollar un vínculo de confianza con el turista de aventura con el fin de que experimente momentos agradables durante su estadía y reducir los riesgos en el desarrollo de los deportes de aventura;

(c) *Innovación*, mejorar e innovar constantemente a través del desarrollo de nuevos paquetes de turismo de aventura de acuerdo a las tendencias mundiales generando valor agregado al turista; (d) *Orientación al Cliente*, ofrecer servicios que se anticipen a las necesidades del cliente y crear experiencias inolvidables de aventura que permitan superar sus expectativas;

(e) *Integridad*, hacer las cosas de manera correcta, actuar con honradez y honestidad; y finalmente (f) *Compromiso*, con nuestro país para lograr un Perú mejor mediante el desarrollo de las competencias de las personas que trabajan en el sector, siendo responsables por sus acciones relacionadas a su labor turística.

### **2.3 Código de Ética**

El turismo de aventura no cuenta con un código de ética, por lo que el presente plan crea una propuesta para este subsector el cual busca la unión y participación de todos los involucrados en el proceso de creación, venta y postventa de paquetes turísticos:

- Respeto mutuo entre turistas y comunidades de los pueblos visitados, las cuales deberán velar por la seguridad e integridad de los mismos.
- Las autoridades deben brindar al turista la asistencia e información necesaria para que estos se sientan protegidos y puedan disfrutar de la experiencia.
- Se condena gravemente toda destrucción o acto en contra de elementos turísticos encontrados dentro patrimonio natural o cultural de la provincia visitada sean realizados por la comunidad o el visitante.
- El turismo de aventura ayudará a la supervivencia de los pueblos visitados y difundirá costumbres y folklore que forman parte de su cultura.

- Cumplir con el itinerario ofrecido en tour, brindando información de los lugares turísticos a conocer y ofreciendo la seguridad necesaria para que el turista pueda realizar los deportes de aventura con el menor riesgo posible.
- Fomentar el cuidado del medio ambiente a través del reciclaje evitando así la generación de desperdicios y practicando el ahorro de recursos naturales escasos como la energía y agua.
- Brindar información verídica y certera a los turistas en cuanto a lo que necesitan saber del lugar a visitar así como del paquete turístico adquirido y todo los servicios que lo conforman (traslados, práctica de deportes, alimentación y hospedaje)
- Protección de la información confidencial del turista así como de los pobladores o las comunidades con el fin de evitar riesgos que puedan afectar su integridad.
- Cumplir con todas las normas legales necesarias para la programación y realización del viaje turístico y deportes aventura.

#### **2.4 Conclusiones**

En este capítulo se concluye que la definición de una visión y misión es de suma importancia ya que definen las bases y orientan de manera precisa y clara las diferentes decisiones y acciones de Perú of Adventure hacia el cumplimiento de objetivos medibles y alcanzables. Asimismo, los valores propuestos y el código de ética reflejan la identidad de Perú of Adventure y la cultura organizacional que se espera construir en el mediano y largo plazo con la finalidad de lograr la satisfacción plena del cliente y principalmente desarrollar un producto turístico sostenible y atractivo para su público objetivo.

### Capítulo III: Diagnóstico Situacional

En el presente capítulo se presenta el análisis del ambiente externo del subsector de turismo de aventura, el análisis de la oferta disponible en el mercado, citando a los principales competidores del subsector de aventura, así como al consumidor, para finalizar con el análisis interno del Estado Peruano como gestor del subsector.

#### 3.1 Análisis Externo

El análisis externo pretende evaluar todas aquellas fuerzas que puedan impactar el desempeño y crecimiento del Turismo de Aventura en el Perú. Para ello se desarrollará el análisis PESTE, análisis de la industria, análisis PORTER, análisis de la competencia y análisis del consumidor. Los factores identificados en el análisis externo permitirán evidenciar las oportunidades y amenazas del subsector para el Perú que de forma concluyente se expondrán en la Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE).

##### 3.1.1 Análisis del entorno PESTE

En el análisis PESTE, se describirán los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos que tienen mayor influencia en el subsector, los cuales facilitarán la implementación de las estrategias que se desarrollarán en el presente plan.

*Análisis político.* Actualmente, Perú se encuentra a puertas de un proceso electoral para elegir a un nuevo mandatario para el periodo 2016 - 2021. Las nuevas autoridades, tanto del poder ejecutivo como del legislativo, deberán de evaluar y continuar con las políticas de promoción y fomento del turismo aprobado hasta la fecha, a fin de no afectar el crecimiento y desarrollo de este sector y sus subsectores. Adicional al Plan Estratégico Nacional de Turismo (PENTUR), el Perú suscribió en el 2012 la Carta Compromiso por el Desarrollo Turístico – Golden Book, por la cual se compromete a garantizar un crecimiento integrado de la actividad turística. Ambos documentos son el marco de referencia sobre el cual el Estado asigna esfuerzos y recursos para el desarrollo del sector turismo. En el aspecto legal, se

cuenta con leyes del sector turismo las cuales establecen y enmarcan las disposiciones y reglamentos legales que deben de cumplirse y seguirse en este sector: Ley General de Turismo N° 29408, Reglamento de la Ley General de Turismo (Aprobado mediante Decreto Supremo N° 003-2010- MINCETUR del 16.01.2010), Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo N° 27790, Ley para el Desarrollo de la Actividad Turística N° 26961, Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo Decreto Supremo N° 026-2004-MINCETUR.

*Análisis económico.* El panorama económico del Perú ha sido estable en los últimos 20 años, lo que ha permitido una mejora y crecimiento en los principales indicadores macro y micro económicos del país, generándose así una creciente inversión privada y pública en el sector turismo. Sin embargo, en los últimos 4 años la economía se ha desacelerado, de acuerdo a cifras publicadas en la memoria anual 2014 del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP, 2014), la Figura 4 muestra que el PBI creció 2.4% en el 2014 mientras que en el 2013 su crecimiento fue de 5.8%. Este menor crecimiento se debió a un escenario internacional desfavorable caracterizado por una desaceleración en las economías más importantes y a un alto grado de incertidumbre lo que tuvo como consecuencia un menor nivel de exportaciones (-1%), descenso de la inversión privada (-1.6%) y pública (-2.4%) y desaceleración del consumo privado, pasando del 5.3% en el 2013 a 4.1% en el 2014.

No obstante, la Figura 5 señala que la inflación registrada (BCRP, 2014) alcanzó la tasa de 3.22% en el 2014, siendo mayor respecto a la del 2013, cuya tasa fue de 2.86%. Esto se debió principalmente a alzas en los precios de los alimentos y tarifas eléctricas. De acuerdo al PENTUR (MINCETUR, 2012), el impacto del turismo en el producto bruto interno (PBI) al 2021 será de 4.24%, generando divisas por US\$ 6,852 millones y concibiendo 1.274 millones de empleos. Blanca Magaly Silva Velarde-Álvarez, titular del MINCETUR, indicó que en el 2014 el turismo generó ingresos por 3,832 millones de dólares, con lo cual se

consolidó como la segunda fuente generadora de divisas en el ámbito no tradicional (El Peruano, 2015a).

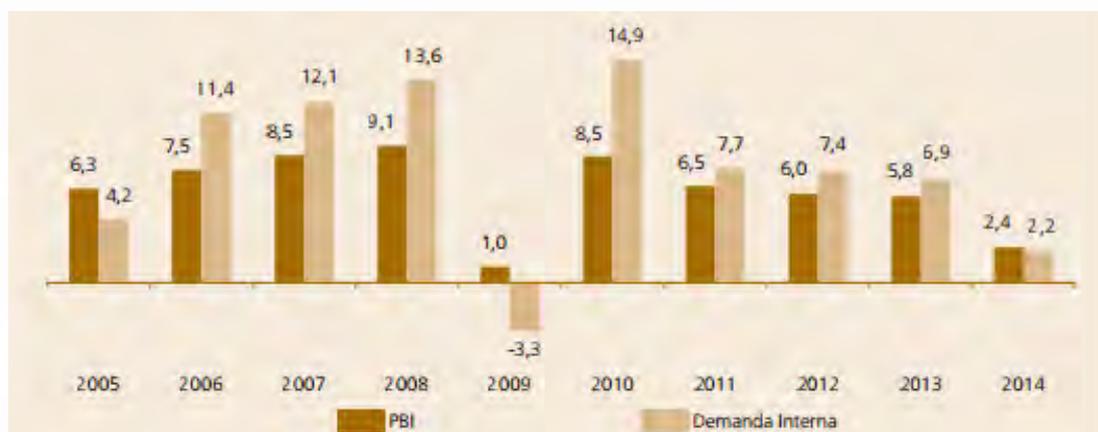


Figura 4. PBI y demanda interna.

Tomado de “Memoria Anual 2014” por Banco Central de Reserva del Perú, 2014.p.16.

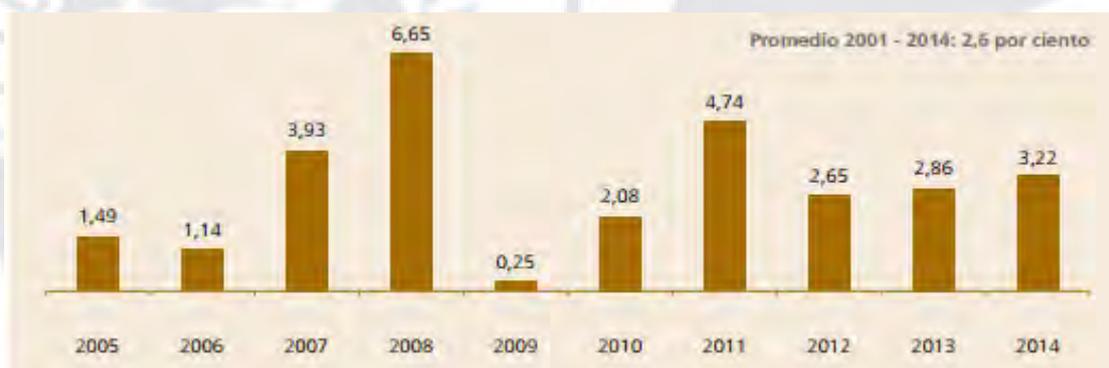
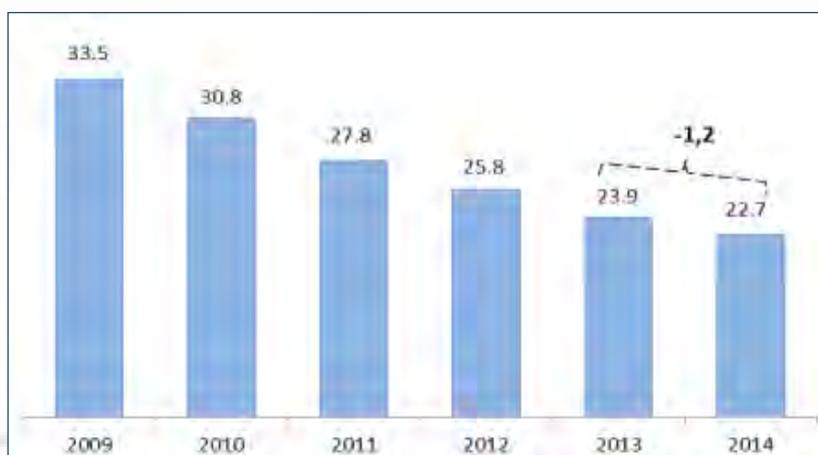


Figura 5. Inflación variación porcentual 2005-2014.

Tomado de “Memoria Anual 2014” por Banco Central de Reserva del Perú, 2014.p.90.

*Análisis social.* El Perú enfrenta diversos problemas sociales como la pobreza, la cual se manifiesta por la falta de bienes materiales, carencia de educación, desempleo, salud, discriminación, inseguridad ciudadana, exclusión social, el atropello a los derechos de las personas, entre otros. De acuerdo a lo publicado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2015), la Figura 6 expone que en el 2014 el 22.7% de la población (6 millones 995 mil personas) se encontraban en situación de pobreza, mientras que en el 2013;

fue de 23.9%, comparando ambos años se observa que la pobreza disminuyó en 1.2 puntos porcentuales.



*Figura 6.* Porcentaje de pobreza en el Perú.

Tomado de “Evolución de la Pobreza Monetaria 2009 - 2014” por Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2014.p.34.

La promesa del gobierno de turno ha sido la inclusión social, para lo cual ha trabajado en programas sociales, sin embargo, el gobierno peruano no ha trabajado en problemas estructurales, como la falta de empleo. En relación al empleo urbano en empresas formales con diez o más trabajadores, se reportó un aumento del 1.9% en el 2014, tasa inferior al 2.8% del 2013. La población económicamente activa (PEA) ascendió a la cantidad de 4'917,000 personas, de las cuales 4'643,000 personas son ocupadas (PEAO) y la población económicamente activa desocupada (PEAD) ascendió a 274,000 mil personas (BCRP, 2014). La delincuencia e inseguridad ciudadana es una preocupación nacional, los asaltos y robos se han incrementado considerablemente. Este es un factor que afecta directamente el turismo en general, dado que los turistas extranjeros y nacionales evalúan que los destinos brinden seguridad y tranquilidad. La estafa es el segundo hecho delictivo que más afecta a la población urbana, seis de cada 100 personas son víctimas de este acto delictivo (INEI, 2015).

*Análisis tecnológico.* La tecnología es un factor que ha permitido que el turismo se desarrolle y expanda a nivel mundial. Internet ha ayudado a que los operadores de turismo, líneas aéreas, hoteles, logran un alcance mundial. MINCETUR está apoyando el desarrollo de aplicaciones para smartphones y dispositivos móviles, a través de lo cual se facilita y potencia la experiencia de los turistas en el país. Las empresas del sector turismo están invirtiendo cada vez más en marketing digital, con lo cual personalizan sus ofertas turísticas y las dirigen de manera personalizada al grupo objetivo de sus productos y ofertas. Asimismo, el gobierno peruano ha invertido 333 millones de dólares en la implementación y ejecución de la red dorsal de fibra óptica, con lo cual se interconectarán 180 capitales de provincias a lo largo del país (Gestión, 2015a).

*Análisis ecológico.* Dada su vasta biodiversidad, el Perú está considerado dentro de los 12 países de mayor diversidad de la tierra (PROMPERU, 2015b); posee 84 de los 103 ecosistemas conocidos, posee además el 18.5% de las especies de aves del mundo, el 9% de las especies animales y el 7.8% de las plantas cultivables. MINCETUR, posee las facultades para regular y gestionar aspectos ambientales en el sector turismo a través de la Dirección Nacional de Turismo. La referida Dirección establece los manuales de buenas prácticas ambientales del sector turismo, referidas a hospedaje, agencias de viajes y guías de turismo. Su objetivo es crear conciencia y responsabilidad en la práctica de un turismo sostenible por parte de los gobiernos locales y los prestadores de servicios turísticos. A través de la resolución Ministerial 195-2006-MINCETUR/DM- para el sector turístico nacional, el Viceministerio de Turismo promueve la aplicación de la Política Ambiental.

El análisis PESTE realizado en párrafos anteriores, permitió identificar los factores externos que tienen mayor influencia en el desarrollo del Turismo de Aventura, con lo cual se concluye que el subsector se desarrolla en un contexto óptimo, el cual es respaldado por la existencia de políticas internas que fomentan su desarrollo y por el reconocimiento de

pertenecer a una de las industrias que más aporta a la economía del país. No obstante, la inseguridad urbana es un factor de riesgo y demanda atención urgente, dado que pone en riesgo el crecimiento de las llegadas internacionales en los próximos años. Asimismo, el principal factor para el turismo de aventura que permitirá contrarrestar esta amenaza, es la preocupación del Estado Peruano por la preservación del medio ambiente y el fomento de buenas prácticas ambientales de los *stakeholders*, los cuales deberán ser reforzados en la promoción y comunicación del presente plan de marketing mediante el uso de las herramientas tecnológicas para dar a conocer la propuesta de valor y así poder generar un acercamiento con el público objetivo de manera directa y personalizada.

### **3.1.2 Análisis del consumidor**

Para entender al consumidor, se usa la herramienta de la investigación de mercados, para ello se cuenta con cuatro fuentes: La primera fuente es el Perfil del turista de aventura en el mundo, realizado por Adventure Travel Trade Association (ATTA, 2013a), la segunda fuente, es el Perfil de Turista de aventura en el Perú realizado por PROMPERU (PROMPERU, 2008), la tercera fuente es el estudio Creating Peru's "Dig Deeper" Adventure Tourism Plan, realizado por la consultora americana Xola Consulting y PROMPERU (2008), y la cuarta fuente son las Entrevistas en Profundidad, que fue realizado por el equipo encargado de la presente tesis con la finalidad de obtener mayor detalle de los motivos que hacen que un turista extranjero realice turismo de aventura, se realizaron entrevistas en profundidad tanto a turistas extranjeros como hacia un operador turístico.

***Perfil del turista de aventura en el mundo.*** El estudio de mercado del turismo de aventura realizado por Adventure Travel Trade Association (ATTA, 2013a), identificó el perfil de los turistas de aventura como hombres y mujeres, solteros o casados en igual proporción, con nivel educativo superior a la media de viajeros y un nivel económico de ingresos medio-alto, siendo la edad promedio del turista de aventura de 36 años a diferencia

de los turistas no aventureros quienes tienen una edad promedio de 41 años. El estudio también señaló que el turista de aventura tuvo una mayor preferencia en realizar viajes en compañía de amigos (21%) o con pareja (37%).

Los principales factores que en este perfil de turista determinaron la elección de su destino fueron la belleza natural del área a visitar, las actividades que se pueden realizar y el clima (UNWTO, 2014). De otro lado, el 69% de los turistas de aventura realizó una búsqueda online para preparar su viaje, mientras que el 64% consultó con un amigo o algún familiar. Además, el 68% de turistas de aventura preparó su viaje con al menos cuatro meses de anticipación (ATTA, 2013a). Adicionalmente, el gasto promedio del turista de aventura, sin considerar gastos de pasajes y equipamiento, se incrementó a \$947 en el 2012, como muestra la Tabla 8, el turismo de aventura tipo *soft* representó el segmento con mayor gasto y disposición para adquirir más equipamiento para el desarrollo de la actividad. El incremento del gasto promedio del turista de aventura se debió principalmente por la región Sudamericana la cual generó un crecimiento de 25% en las actividades tipo *soft* y hasta un 85% en las actividades tipo *hard adventures* en el 2012.

En cuanto al tiempo de duración del viaje para realizar deportes de aventura este se incrementó a 10 días en el caso de las actividades del tipo *soft*. Sin embargo, en el subsector de turismo de aventura reservado a través de operadores turísticos el promedio de duración del viaje fue de 8.7 días (ATTA, 2014). De otro lado, con respecto al turista de aventura estadounidense, la Adventure Travel Trade Association (ATTA, 2015d) identificó tres perfiles, cada uno con sus propias características y motivaciones: aventureros entusiastas, aventureros y los aventureros novatos. El turista aventurero entusiasta es muy leal a su deporte de aventura y viaja a muchos lugares para participar de su deporte favorito. Se caracteriza por practicar deportes de alto riesgo y dedicarse a una sola actividad de aventura.

Tabla 8

*Porcentaje de Crecimiento del Gasto para Deportes de Aventura Soft y Hard*

	Gasto Deportes Aventura Soft	Porcentaje de Crecimiento (2009-2012)	Gasto Deportes Aventura Hard	Porcentaje de Crecimiento (2009-2012)
Europa	\$897	24%	\$924	28%
Norte América	\$1152	9%	\$875	25%
Sudamérica	\$1501	25%	\$1,333	85%

Nota. Los precios no incluyen tarifa aérea ni equipo. Tomado de "Adventure Tourism Market Study" por Adventure Travel Trade Association y The George Washington University, 2013, p.7.

Este perfil invierte su tiempo y dinero en equipos, libros y revistas especializadas para aprender sobre su deporte y se encuentra en una búsqueda constante de destinos únicos para practicarlo. El segundo perfil de aventura, el aventurero, corresponde a un nivel intermedio que se caracteriza por buscar activamente la mejora de sus habilidades. También tiende a repetir su actividad favorita en múltiples viajes y su principal motivación es la relajación y los beneficios de conocer la región acompañados de personal local. El tercer perfil corresponde al aventurero novato el cual pertenece a un nivel inicial quien se encuentra en búsqueda de emociones, no obstante, no es propenso a repetir la actividad que ya experimentó y su principal motivación es la de estar con su familia y explorar nuevos lugares (ATTA, 2015d).

Asimismo, la Adventure Travel Trade Asociación (ATTA, 2015d) indicó que el promedio de duración del viaje de los tres perfiles de turista de aventura estadounidense es de 6.5 días; sin embargo, existen diferencias en la duración de los viajes de aventura dependiendo de la forma como se preparó, es decir si fue por cuenta propia o a través de un operador turístico. Como se observa en la Tabla 9, el aventurero entusiasta llega a invertir seis días para la realización de su viaje de aventura si lo prepara por su cuenta; sin embargo, si programa su viaje mediante un operador turístico o agencia de viaje llegan a pasar hasta 8 días. En todos los perfiles los paquetes realizados a través de un operador turístico incrementa de uno a dos días con respecto a una planificación por cuenta propia.

Tabla 9

*Duración del Último Viaje Realizado por el Turista de Aventura de USA*

	Aventurero Novato	Aventurero	Aventurero entusiasta
Todos los turistas de Aventura	6.5 días	6.5 días	7 días
Turistas de aventura que utilizaron un operador de turismo o agencia de viajes	7.5 días	7.8 días	8.4 días
Turistas de aventura que preparan todo por su cuenta	6 días	6 días	6 días

Nota. Tomado de "Attracting and serving the US Adventure Traveler" por Adventure Travel Trade Association, 2015, p.13.

**Perfil del turista de aventura en el Perú.** Complementando la información expuesta, PROMPERÚ (2008) realizó una investigación con respecto a las características sociodemográficas y psicográficas de los turistas extranjeros que realizan actividades de aventura en el Perú. La Figura 7 expone los tres segmentos de turistas que se identificaron: (a) arriesgado (43%), (b) convencional (24%) y (c) aficionado (33%). Mientras que la Figura 8 muestra que el 46% son de procedencia europea, el 50% de Norteamérica y un 4% de Sudamérica.

A ello, se suma el rango de edad, como muestra la Tabla 10, el 63% de los turistas extranjeros estuvo entre los 25 y 44 años. No obstante como se expone en la Tabla 11, el deporte de aventura más practicado fue el trekking o hiking (83%), el cual fue realizado sobre todo por el segmento de turistas de perfil convencional y de 44 años a más, en donde predomina el contacto con la naturaleza y la observación de paisajes. En Perú, el trekking implica realizar caminatas al aire libre y en contacto con la naturaleza lo cual representa un cierto grado de dificultad, pero de bajo riesgo. En la misma línea, la Figura 9 resalta los aspectos que evalúan y consideran los extranjeros para llevar a cabo turismo de aventura en el Perú son (a) el trekking (37%) y (b) visitar Machu Picchu (32%).

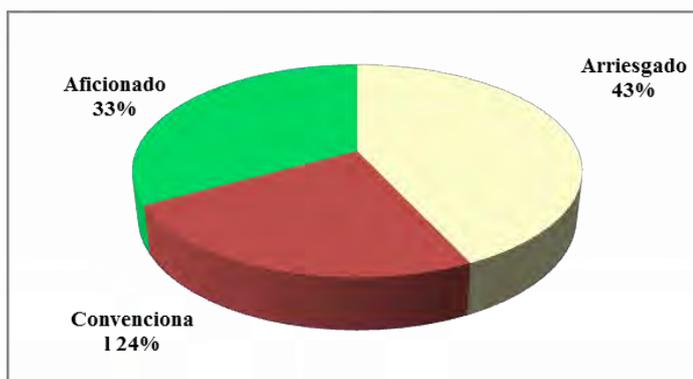


Figura 7. Perfil psicográfico del turista de aventura.

Tomado de "Perfil del Turista de Aventura" por PROMPERU, 2008, p.15

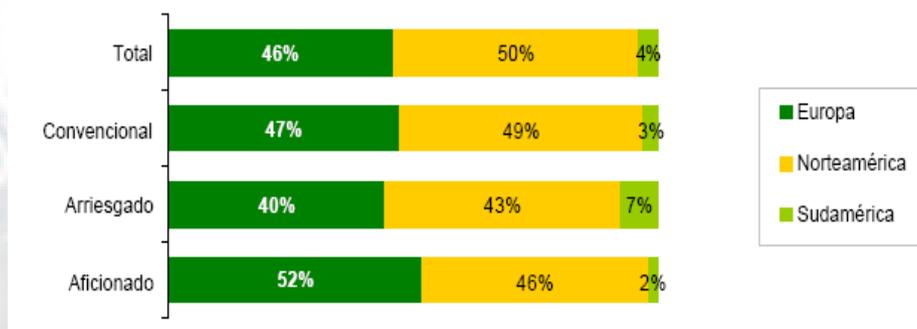


Figura 8. Lugar de residencia, total y por segmento psicográfico.

Tomado de "Perfil del Turista de Aventura" por PROMPERU, 2008, p.16.

Cabe indicar que del total de turistas, el 50% visitó el Perú por primera vez, y la mayoría de turistas (59%) realizó una sola actividad de aventura en su visita al país, mientras que el grupo que realiza dos deportes de aventura combina el trekking con el canotaje (28%) o trekking con montañismo (27%). Asimismo como señala la Tabla 12, los turistas extranjeros de aventura permanecen en promedio 22 noches, media por encima a la de un turista extranjero de turismo convencional que permanece 13 noches en el Perú, según el Perfil de turista extranjero realizado por PROMPERÚ (2015a). El promedio de gasto que realiza un turista extranjero de aventura en el Perú es de US\$ 1,206, monto superior al gasto promedio del turista extranjero en el Perú, US\$ 992, según el Perfil del turista extranjero (PROMPERÚ, 2015a). Además como se aprecia en la Tabla 13, los turistas de perfil arriesgado son los que más gastan, US\$ 1,301 en promedio versus US\$ 1,108 de los

aficionados. Complementando la información, PROMPERÚ estimó que la mitad de turistas que llegaron al Perú en el 2012 realizaron deportes de aventura como trekking, canotaje y surf, y calculó que estas tres actividades generaron US\$ 1.5 millones.

Tabla 10

*Características Demográficas y por Perfil de los Turistas de Aventura.*

Edad	Total	Europa%	Norteam.%	Sud %.	Convencional%	Arriesgado%	Aficionado%
18 a 24 años	23	24	24	15	17	24	27
25 a 34 años	39	40	39	49	30	42	44
35 a 44 años	24	27	22	19	29	23	22
45 a 54 años	11	9	12	13	19	9	6
55 a 64 años	2	1	3	4	3	2	1
De 65 años a mas	1	-	2	-	2	-	8
Años Promedio	33	32	33	33	36	31	30

Nota. Tomado de "Perfil del Turista de Aventura" por PROMPERU, 2008, p.16.

Tabla 11

*Actividades de Aventura Realizadas en Perú por Lugar de Residencia y Perfil.*

	Total %	Perfil psicográfico		
		Convencional%	Arriesgado%	Aficionado%
Trekking	83	83	79	88
Montañismo	18	16	12	26
Canotaje	17	11	21	16
Ciclismo de montaña	10	10	7	14
Surf	6	6	8	5
Parapente	4	1	8	1
Puenting	2	-	2	2
Skiing	2	1	2	1
Buceo	1	1	1	2
Paracaidismo	1	-	1	1
Snowboard	1	-	1	1

Nota. Tomado de "Perfil del Turista de Aventura" por PROMPERU, 2008, p.25.

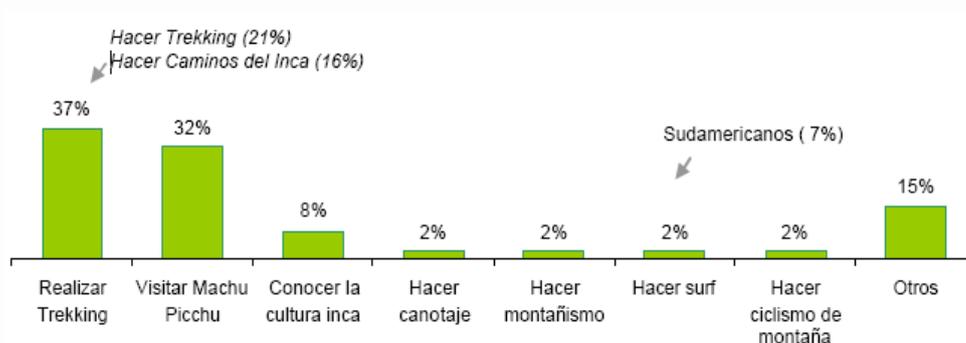


Figura 9. Aspectos que influyen en la elección del Perú como destino de aventura. Tomado de "Perfil del Turista de Aventura" por PROMPERU, 2008, p.6.

Tabla 12

*Permanencia en el Perú*

	Total	Lugar de residencia (%)			Perfil psicográfico (%)		
		Europa%	Nort%	Sud%	Convencional	Arriesgado	Aficionado
De 2 a 7 noches	12	8	13	20	11	12	10
De 8 a 14 noches	28	24	32	35	30	28	29
De 15 a 21 noches	29	30	28	26	33	26	29
De 22 a 28 noches	8	11	6	5	12	8	6
Más de 28 noches	23	27	20	13	14	26	26
Promedio	22	23	20	17	19	21	24

Nota. Tomado de "Perfil del Turista de Aventura" por PROMPERU, 2008, p.36.

Tabla 13

*Gasto por Turista*

	Total	Lugar de residencia (%)			Perfil psicográfico (%)		
		Europa%	Nort%	Sud%	Convencional	Arriesgado	Aficionado
Menos de US\$500	15	18	13	16	24	13	12
US\$500 - 999	32	33	29	48	34	26	37
US\$1,000 -1,499	22	20	23	20	17	21	27
US\$1,500 -1.999	12	14	11	8	7	16	12
De US\$2,000 a más	18	15	23	7	18	24	11
Promedio (US\$)	1,206	1,149	1,280	939	1,145	1,315	1,108

Nota. Tomado de "Perfil del Turista de Aventura" por PROMPERU, 2008, p37.

Tomando en consideración las cifras generales, PROMPERÚ (2014) señaló que el mejor prospecto de turista que viene al Perú por motivo de vacaciones está representado por los siguientes 11 países: Estados Unidos, Chile, Francia, Reino Unido, Alemania, Australia, Canadá, España, Brasil, Colombia y Japón. Cabe resaltar que estos países fueron elegidos como prioritarios por PROMPERÚ debido al tráfico de turistas que generan, alcanzando 2.1 millones de turistas en el 2014 (PROMPERÚ, 2015e).

***Creating Peru's "Dig Deeper" Adventure Tourism.*** El estudio realizado por Xola Consulting en alianza con PROMPERU, indicaron que existen tres actividades que impulsan el crecimiento del subsector de aventura: (a) trekking, (b) hiking y (c) cycling. Además sostuvieron que en el Perú existe una gran dependencia hacia una única actividad (trekking) y

que se concentra en una sola región (Machu Picchu – Camino Inca), la cual dispone de capacidad limitada, a pesar de que el Perú cuenta con mucha riqueza cultural en otras regiones. La data secundaria fue recolectada entre mayo y junio del 2008, su objetivo fue desarrollar nuevos itinerarios que permitan el desarrollo del turismo de aventura sostenible en la región norte y central del Perú, para ello utilizaron el *Adventure Tourism Development Index* (ATDI) para analizar la competitividad de diversos destinos en base a los 10 pilares del turismo de aventura. El equipo descubrió que estas regiones podían ser desarrolladas aprovechando como ventaja la demanda de los turistas por lugares auténticos y poco conocidos. Como resultado de esta investigación se seleccionaron tres regiones Trujillo, Huaraz y Chachapoyas, debido a su diversidad de recursos naturales, aspectos culturales y la práctica de deportes de aventura. Adicionalmente identificaron que estas tres regiones también cuentan con una buena base de infraestructura y apoyo de la comunidad para el desarrollo del turismo.

***Entrevistas en Profundidad.*** Con la finalidad de obtener mayor detalle de los motivos que hacen que un turista realice turista de aventura, se realizaron entrevistas en profundidad tanto a turistas extranjeros como hacia un operador turístico. El detalle del proceso de investigación de mercados que se siguió se muestra a continuación:

***Definición del problema.*** Identificar las barreras que tienen los turistas y los operadores turísticos extranjeros para encontrar destinos turísticos para realizar actividades de aventura, en otros lugares del Perú diferentes a Machu Picchu. Conocer las motivaciones para viajar a Perú.

***Decisión administrativa.*** Busca responder las preguntas, como: ¿Qué hacer para aumentar el número de turistas de aventura en el Perú?, ¿Qué hacer para que los turistas de aventura permanezcan mayor tiempo en el Perú?, ¿Qué hacer para que los turistas de aventura aumenten su ticket promedio diario?

*Decisión de investigación de mercados.* Determinar las preferencias e intenciones de los turistas extranjeros en realizar actividades de aventura en diferentes ciudades del Perú. Determinar las fortalezas y debilidades de las ciudades diferentes de Cusco, al momento de elegir una ciudad para realizar actividades de aventura.

Mientras que el enfoque del problema partirá de preguntas de investigación y luego de la hipótesis. A continuación se muestran las siguientes preguntas de investigación: ¿Qué significa aventura?, ¿Qué significa actividad de aventura?, ¿Con qué finalidad realizan actividades de aventura?, ¿Qué dificultades encuentran para realizar una actividad de aventura en las ciudades (diferentes de Cusco)? Además se plantean dos hipótesis, como primera hipótesis sería: Los turistas extranjeros no realizan actividades de aventura en otras ciudades (que no son Cusco) porque no han oído de ellas, solo relacionan al Perú con Machu Picchu. La segunda hipótesis se definiría como: Los turistas extranjeros no realizan actividades de aventura en dichas ciudades, porque no conocen las ventajas competitivas de recursos naturales que tiene cada ciudad. Para ello se desarrollarán estudios cualitativos donde se entrevistarán a turistas extranjeros y operadores turísticos nacionales, a través de entrevistas en profundidad.

*Estudio cualitativo.* Se realizaron dos entrevistas en profundidad a turistas extranjeros, vía video conferencia, según el siguiente perfil: provienen de Inglaterra y USA, tienen entre 24 a 35 años, y además realizan deporte de aventura. Asimismo, para el segmento de operadores turísticos se realizó una entrevista en profundidad, el operador turístico tiene un ámbito de operación dentro de varios departamentos del Perú y brinda servicio de turismo de aventura a turistas extranjeros.

*Conclusiones y recomendaciones de las entrevistas en profundidad.* De las entrevistas a profundidad a turistas extranjeros se desprende que a pesar de que los turistas extranjeros entrevistados realizaron deportes de aventura en Perú, no lo tuvieron en su *top of mind*

cuándo se les preguntó mencionar a un país que ofrece actividades de aventura, y mencionaron otros países como Suiza. Tampoco tenían conocimiento acerca de todas las ventajas que tiene Perú, como las cataratas de Gocta, ni la cantidad de nevados que posee el país, ni que tiene el cañón más profundo del mundo para poder realizar rafting, aunque si tenían conocimiento de Machu Picchu y el camino inca. Por esta razón, se recomienda promocionar la diversidad que posee Perú, ya que Machu Picchu es conocido a nivel mundial, pero los demás departamentos del Perú también ofrecen una variedad de actividades de aventura además del valor cultural. Otro aspecto relevante identificado en el estudio es que el turista americano estaría dispuesto a volver al Perú, ya que lo considera relativamente cercano, mientras que el turista europeo considera que el viaje de Europa hacia Perú es un viaje que se realiza por única vez en la vida. Por ello, se recomienda crear paquetes de aventura variados y de corta duración con la finalidad de que se puedan combinar entre ellos o puedan ser adicionados a los itinerarios existentes del turista extranjero.

De otro lado, de la entrevista al operador turístico de aventura se concluyó que no existen leyes que ayuden al crecimiento de los operadores turísticos pequeños y medianos, e indicó que la informalidad de muchos operadores se debe principalmente a la dificultad para obtener una licencia formal y a los altos impuestos que son captados por el gobierno peruano. El operador turístico también señaló que el turista extranjero se siente confundido al encontrar una variedad significativa de precios en el mercado de turismo de aventura, lo cual genera desconfianza y genera que el operador turístico formal no pueda competir en precios. Debido a ello, en la presente tesis se identifica la necesidad de facilitar el proceso de formalización de los operadores turísticos, y la necesidad de estandarizar los precios de los paquetes hacia el turista extranjero; así como, capacitarlos para que los operadores brinden un servicio de calidad. En los Apéndices C, D, E y F se encuentran el contenido de las guías de pautas y el detalle de la información recogida de las entrevistas en profundidad.

### 3.1.3 Análisis de la industria

El análisis de la industria permitirá ver en que terreno se está compitiendo tanto a nivel regional como global, así como, conocer el tamaño del mercado meta, las tendencias del subsector e identificar los factores claves de éxito en el subsector de aventura. Como se ha señalado anteriormente, el subsector de aventura es uno de los segmentos del turismo de mayor crecimiento por lo cual es importante dimensionar el tamaño del mercado potencial para este subsector.

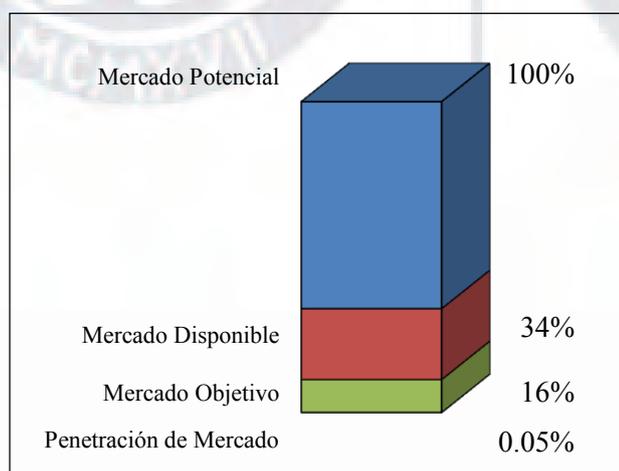
**Tamaño del mercado (mercado potencial).** Según el UNWTO en el año 2014 se realizaron 1,138 millones de llegadas de turistas internacionales en el mundo (FEDETUR, 2015).

**Mercado disponible.** Como se muestra en la Tabla 5 del subcapítulo *1.4 Proyección del mercado en el Perú*, los 10 países prioritarios delimitarán el tamaño del mercado disponible. Además, en la Tabla 14 se muestra que las salidas de turistas vacacionales de los países prioritarios en el mundo asciende a 389.9 millones y tienen un crecimiento de 5% en el año 2014 respecto al año anterior.

**Mercado objetivo.** Para estimar el mercado objetivo se multiplicó el número de salidas internacionales en el mundo de los países prioritarios (PROMPERU, 2015e), como muestra la Tabla 15, por el factor de aventura internacional que se indicó en el estudio del mercado sobre el turismo de aventura realizado por el ATTA, Tablas 2 y 3, ubicadas en el Capítulo I del presente estudio (ATTA, 2013a). En la Tabla 15 se muestra el número de ocasiones en que los turistas extranjeros procedentes de los países prioritarios realizaron actividades de turismo de aventura en el mundo el cual asciende a 181.4 millones de ocasiones de actividades de aventura en el 2014, con un crecimiento anual de 16% en el último año.

**Penetración de mercado.** Como se muestra en la Tabla 6 del subcapítulo 1.4 *Proyección del mercado en el Perú*, el número de ocasiones de actividades de aventura realizadas en el Perú alcanzó un total de 516 mil ocasiones de aventura en el 2014.

En resumen como muestra la Figura 10, en el 2014 se realizaron 1,138 millones de llegadas de turistas internacionales en el mundo, lo cual para la presente tesis conformaría el mercado potencial (100%), mientras que el mercado disponible lo conforman las salidas de turistas vacacionales de los 10 países prioritarios en el mundo a asciende a 389.9 millones (34% del mercado potencial), el mercado objetivo lo delimitan las ocasiones cuando los turistas extranjeros procedentes de los 10 países prioritarios realizaron actividades de turismo de aventura en el mundo, el cual asciende a 181.4 millones de ocasiones de aventura (16% del mercado potencial), y la penetración de mercado confirma que Perú, alcanzó un total de 516 mil ocasiones de actividades de aventura; en otras palabras, alcanzó una penetración del mercado potencial de 0.05% en el 2014, por lo que tiene un gran potencial de incrementar de seguir creciendo y ganar una mayor participación de mercado.



*Figura 10.* Niveles del mercado de turismo de aventura para el Perú. Adaptado de “Niveles de la definición del mercado”, por P. Kotler, J. García, J. Flores, J. Bowen & J. Makens, 2011. Marketing turístico. (5ta. ed.), p. 744. España: Pearson Educación.

Tabla 14

*Salidas Internacionales en el Mundo de Países Prioritarios del 2010 al 2014*

Perfil	Países	2010	2011	2012	2013	2014	Dist. % 2014	Dist. % Acumulada
Tipo I	Alemania	84,450,500	86,217,600	89,575,600	90,315,900	92,631,400	24%	24%
	España	19,463,800	20,273,100	19,878,400	19,200,400	20,084,800	5%	29%
	Francia	40,847,900	41,720,300	42,330,800	44,082,200	47,710,300	12%	41%
	Reino Unido	67,156,600	67,955,200	68,500,400	71,616,800	74,443,500	19%	60%
	Australia	12,892,600	14,143,300	14,368,300	15,058,300	14,922,700	4%	64%
Tipo II	Canadá	31,155,400	32,941,200	34,397,300	35,401,000	35,181,900	9%	73%
	Estados Unidos	75,961,800	77,163,700	78,724,400	80,658,100	88,178,300	23%	96%
Tipo III	Brasil	6,705,800	8,259,400	8,966,000	9,468,800	9,861,100	3%	98%
	Chile	2,666,800	2,989,100	3,226,200	3,388,800	3,824,500	1%	99%
	Colombia	1,717,400	1,903,600	2,480,500	2,673,900	3,121,100	1%	100%
Total		343,018,600	353,566,500	362,447,900	371,864,200	389,959,600	100%	100%
Crecimiento x año			3%	3%	3%	5%		

*Nota.* Adaptado de "Turismo Receptivo-Países Prioritarios", de PROMPERU (2014). Recuperado de <http://www.peru.travel/impp/>

Tabla 15

*Ocasiones de Actividades de Aventura en el Mundo por Turistas*

Perfil	Países	Factor Aventura 2010	Factor Aventura 2011	Factor Aventura 2012	Factor Aventura 2013	Factor Aventura 2014	2010	2011	2012	2013	2014
Tipo I	Alemania	32%	40%	47%	54%	61%	27,305,662	34,113,430	41,921,381	48,800,691	56,752,171
	España	32%	40%	47%	54%	61%	6,293,295	8,021,390	9,303,091	10,374,616	12,305,287
	Francia	32%	40%	47%	54%	61%	13,207,488	16,507,332	19,810,814	23,819,082	29,230,510
	Reino Unido	32%	40%	47%	54%	61%	21,713,967	26,887,607	32,058,187	38,696,944	45,609,051
	Australia	32%	37%	42%	47%	52%	4,069,764	5,195,306	6,020,318	7,087,440	7,794,624
Tipo II	Canadá	19%	18%	16%	16%	16%	6,023,377	5,885,494	5,641,157	5,805,764	5,769,832
	Estados Unidos	19%	18%	16%	16%	16%	14,685,948	13,786,581	12,910,802	13,227,928	14,461,241
Tipo III	Brasil	40%	44%	48%	52%	56%	2,702,437	3,658,914	4,330,578	4,952,182	5,551,799
	Chile	40%	44%	48%	52%	56%	1,074,720	1,324,171	1,558,255	1,772,342	2,153,194
	Colombia	40%	44%	48%	52%	56%	692,112	843,295	1,198,082	1,398,450	1,757,179
Total							97,768,771	116,223,521	134,752,664	155,935,441	181,384,889
Crecimiento x año								19%	16%	16%	16%

***Tendencias en el sub sector de turismo de aventura.*** Como se mencionó anteriormente, el subsector de turismo de aventura es uno de los segmentos de mayor y rápido crecimiento, el cual fue favorecido con el incremento de las salidas internacionales, el aumento de turistas que realizan viajes de aventura y por el incremento del gasto promedio (UNWTO, 2014). Asimismo, las perspectivas de este segmento para los próximos años continúan siendo prometedoras principalmente para los países con economías emergentes. Según el Global Report on Adventure Tourism (UNWTO, 2014) para el 2030 el 57% de las llegadas serán en economías emergentes. No obstante, para poder atender esta demanda se espera que la oferta también crezca. Es por esta razón que cada vez más países se enfocan en desarrollar el turismo de aventura como un nicho de mercado y están trabajando para proveer educación profesional a las empresas de turismo de aventura con el fin de promover la participación local en la economía del turismo (UNWTO, 2014).

De otro lado, es importante destacar que las tendencias son muy cambiantes en este tipo de segmento y que el turista de aventura está más dispuesto a probar nuevos destinos, actividades y productos de viaje, lo que ha generado que los deportes de aventura que se ofrecen en la actualidad cambien constantemente. De acuerdo al Global Report on Adventure Tourism las actividades que presentaron un crecimiento en el sub sector de turismo de aventura fueron: Backpacking, Trekking, Hiking y Ciclismo de Aventura (UNWTO, 2014). En el caso del Hiking, fue la actividad más demandada por el perfil del turista de Norte América, principalmente Estados Unidos donde el 18.1% de estadounidenses realizaron actividades de aventura como Hiking, Climbing y Paddling entre el 2004 y 2005 y de los cuales 14 millones reportaron estas actividades como su motivo principal para realizar un viaje (Canadian Tourism Commission, 2006). En lo que respecta al ciclismo de aventura, la mayor demanda se inclinó por el ciclismo de carretera y el de montaña, lo cual favoreció a que cada vez más países inviertan en crear una mejor infraestructura vial para la práctica de

este tipo de deporte, así por ejemplo, en Canadá se desarrolló *La route Verte* en Québec, y en Europa se implementó una red de ciclovías, que une varios países de la región y que denominó el EuroVelo (UNWTO, 2014). Según la Federación de Ciclistas de Europa el ciclismo generó anualmente 44 mil millones de euros para el continente, además se estima que cada año se realizan 2.3 mil millones de viajes turísticos nacionales e internacionales en bicicleta en Europa (como se cita en UNWTO, 2014). Asimismo, según la Comisión de Transportes y Turismo del Parlamento Europeo (2012) el destino más importante para los operadores turísticos fue Francia, seguido de Austria, mientras que los principales mercados emisores de ciclo turistas son: Alemania y el Reino Unido. Otro deporte de aventura que aún se encuentra subdesarrollado es el Surf, el cual va ganando cada vez más adeptos llegando a ser practicado por 35 millones de deportistas en el 2011, e incluso países como Liberia, El Salvador e Indonesia están apalancándose en el surf para el desarrollo del turismo de aventura en sus países (UNWTO, 2014). Todos estos deportes de aventura en crecimiento permiten ver que existe una gran oportunidad en crear una oferta atractiva para el desarrollo del subsector en el Perú que incluya al menos dos de los deportes en crecimiento como trekking, ciclismo o surf inclusive.

***Factores claves de éxito en el subsector.*** Los factores claves de éxito, se obtienen de dos importantes fuentes. En primer lugar, del ATDI, el cual evalúa que el destino sea acogedor y seguro, el factor de aventura y la disponibilidad de la oferta como se muestra en la Tabla 16 (ATTA, 2015b). En segundo lugar, también se consideraron los factores claves de éxito medidos por The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015 (World Economic Forum, 2015), el cual permite comparar la competitividad de cada país con respecto al sector turismo. De este último se consideraron los siguientes factores como claves para el éxito del subsector: la efectividad del marketing, la sostenibilidad del medio ambiente, los precios competitivos en viaje y turismo y la actitud de la población hacia el turista extranjero.

Tabla 16

*Factores Claves de Éxito de los Países que Ofrecen Turismo de Aventura*

Factor clave de éxito	Ventaja	Evaluación
Seguro y Acogedor	Desarrollo sostenible	Mide la capacidad del estado para proteger el destino natural, el patrimonio y los recursos culturales, así como, la existencia de un clima de inversión positivo para el sector privado.
	Seguridad	Mide la seguridad que ofrecen las agencias de turismo de aventura, equipos, operaciones de rescate disponibles, guía de primeros auxilios.
	Recursos Naturales	Recursos naturales inusuales o poco comunes, que están bien gestionados y no explotados.
	Salud	Accesibilidad de hospitales y clínicas.
Aventura	Recursos de aventura	Variedad de actividades basadas en la naturaleza al aire libre.
	Emprendimiento	Actividades pocos comunes o excéntricas para atraer al mercado
Disponibilidad	Humanitaria	Accesibilidad de servicios básicos y viajes de voluntariado.
	Infraestructura	Mapas de los senderos, información accesible sobre el patrimonio y la cultura, operadores de tierra / proveedores de equipo, programas de formación para el turismo de aventura, guías intérpretes, hoteles ecológicos, etc.
	Recursos culturales	La capacidad de experimentar la cultura local de una manera auténtica. Reconocer y honrar sus costumbres, reconociendo su contribución única a la escena mundial.
	Imagen	La imagen de un destino ayuda a la sostenibilidad del país y es una oportunidad de atraer a los viajeros.

*Nota.* Tomado de “2015 ATDI Dataset,” por el Adventure Tourism Development Index (ATDI), 2015, p.5.

**Promoción.** En el estudio de mercado del turismo de aventura realizado por Adventure Travel Trade Association (ATTA, 2013a) se evidenció que el turista de aventura realiza una búsqueda previa online y también consulta a familiares y amigos. Por lo cual es importante que tanto el gobierno como los operadores turísticos tengan presencia online y realicen estrategias de marketing en este medio. Asimismo, es necesario también cuidar la calidad en atención de los turistas, dado que ellos serán los principales promotores del destino y de las actividades de aventura realizadas con otros potenciales clientes (ATTA, 2013a).

**Canales de venta.** La cadena de venta del subsector de turismo de aventura pueden llegar a ser larga debido a la cantidad de intermediarios que se pueden encontrar para la compra de un paquete de aventura el cual incluye al operador extranjero, el operador local y los proveedores locales tales como de servicio de transporte, de alojamiento, restaurantes, proveedor de actividades, tiendas de recuerdos, etc. (UNWTO, 2014). Sin embargo, el último Reporte Global sobre el turismo de aventura realizado por la Organización Mundial de Turismo (UNWTO, 2014) indica que existe una tendencia hacia la desintermediación impulsado por el internet y la aparición de nuevas plataformas online que facilitan la compra directa de las actividades de aventura por parte de los turistas de aventura. El turista de aventura es el más interesado en realizar la compra directa dado los beneficios que este implica tales como la comparación de precios, revisión de comentarios de otros clientes, poder ver videos haciendo más tangible la experiencia que desea adquirir. Es por este motivo que es importante que el gobierno facilite la interacción entre los operadores turísticos medianos y pequeños y los potenciales clientes de aventura.

**Precios.** En este subsector los precios varían en cada país debido a los distintos costos de otros sectores relacionados que impactan en el precio final al cliente tales como el precio de los combustibles, y la cantidad de intermediarios que existan en el canal de venta. Asimismo, la informalidad en países emergentes como Perú genera que existan variaciones de precios para un mismo producto o paquete turístico dentro del mismo destino, como se evidenció en la entrevista a profundidad al experto en sector de aventura (Apéndice F).

### **3.1.4 Análisis de las fuerzas competitivas**

El *Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter* permite realizar el análisis de las condiciones competitivas, evaluar la situación estratégica y la posición de una organización en el sector (D'Alessio, 2014). El subsector de turismo de aventura debe buscar una posición en la industria desde la cual pueda influenciar las fuerzas a su favor o defenderse de ellas si

son adversas. En la Figura 11, se describen las fuerzas competitivas y sus influencias positivas y negativas, el cual se detalla a continuación.

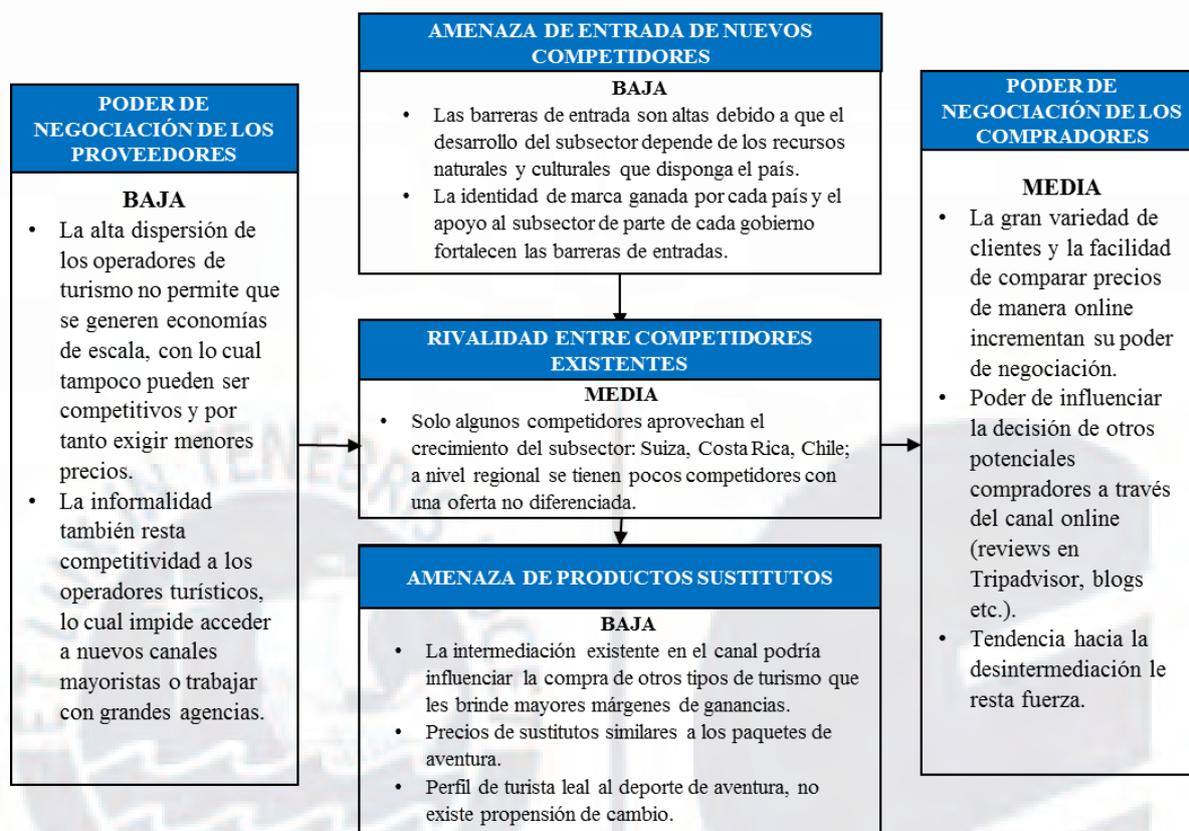


Figura 11. *Análisis de las fuerzas competitivas.*

Adaptado de “Planeamiento Estratégico Razonado: Aspectos Conceptuales y Aplicados” por F.A, D’Alessio, 2014, 1ª ed. México D.F., México Person, p.44

**Entrada de nuevos competidores.** La naturaleza del subsector de turismo de aventura crea barreras de entrada tales como: La riquezas naturales y culturales, así como, contar con una geografía que favorezca el desarrollo de las actividades de aventura. También la identidad de marca que cada país ha logrado posicionar en los países emisores de turistas de aventura y el grado de apoyo de parte del gobierno al subsector fortalecen estas barreras de entrada. Por tal motivo, se considera que esta amenaza es baja en el subsector de aventura.

**Poder de negociación de los proveedores.** Se considera como proveedores a todos aquellos operadores que intervienen directamente en la ejecución del turismo de aventura, tales como: Operadores de transporte, restaurantes, hospedajes, entre otros. Estos operadores

se encuentran dispersos, lo cual dificulta la creación de economías de escala y por tanto la posibilidad de negociar mejores márgenes por la realización de sus servicios. Por otro lado, la alta tasa de informalidad también impide que los operadores turísticos puedan trabajar con grandes agencias de viaje o inclusive con el Estado Peruano. Dicho esto, el poder de negociación de los proveedores del subsector de turismo de aventura es bajo dado que no existe presión de parte de los operadores turísticos; no obstante, a medida que se promueva la formalidad y se capaciten más operadores este poder tendería a aumentar.

***Rivalidad entre las empresas que compiten en el mercado.*** El crecimiento del subsector de turismo de aventura es una oportunidad presente para todos los países; no obstante, es aprovechada por muy pocos participantes: Suiza, Costa Rica, Chile. Por otro lado, no existen numerosos competidores a nivel regional y dependerá en gran medida de la estrategia e inversión en comunicación que cada país utilice para llegar al cliente y de la capacidad para generar diferenciación entre los países. Por tal motivo, se considera la rivalidad una amenaza intermedia en el subsector de turismo de aventura.

***Poder de negociación de los compradores.*** En el subsector se encuentran distintos tipos de compradores: (a) operadores turísticos, los cuales se refieren a los ejecutores de los paquetes de turismo, y quienes también adquieren los paquetes para su reventa respectiva; (b) clientes finales, o también denominado usuarios del servicio; y (c) agencias de viaje, quienes también adquieren paquetes para ofrecer a los usuarios finales. Asimismo, el mayor uso de los canales digitales, por parte de los usuarios finales, ha generado que el poder de negociación de los compradores se incremente, lo cual no solo permite la comparación de precios de manera instantánea, sino también influye en el proceso de compra de otros potenciales clientes mediante los comentarios negativos o positivos y las recomendaciones que se dejan en las páginas web creadas para este fin tales como: *Tripadvisor* y *Expedia*. No obstante, dado que no existe una concentración de compradores o grupos que compren

grandes volúmenes y dada la creciente tendencia hacia la desintermediación en el subsector, se infiere que la fuerza que ejercen los compradores es también intermedia.

*Amenaza de productos sustitutos.* Existen en el mercado turístico diferentes tipos de subsectores en el Perú que sustituyen el turismo de aventura, como por ejemplo el turismo gastronómico y el eco-turismo, por lo cual es importante continuar innovando en la oferta turística de aventura. Asimismo, la cantidad de intermediarios que puede haber en los distintos canales de venta también incrementa esta fuerza, dado que pueden influenciar la compra de los subsectores que les brinde mayores márgenes de ganancia. Sin embargo, dadas las motivaciones del perfil del turista de aventura por visitar lugares que ya ha definido con anterioridad, es posible contrarrestar esta amenaza. Asimismo, en el sector de turismo los precios promedios de los diversos paquetes de aventura ofrecidos por los diferentes subsectores son en promedio muy similares, además no existen propensión de cambio por parte del turista de aventura, por lo cual se considera una amenaza baja en esta fuerza competitiva.

En resumen, las cinco fuerzas competitivas de Porter indican que el subsector de turismo de aventura en el Perú es atractivo principalmente por no encontrarse con fuerzas competitivas que representen una gran amenaza. La existencia de una rivalidad a nivel internacional es frenada por la falta de diferenciación de la oferta de turismo de aventura a nivel regional lo cual supone una gran oportunidad para que Perú genere un posicionamiento claro. Asimismo, es difícil que surjan en el corto plazo nuevos competidores debido a las barreras de entrada que demanda el subsector. De otro lado, el poder de negociación de proveedores no representa actualmente una amenaza dada la dispersión e informalidad de los operadores en el subsector de aventura. Por último, si bien los compradores pueden convertirse en una potencial amenaza por el empoderamiento que han ganado, es posible

reducir esta amenaza con la utilización de canales de venta directos, una mayor inversión en el plan comunicacional y mayor foco en la calidad del servicio brindado al cliente.

### 3.1.5 Análisis de la competencia

Cómo se mencionó en el capítulo uno la competitividad de los países respecto al subsector de turismo de aventura se mide mediante el índice ATDI (ATTA, 2015a), y de acuerdo a la última medición los países con mejor posición eran Chile a nivel regional dentro del grupo de países en desarrollo y Suiza como líder de los países desarrollados. No obstante, en el siguiente análisis nos enfocaremos en analizar a Chile como principal competidor directo y también México dada la similitud cultural con dicho país, además, que este país logró escalar seis posiciones en tan solo un año en el índice ATDI. Cabe mencionar, que ambos países forman parte de los principales patrocinadores de la ATTA junto a Alaska y Macedonia, con lo cual publicitan sus sitios web oficiales de turismo dentro de la página oficial web de la ATTA (ATTA, 2015c).

**Chile.** En el año 2014, mantuvo su hegemonía al ocupar el primer lugar en el índice ATDI (ATTA, 2015b). Por otro lado en una Conferencia del ATTA, tras comparar las fortalezas y acciones realizadas por Suiza y Chile, se encontró que las fortalezas de Suiza se centran en el desarrollo sostenible, el emprendimiento, la seguridad, las actividades de aventura y la imagen (ATTA, 2013b). Por su parte, las fortalezas de Chile radicaron en el emprendimiento, la imagen, los recursos naturales, la seguridad y la humanitaria (ATTA, 2013b). Las acciones que realizó Chile para liderar el índice ATDI fueron las siguientes: *Período de formalización de un negocio*, pasó de 30 días a cuatro días, luego que se promovería la nueva ley a favor del emprendimiento. *Enseñanza del idioma inglés*, de manera gratuita y subsidiada para las personas que trabajan en el sector turismo. *Cambio hacia un enfoque en marketing de experiencias*, en vez de un enfoque en marketing de destinos. *Certificado de calidad*, para los programas de turismo de aventura. *Soporte a la*

*comunidad*, en el enfoque del turismo indígena. El sitio oficial de turismo de Chile (Chile, 2015), ofrece su contenido en seis idiomas: español, inglés, francés, alemán, portugués y chino. Clasifica su oferta de turismo en ocho rubros: deportes y aventura, naturaleza, cultura y patrimonio, astronomía, bienestar y relax, vida urbana, vinos y comida y turismo de negocios. Asimismo, recomienda los cinco principales lugares para visitar: El desierto de Atacama, Santiago, Valparaíso, los lagos, volcanes y La Patagonia y sus islas. Dentro de su oferta de turismo de aventura ofrece: canopy, ciclismo, montañismo, parapente y deportes aeronáuticos, rafting, sandboarding, ski, snowboard, surf, deportes acuáticos y trekking. Mientras que la Tabla 17 expone los servicios ofrecidos por los operadores de turismo de aventura de Chile asociados con sus tarifas.

Tabla 17

*Oferta de Turismo de Aventura en Chile*

Tour	Actividad	Duración	Tarifa US\$
USRafting	En el Cajón del Maipo.	1h	25
Kayak	Kayak de mar en el 1er Fiordo de la Patagonia.	1d	100
	Kayak de mar por dos días en el 1er Fiordo de la Patagonia.	2d	240
	Kayak de mar y termas en el Parque Pumalín.	4d	750
Rappel	Viña del Mar, Valparaíso, rappel nivel básico.	4h	20
	Viña del Mar, Valparaíso, rappel nivel avanzado.	4h	25
Paquete 1	De Puerto Montt a Coyhaique: kayak, navegación, observación de aves, cabalgata, trekking. El turista debe manejar, incluye alquiler de auto.	8 días 7 noches	1,290
Paquete 2	Bicicleta, geología y volcanes, kayak, navegación, observación de aves, cabalgata, pesca, rafting y trekking.	7 días 6 noches	1,700

*Nota.* Tomado de "Visit Chile," por Visitchile.com, 2015. Recuperado de [www.visitchile.com](http://www.visitchile.com)

**México.** Por otro lado, el sitio oficial de turismo de México (México, 2015), recomienda 54 destinos para visitar dentro de México y clasifica su oferta de turismo en doce rubros: aventura y naturaleza, bodas, ciudades patrimonio, cultura, entretenimiento, lujos,

mundo maya, pueblos mágicos, reuniones, salud, solo, playa y tesoros coloniales. Mientras que la Tabla 18 señala los servicios de turismo de aventura relacionados con las tarifas establecidas (México, 2015).

Tabla 18

*Oferta de Turismo de Aventura en México*

Tour	Actividad	Duración	Tarifa US\$.
Cuatrimoto	Tour Aventura todo terreno a través de la Jungla, Cozumel.	4h	160
Acuático	Tour submarino Atlantis, Cozumel.	2h	100
Trekking	Tour cascadas de Tamasopo y Puente de Dios, San Luis Potosí.	12h	80
Jet Boat	Thrilling jet boat tour, Cozumel.	1h	50
Ciclismo de montaña	“Ruta de la Plata”, Guanajuato. Renta de bicicleta y guía.	5h	50
Kayak	Kayak en el Mar, Puerto Vallarta, Jalisco.	5h	60
Rafting	Rafting, Jalcomulco, Veracruz, Caminata, campamentos, escalada, rappel.	2días	80
Paquete 1	Barrancas del Cobre, Chihuahua: Caminata, Eco-aventura, Eco-tours, observación de Fauna, observación de Flora, visita al cañón, turismo rural.	6 días, 5 noches	300
Paquete 2	San Miguel de Allende, Guanajuato, cuatrimotos, cabalgata, rappel, aguas termales.	2 días, 2 noches	390
Paquete 3	San Luis de Potosí, descenso de ríos, rafting, rappel, saltos.	6 días, 5 noches	470

*Nota.* Tomado de “Visit México,” por el Consejo de Promoción Turística de México, 2015. Recuperado de <http://www.visitmexico.com/>

### 3.1.6 Matriz del perfil competitivo (MPC)

De acuerdo a D’Alessio (2008) la MPC determina cómo se encuentra una organización respecto del resto de competidores. Para el desarrollo de la MPC, se tomaron en cuenta los factores claves de éxito, los cuales se detallan en el subcapítulo 3.1.4 Análisis de la Industria de la presente tesis, como el Desarrollo sostenible, Seguridad, Salud, Infraestructura, Imagen, Humanitaria, Recursos Naturales, Recursos de Aventura, Recursos Culturales y Emprendimiento, como se muestra en la Tabla 16 (ATTA, 2015b). En segundo

lugar, también se consideraron los factores claves de éxito medidos por The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015 (World Economic Forum, 2015), el cual permite comparar la competitividad de cada país con respecto al sector turismo. De este último, se consideraron los siguientes factores como claves para el éxito del subsector: Sostenibilidad del Medio Ambiente, Efectividad del marketing, Precios competitivos en viaje y turismo y Actitud de la población hacia el turista extranjero. Todos los factores claves de éxito se clasificaron en tres grupos generales: (a) Indicadores Macro del país, los cuales dependen de decisiones del Gobierno y tienen poca influencia directa de parte de los organismos como PROMPERU o MINCETUR; (b) Indicadores relacionados con los pilares de aventura, los cuales se refieren a los atributos que posee cada país como ventaja comparativa, por lo cual el único cambio a realizar para mejorar dicho puntaje es el desarrollo de una oferta de aventura que permita aprovechar los recursos naturales de cada región; y finalmente (c) los Indicadores relacionados directamente con el Proyecto, los cuales dependerán del marketing mix que se proponga en la presente tesis con la finalidad de mejorar el puntaje actual.

En la Tabla 19 se muestran a los países desarrollados como Suiza y Nueva Zelanda, quienes ocupan el primer y quinto lugar respectivamente en el índice ATDI (ATTA, 2015b), sin embargo ambos países cambian de posición de mérito en la Matriz del Perfil Competitivo, Nueva Zelanda logra superar en la puntuación a Suiza, por lo que si logra encaminar mejor su estrategia, en los próximos años podría superar a Suiza y conseguir el primer lugar en el índice ATDI. De la misma manera los países en vías de desarrollo como: República Checa, Chile, Costa Rica y Perú, ocupan el primer, quinto, décimo y vigésimo primer lugar respectivamente en el mérito de competitividad de aventura del índice ATDI (ATTA, 2015b), estos países cambian de posición de mérito en la puntuación final de la Matriz de Perfil Competitivo: Perú lograr superar con un puntaje de 3.27, a República Checa (3.24), Costa Rica (3.21) y Chile (3.09). La puntuación alcanzada en la MPC demuestra que Perú tiene

ventaja frente a sus competidores regionales, principalmente por los factores de recursos culturales y la infraestructura turística, los cuales deberá aprovechar para lograr diferenciarse de sus competidores directos. La MPC también evidencia la generación de ventaja competitiva frente a Chile y Costa Rica mediante la mejora de los factores de desarrollo sostenible y actitud hacia el turista dado que los tres países tienen un puntaje por debajo de la media del resto de países. Por lo tanto, es posible mejorar la competitividad del país mediante un plan de marketing estratégico que incluya el desarrollo del recurso humano y la creación de una oferta turística sostenible que demuestre la gran variedad de recursos naturales y culturales con los que cuenta Perú.

### **3.1.7 Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)**

La Matriz de Evaluación de factores externos permite resumir y evaluar la información que se da como resultado del análisis PESTE; para luego cuantificar estos resultados en la identificación de oportunidades y amenazas que ofrece el entorno (D'Alessio, 2008). Los resultados de la matriz EFE para el subsector de turismo de aventura se presentan en la Tabla 20, la cual muestra 16 factores determinantes, 10 oportunidades y seis amenazas. Asimismo, las 10 oportunidades evaluadas alcanzaron un puntaje total de 1.68, siendo la de mayor importancia por el peso del factor y el valor alcanzado el mayor interés del turista de aventura por destinos auténticos que generen experiencias de descubrimiento natural y cultural. No obstante, las seis amenazas solo logran un puntaje de 0.42, identificando como la de mayor riesgo la burocracia para formalizar una empresa. Finalmente, considerando ambas evaluaciones la matriz MEFE logra un puntaje total de 2.10, ubicándolo por debajo de la media, lo cual indicaría que el subsector no está aprovechando eficientemente las oportunidades ni minimizando el riesgo de las amenazas identificadas.

Tabla 19

*Matriz del Perfil Competitivo (MPC)*

Grupo	Factores Claves de éxito	Países	Suiza		Nueva Zelanda		República Checa		Chile		Costa Rica		Perú		
			Peso	Valor	Pond	Valor	Pond	Valor	Pond	Valor	Pond	Valor	Pond	Valor	Pond
Indicadores Macro del País	Desarrollo sostenible		0.03	4.00	0.12	4.00	0.12	4.00	0.12	3.00	0.09	4.00	0.12	3.00	0.09
	Seguridad		0.06	4.00	0.24	4.00	0.24	2.00	0.12	3.00	0.18	2.00	0.12	1.00	0.06
	Salud		0.06	3.00	0.18	2.00	0.12	3.00	0.18	1.00	0.06	1.00	0.06	1.00	0.06
	Infraestructura		0.06	4.00	0.24	4.00	0.24	3.00	0.18	3.00	0.18	3.00	0.18	4.00	0.24
	Imagen		0.09	3.00	0.27	4.00	0.36	3.00	0.27	4.00	0.36	3.00	0.27	4.00	0.36
	Sostenibilidad del Medio Ambiente		0.09	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36	3.00	0.27	4.00	0.36	3.00	0.27
	Humanitaria		0.03	4.00	0.12	4.00	0.12	3.00	0.09	3.00	0.09	3.00	0.09	3.00	0.09
Indicadores relacionados con Aventura	Recursos Naturales		0.09	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36
	Recursos de aventura		0.09	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36
	Recursos Culturales		0.09	3.00	0.27	3.00	0.27	4.00	0.36	3.00	0.27	3.00	0.27	4.00	0.36
Indicadores que pueden ser mejorados por el Proyecto	Emprendimiento		0.03	4.00	0.12	4.00	0.12	3.00	0.09	4.00	0.12	3.00	0.09	3.00	0.09
	Efectividad del marketing		0.09	4.00	0.36	4.00	0.36	2.00	0.18	2.00	0.18	4.00	0.36	4.00	0.36
	Precios competitivos en Viaje y Turismo		0.09	2.00	0.18	2.00	0.18	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36	4.00	0.36
	Actitud de la Población hacia los turistas extrj.		0.09	3.00	0.27	4.00	0.36	2.00	0.18	2.00	0.18	2.00	0.18	2.00	0.18
	Total		1		3.48		3.61		3.24		3.09		3.21		3.27

*Nota.* Adaptado de “Formato de la Matriz de Perfil Competitivo”, por F. D’Alessio, 2008, El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia, p.147. México: Pearson Educación de México S.A.

Tabla 20

*Matriz MEFE*

Factores Determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
<b>Oportunidades</b>			
1. Mayor interés del turista de aventura por destinos auténticos que generen experiencias de descubrimiento natural y cultural.	0.1	4	0.4
2. Importantes índices de masificación y saturación en otros ámbitos turísticos mundiales.	0.1	3	0.3
3. Oportunidad de atraer turistas europeos dado el crecimiento en su preferencia por deportes de aventura	0.1	1	0.1
4. Tendencia creciente en el desarrollo de actividades diferentes como el ciclismo, trekking y hiking.	0.09	2	0.18
5. Los principales países emisores de turistas manifiestan mayor interés en el destino Perú, dado el reconocimiento de Machu Picchu como una de las nuevas maravillas mundiales	0.08	4	0.32
6. Lima y Callao es el principal centro receptor: constituye la principal puerta de ingreso del 90 % de viajeros a Perú.	0.06	1	0.06
7. Mayor preferencia de los turistas de aventura extranjeros por la búsqueda online y el uso de canales digitales para la elección de sus destinos.	0.05	1	0.05
8. Ocupa el 5to lugar en la dimensión Turismo de Marca País de la región, por los elementos "Atracciones y Gastronomía"	0.03	4	0.12
9. La actividad turística del Perú se encuentra todavía por debajo de su desarrollo potencial.	0.05	2	0.1
10. La mayoría de turistas extranjeros contratan los servicios de tour antes de llegar a Perú.	0.05	1	0.05
Subtotal	0.71		1.68
<b>Amenazas</b>			
1. Mayor interés e inversión de Chile en el desarrollo del subsector de turismo de aventura.	0.05	1	0.05
2. Influencia de la crisis mundial, sumado a las guerras entre naciones, que podrían afectar negativamente a la demanda de turistas a nivel internacional	0.05	1	0.05
3. Burocracia y excesivo papeleo para formalizar empresas.	0.07	2	0.14
5. Creciente inseguridad y delincuencia que afecta tanto al turismo como a la sociedad en general	0.06	1	0.06
6. Crecimiento de conflictos sociales (en el número de huelgas, en más del 135% del 2001 al 2013.)	0.06	2	0.12
Subtotal	0.29		0.42
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.10</b>

*Nota.* Adaptado de "Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)", por F. D'Alessio, 2014, Planeamiento Estratégico Razonado, p.42. Perú: Pearson Educación de Perú S.A.

### 3.2 Análisis Interno

El análisis interno que se detalla a continuación está enfocado en encontrar estrategias que permitan capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades, mediante una evaluación interna del Perú. Se realizará el análisis AMOFHIT (Administración y gerencia, Marketing y

Ventas, Operaciones productivas y de servicios e infraestructura, Finanzas y contabilidad, recursos Humanos y cultura, Informática y comunicaciones y Tecnología) para identificar Fortalezas y Debilidades; y finalmente, estos factores serán ponderados en la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).

### 3.2.1 Análisis AMOFHIT

A continuación, se desarrolla una auditoría interna mediante la aplicación de la metodología definida por D'Alessio (2008) y aplicada a cada área funcional del Perú con el objetivo de determinar las fortalezas y debilidades en la Matriz de MEFI, por medio del cual se podrán resaltar las competencias distintivas del Perú.

*Administración y gerencia (A).* En Perú, MINCETUR es la única entidad del estado encargada de definir, dirigir, ejecutar, coordinar y supervisar la política de comercio exterior y de turismo (MINCETUR, s.f.). En lo que respecta al sector turismo, MINCETUR a través de PROMPERÚ, se encarga de promover, orientar y regular la actividad turística.

PROMPERÚ es un organismo técnico especializado que se encarga de formular, aprobar, ejecutar y evaluar las estrategias y planes de promoción de bienes y servicios exportables, así como de turismo interno y receptivo (PROMPERÚ, s.f.). Asimismo, como se señaló en el capítulo uno estos organismos son los encargados de elaborar el Plan Estratégico Nacional de Turismo del Perú – PENTUR 2012-2021, documento que da los lineamientos para integrar los recursos y servicios turísticos de interés para el desarrollo turístico del país. El PENTUR, a su vez, considera el turismo de aventura como uno de los seis ejes comunicacionales para el desarrollo del sector turismo en el país. Los entes ejecutores de los planes estratégicos del MINCETUR son los gobiernos regionales y locales, quienes delegan las funciones generales a cada una de sus direcciones regionales de comercio exterior y turismo, DIRCETUR, como dicta el Decreto Supremo N° 047-2009-PCM que aprueba el “Plan Anual de Transferencia de Competencias Sectoriales a los Gobiernos Regionales y Locales del año 2009” (MINCETUR,

s.f.). Respecto al DIRCETUR de cada región ellos son los encargados de actualizar y ejecutar el Plan Estratégico Regional de Turismo, PERTUR, de sus regiones respectivas y alinearlos a los objetivos y lineamientos establecidos en el PENTUR (MINCETUR, s.f.).

**Marketing y ventas (M).** Según Kotler, García, Flores, Bowen y Makens (2011) el marketing del sector turístico se ocupa de la creación de valor y satisfacción de los clientes. Actualmente el marketing y la promoción de la oferta turística del Perú se encuentra a cargo de los diversos actores del sector: PROMPERÚ, DIRCETUR, gobiernos regionales y locales y los operadores turísticos en general incluyendo agencias de viaje y hoteles. Asimismo, PROMPERÚ enfoca su labor de promoción a los principales atractivos turísticos de forma unilateral, es decir, sin la debida coordinación de los otros actores del sector, lo cual causa malestar y relega las limitadas funciones de los DIRCETUR (Goñi, Bosch & Paredes, 2010). Respecto al subsector de turismo de aventura el marketing que realiza PROMPERÚ actualmente se limita a la comunicación de 16 actividades de aventura que se pueden realizar en distintos destinos del Perú bajo la sub marca Perú Aventura en la página web [www.peru.travel.com](http://www.peru.travel.com). No obstante, esta página web no se encuentra orientada a las necesidades del cliente debido a la dificultad para identificar circuitos turísticos de aventura y para realizar la compra de paquetes o ser el nexo entre clientes y los operadores turísticos (Perú Travel, 2015). De otro lado, la comunicación en los canales digitales todavía es limitada y muy precaria, la mayoría de operadores turísticos no cuenta con una página web bien desarrollada y tampoco con una versión en inglés (Perú aventura extremo, 2015).

**Operaciones y logística (O).** Según se señala en el PENTUR (MINCETUR, 2012) el sector turismo tiene una serie de ventajas comparativas y competitivas. Así, de acuerdo con el Ranking de Competitividad de Viajes y Turismo del Foro Económico Mundial, entre 140 países evaluados, el Perú cuenta con fortalezas referidas a recursos naturales, diversidad de especies, recursos culturales y efectividad del marketing para atraer turismo. Por otro lado, de

acuerdo al mismo ranking existen retos que afrontar, tales como: seguridad, infraestructura de transporte terrestre y aéreo, infraestructura básica, mejora del clima de negocios y fortalecimiento del recurso humano (World Economic Forum, 2015). Con respecto al clima de negocios, en la actualidad entre el 52 y 55% de las agencias de viajes a nivel nacional son informales y facturan 750 millones de dólares, los departamentos con mayor informalidad son Cusco, Arequipa y Puno, Ancash, Tumbes y Piura (El Comercio, 2015). La Asociación Peruana de Agencias de Viaje y Turismo, APAVIT, y MINCETUR están trabajando contra la informalidad poniendo en marcha el proyecto VUT (Ventanilla Única de Proyectos Turísticos) que tiene como finalidad convertir a empresarios informales a la formalidad, explicándoles los beneficios de operar bajo la legalidad y brindándoles las facilidades en cuanto a la simplificación y mejora continua de procedimientos así como la reducción en los plazos de realización de trámites (El Peruano, 2015b).

Al 2014 Perú contaba con 5,729 agencias de viaje y operadores turísticos de los cuales el 69,6% brindaba sus servicios en Lima, Callao y Cusco (CANATUR, 2014). Además, las agencias de viaje se dividen en diferentes especialidades como (a) emisivas, (b) receptoras y (c) corporativas, como Nuevo Mundo, Costa Mar, Viajes Falabella y Domiruth que ofrecen pasajes aéreos, hospedaje y paquetes turísticos tanto a destinos nacionales como internacionales. Existen también agencias de viajes especializadas y reconocidas por la Asociación Peruana de Turismo de Aventura y Ecoturismo (APTAE, s.f.), la Tabla 21 expone los servicios que ofrecen las agencias como: Explorandes, Andean Origins, Apumayo, Lima Tours y Aventours las cuales promocionan dentro de sus tours la práctica de deportes de aventura como: trekking, canotaje, canopy, ciclismo de montaña, cabalgatas, sandboarding, paddle, kayaking, escalada de montaña, surf, off road entre otras. Respecto a las agencias investigadas, solo las reconocidas por el APTAE garantizan la seguridad de los turistas en la

realización de los deportes de aventura mediante el uso de cascos, arneses y guías profesionales especializados.

Tabla 21

*Paquetes de Turismo de Aventura en Perú*

Agencia	Actividad a realizar	Destino	Duración	Tarifa \$
Explorandes	Kayak y Hiking	Cusco	8 días	2.300
	Stand up Paddle, Kayak, Trekking	Cusco	12 días	2.590
	Bicicleta de Montaña	Cusco	1 día	110
	Surf, Bicicleta de montaña, canotaje	Lima, Lunahuaná, Paracas	4 días	550
Apumayo	Canotaje, Trekking, Bicicleta de montaña	Cusco	8 días	1750
	Canotaje, Trekking, Bicicleta de montaña, Canopy, Stand up Paddle	Lima, Puerto Maldonado, Cusco, Puno	18 días	2688
Aventours	Trekking	Cusco	5 días	675
	Trekking	Cusco	7 días	1020

*Nota.* Información recopilada de investigación y cotizaciones enviadas por las agencias de viajes mencionadas en el cuadro, 2015

**Finanzas (F).** Según el PENTUR (MINCETUR, 2012) el sector turismo tuvo un impacto económico significativo en el mundo y su contribución al PBI mundial ascendió a 9%, generando US\$ 6.6 trillones y 260 millones de empleos (1 de cada 11 empleos son generados por la actividad turística), asimismo se señala que para el 2023, la contribución estimada del turismo al PBI mundial será de 10%, generando US\$ 10.5 trillones y 340 millones de empleos (uno de cada 10 empleos serán generados por la actividad turística). De igual manera, en el PENTUR (MINCETUR, 2012) se indicó que el turismo en el Perú creció de manera sostenida, entre el 2002 y el 2012, la llegada de turistas internacionales creció de 1.1 a 2.8 millones, la generación de divisas se cuadruplicó pasando de US\$ 837 a US\$3,288 millones, y en el 2012 el turismo generó 1'081,035 empleos y su contribución directa al PBI nacional fue de 3.7%. Dentro de las perspectivas a futuro, en el PENTUR se describieron dos

objetivos básicos que tendrán un efecto positivo en el país, primero el incremento de divisas generadas por el sector turismo, en turismo receptivo, para el año 2021 deben ser de USD \$ 6,852 miles de millones y el porcentaje de aporte al PBI para ese mismo año, debe ser de 4.24%.

**Recursos humanos (H).** MINCETUR también cuenta con el Plan Nacional de Calidad Turística, CALTUR, instrumento para promover la calidad de los servicios turísticos en el Perú y el cual es considerado por dicha institución como un componente transversal del PENTUR (MINCETUR, 2011). El objetivo principal del CALTUR es “consolidar el posicionamiento líder del país como destino turístico reconocido por la calidad total de su oferta turística (...)” (MINCETUR, 2011, p.2). Asimismo, el CALTUR interviene en cuatro planos: (a) calidad en los recursos humanos, referido a la oferta educativa, hotelería y gastronomía y al reconocimiento de la competencia laboral de los recursos humanos del sector; (b) calidad en las empresas turísticas y afines, referido al desarrollo, difusión y aplicación de buenas prácticas de gestión de servicio, ambiental y responsabilidad social y para el desarrollo de la estandarización de procesos y actividades de servicio; (c) calidad en los sitios turísticos, referido a la disposición de servicios y facilidades turísticas mínimas en los principales sitios turísticos y para promover el desarrollo sostenible de la comunidad anfitriona y (d) calidad de los destinos turísticos, referido a la gestión urbana y rural eficiente en materia de tratamiento de residuos sólidos y aguas residuales y también de la gestión de la seguridad turística y de los riesgos en los destinos turísticos (MINCETUR, 2011). No obstante, pese a los esfuerzos de MINCETUR por lograr esta cultura de calidad en el servicio ofrecido por las empresas, según el UNWTO (2009) la competitividad actual de Perú respecto al empleo en el sector de turismo es considerada de baja calidad a pesar de su elevada capacidad para generar empleo, además, la mayor parte de trabajadores de este sector se encuentra laborando en calidad de trabajadores sin contrato y con las mínimas condiciones

legales de trabajo. Con respecto a la calidad educativa del sector de turismo, también se acusa de una escasa calidad reflejada en los índices de deserción, inadecuación laboral, subempleo y hasta desempleo. Esto se refleja en algunas estadísticas que indican que el 75% de los trabajadores del sector no cuentan con educación formal de hotelería o turismo (UNWTO, 2009).

***Sistemas de información y comunicaciones (I).*** Los sistemas información y comunicación brindan soporte para la toma de decisiones gerenciales, la ejecución de los procesos productivos, el cumplimiento de las metas de marketing, la asignación de recursos financieros, y la integración de clientes y proveedores (D'Alessio, 2008). Después de analizar las variables en la auditoria de los sistemas de información y comunicaciones, se determina que existe una gran oportunidad en la eficiencia y gestión de los sistemas de información principalmente de parte del portal web oficial de turismo de Perú (Perú Travel, 2015). Dicho portal si bien informa de los distintos deportes de aventura y los departamentos donde se pueden realizar turismo de aventura, no indica a qué operadores contactar para poder cerrar la venta, por tanto el consumidor se ve obligado a buscar información por otros medios. Asimismo, la mayoría de los operadores pequeños también tienen limitaciones tanto para comunicar como para gestionar una plataforma de compra online, derivando el proceso de compra por e-mail principalmente.

***Tecnología e investigación y desarrollo (T).*** En este aspecto se considerarán los siguientes aspectos tecnológicos: infraestructura turística, vial, telefonía y saneamiento básico con la finalidad de evaluar si Perú cuenta con una infraestructura tecnológica adecuada.

***Infraestructura turística.*** La infraestructura hotelera del país se ubica como segundo en mejor infraestructura turística de Sudamérica, después de Chile, es decir, Perú cuenta con un buen número de hoteles de nivel superior, resorts y facilidades de entretenimiento lo cual lo ubica por encima de países como Brasil y Argentina (World Economic Forum, 2015).

*Infraestructura vial.* La infraestructura actual del país del transporte terrestre y aéreo coloca a Perú en una posición poco competitiva respecto a otros países en cuanto al sector de turismo como se observa en la Tabla 22, la mayor brecha se encuentra en las inversiones en transporte con US\$32,935 millones, es decir, 23.85% del total estimado, siendo el mayor rubro por cubrir el de redes viales, seguido por ferrocarriles, puertos y aeropuertos (Gestión, 2015b).

Tabla 22

*Ranking de Infraestructura Turística*

Infraestructura turística		Transporte terrestre		Transporte aéreo	
País	Posición	País	Posición	País	Posición
Austria	1	Hong Kong	1	Canadá	1
Chipre	2	Singapore	2	United States	2
Costa Rica	32	China	53	Brasil	41
Chile	45	Chile	61	Chile	66
Perú	48	México	72	Colombia	70
Brasil	51	Argentina	114	Argentina	75
Argentina	55	Perú	118	Perú	83

*Nota.* Adaptado de “The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015”, por el World Economic Forum, 2015, p.42.

*Saneamiento.* A pesar del crecimiento del acceso a servicios básicos como: agua, potable, desagüe y electricidad, aún existen brechas altas para lograr competitividad en este aspecto. Según Apoyo consultoría (2010) existe una gran disparidad a nivel regional, es decir, mientras que Ica, Callao y Lima pueden lograr un 100% de cobertura en el rubro de electricidad, en Huánuco y Loreto solo el 67% de hogares puede acceder a este rubro.

*Telefonía.* La tabla 23 muestra la amplia recepción móvil con la que cuenta el Perú a

través de todos sus departamentos, por lo que los turistas podrán gozar de un buen servicio y buena calidad de señal y cobertura.

Tabla 23

*Número de Líneas Móviles por Departamento*

Departamento	N° líneas por departamento	Departamento	N° líneas por departamento	Departamento	N° líneas por departamento
Amazonas	230,046	Huánuco	525,548	Moquegua	183,202
Ancash	926,243	Ica	761,372	Pasco	197,091
Apurímac	309,813	Junín	1,007,981	Piura	1,302,323
Arequipa	1,442,598	La Libertad	1,538,558	Puno	1,055,754
Ayacucho	499,713	Lambayeque	977,053	San Martín	536,274
Cajamarca	959,579	Lima y Callao	10,122,215	Tacna	329,815
Cusco	1,039,381	Loreto	409,746	Tumbes	190,866
Huancavelica	231,736	Madre de Dios	155,237	Ucayali	315,329

*Nota.* Adaptado de “Número de líneas móviles”, por Osiptel, 2015. Recuperado de <https://www.osiptel.gob.pe/documentos/2-indicadores-del-servicio-movil>

Del análisis AMOFHIT se concluye que el subsector de turismo de aventura actualmente se considera un eje comunicacional más no como un pilar estratégico por lo cual no cuenta con la asignación de un presupuesto, por ello se recomienda desarrollar un plan de marketing estratégico para el subsector de aventura que evidencie su crecimiento y el impacto económico que tendría para el país. Asimismo, existe una gran oportunidad de desarrollar un plan comunicacional más efectivo para PROMPERU y para los diferentes actores del subsector dado que actualmente no se está explotando las herramientas digitales de marketing para atraer a nuevos consumidores.

De otro lado, una de las mayores debilidades del sector turismo en el Perú es la informalidad y la baja calidad en el servicio turístico producto de la escasa calidad educativa y de la ausencia de estándares de seguridad que regulen los deportes de aventura lo cual le resta competitividad a Perú en el exterior. Así mismo, las deficiencias de la infraestructura vial terrestre y aérea dificultan la accesibilidad a muchos de los principales destinos de aventura alargando la duración del paquete de aventura de forma innecesaria.

El turismo de aventura de Perú, a pesar de las deficiencias encontradas, tiene gran potencial de ser desarrollado a través de un plan de marketing estratégico que estructure la gran y variada oferta mediante la implementación de estrategias comunicacionales para llegar al público objetivo. Sin embargo, es necesario el apoyo del Estado Peruano para mitigar las debilidades identificadas, y de esta manera, subsanarlas a través de ciertas medidas como: La capacitación de los operadores turísticos, la definición de estándares de calidad en el servicio y el incentivo a los operadores turísticos para lograr la formalización en el subsector de turismo de aventura.

### **3.2.2 La matriz de evaluación de factores internos (MEFI)**

A partir de la evaluación interna realizada en el subsector de turismo de aventura en el Perú; se muestra en la Tabla 24 la matriz EFI con 14 factores determinantes de éxito, seis fortalezas y ocho debilidades. El valor resultante de esta matriz es de 2.45 indicando que el subsector posee una débil posición interna por encontrarse debajo de la media, lo que significa que requiere mayor atención en desarrollar estrategias internas para poder superar sus debilidades. Asimismo, se puede evidenciar que las oportunidades de mejora para el desarrollo del subsector de turismo de aventura, como la falta de asignación de presupuesto de parte del Estado Peruano, y la inexistencia de un plan estratégico para el desarrollo del subsector serán los puntos importantes sobre los cuales trabajar y de acuerdo a la estrategia que se proponga permitirá asegurar el éxito del presente plan de marketing.

Tabla 24

*Matriz MEFI*

Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
<b>Fortalezas</b>			
1. Perú es reconocido como el tercer país de Sudamérica en turismo de aventura.	0.06	3	0.18
2. Infraestructura propicia para el desarrollo de deportes de aventura: es un país megadiverso, segundo lugar en biodiversidad (flora, aves peces). Además de la variedad de climas, geografías agrestes y gran oferta de recursos culturales y naturales.	0.07	4	0.28
3. Perú ocupa el 5to lugar como Marca país de la región Latinoamérica, y el 1er puesto en la dimensión asociada a Patrimonio y Cultura	0.07	4	0.28
4. Reconocimiento del estado sobre el turismo como factor prioritario para el desarrollo del país siendo el turismo de aventura uno de los seis ejes comunicacionales del Perú.	0.07	4	0.28
5. Ofrece 55% de las actividades consideradas por el ATTA como deportes de aventura.	0.04	3	0.12
6. Perú está ganando reconocimiento internacional como potencia mundial de surf apalancado en las 10 medallas logradas en los últimos Juegos Panamericanos de Surf Claro Open 2015	0.05	3	0.15
<b>Subtotal</b>			<b>1.29</b>
<b>Debilidades</b>			
1. Baja especialización del personal de servicios turísticos: bajo nivel de bilingüismo y escasez de personal calificado	0.1	2	0.2
2. Poca seguridad y garantía en la realización de actividades de aventura	0.09	2	0.18
3. Ausencia de estándares de calidad: alta tasa de informalidad en el sector por parte de los operadores turísticos, no cuentan con póliza de seguros.	0.07	1	0.07
4. No se ha desarrollado un plan estratégico específico para el turismo de aventura ni la asignación del presupuesto nacional para el apoyo del sub sector	0.09	2	0.18
5. Destrucción de los recursos turísticos por falta de cuidado y mantenimiento - poca inversión en mantenimiento	0.08	2	0.16
6. Escasa planificación y coordinación entre los participantes del sector (privado, público y comunidad).	0.09	2	0.18
7. La formación actual de los profesionales del turismo en el Perú está orientado al servicio y no a la planificación estratégica de las actividades de turismo	0.07	2	0.14
8. Baja participación de otras actividades de aventura, la mayor parte de turistas solo realiza Trekking.	0.05	1	0.05
<b>Subtotal</b>			<b>1.16</b>
<b>Total</b>			<b>2.45</b>

*Nota.* Adaptado de “Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)”, por F. D’Alessio, 2014, Planeamiento Estratégico Razonado, p.66. Perú: Pearson Educación de Perú S.A.

### 3.3 Conclusiones

En el presente capítulo se realizó un diagnóstico del subsector de turismo de aventura, tanto del Perú como a nivel mundial, con la finalidad de sustentar el gran potencial que existe en el desarrollo de este subsector. Del análisis externo, se concluye que el análisis PESTE permite identificar que el Estado Peruano reconoce que el turismo es una de las

industrias que más aporta a la economía del país y su gran preocupación por la preservación del medio ambiente; no obstante, también evidenció el riesgo que genera la inseguridad urbana pudiendo afectar el crecimiento de las llegadas internacionales en los próximos años. Asimismo, las entrevistas a profundidad realizadas a turistas extranjeros evidenciaron el bajo nivel de *awareness* de marca con el que cuenta el Perú como destino de aventura lo cual evidencia que el plan comunicacional actual de PROMPERU no está siendo eficiente. De otro lado, de la entrevista al operador turístico de aventura se evidenció la falta de leyes para promover el emprendimiento y contrarrestar la informalidad en el subsector que genera una fluctuación de precios en el mercado y genera competencia desleal. Con respecto al análisis del consumidor se evidenció que Perú cuenta con los elementos que motivan la toma de decisión de un destino de aventura, la belleza natural del área a visitar, las actividades que se pueden realizar y el clima, y que es el mercado internacional principalmente el Europeo y el Norteamericano los que muestran el mayor potencial para el subsector.

Asimismo, el análisis de la industria evidenció el gran potencial del mercado del turismo de aventura dado la baja penetración actual del Perú y el gran tamaño del mercado potencial de los países prioritarios. También permitió identificar que los tres deportes de aventura en tendencia, trekking, ciclismo y surf, cuenta con gran oportunidad de ser incluidos en el portafolio de varios departamentos dada la gran variedad geográfica y climática del Perú. De otro lado, se demostró que el canal de venta y la promoción de este tipo de industria debería ser principalmente online dada la preferencia del perfil de turista de aventura. No obstante, el análisis de la competencia confirma que Chile es el principal competidor regional y que los esfuerzos que está realizando para desarrollar el turismo de aventura están generando buenos resultados logrando ocupar el primer puesto en el índice ATDI dentro de los países emergentes. No obstante, la Matriz del Perfil Competitivo, sustenta que el desarrollo del emprendimiento, la sostenibilidad del medio ambiente y la actitud de la

población hacia el turista son los factores que podrían marcar la diferencia para mejorar nuestra competitividad. Así mismo, la matriz MEFE, evidencia las principales oportunidades que se presentan, para que el Turismo de aventura en Perú pueda establecer una oferta de valor, siendo una de las principales oportunidades el mayor interés del turista de aventura por destinos auténticos que generen experiencias de descubrimiento natural y cultural.

Del análisis interno, se rescatan los recursos con que cuenta el Turismo de aventura en Perú, por ello del análisis AMOFHIT, se identifica que: (a) existe oportunidad de desarrollar un plan comunicacional más eficiente explotando el medio online, (b) aún falta desarrollar un servicio de calidad y garantía; y (c) que la informalidad es uno de las debilidades que el estado debe atacar rápidamente. No obstante, la matriz MEFI, evidencia las principales fortalezas para poder contrarrestar la situación actual, es la infraestructura propicia para el desarrollo del turismo de aventura dada la diversidad geográfica y climática, además de la gran oferta de recursos naturales y culturales. La misma debe de servir como apalancamiento para poder afrontar la debilidad de la inexistencia de una propuesta de valor. Así mismo, la capacitación de los operadores y el desarrollo de un plan comunicacional online se constituyen como los principales aliados del éxito del turismo de aventura para el logro de su visión al 2021.

## Capítulo IV: Proceso Estratégico de Marketing

En este capítulo se presenta el desarrollo del proceso estratégico en cinco fases: (a) Análisis estratégico, donde se desarrolla las matrices MFODA y MIE (b) objetivos de largo plazo de marketing; (c) decisiones estratégicas; (d) objetivos de corto plazo de marketing; y finalmente las (e) estrategias operacionales; todas ellas formarán la base del Turismo de Aventura en el Perú con la finalidad de que este subsector pueda responder adecuadamente a los entornos dinámicos donde se potencien las fortalezas, contrarresten las debilidades, eludan las amenazas y aprovechen las oportunidades del entorno (Alcalde et al., 2016).

### 4.1 Análisis Estratégico de Marketing

Para el análisis estratégico se desarrollaron dos matrices: La matriz FODA y la matriz IE. Ambas matrices ayudarán a definir las estrategias, así como los objetivos para el presente Plan de Marketing.

#### 4.1.1 Matriz FODA

En la Tabla 25, se muestran los cuatro cuadrantes de la matriz, estos son de: Fortaleza y oportunidades (FO), debilidades y oportunidades (DO), fortalezas y amenazas (FA), y debilidades y amenazas (DA). Se obtuvieron 20 estrategias, de las cuales algunas sugieren que el subsector de turismo de aventura debería explotar la infraestructura mediante la promoción de nuevos circuitos turísticos y paquetes turísticos diferenciados para cada segmento. Se evidencia también la importancia del desarrollo de una plataforma digital que facilite la compra de los paquetes turísticos y dirigir el presupuesto de marketing hacia campañas digitales para atraer turistas de los países prioritarios. No obstante, algunas estrategias están relacionadas al planeamiento estratégico, tales como la creación de un plan estratégico; así como, el desarrollo de un plan de prevención de riesgos y de seguridad para minimizar los riesgos que podrían afectar la decisión de los turistas de países emisores para optar por un paquete de turismo de aventura en el Perú.

Tabla 25

## Matriz FODA

	Fortalezas	Debilidades
Matriz FODA	F1. Perú es reconocido como el tercer país de Sudamérica en turismo de aventura.	D1. Baja especialización del personal de servicios turísticos: Bajo nivel de bilingüismo y escasez de personal calificado
	F2. Infraestructura propicia para el desarrollo de deportes de aventura: Es un país megadiverso, segundo lugar en biodiversidad (flora, aves, peces). Variedad de climas, geografías agrestes y gran oferta de recursos culturales y naturales.	D2. Poca seguridad y garantía en la realización de actividades de aventura, escasez de equipos de seguridad normados.
	F3. Perú ocupa el 5to lugar como Marca país de la región Latinoamérica, y el 1er puesto en la dimensión asociada a Patrimonio y Cultura.	D3. Ausencia de estándares de calidad: Alta tasa de informalidad en el sector por parte de los operadores turísticos, no cuentan con póliza de seguros.
	F4. Reconocimiento del estado sobre el turismo como factor prioritario para el desarrollo del país siendo el turismo de aventura uno de los seis ejes comunicacionales del Perú.	D4. No se ha desarrollado un plan estratégico específico para el turismo de aventura ni la asignación del presupuesto nacional para el apoyo del sub sector.
	F5. Ofrece 55% de las actividades consideradas por el ATTA como deportes de aventura	D5. Destrucción de los recursos turísticos por falta de cuidado y mantenimiento, poca inversión en mantenimiento.
	F6. Perú está ganando reconocimiento internacional como potencia mundial de surf apalancado en las 10 medallas logradas en los últimos Juegos Panamericanos de Surf Claro Open 2015.	D6. Escasa planificación y coordinación entre los participantes del sector (privados y públicos).
		D7. La formación actual de los profesionales del turismo en el Perú está orientado al servicio y no a la planificación estratégica de las actividades de turismo
		D8. Baja participación de otras actividades de aventura, la mayor parte de turistas solo realiza Trekking
Oportunidades	FO. Explote	DO. Busque
O1. Mayor interés del turista de aventura por destinos auténticos que generen experiencias de descubrimiento natural y cultural.	FO1. Promocionar nuevos circuitos turísticos que oferten los distintos atractivos naturales y culturales y la gran cantidad de actividades de aventura que se pueden realizar en estos lugares (F1,F2,F3, F4, F5, F6, O1,O2, O3,O4,O8)	DO1. Creación e implementación de una norma estándar de calidad y seguridad para las empresas de turismo de aventura (D1,D2, D3, O1,O2, O3,O4, O9)
O2. Importantes índices de masificación y saturación en otros ámbitos turísticos mundiales.	FO2. Desarrollar paquetes diferenciados por segmento que combine más de dos actividades de aventura enfocados en las actividades en crecimiento. (F1, F2, F4, F5, F6, O1, O3, O4, O8, O9).	DO2. Impulsar la formalización de los operadores de turismo de aventura mediante asesoramiento e incentivos como la promoción de sus servicios en la web principal de Promperú y en las ferias internacionales. (D1, D2, D3,O1,O2,O3,O4, O9)
O3: Oportunidad de atraer turistas europeos dado el crecimiento en su preferencia por deportes de aventura	FO3. Aprovechar el flujo de turistas que llegan a Lima y Cusco para promocionar paquetes que incluyan distintas actividades de aventura e incrementar el gasto promedio en estos departamentos (F1, F2,F3,F4,F5, F6, O1, O5, O6, O8)	DO3. Velar por la seguridad de los turistas, la calidad de servicio y la protección del medio ambiente. (D1, D2, D3, D5, O1,O2,O3,O4, O9)
O4: Tendencia creciente en el desarrollo de actividades diferentes como el ciclismo, trekking y hiking.	FO4. Desarrollar estrategias de promoción y comunicación en medios digitales para promocionar Perú como principal opción de destino de aventura y aumentar penetración en mercados de países prioritarios (F1,F2,F3,F4,F5,F6,O1,O2,O3,O7, O9)	DO4. Incluir en el PENTUR el Plan estratégico específico del turismo de aventura, para contar con el respaldo del Gobierno y transmitir la visión y objetivos hacia los stakeholders, como los consumidores, agencias de viaje, operadores turísticos, proveedores y la comunidad. (D4, D5, D6,O1,O3, O9)
O5. Los principales países emisores de turistas manifiestan mayor interés en el destino Perú, dado el reconocimiento de Machu Picchu como una de las maravillas mundiales	FO5. Aprovechar el desarrollo de la infraestructura hotelera existente para extender la estadía del turista a través de alianzas con operadores turísticos y con instituciones especializadas del subsector. (F2, F3, F4,F5,F6,O5,O6, O7, O8,O9)	DO5. Crear una alianza entre la empresa privada (operadores turísticos, agencias de viaje), el Gobierno y la Comunidad, para promover el desarrollo de las regiones con potencial en turismo de aventura. (D4, D6, D7,D8,O1,O3,O4, O9)
O6. Lima y Callao es el principal centro receptor, constituye la principal puerta de ingreso del 90 % de viajeros a Perú.	FO6. Desarrollar alianzas estratégicas con operadores internacionales para la venta de paquetes turísticos de aventura desde los países de origen. (F1,F2,F3,F5, O1,O2,O3,O5,O10)	DO6: Promover la cultura de innovación fomentando la generación de productos turísticos que agreguen valor e impacten positivamente en las localidades donde se desarrollen. (D6,D7,D8, O2)
O7. Mayor preferencia de los turistas de aventura por la búsqueda online y el uso de canales digitales para la elección de sus destinos.	FO7. Implementar la venta de paquetes de aventura desde una plataforma web exclusiva para promover el subsector de aventura (F1,F2,F3,F5, O1,O2,O3,O5,O10).	DO7: Fomentar alianzas entre la empresa privada, el Gobierno y las instituciones de educación vinculadas a la gestión para complementar la formación de los estudiantes de turismo. (D4, D6,D7, D8, O1,O3,O4, O9)

Oportunidades	FO. Explote	DO. Busque
O8. Ocupa el 5to lugar en la dimensión Turismo de Marca País de la región, por "Atracciones y Gastronomía"		
O9. La actividad turística del Perú se encuentra todavía por debajo de su desarrollo potencial.		
O10. La mayoría de turistas extranjeros contratan los servicios de tour antes de llegar a Perú.		
Amenazas	FA. Confronte	DA. Evite
A1. Mayor interés e inversión de Chile en el desarrollo del subsector de turismo de aventura.	FA1. Priorizar el sub sector de turismo de aventura mediante la creación de un plan especializado al sub sector que destaque su posicionamiento actual del país respecto a patrimonio y cultura (F3, F4, A1)	DA1. Contar con un plan de contingencia en el sub sector de turismo de aventura, considerando los eventos de crisis mundial. (D4, A1, A2)
A2. Influencia de la crisis mundial, sumado a las guerras entre naciones, que podrían afectar negativamente a la demanda de turistas a nivel internacional	FA2. Aumentar los incentivos al emprendimiento y formalización de empresas relacionadas al sub sector de turismo de aventura que incluya simplificación de procesos y beneficios tributarios (F4,A3)	DA2. Promover la creación de una ley que beneficie a los operadores turísticos nacionales, a la comunidad y de su medio ambiente para impulsar el crecimiento de las divisas del sector. (D6, D7, A3)
A3. Burocracia y excesivo papeleo para formalizar empresas.	FA3. Realizar una promoción conjunta e integrada con países de Sudamérica con potencial en el turismo de aventura como Chile y Uruguay.(F1,F2, F4,F5, A1,A2)	
A4. Creciente inseguridad y delincuencia que afecta tanto al turismo como a la sociedad en general	FA4. Mincetur debe coordinar el desarrollo de un Plan Nacional de Seguridad Turística que incluya recomendaciones y medidas prácticas para prevenir, enfrentar y resolver situaciones riesgosas a las que puedan verse enfrentados los turistas como desastres naturales y siniestralidad (F4, A4,A5)	
A5. Crecimiento de conflictos sociales (en el número de huelgas, en más del 135% del 2001 al 2013).		

#### 4.1.2 Matriz interna y externa

Los resultados de las matrices de las Tablas 20 y 24 (i.e., MEFE y MEFI) generan los ejes de la matriz IE, como muestra la Figura 12, la cual tiene la finalidad de dar a conocer la evaluación del subsector de turismo de aventura en el Perú. El puntaje de la matriz EFI alcanza 2.45 y se ubica sobre el eje X, y el puntaje de la matriz MEFE es de 2.10 y está sobre el eje Y. En la Matriz IE se evidencia que el subsector de turismo de aventura del Perú se ubica en el V cuadrante; por lo que se deben aplicar las estrategias orientadas a Retener y Mantener:

*Penetración en el Mercado y Desarrollo de Productos.* La primera estrategia, penetración en el mercado, se enfocará en el incremento de ventas a los clientes actuales a través de una estrategia de comunicación intensiva para dar a conocer la oferta actual de deportes de aventura; y la segunda estrategia, *desarrollo de productos*, se efectuará mediante la inclusión de nuevos paquetes de aventura.

	Total ponderado EFI	Fuerte 4.0 a 3.0	Promedio 2.99 a 2.0	Débil 1.99 a 1.0
Total ponderado MEFE	4.0	3.0	2.0	1.0
Alto 3.0 a 4.0	3.0	I	II	III
Medio 2.0 a 2.99	2.0	IV	V MEFE: 2.10 MEFI: 2.45	VI
Bajo 1.0 a 1.99	1.0	VII	VIII	IX
Estrategias				
I, II Y IV	Crecer y construir			
III, V, Y VII	Retener y mantener			
VI, VIII, Y IX	Cosechar y desinvertir			

*Figura 12.* Matriz IE del subsector de turismo de aventura. Adaptado de “Matriz Interna-Externa”, por F. D’Alessio, 2014, Planeamiento Estratégico Razonado, p.115. Perú: Pearson Educación de Perú S.A.

## **4.2 Objetivos de Largo Plazo de Marketing (OLPM).**

A continuación se definirán los objetivos a largo plazo del presente plan de marketing para el desarrollo del sector de turismo de aventura en Perú. Estos objetivos estarán relacionados de manera directa e indirecta con el Plan Estratégico Nacional de Turismo 2012 -2021, PENTUR, el cual plantea nueve objetivos estratégicos orientados a lograr el objetivo principal de PROMPERU: “Lograr que el destino Perú sea competitivo y sostenible” (MINCETUR, 2012, p.7). Los objetivos del PENTUR buscan: (a) El incremento de las divisas por turismo receptivo, de manera descentralizada; (b) el incremento del flujo de turistas nacionales en todo el país; (c) posicionar el destino Perú a nivel nacional e internacional y la actividad turística como una de las principales actividades económicas del país; (d) la diversificación de la oferta para la atracción de nuevos segmentos de mercado; (e) el fortalecimiento del recurso humano y las buenas prácticas de calidad de los prestadores de servicio; (f) mejorar los niveles de seguridad turística, (g) el fomento de una cultura turística en el país; (h) fortalecer los procesos de gestión de turismo sostenible; e (i) impulsar la mejora organizacional del sector turismo, a través de la mejora de las capacidades de los gobiernos regionales y locales para la gestión del desarrollo turístico y también mediante la consolidación de la base estadística y de los sistemas de información del sector turístico. Para definir los objetivos de largo plazo de marketing, primero se define el objetivo general y luego los objetivos específicos.

### **4.2.1 Objetivo general**

Para el año 2021, posicionar al Turismo de Aventura de Perú como segundo destino turístico líder en flujo de turistas de aventura que llegan a Sudamérica, luego de Chile. Se espera contar con la llegada de 3.3 millones de turistas de aventura.

#### 4.2.2 Objetivo específicos de largo plazo de marketing (OLPM)

OLPM1: Incrementar el número ocasiones cuando los turistas internacionales realicen actividades de aventura de 516,000 hacia 3.3 millones de ocasiones, desde el año 2016 hacia el 2021 (período de cinco años).

OLPM2: Incrementar el gasto promedio de los turistas que realizan actividades de aventura, de \$1,206 a \$1,809, es decir, 50% desde el año 2016 hacia el 2021 (período de cinco años).

OLPM3: Lograr una recordación de marca de 20% de “Perú of Adventure”, en respuesta espontánea múltiple de los diez mercados prioritarios para el Perú en el 2021.

OLPM4: Lograr que el 10% de los turistas de aventura de los principales mercados prioritarios considere que Perú es un destino con una oferta variada de aventura en el 2021.

OLPM5: Promover el emprendimiento de 50 proyectos de turismo de aventura sostenibles en los operadores turísticos al 2021.

Si bien con la estrategia propuesta en el presente estudio, se espera conseguir un crecimiento promedio anual de 30%, como señala la Tabla 27, el incremento se estimó de manera progresiva conforme los resultados que se lograrán con la estrategia de marketing, como muestra la Tabla 26, el crecimiento se estimó en tres bloques de tiempo. Con respecto a la estimación de ingresos, mientras que Chile espera incrementar el gasto promedio del turista extranjero en 50% en el plazo de 6 años, 2014 al 2020 (SENARTUR, 2015), el objetivo para el turismo de aventura en el Perú, será incrementar el gasto promedio en 50% (8.5% tasa anual de crecimiento constante) por un período de 5 años, desde el 2017 hacia el año 2021, como señala la Tabla 28. El gasto promedio anual del turista extranjero, 1,206 USD, se extrae de la Tabla 13 de la presente tesis. En cuanto al objetivo de recordación de marca, la forma de medición se detallará más adelante en el desarrollo de la variable Comunicación del marketing mix.

Tabla 26

*Meta de Crecimiento del 2017 al 2021 del Número de Ocasiones Proyectado*

Meta	2017-2018	2019-2020	2021
Crecimiento	15%	25%	30%

Tabla 27

*Proyección Objetivo de Ocasiones de Actividades de Aventura en el Perú*

Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Prom 2021/ 2021
Llegadas de aventura proyectada	193,614	208,111	270,049	409,946	516,344	704,673	920,280	1,173,281	1,463,676	1,791,465	2,156,648	2,559,225	1,828,859
Crecimiento x año		7%	30%	52%	26%	36%	31%	27%	25%	22%	20%	19%	23%
Llegadas de aventura objetivo								1,349,273	1,683,227	2,239,331	2,695,810	3,326,993	2,258,927
Crecimiento objetivo x año								47%	25%	33%	20%	23%	30%

Tabla 28

*Proyección Objetivo de Ingresos de Turistas de Aventura en el Perú*

Año	Año base	2017	2018	2019	2020	2021
Llegadas netas (motivo objetivo)		175,992	219,551	447,866	539,162	767,768
Gasto promedio anual (USD)	1,206	1,309	1,420	1,540	1,671	1,813
Ingreso anual (USD)		230,287,488	311,704,445	689,897,957	901,126,033	1,392,277,238

### 4.3 Decisiones Estratégicas de Marketing

A continuación, se presentan las decisiones estratégicas respecto a la ventaja competitiva para el desarrollo del subsector, así como las estrategias genéricas que se utilizarán para lograr los objetivos de marketing propuestos. También se realizará el cruce de objetivos y estrategias para sustentar la coherencia de las decisiones tomadas.

#### 4.3.1 Ventaja competitiva

La ventaja competitiva para el Perú en el desarrollo del turismo de aventura estará fundamentada en el aprovechamiento de la imagen de autenticidad que ya posee el país. Perú como único destino de experiencias auténticas de aventura con descubrimiento natural y cultural, donde el turista recibirá una atención cálida y acorde a lo que necesite.

#### 4.3.2 Estrategias genéricas

Luego de evaluar los factores externos e internos de Perú para el desarrollo del subsector de turismo de aventura, así como identificar las ventajas competitivas se propone desarrollar la estrategia genérica de diferenciación y de esta manera convertir a Perú en el único destino auténtico en experiencias de aventura y calidad de atención en los mercados prioritarios bajo la marca *Perú of Adventure*. Para ello se aplicarán las estrategias identificadas en la Matriz Interna-Externa: Desarrollo de productos y penetración de mercado.

***Estrategia de desarrollo de productos.*** Luego de identificar el mercado objetivo se procederá a modificar y organizar la oferta turística. Primero, se desarrollarán paquetes diferenciados por segmento que combine más de dos actividades de aventura enfocado en las actividades en crecimiento para los departamentos potenciales de tal manera que la oferta sea amplia y variada. Segundo, se estandarizarán los paquetes mediante la definición de precios promedios por paquete y se fijará también una duración de uno a cinco días como máximo para los diferentes paquetes. Tercero se realizará la captación de los operadores de turismo de

aventura y se impulsará su formalización mediante asesoramiento e incentivos como la promoción de sus servicios en la web de PROMPERÚ y en las ferias internacionales con el fin de estandarizar el servicio y brindar una experiencia auténtica de aventura, velando por la seguridad y calidad de servicio de los clientes y la protección del medio ambiente

***Estrategia de penetración de mercados.*** Se buscará incrementar la penetración del turismo de aventura mediante dos acciones puntuales: (a) Incremento de ticket promedio en mercado actual e (b) incremento de inversión publicitaria en medios digitales. Para conseguir el incremento de ticket promedio en mercado actual, se promocionará la nueva oferta de paquetes de aventura a los turistas que llegan actualmente a Cusco y Lima mediante un portafolio atractivo de actividades adicionales de aventura de corta duración que pueda realizar sin afectar su itinerario. Asimismo, se incrementará la inversión publicitaria en medios digitales, mediante la promoción de Perú como principal opción de destino de aventura y de esta forma aumentar la penetración en mercados de países prioritarios.

#### **4.3.3 Propuesta estratégica de valor**

Con respecto a la propuesta de valor para el turismo de aventura en Perú, esta se centrará principalmente en dos enfoques: (a) Desarrollo del recurso humano e (b) innovación. Para lograr el desarrollo del recurso humano, se llevará a cabo una adecuada selección y capacitación de los operadores turísticos para que brinden la mejor atención al turista y a su vez sean promotores del desarrollo sostenible de las comunidades donde operen. De la misma manera, para conseguir la innovación, se desarrollará un ecosistema digital que permitirá mejorar la experiencia del turista de aventura y que integrará los procedimientos de todos los participantes del proceso de venta de experiencias de aventura.

#### **4.3.1 Matriz estratégica OLPM**

La Figura 13 permite identificar la coherencia entre las decisiones estratégicas y los objetivos de largo plazo. Mediante la matriz se identifica si los objetivos a largo plazo

guardan una relación con cada una de las decisiones estratégicas de marketing, como la ventaja competitiva, la estrategia genérica y la propuesta estratégica de valor.

#### **4.4 Objetivos de Corto Plazo de Marketing (OCPM).**

OCPM1: Incrementar el número ocasiones cuando los turistas internacionales realicen actividades de aventura de 516,000 hacia 1.7 millones de ocasiones, desde el año 2016 hacia el 2018 (período de dos años).

OCPM2: Incrementar el gasto promedio de los turistas que realizan actividades de aventura, de \$1,206 a \$1423, es decir, 18% desde el año 2016 hacia el 2018 (período de dos años).

OCPM3: Lograr una recordación de marca de 5% de “Perú of Adventure”, en respuesta espontánea múltiple de los diez mercados prioritarios para el Perú en el 2018.

OCPM4: Lograr que el 5% de los turistas de aventura de los principales mercados prioritarios considere que Perú es un destino con una oferta variada de aventura en el 2021.

OCPM5: Promover el emprendimiento de 15 proyectos de turismo de aventura sostenibles en los operadores turísticos hacia el 2018 (período de dos años).

#### **4.5 Estrategias Operacionales de Marketing.**

Luego de desarrollar el diagnóstico situacional, de definir los objetivos y de identificar el mercado potencial hasta limitar el mercado objetivo, se desarrollarán las estrategias generales de marketing que posteriormente guiarán el desarrollo del proceso del Marketing Operativo.

##### **4.5.1 Estrategia de segmentación**

Para la estrategia de segmentación de los turistas internacionales de aventura se consideraron los criterios psicográficos y los criterios demográficos. Asimismo, la Tabla 29 muestra la segmentación del potencial turista extranjero de Aventura en el Perú para el año 2014, la cual será importante para medir los logros de la efectividad de las tácticas de comunicación.

Misión			Atender los mercados de los países prioritarios con paquetes de turismo de aventura de alto valor agregado mediante la diferenciación en la autenticidad y la calidad humana de los destinos de aventura de manera sostenible, con el fin de posicionar la marca Perú of Adventure.				
Visión			Para el año 2021, Perú deberá ser reconocido como el segundo mejor destino en Sudamérica para el desarrollo de turismo de aventura ofreciendo el mejor servicio a los turistas de los países prioritarios de Europa, América del Norte y Sur contribuyendo al desarrollo sostenible del país.				
Objetivo General			Para el año 2021, posicionar al Turismo de Aventura de Perú como segundo destino turístico líder en flujo de turistas de aventura que llegan a Sudamérica, luego de Chile. Se espera contar con la llegada de 3.3 millones de turistas de aventura.				
Objetivos de largo plazo			OLPM 1	OLPM 2	OLPM 3	OLPM 4	OLPM 5
			1. Incrementar el número de ocasiones cuando los turistas internacionales realicen actividades de aventura de 516,000 hacia 3.3 millones de ocasiones, desde el año 2016 hacia el 2021 (período de cinco años).	2. Incrementar el gasto promedio de los turistas que realizan actividades de aventura, de \$1,206 a \$1,809, es decir, 50% desde el año 2016 hacia el 2021 (período de cinco años).	3. Lograr una recordación de marca de 20% de “Perú of Adventure”, en respuesta espontánea múltiple de los diez mercados prioritarios para el Perú en el 2021.	4. Lograr que el 10% de los turistas de aventura de los principales mercados prioritarios considere que Perú es un destino con una oferta variada de aventura en el 2021.	5. Promover el emprendimiento de 50 proyectos de turismo de aventura sostenibles en los operadores turísticos al 2021.
Decisiones estratégicas de marketing	Ventaja competitiva	Autenticidad	x	x	x	x	
	Estrategia genérica	Diferenciación	x	x	x	x	
	Propuesta estratégica de valor	Desarrollo del RRHH e Innovación	x	x		x	x

Figura 13. Matriz Estratégica OLPM (MEOLPM).

**Criterio psicográfico.** El perfil del turista de aventura extranjero (PROMPERU, 2008), se revisó en el subcapítulo 3.1.3 *Análisis del consumidor* de la presente tesis, así como su proporción según el perfil psicográfico, señalado en la Figura 7. El primer perfil es el *turista de aventura convencional*, su principal motivación es la naturaleza por lo que prefieren realizar actividades de aventura que estén en contacto con el medio ambiente, apreciar paisajes y a su vez conocer otras culturas. El segundo perfil es el *turista de aventura aficionado*, le interesa tanto la aventura como la naturaleza, prefieren realizar camping, buscan la tranquilidad y el escapar de la rutina diaria. Mientras que el tercer perfil es el *Turista de aventura arriesgado*, busca experimentar sensaciones de adrenalina y aventura extrema.

Tabla 29

*Segmentación del Potencial Turista Extranjero de Aventura en Perú en 2014*

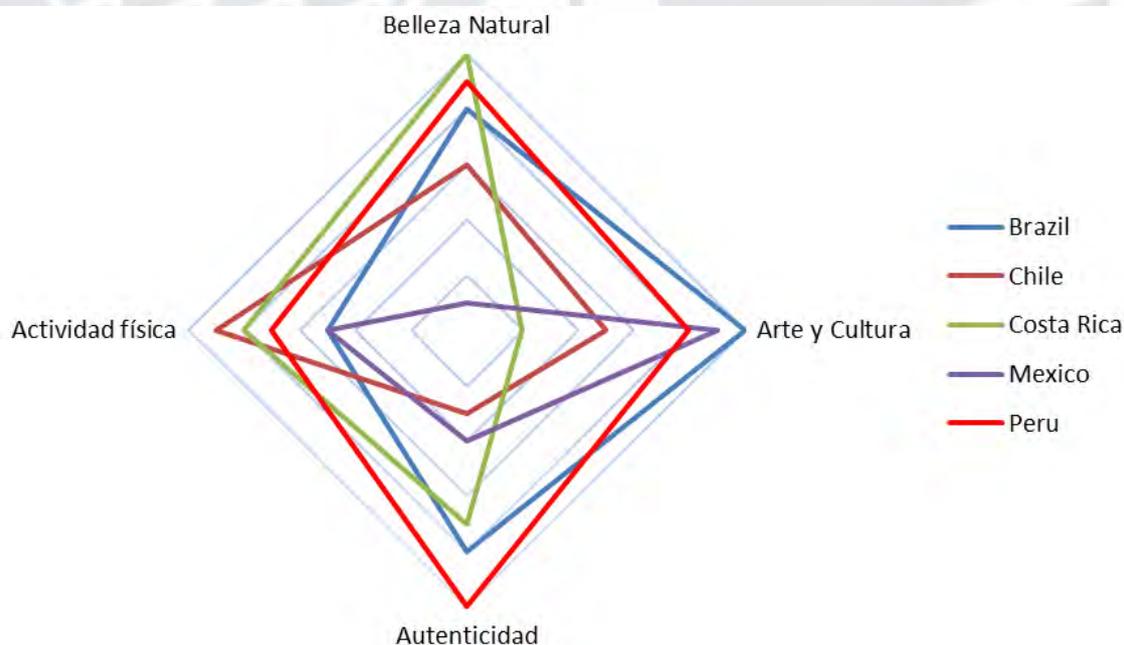
Perfil psicográfico	Rango de edad	Lugar de Origen			Total	%Dist.
		Europa	Norteamérica	Sudamérica		
Convencional (24%)	30-45 años (59%)	27,961	29,875	15,279	73,114	14%
	Resto (41%)	19,430	20,760	10,618	50,808	10%
Aficionado (33%)	25-35 años (44%)	28,671	30,634	15,667	74,973	15%
	Resto (56%)	36,491	38,989	19,940	95,420	18%
Arriesgado (43%)	25-35 años (42%)	35,661	38,103	19,487	93,252	18%
	Resto (58%)	49,247	52,618	26,911	128,776	25%
Total		197,461	210,980	107,903	516,344	

**Criterio demográfico.** El rango de edad se extrae de la Tabla 10 del subcapítulo 3.1.3 *Análisis del consumidor* del presente estudio, la diferenciación por el rango de edad se realiza debido a que la edad será una variable importante del Público Objetivo del Plan Comunicacional que se verá en el subcapítulo 5.3 *Comunicación*. Ambos criterios, psicográficos y demográficos se reflejan en la Tabla 29 como la Segmentación del potencial

turista internacional de aventura en el Perú, donde se aplican los dos criterios mencionados para la ocasiones cuando los turistas internacionales realizaron actividades de aventura en el Perú durante el 2014, como se detalló en la Tabla 6 en el subcapítulo *1.4 Proyección del mercado en el Perú*.

#### 4.5.2 Estrategia de posicionamiento

Tomando como punto de partida el Country Brand Index Latinoamérica realizado por Future Brand (2013), la cual analiza las fortalezas de las marcas países analizados, y considera solo los países de la región Latinoamérica con mejor posición en el Índice ATDI, se ha elaborado el mapa de posicionamiento que se puede observar en la Figura 14. Se establecieron como atributos principales la dimensión de asociación Patrimonio y Cultura, por ser la más relacionada a los atributos buscados por el turista de aventura, experiencias auténticas que incluyan descubrimiento natural y cultural mediante emocionantes actividades físicas (ATTA, 2013a).



*Figura 14.* Posicionamiento marca país de principales destinos de turismo de aventura. Se tomó el puntaje alcanzado del CBI por estos países en los siguientes atributos: Belleza Natural, Arte y Cultura y Autenticidad. En el caso de actividad física el puntaje se adaptó de las posiciones ocupadas por estos países en el ATDI. Adaptado de Country Brand Index Latinoamérica, por Future Brand, 2013.

Asimismo, la definición del concepto de aventura dada por la ATTA (ATTA, 2015a), considera la actividad física, la belleza natural del área a visitar y la inmersión cultural como los tres elementos importantes para que sea considerado turismo de aventura. El posicionamiento para Perú como destino para el turismo de aventura debe apalancarse principalmente en la autenticidad dado que ningún otro país cuenta con este posicionamiento y destacar la belleza natural que es el segundo mejor factor que posee Perú.

#### **4.5.3 Matriz estratégica OCPM**

La Figura 15 permite identificar la coherencia entre los objetivos de corto plazo, y las estrategias operacionales de marketing. Mediante la matriz se identifica si los objetivos a corto plazo guardan una relación con cada una de las estrategias operacionales de marketing, como la estrategia de segmentación y la estrategia de posicionamiento.

#### **4.6 Conclusiones**

En este capítulo se presenta el análisis estratégico, del cual se concluye que la Matriz FODA es una herramienta que permite evidenciar las estrategias necesarias para aprovechar las oportunidades y minimizar el impacto de las amenazas del subsector de turismo de aventura. Entre las estrategias más relevantes identificadas para explotar las fortalezas y las oportunidades se menciona la necesidad de estandarizar la calidad y el servicio de las empresas de turismo de aventura, también la urgencia de desarrollar estrategias de promoción y comunicación en medios digitales y el desarrollo de paquetes de aventura diferenciados por perfiles. También se señaló que para confrontar las amenazas una de las estrategias es priorizar el subsector de turismo de aventura y aumentar los incentivos para la formalización de empresas. Con respecto a la Matriz IE se concluye que el subsector de turismo de aventura del Perú debe desarrollar las estrategias de penetración en el mercado mediante el incremento de ventas a los clientes actuales a través de una estrategia de comunicación intensiva para dar a conocer la oferta actual de deportes de aventura; y la estrategia de desarrollo de productos

mediante la inclusión de nuevos paquetes de aventura. Ambas estrategias también fueron corroboradas con la matriz GE, debido a que el subsector de turismo de aventura está teniendo un rápido crecimiento de mercado y porque la posición competitiva actual del país es débil. De otro lado, en este capítulo también se definieron los objetivos de marketing a largo y corto plazo tomando como punto de partida los objetivos establecidos por PROMPERU en el PENTUR al 2021 y la proyección del crecimiento de las ocasiones de turismo de aventura y los ingresos que el subsector generará para el país. De esto último se concluyó que el objetivo al 2021 será lograr 3.3 millones de llegadas de turistas extranjeros que realice alguna actividad de aventura, es decir, un incremento de 30% desde el 2016 al 2021. Asimismo, el objetivo general del presente plan de marketing será posicionar al Turismo de Aventura en Perú como el segundo destino turístico líder en Sudamérica para lo cual se consideraron los siguientes objetivos específicos a largo plazo para el logro del objetivo general: Incremento del número de ocasiones de aventura, incremento de ingresos, difusión de la marca para lograr recordación de marca, posicionar la diversidad de opciones que ofrecen los departamentos potenciales para el subsector y finalmente promover el emprendimiento de proyectos de turismo sostenibles entre los operadores del subsector.

Con respecto a las decisiones estratégicas se concluye que tanto la ventaja competitiva como las estrategias genéricas de desarrollo de producto y de penetración de mercados permitirán alcanzar los objetivos de marketing propuestos, siendo el desarrollo del recurso humano y la innovación en el proceso los principales impulsores de la propuesta de valor en el presente plan de marketing. Asimismo, con respecto a las estrategias operacionales también se concluye que la decisión de segmentar por criterios psicográficos y demográficos, así como apalancarse de la autenticidad y la belleza natural como estrategias de posicionamiento permitirá también cumplir con los objetivos a corto plazo propuestos tal y como se evidenció en la matriz de OCPM.

Misión			Atender los mercados de los países prioritarios con paquetes de turismo de aventura de alto valor agregado mediante la diferenciación en calidad humana y autenticidad en los destinos de aventura de manera sostenible, con el fin de posicionar la marca Perú of Adventure				
Visión			Para el año 2021, Perú deberá ser reconocido como el segundo mejor destino en Sudamérica para el desarrollo de turismo de aventura ofreciendo el mejor servicio a los turistas de los países prioritarios de Europa, América del Norte y Sur contribuyendo al desarrollo sostenible del país.				
Objetivo General			Para el año 2021, posicionar al Turismo de Aventura de Perú como segundo destino turístico líder en flujo de turistas de aventura que llegan a Sudamérica, luego de Chile. Se espera contar con la llegada de 3.3 millones de turistas de aventura.				
Objetivos de largo plazo			OCPM 1	OCPM 2	OCPM 3	OCPM 4	OCPM 5
			1. Incrementar el número de ocasiones cuando los turistas internacionales realicen actividades de aventura de 516,000 hacia 1.7 millones de ocasiones, desde el año 2016 hacia el 2018 (período de dos años).	2. Incrementar el gasto promedio de los turistas que realizan actividades de aventura, de \$1,206 a \$1423, es decir, 18% desde el año 2016 hacia el 2018 (período de dos años).	3. Lograr una recordación de marca de 5% de “Perú of Adventure”, en respuesta espontánea múltiple de los diez mercados prioritarios para el Perú en el 2018.	4. Lograr que el 5% de los turistas de aventura de los principales mercados prioritarios considere que Perú es un destino con una oferta variada de aventura en el 2021.	5. Promover el emprendimiento de 15 proyectos de turismo de aventura sostenibles en los operadores turísticos hacia el 2018 (período de dos años).
Estrategias operacionales de marketing	Estrategia de segmentación	Segmentación psicográfica y demográfica	x	x	x	x	x
	Estrategia de posicionamiento	Autenticidad y belleza natural	x	x	x	x	x

Figura 15. Matriz Estratégica OCPM (MEOCPM)

## Capítulo V: Marketing Mix

En el presente capítulo se presentará la propuesta del plan de marketing para el subsector de turismo de aventura, el cual busca a través de sus estrategias y acciones cumplir con los objetivos planteados. Para ello desarrollarán los objetivos, estrategias y plan de acción de cada una de las 7Ps: Producto, precios, promoción, canales de distribución, personas, evidencia física y procesos.

### 5.1 Producto: Perú of Adventure

A continuación se presenta el desarrollo de la variable producto, la cual considera los paquetes de aventura como el producto esencial y está basada en la variedad de actividades que se pueden realizar en los departamentos con mayor potencial para el turismo de aventura y la segmentación por perfil de turista de aventura. Asimismo, con la finalidad de definir los componentes o elementos que incluirá cada paquete turístico de aventura se realizó el análisis de los niveles de producto el cual se observa en la Figura 16. Como un primer punto, se muestran las actividades de aventura como el producto esencial; continuando con la descripción del producto esperado, la cual incluye el ambiente físico, la accesibilidad y la seguridad; luego se describen las características adicionales del paquete como guías y agencias bilingües, paquetes con experiencias vivenciales y atención personalizada como parte del producto de apoyo; y final mente, se describen las características del producto aumentado como la co-creación con profesionales de aventura y la revisión de comentarios positivos en *tripadvisor*, blogs, etc los cuales le agregan valor.

Cabe mencionar que la propuesta de los paquetes turísticos que se presentará a continuación se ha realizado en base al turista que ya tiene planificada su visita al Perú como próximo destino, por lo que el producto ofrecido no incluye el precio de los pasajes. Asimismo, se trabajará con agencias de viajes y hoteles de acuerdo a una rigurosa selección tomando en cuenta aspectos como calidad de servicio, conocimiento de los destinos turísticos

y nivel del idioma inglés. Para mayor detalle del número de agencias ver apéndice H y para los establecimientos de hospedaje que serán usados en los paquetes turísticos ver apéndice I.



*Figura 16.* Niveles de producto.

Adaptado de “Niveles de producto”, por P. Kotler, J. García, J. Flores, J. Bowen & J. Makens, 2011. Marketing turístico. (5ta. ed.), p. 291. España: Pearson Educación.

Finalmente, todos los paquetes de aventura incluirán los siguientes componentes: (a) movilidad, traslados a los diferentes destinos mencionados en cada paquete desde aeropuerto u hotel elegido; (b) alimentación; desayuno y almuerzo de acuerdo al paquete turístico, cena libre a elección del cliente; (c) hospedaje; los establecimientos ofrecidos serán seleccionados en base a los servicios y comodidades que se brindan en un hotel tres estrellas; sin embargo, el cliente podrá pagar un adicional para el pernocte en un hotel de mayor categoría; (d) equipamiento necesario para la realización de los deportes de aventura según el paquete turístico elegido; y (e) guía especializado, todos los tours contarán con al menos un personal que guiará al grupo y les brindará información oportuna del destino a visitar, el guía cuenta con experiencia realizando tours, conocimiento del idioma inglés y primeros auxilios.

### 5.1.1 Objetivos y estrategias de la variable producto

#### *Objetivos.*

- Desarrollar una identidad de marca para el Turismo de Aventura en el Perú, con el fin de crear un vínculo emocional y lograr diferenciarse claramente de otros destinos al cierre del primer semestre del 2016.
- Alcanzar una mejor posición en mercados internacionales mediante el incremento de la notoriedad de marca o *Brand awareness* en un 20% en el tercer trimestre del 2017.
- Diversificar la oferta de actividades de turismo de aventura mediante la creación de un portafolio de paquetes de aventura en los departamentos potenciales, que generen expectativas favorables en el *target* al cierre del año 2017.
- Extender el número de días en 20% en el primer trimestre del 2017 con la finalidad de incrementar el gasto promedio diario.

*Estrategias de la variable producto.* Se definieron las siguientes estrategias: (a) diseño del producto, se desarrollará un logo y un *slogan* que esté alineado al posicionamiento de autenticidad y belleza natural de los destinos de turismo de aventura; (b) innovación del producto, se trabajará un portafolio turístico innovador basado en la calidad de atención del personal y en la seguridad para el cliente; y finalmente (c) variedad de productos, creación de paquetes diferenciados por segmentos para los departamentos potenciales, que incluyan dos o más actividades de aventura.

### 5.1.2 Plan de acción (PDA) de la variable producto

Con el objetivo de ofrecer el mayor valor a los turistas internacionales, a través del servicio, y dado que no existe una oferta de turismo de aventura homogénea a nivel nacional, nace la necesidad de evaluar a los departamentos que cuenten con mayor potencial para el desarrollo de este sub sector. Para ello se desarrollará una matriz denominada Matriz de desempeño de los departamentos del Perú, la cual evaluará los factores externos e internos

que favorecerán el desarrollo del turismo de aventura en el Perú. Una vez identificados los departamentos con mayor potencial se procederá a definir las características de los productos, que en la presente tesis se referirá a los paquetes de aventura y se desarrollará el nuevo portafolio de producto para cada uno de los departamentos.

*Evaluación de desempeño de los departamentos del Perú.* Se evaluará cada factor clave de éxito de cada departamento, indicado por el ATDI (ATTA, 2015b), la Tabla 30 expone la clasificación entre factores externos y factores internos. Mientras que los factores externos, no están relacionados directamente con el turismo de aventura, y comprenden el score de número de médicos, número de camas hospitalarias, número de ONG's, número de ONG's por habitante, número de camas de hospedaje y la accesibilidad e infraestructura. Los factores internos si están relacionados directamente con el turismo de aventura, y abarcan, el score del número de actividades de aventura, el número de lugares patrimonio, el área protegida. El score del número de médicos, se obtiene del INEI (2014), y se compara con el ratio de la OMS que indica se debe contar con 23 médicos por cada 10,000 habitantes. Mientras que el score de camas hospitalarias, se consigue del INEI (2013), y se compara con el ratio de la OMS que indica se debe contar con 8 camas por cada 1000 habitantes. Asimismo el score del número de ONG's y ONG's por habitante, se obtiene Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2008), el score del número de camas en un hospedaje, se asigna del MINCETUR (MINCETUR, 2015a). Para el score de Accesibilidad e infraestructura, se asigna un puntaje de accesibilidad para cada departamento, se considera el tiempo (en horas) desde Lima o el aeropuerto más cercano (Enperu, 2015), y también se asigna un puntaje de infraestructura, se extrae de la Infraestructura Vial Existente del Sistema Nacional de Carreteras (MTC, 2014). Para los factores internos se considera el score del número de deportes de aventura, las fuentes se detallan en el apéndice G4. También se considera el score del número de lugares patrimonio (UNESCO, 2015) y el score del área

protegida (SERNANP, 2015). Como se muestra en la Figura 17, el volumen que representa cada departamento está relacionado con el número de visitas culturales que reciben, como las visitas de turistas extranjeros a museos, parques arqueológicos, reservas nacionales, zoológicos, monasterios, etc. (MINCETUR, 2015b).

La Figura 17 comprende a los departamentos potenciales para el desarrollo del turismo de aventura, los cuales serán el foco principal en el presente Plan de Marketing que plantea un desarrollo para los próximos cinco años. Para ello se seleccionaron los departamentos ubicados dentro de los cuadrantes I y IV. El cuadrante IV es seleccionado por tener la mayor puntuación en los factores externos e internos, y el cuadrante I, porque los factores internos están directamente relacionados con el turismo de aventura. Adicionalmente, consideramos también Madre de Dios por contar con una gran reserva protegida, el Manu.

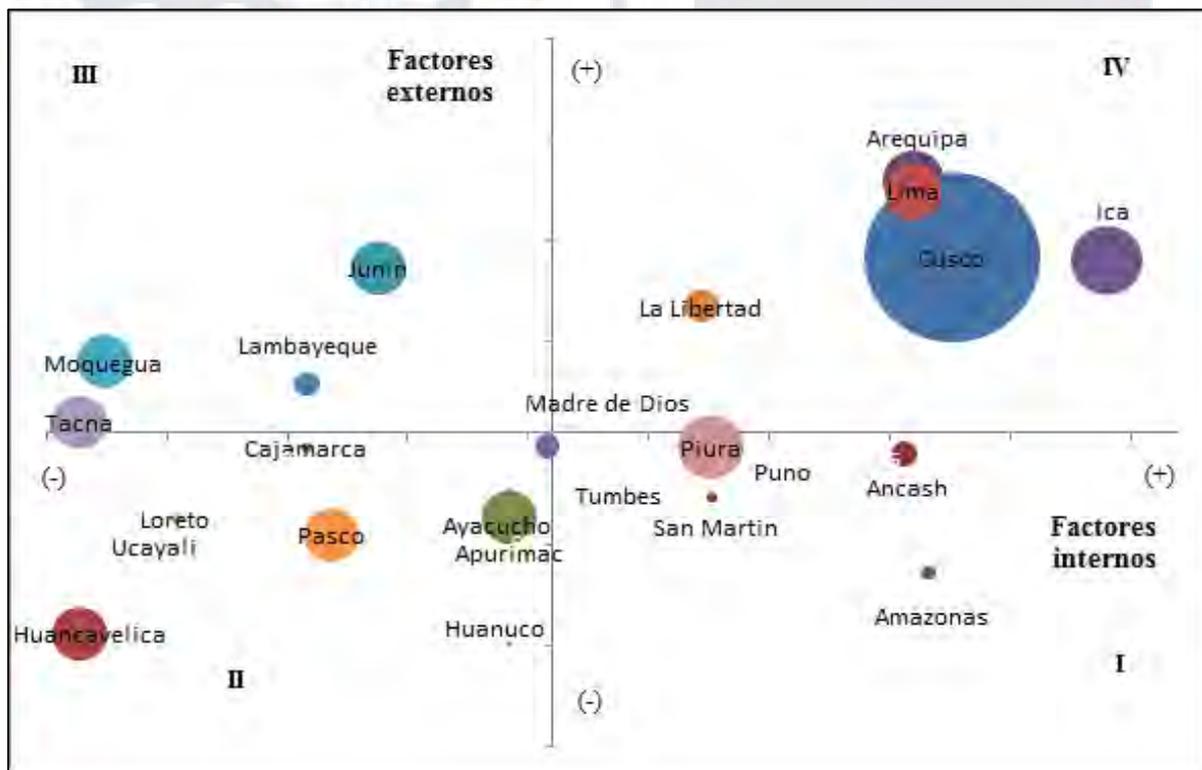


Figura 17. Matriz de desempeño de los departamentos del Perú.

Tabla 30

*Matriz de Desempeño de Factores Externos e Internos de los Departamentos*

Departamento	Factores Externos					Factores Internos				Resultado	
	Score Médicos	Score Camas hospital	Score ONG	Score ONG x hab	Score Camas	Score Accesibilidad e Infraestructura	Score Aventura	Score Patrimonio	Score Área protegida	Score Interno	Score Externo
Pesos ATDI	4.2	4.2	2.78	2.78	4.15	4.15	8.4	1	2		
Amazonas	3	4	2	2	1	3	4	3	5	47	57
Ancash	4	4	2	1	3	4	4	2	5	46	69
Apurímac	4	4	3	3	1	2	3	2	1	29	63
Arequipa	5	5	4	2	5	4	5	2	1	46	96
Ayacucho	3	5	3	2	1	3	3	2	1	29	65
Cajamarca	3	3	5	2	3	3	2	2	1	21	70
Cusco	5	4	5	2	5	3	4	4	5	48	88
Huancavelica	3	2	3	3	1	2	1	1	1	11	51
Huánuco	3	3	2	1	2	2	3	2	1	29	50
Ica	5	5	3	2	4	4	5	2	5	54	88
Junín	5	4	5	2	4	3	2	5	1	24	87
La Libertad	5	4	5	1	4	3	3	2	5	37	84
Lambayeque	5	4	3	1	2	5	2	2	1	21	76
Lima	5	5	5	1	5	4	5	2	1	46	95
Loreto	4	3	2	1	2	4	1	5	1	15	63
Madre De Dios	5	5	1	3	1	3	2	4	5	31	70
Moquegua	5	5	2	5	1	3	1	2	1	12	78
Pasco	3	5	2	3	1	2	2	3	1	22	61
Piura	4	3	3	1	3	4	4	2	1	38	70
Puno	4	3	3	1	3	4	4	2	1	38	70
San Martín	3	3	2	1	3	5	4	2	1	38	65
Tacna	5	5	1	2	2	3	1	1	1	11	72
Tumbes	4	4	1	2	1	4	4	3	1	39	63
Ucayali	4	4	1	2	2	3	1	4	1	14	62

En la Figura 17, se evidencia que los departamentos ubicados en los cuadrantes II y III presentan una baja calificación. No obstante, es posible desarrollar actividades de aventura mediante el desarrollo de la infraestructura en estos departamentos y la promoción al sector privado para la inversión en turismo de aventura, lo cual se recomienda implementar al finalizar la ejecución del presente plan de marketing.

*Definición de las características del producto.* Son siete las características del producto: (a) el producto se creó de acuerdo al perfil del turista; (b) todos los paquetes incluyen trekking; (c) los paquetes incluyen como mínimo dos deportes de aventura; (d) los paquetes ofrecen diferente duración de 1 a 5 días; (e) cuentan con un guía turístico experto en deportes de aventura; (f) ofrecen una atención personalizada por parte de agencias y guías turísticos; y finalmente, (g) los deportes de aventura han sido seleccionados de acuerdo a la geografía del destino visitado.

*Desarrollo de nuevo portafolio de productos.* Perú of Adventure se subdivide en tres líneas de producto las cuales han sido agrupadas de acuerdo a su ubicación geográfica y ventajas comparativas identificadas en las regiones. Estas subdivisiones son: (a) Coast Adventure: 17 paquetes de turismo de aventura que se ofrecen en los departamentos de Lima, Ica, La Libertad, Tumbes y Piura; (b) Highlands Adventure; 19 paquetes de turismo de aventura que se ofrecen en los departamentos de Ancash, Puno, Cusco y Arequipa; y (c) Jungle Adventure; la cual incluye nueve paquetes de turismo de aventura que se ofrecen en los departamentos San Martín, Madre de Dios y Amazonas.

*Coast Adventure.* A continuación se presentan los paquetes turísticos para los departamentos de Lima, Ica, Tumbes, Piura y La libertad según los perfiles del turista de aventura en donde se destacan los deportes característicos de la zona. La descripción de los destinos se puede observar con mayor detalle en el apéndice K y los precios unitarios usados para elaborar los paquetes se pueden observar en el apéndice J.

Tabla 31

*Paquetes Turísticos para Coast Adventure en Lima*

Perfil	Lugar	Duración	Descripción de paquete turístico	Precio (\$)
Arriesgado	Olleros	1 Día	Trekking y ciclismo de montaña (downhill)	200*
Aficionado	Lima	1 Día	Trekking, parapente y surf	190*
	Lunahuaná	1 Día	Trekking, canotaje, canopy	120*
Convencional	SJ. de Surco	1 Día	Trekking y rapel	105*
	Lunahuaná	2 Días	Trekking, canotaje, cabalgata y ciclismo	285*

\*Incluye traslados, desayuno, almuerzos. Sólo Lunahuaná incluye hospedaje.

Tabla 32

*Paquetes Turísticos para Coast Adventure en Ica*

Perfil	Lugar	Duración	Descripción de paquete turístico	Precio (\$)
Aficionado	Huacachina y Paracas	2 Días	Trekking, sandboarding, windsurf, parapente	400*
Arriesgado	Huacachina y Paracas	1 Día	Trekking, windsurf y off road	120*
Convencional	Huacachina	1 Día	Trekking y sandboarding	85*

\*Incluye traslados, desayuno, almuerzos. Sólo el paquete de 400 USD incluye hospedaje.

Tabla 33

*Paquetes Turísticos para Coast Adventure en Tumbes*

Perfil	Lugar	Duración	Descripción de paquete turístico	Precio (\$)
Convencional	P. Pizarro, Zorritos y Amotape	2 Días	Trekking, snorkeling y pesca	220*
Aficionado	Zorritos, Punta Sal, Rio Tumbes	3 Días	Trekking, buceo, jet ski, cabalgata y canotaje	495*
Arriesgado	Zorritos, Punta Sal Rio Tumbes	3 Días	Trekking, surf, windsurf, parapente y canotaje	550*

\*Incluye traslados, hospedaje, desayunos, almuerzos.

Tabla 34

*Paquetes Turísticos para Coast Adventure en Piura*

Perfil	Lugar	Duración	Descripción de paquete turístico	Precio (\$)
Convencional	Mancora, Sechura , Isla Foca	3 Días	Trekking, sandboarding, pesca, snorkeling cabalgata.	430*
Aficionado	Mancora, Sechura, Isla Foca, Los Órganos	3 Días	Trekking, sandboarding, ciclismo de montaña, surf, y cabalgata.	465*
Arriesgado	Vichayito, Máncora, El Ñuro, Los Órganos, Cabo Blanco	4 Días	Trekking, surf, windsurf, buceo y kayaking.	690*

\*Incluye traslados, hospedaje, desayunos, almuerzos.

Tabla 35

*Paquetes Turísticos para Coast Adventure en La Libertad*

Perfil	Lugar	Duración	Descripción de paquete turístico	Precio (\$)
Aficionado	Trujillo: Otuzco, Huamanchuco, Laguna de Conache	2 Días	Trekking, ciclismo de montaña, sandboarding y kayaking.	280*
	Trujillo: Otuzco, Chan Chan, Laguna de Conache	2 Días	Trekking, sandboarding y kayaking	275*
Convencional	Trujillo: Otuzco, Chan Chan, Huaca del Sol y la Luna	2 Días	Trekking y sandboarding.	200*

\*Incluye traslados, hospedaje, desayunos, almuerzos.

*Jungle Adventure.* Se presentan los paquetes turísticos para el departamento de Amazonas, San Martín, y Madre de Dios según los perfiles del turista de aventura en donde se destacan los deportes característicos de la zona. La descripción de los destinos se puede observar con mayor detalle en el apéndice K y los precios unitarios usados para elaborar los paquetes se pueden observar en el apéndice J.

Tabla 36

*Paquetes Turísticos para Jungle Adventure en Amazonas*

Perfil	Lugar	Duración	Descripción de paquete turístico	Precio (\$)
Convencional	Chachapoyas: Gocta, Laguna Cóndores, Kuelap, Karajia	3 Días	Trekking y cabalgata	360*
Aficionado	Chachapoyas: Gocta, Río Urubamba, Kuelap, Caverna de Quiocta	4 Días	Trekking, espeleología, ciclismo de montaña y canotaje	430*
	Chachapoyas: Gocta, Río Urubamba, Kuelap	3 Días	Trekking y canotaje	800*

\*Incluye traslados, hospedaje, desayunos, almuerzos.

Tabla 37

*Paquetes Turísticos para Jungle Adventure en San Martín*

Perfil	Lugar	Duración	Descripción de paquete turístico	Precio (\$)
Aficionado	Tarapoto: Río Mayo, Catarata Ahuashiyacu, Caserío Churucyacu	2 Días	Trekking, canotaje y canopy.	230*
	Tarapoto: Lago Lindo /Laguna Azul, Río Mayo, Catarata Ahuashiyacu, Caserío Churucyacu, San Roque	4 Días	Trekking, kayaking, jet ski, ciclismo de montaña, canopy y canotaje	550*
Convencional	Tarapoto: Lago Lindo /Laguna Azul, Río Mayo, Catarata Ahuashiyacu, Caserío Churucyacu	3 Días	Trekking, jet ski, y canotaje	350*

\*Incluye traslados, hospedaje, desayunos, almuerzos.

Tabla 38

*Paquetes Turísticos para Jungle Adventure en Madre de Dios*

Perfil	Lugar	Duración	Descripción de paquete turístico	Precio (\$)
Aficionado	Puerto Maldonado: Reserva Nacional Tambopata, Lago Sandoval	4 Días	Trekking, kayaking, canopy y pesca.	465*
	Puerto Maldonado: Reserva Nacional Tambopata	2 Días	Trekking y kayaking.	235*
Convencional	Puerto Maldonado: Reserva Nacional Tambopata	2 Días	Incluye traslados, hospedaje, desayunos, almuerzos y trekking	225*

\*Incluye traslados, hospedaje, desayunos, almuerzos.

*Highlands Adventure.* A continuación se presentan los paquetes turísticos para los departamentos de Ancash, Cusco, Arequipa y Puno según los perfiles del turista de aventura en donde se destacan los deportes característicos de la zona. Cabe resaltar que todos los paquetes incluyen traslados desde el aeropuerto o estación de transporte terrestre más cercano, hospedaje, desayunos y almuerzos. Asimismo, la descripción de los destinos y los precios unitarios usados para elaborar los paquetes se puede observar en los apéndices K y J.

Tabla 39

*Paquetes Turísticos para Highlands Adventure en Ancash*

Perfil	Lugar	Duración	Descripción de paquete turístico	Precio (\$)
Aficionado	Huaraz: Caras, Rio Santa, Laguna de Llanganuco	4 Días	Trekking, kayaking, parapente y canotaje.	465*
Arriesgado	Huaraz: Nevado de Huascarán, Alpamayo, Pisco, Laguna de Llanganuco, Quebrada Cedros	5 Días	Ciclismo de montaña, trekking y escalada en hielo.	555*
	Huaraz: Nevado de Huascarán, Alpamayo, Pisco, Laguna de Llanganuco.	4 Días	Trekking y escalada en hielo.	455*

\*Incluye traslados, hospedaje, desayunos, almuerzos.

Tabla 40

*Paquetes Turísticos para Highlands Adventure en Cusco*

Perfil	Lugar	Duración	Descripción de paquete turístico	Precio (\$)
Aficionado	Camino Inca: Valle Sagrado, Cordillera Vilcanota, Valle de Lares, Machu Picchu	4 Días	Trekking y parapente.	535*
	Maras y Moray	2 Días	Trekking y ciclismo.	265*
	Machu Picchu, Rio Urubamba	3 Días	Trekking y canotaje	340*
Arriesgado	Camino Inca	4 Días	Trekking	800*
	Valle Sagrado, Rio Urubamba	5 Días	Parapente, canotaje, ciclismo de montaña, trekking, escalada en roca.	745*
	Machu Picchu, Cordillera Vilcabamba, Maras			
Convencional	Action Valley, Maras y Moray	3 Días	Trekking, ciclismo de montaña, bungee y slight shoot	490*
	Machu Picchu y Maras	2 Días	Trekking y canopy.	235*

\*Incluye traslados, hospedaje, desayunos, almuerzos.

Tabla 41

*Paquetes Turísticos para Highlands Adventure en Arequipa*

Perfil	Lugar	Duración	Descripción de paquete turístico	Precio (\$)
Arriesgado	Volcanes Chachani y Misti, Valle de Chilina y del Colca	3 Días	Trekking, ciclismo de montaña, escalada en roca y canotaje.	410*
	Volcanes Chachani, Valle de Chilina y del Colca	2 Días	Trekking, escalada en roca y parapente.	275*
Convencional	Valle del Colca,	3 Días	Canotaje y trekking	400*
	Volcanes Chachani y Misti, playa La Joya	2 Días	Sandboarding y trekking	200*
Aficionado	Valle del Colca, La Joya, Mejía	4 Días	Parapente, canotaje, trekking, sandboarding y surf.	520*

\*Incluye traslados, hospedaje, desayunos, almuerzos.

Tabla 42

*Paquetes Turísticos para Highlands Adventure en Puno*

Perfil	Lugar	Duración	Descripción de paquete turístico	Precio (\$)
Aficionado	Cañón del Diablo Lago Titicaca	3 Días	Trekking y kayaking.	340*
	Yanamayo, Sillustani, Lago Titicaca	4 Días	Ciclismo de montaña, trekking, buceo, kayaking y cabalgata	615*
Arriesgado	Cañón del Diablo, Lago Titicaca	3 Días	Escalada en roca, trekking y ciclismo de montaña.	380*
Convencional	Yanamayo, Lago Titicaca	2 Días	Kayaking y trekking	380*

\*Incluye traslados, hospedaje, desayunos, almuerzos.

**Estrategia de Marca.** El nombre *Perú of Adventure*, es un término utilizado actualmente por PROMPERÚ para identificar uno de los seis ejes comunicacionales que permiten desarrollar el enfoque multitemático que propone en el PENTUR (MINCETUR, 2012). Este nombre incluye el nombre del País, Perú, y la palabra aventura en inglés, lo que genera un fácil reconocimiento del beneficio principal para el consumidor extranjero. Además el nombre es de fácil recordación, pronunciación y atractivo. Las líneas de producto llevarán la marca de Perú of Adventure agregando al nombre la ubicación de cada región también en inglés.

*Logotipo.* Perú of Adventure, está escrito de manera formal, cada palabra en mayúscula con un grosor mínimo, en color rojo y plomo en fondo blanco, de acuerdo a los colores institucionales utilizados por PROMPERÚ. El tipo de letra es dinámico y moderno como se observa a en la Figura 18. Por otro lado, el logo que identificará cada región utiliza el mismo logo agregando únicamente la palabra que identifica su ubicación: Coast, Highlands and Jungle como se aprecia en la Figura 19.



Figura 18. Logo de Perú of Adventure.



Figura 19. Logo de las líneas de Perú of Adventure.

*Colores.* Como se mencionó en el párrafo anterior los colores utilizados corresponden a los colores institucionales de PROMPERÚ, siendo estos el rojo, plomo y blanco, permitiendo variaciones de color según el fondo que se utilice al momento de la comunicación, la Figura 20 muestra una variación con fondo rojo.

*Isotipo.* El isotipo principal de Perú of Adventure incluye la marca país de Perú con el fin de aprovechar el posicionamiento y el awareness que cuenta en la actualidad esta marca. Asimismo, en el logotipo de cada línea de producto se ha destacado un elemento relacionado a cada región, en el caso de *Coast* se destaca una sutil línea con bordes que asemejan las olas, en el caso de *Highlands* se destaca lo agreste de la geografía que se extiende a lo largo de los departamentos de esta región, y finalmente, en el logotipo de *Jungle* se destaca una hoja que evoca a la gran vegetación y árboles que se pueden encontrar en esta zona.



Figura 20. Logo de Perú of Adventure en fondo rojo.

## 5.2 Precios

### 5.2.1 Objetivos y estrategias de la variable precio

*Objetivos de la variable precio.*

- Obtener un margen de 20% en el canal oficial “Perú of Adventure”, desde el primer año de operación.
- Incrementar el ticket promedio en 50% en el período de cinco años, al 2021.
- Aumentar el valor del precio actual en más de 50% de la oferta de los operadores de turismo de aventura informales buscando una relación de precio y calidad.

*Estrategias de la variable precio.* Estandarizar un rango de precios de las actividades de aventura entre todos los operadores turísticos de los 12 departamentos priorizados. Debido a la estrategia de valor que se ofrece en los paquetes de aventura, es decir, la calidad, seguridad y dada la fuerza del plan comunicacional desarrollada en la presente tesis, el mercado estará dispuesto a pagar un mayor precio por paquete de aventura, comparado con el precio actual. Asimismo, los precios que se cobrarán serán similares al principal competidor

en el sector de turismo de aventura de Latinoamérica. En la siguiente Tabla 43 se comparan servicios similares brindados por Chile, como se indicaron en la Tabla 17 en el subcapítulo 2.1.6 *Análisis de la competencia*, con los paquetes ofrecidos por Perú Adventure, en el subcapítulo 5.1.2 *Plan de acción de la variable producto* de la presente tesis.

### 5.2.2 Determinación de precios

La presente tesis muestra 45 paquetes de turismo de aventura que se ofrecen en los 12 departamentos seleccionados, los cuales se muestran en el subcapítulo 5.1.2. *Plan de acción de la variable producto* donde se detallan los precios para cada paquete. Estos paquetes tienen una duración desde full day hasta 5 días/4 noches, los precios dependen del deporte de aventura a realizar, los cuales están relacionados con el perfil del turista de aventura. Los precios de los paquetes oscilan entre \$ 85 y \$ 800, e incluyen alimentación y hospedaje.

Tabla 43

#### *Comparación de Precios de Chile y Perú*

Chile			Perú	
Duración	Actividad	Tarifa US\$	Actividad	Tarifa US\$
1d	Kayaking de mar en el 1er Fiordo de la Patagonia.	100	Trekking, canotaje, canopy	120
2d	Kayaking de mar por dos días en el 1er Fiordo de la Patagonia.	240	Trekking, ciclismo de montaña, sandboarding y kayaking	280
4d	Kayaking de mar y termas en el Parque Pumalín.	750	Parapente, canotaje, trekking, sandboarding y surf.	520

Con el fin de que el cliente encuentre valor en el turismo de aventura en el Perú, las tácticas del presente plan de marketing, están orientadas a desarrollar un amplio plan de comunicación con el fin de que los clientes puedan identificar a Perú como un destino turístico de aventura, y hacerlo accesible mediante el sitio web oficial “Perú of Adventure”, así como desarrollar un servicio de calidad para los turistas de aventura mediante las certificaciones de PROMPERÚ. Por otro lado, son dos los factores de precios que exigen el

canal mayorista, el primero es brindarle un precio bajo, y el segundo; es la comisión sobre el precio final. Por tal motivo, el beneficio de contar con una institución que represente a todos los operadores turísticos de aventura (APTAE), simplificará el proceso para el canal mayorista, ya que podrá vender grandes volúmenes de paquetes de aventura, y sólo realizará una facturación hacia la institución representante. Mientras que las agencias de viaje y los demás canales exigen una menor comisión, pero los volúmenes que pueden vender son pequeños. Los precios finales para cada actividad o paquete de aventura se muestran en la “P” de Producto en el subcapítulo 5.1.2 *Plan de acción de la variable producto*.

De otro lado, la estrategia de márgenes y porcentajes de descuentos por canal se muestran en la siguiente Tabla 44, las cuales incluyen la comisión de canal indirecto, que solicitará cada canal de distribución. Los ingresos generados en el sitio oficial “Perú of Adventure”, serán destinados directamente hacia el operador turístico de aventura.

Tabla 44

*Margen sobre el Precio de Venta para los Diferentes Canales*

Canales de venta	% Margen para el Operador sobre el Precio de Venta	% Descuento inc. comisión sobre el Precio de Venta para el canal
Plataforma “Perú of adventure”	20%	0%
Canal de Mayoristas	5%	40%
Operador turístico (no aventura)	10%	10%
Operador turístico de aventura	20%	0%
Agencias de viaje	10%	20%
Puntos de “i” information	20%	0%

## 5.3 Promoción

### 5.3.1 Objetivos, estrategias y PDA de la comunicación

#### *Objetivos de la comunicación*

- Alcanzar reconocimiento de la marca Perú of Adventure en el 70% del Top 1 de los mercados prioritarios en cinco años.

- Posicionar las tres submarcas de Perú of Adventure como principales destinos de aventura en los mercados prioritarios.
- Lograr una audiencia de 3.5 millones en medios digitales en el primer año y 6.5 millones al quinto año.
- Posicionar la página web [www.peruofadventure.com](http://www.peruofadventure.com) y el aplicativo móvil en los mercados prioritarios del sub sector de turismo de aventura.
- Desplazar el peso de la comunicación a medios digitales alcanzando 60% en el quinto año con una estrategia segmentada por tipo de país.
- Lograr una inversión de comunicación segmentada por tipo de país según los ingresos generados en el subsector.
- Generar awareness de marca de la oferta de productos y servicios de turismo de aventura del país en los canales internacionales.
- Concientizar a los operadores locales sobre la importancia del subsector turismo de aventura y promover su registro en el programa de “Aventura segura”.

**Estrategias de comunicación.** Con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos de comunicación, se realizarán las siguientes estrategias las cuales servirán de guía para la definición de las acciones de comunicación y promoción de ventas. En primer lugar se definirá el público objetivo, luego de ello se procederá con la descripción de la estrategia creativa, estilo y tono de la misma y finalmente se detallará la imagen del consumidor en las piezas publicitarias.

**Definición del público objetivo.** Se consideró relevante desarrollar estrategias de comunicación diferenciadas para los tres grupos objetivos: Turista de aventura internacional, operador de turismo local y operador de turismo internacional.

- Turista de aventura internacional: La estrategia será impulsar la oferta de productos y servicios en los destinos de aventura potenciales y posicionar Perú como un destino multi

aventura para los segmentos identificados: convencional, aficionado y arriesgado en los países prioritarios, cuya descripción se detalla en la Figura 21. La estrategia para este público objetivo será mostrar diversa variedad de actividades de aventura combinados con la belleza natural de los diferentes departamentos resaltando que hay un destino para todos. Asimismo, la inversión y las estrategias del presente plan comunicacional se realizarán de forma diferenciada, destinando el mayor porcentaje a los mercados que representen al menos el 50% de las llegadas que realizaron turismo de aventura en el país, el ingreso generado y que tengan mayor preferencia por la práctica de deportes de aventura como se puede observar en la Figura 22.

Turista convencional	Turista aficionado	Turista arriesgado
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hombres y mujeres entre los 30 y 45 años de edad, casados con hijos o sin hijos con grado de instrucción superior a la media de viajeros y un nivel económico de ingresos medio-alto</li> <li>• Pertenece a un nivel inicial de aventuras de bajo riesgo.</li> <li>• Su principal motivación es pasar tiempo con la familia y en segundo lugar explorar nuevos lugares.</li> <li>• Se caracteriza por hacer resoluciones de fin de año, bucket list por lo cual tienden a no repetir actividades que ya experimentó antes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hombres y mujeres entre los 25 y 35 años de edad, casados o solteros sin hijos con grado de instrucción superior a la media de viajeros y un nivel económico de ingresos medio-alto.</li> <li>• Pertenece a un nivel intermedio de aventura</li> <li>• Principal motivación es relajarse y explorar nuevos lugares, también tiende a repetir su actividad favorita o una relacionada en múltiples viajes.</li> <li>• Se caracteriza por buscar activamente la mejora de sus habilidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hombres y mujeres entre los 25 y 35 años de edad, casados o solteros sin hijos con grado de instrucción superior a la media de viajeros y un nivel económico de ingresos medio-alto .</li> <li>• Pertenece a un nivel avanzado de aventura que se caracteriza por practicar deportes de alto riesgo y dedicarse solo a una actividad de aventura.</li> <li>• Es muy leal a su deporte de aventura, invierte su tiempo y dinero en equipos, libros y revistas especializadas y busca constantemente destinos únicos donde practicarlos.</li> </ul>

*Figura 21.* Descripción de los perfiles de turista de aventura internacional.

Adaptado de “Attracting and serving the U.S. Adventure Traveler”, por Adventure Travel Trade Association [ATTA], 2015

- Operadores turísticos locales: Uno de los principales actores e influenciadores directos para incrementar la oferta de paquetes de aventura y es el contacto directo con los consumidores. El perfil se refiere principalmente a los operadores de tours que se ofrecen en los distintos departamentos, también incluyen hospedajes que ofrecen paquetes completos. Asimismo, la estrategia para este segmento será dar a conocer los beneficios

de registrarse como parte del programa de certificación de especialista en aventura, mostrando el valor de la acreditación y la relación costo/beneficio de la implementación.

Clasificación	Países	Representan	Estrategias	% Inversión
TOP 1	Estados Unidos Francia Reino Unido Alemania	Llegadas: 286,517 (59%) Ingresos generados: 307 MM	- Acciones de alto impacto como BTL e inversión en medios impresos. - Co branding con marcas especializadas y medios digitales.	80%
TOP 2	Australia Canadá Chile	Llegadas: 116,333 (24%) Ingresos generados: 99 MM	- Foco en capacitación al canal de comercialización internacional. - 100% medios digitales.	15%
TOP 3	España Brasil Colombia	Llegadas: 85,250 (17%) Ingresos generados: 55 MM	- 100% medios digitales	5%

*Figura 22.* Clasificación de países por nivel de inversión del presupuesto comunicacional. Llegadas calculadas a partir del número de turistas extranjeros que llegan a Perú y realizaron turismo de aventura. Adaptado de “Perfil del turista Extranjero 2014”, por PROMPERU, 2014. Los ingresos generados calculados a partir del gasto promedio del turista extranjero según “Adventure tourism market study”, ATTA, 2013.

- Operadores turísticos internacionales: Es otro de los principales influenciadores directos para incrementar la oferta de paquetes de aventura y también es el contacto directo con los consumidores, conformado por las agencias mayoristas y minoristas. La estrategia para este segmento será dar a conocer la oferta de paquetes en los departamentos potenciales con el fin de que puedan ser incluidos dentro de su cartera de productos. Se destacará no solo la riqueza natural y cultural de los departamentos sino también la calidad de los servicios ofrecidos por los operadores en turismo de aventura en cuanto a seguridad, sostenibilidad y atención al cliente.

*Estrategia creativa.* Para cada público objetivo se desarrolló un mensaje creativo que permita destacar los *insights* identificados en el presente plan de marketing. El mensaje creativo se detalla a continuación en la Figura 23.

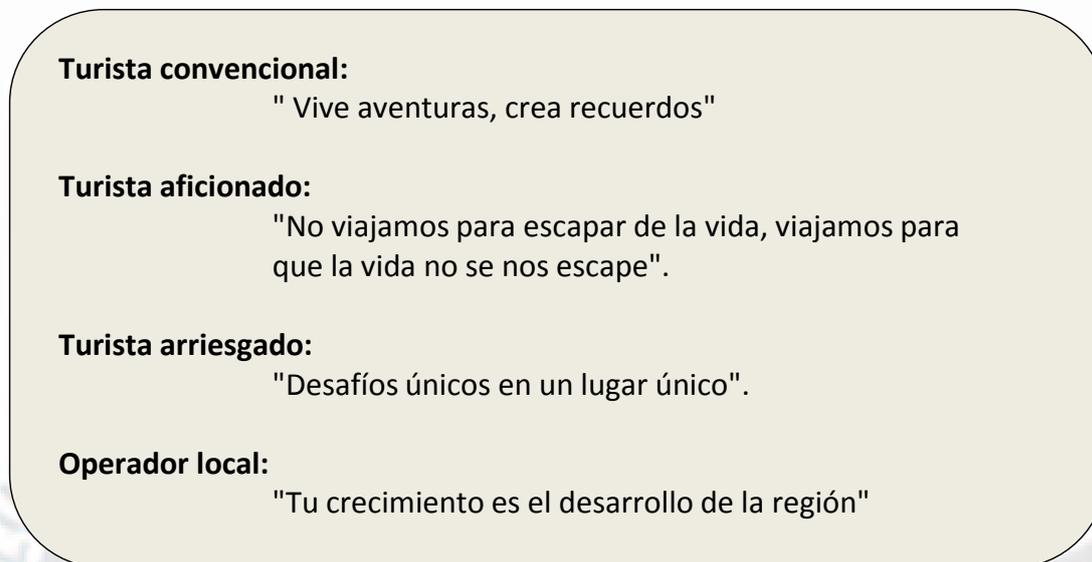


Figura 23. Mensaje creativo para cada público objetivo.

*Objetivo de posicionamiento.* Actualmente Perú como marca país está posicionado en los valores de autenticidad e historia como parte del atributo patrimonio y cultura, y en cuanto a percepciones de turismo en los valores de Gastronomía y Atracciones (Future Brand, 2013). Asimismo como señala la Figura 22, de estos valores se deriva el posicionamiento que Perú posee en el sector de turismo y es lo que se ha visto reflejado en las últimas campañas. No obstante, no existe un posicionamiento para el subsector de turismo de aventura, a pesar de que si se observa una mayor inclusión de elementos de aventura en la última campaña realizada en el 2015. Es por ello, que el objetivo para el año 2016 es continuar reforzando el valor de autenticidad pero diversificando la oferta hacia la práctica de otros deportes de aventura impulsando los 12 departamentos potenciales. Por lo cual el posicionamiento planteado en el presente plan de marketing es: "Perú of Adventure, un destino único para experiencias de auténtica aventura".

Año	2012	2015
<b>Campaña</b>	Recordarás Perú	Perú, país de tesoros escondidos
<b>Slogan</b>	Lo que necesites hoy está en Perú	Eso que no sabías de ti, vive en ti
<b>Story telling</b>	Se presenta a un ejecutivo en el año 2032 que recibe un video que el mismo se envió hace 20 años y le hace recordar sus vacaciones de verano en Perú	El video muestra diferentes historias de personas que en distintos lugares de Perú encuentran lo que les falta
<b>Atributos destacados</b>	Explorar nuevos lugares, viaje tipo backpacker y solo, Amazonía, Cusco, diversión y conocer nuevas personas	Familia y parejas, naturaleza, gastronomía, deportes de aventura como sandboarding en Ica, trekking, bungee jumping, kayak

Figura 24. Campañas de Perú dirigidas al mercado internacional en los últimos años. Adaptado de “La marca Perú” por David Mayorga, 2014, Marketing estratégico y “Perú, imperio de tesoros escondidos, gana premio en feria ITB Berlín por Gestión, 2015.

*Lógica del posicionamiento.* El posicionamiento de la marca está sustentado principalmente en el desarrollo de mensajes y una oferta diferenciada según los intereses de cada perfil del turista de aventura: turista convencional, aficionado y arriesgado. Siendo la autenticidad el principal atributo a destacar en la comunicación, así como el atributo experiencia y aventura para destacar que el motivo principal son las actividades de aventura.

*Estilo y tono (aspectos psicológicos).* Perú of Adventure mantendrá el tono lúdico y aventurero que apele a la generación de experiencias y el resto de líneas mantendrán el mismo tono de voz que Perú of Adventure; sin embargo, la diferencia se encontrará en la forma de comunicar los mensajes a cada segmento a través de las piezas publicitarias.

*Imagen del consumidor en las piezas publicitarias.* En el caso del turista convencional se apelará a la imagen familiar, la pieza debe llamar a compartir una experiencia de aventura con quien más quieres, con imágenes de niños, jóvenes disfrutando de bellos paisajes mientras practican deportes de aventura como el canotaje, caminatas, canopy o un paseo en bicicleta y siempre evidenciado las medidas de seguridad que se requieran para cada actividad como el uso de cascos, arnés, etc. Para el turista aficionado la imagen que se usará

es la de un joven de 28 a 30 años paseando por diferentes ruinas pero de una manera diferente puede ser en bicicleta de montaña junto a su novia o amigos, compartiendo con niños o personas de la comunidad, observando aves en la selva siempre mostrando paisajes extraordinarios que generen el impulso de querer ir a ese lugar. Finalmente, para el turista arriesgado la imagen que se utilizará es la de un deportista profesional de aventura realizando alguna actividad extrema como downhill, escalada de montaña en la cordillera blanca o dominando los rápidos en los ríos de Urubamba o Arequipa.

***Plan de acción (PDA) de la variable promoción.*** La publicidad se debe trabajar de manera segmentada y priorizando los mercados TOP 1 de tal forma que se logren los objetivos buscados. El plan de acción está conformado por: Acciones BTL, acciones de relaciones públicas o P.R., acciones en medios tradicionales, acciones en medios digitales y desarrollo de material gráfico y de capacitación para el operador local.

***Acciones BTL.*** Serán las herramientas que nos permitirá el trato directo con el público objetivo de los mercados prioritarios y con los influenciadores, es decir, los operadores internacionales, agencias de viaje locales y mayoristas. Las acciones de BTL propuestas se detallan a continuación:

- **Ferias internacionales de aventura:** Se contará con módulos de presentación de los deportes de aventura y los destinos, así como, la presentación de los operadores locales para el cierre de negociaciones con otros operadores internacionales. Asimismo, las acciones que se realizarán los cuatro primeros años, permitirán postular al Perú como sede del Adventure Travel World Summit organizado por ATTA en el 2021. La Tabla 45 muestra el detalle de las ferias, el costo de inversión y frecuencia.
- **Capacitación al canal de comercialización local:** Se capacitará al canal local en temas de turismo de aventura, marketing digital y seguridad. La campaña hacia el canal se realizará 4 veces al año y se seleccionará tres departamentos por región por mes.

Tabla 45

*Resumen de Inversión en Ferias Internacionales para el Primer Año*

Feria Internacional	Lugar	Fechas	Inversión US\$
Adventure Travel Show – Como Expositor el primer año y Sponsor al quinto año.	Olympia London, UK	23 al 24 de Enero	125,800
Travel & Adventure Show USA – Como expositor	Los Ángeles San Francisco	27 – 28 Febrero 5 – 6 Marzo	98,000 98,000
Adventure Travel World Summit - Partner sponsor	Se define cada año el lugar	Octubre*	100,000
Presupuesto anual			421,800

Nota. Inversión considera montos aproximados e incluye costo de alquiler de stands, exposiciones, conferencistas, traslado y viáticos de la comitiva a cargo. Fechas tomadas de World Travel Exhibitions, recuperado de <http://www.world-tourism-exhibitions.com/>

- Conferencias y workshops con operadores mayoristas internacionales: Se realizará con los países Top 1 de los mercados prioritarios para comunicar la oferta en turismo de aventura y generar sinergias que faciliten la inclusión de nuestros departamentos en sus paquetes. Realización de una conferencia por país cuatro veces al año.
- Product placement en mesas de servicio de aerolíneas: Mediante los servicios de Global on Board Partners se realizarán gráficas disruptivas en las bandejas de servicio que cautivarán la atención de los pasajeros. También se aprovechará la atención para hacer un crossmedia y promocionar el fan page de Perú of Adventure, al mismo tiempo que se genera buzz marketing al compartir la imagen por todas las redes y el uso del hashtag #ExperiencePerú. Se seleccionaron las aerolíneas lowcost de USA como Jetblue y Spirit, y de Europa la aerolínea Easyjet. Esta activación será parte de la campaña de lanzamiento y tendrá una duración de 3 meses y se realizará los últimos meses del año.
- Publicidad en video en el paquete de entretenimiento de aerolíneas KLM y American Airlines: Se proyectarán videos de 30 segundos mostrando el video promocional de *una aventura para todos* mostrando los diferentes deportes de aventura, la belleza de los

departamentos y la riqueza cultural de cada lugar. Este tipo de publicidad va dirigido al segmento convencional y se eligieron estas aerolíneas por tener mayor presencia en el mercado Europeo y Norte americano. Se realizarán los primeros cuatro meses del año.

*Acciones P.R.* Tendrán como objetivo dar a conocer a la prensa local el nuevo producto de PROMPERÚ Perú of Adventure, así como de las acciones de marketing que se realizarán en el año y poner en agenda la importancia del desarrollo del sub sector de aventura. También se busca generar interés por parte de los operadores de aventura y evidenciar el apoyo de parte del gobierno a la pequeña empresa, así como de los diferentes integrantes de sectores relacionados para que sean también parte del proyecto.

- Dos conferencias de prensa para el lanzamiento del proyecto, una en Lima para diarios a nivel nacional, y otra en el Departamento de Cusco para la prensa local.
- Reportajes en programas de señal abierta.

*Acciones en medios tradicionales.* El plan comunicacional contará con publicaciones impresas y digitales en revistas especializadas de turismo de aventura para los mercados Top:

- Medios escritos en revistas especializadas: Se realizará una publicación de edición especial de Perú of Adventure en la revista National Geographic Internacional donde se mostrará la oferta de aventura y los principales destinos. Se replicará en los medios digitales de la revista y esta saldrá en la edición de octubre principalmente para el mercado Estadounidense. Adicionalmente se tendrá tres publicaciones en Geo Magazine a una página para mostrar los distintos destinos de aventura para el mercado Francés. Estas estrategias están dirigidas a los perfiles aficionado y arriesgado principalmente, dado que ellos son quienes más se informan en este tipo de medios para elección de su próximo destino.
- Medios escritos en periódicos como el New York Times sección travel: A través de un anuncio de una página dirigido principalmente al perfil convencional, como muestra la

Figura 25, con el mensaje: Vive aventuras, crea recuerdos. Se realizarán tres avisos al año en los meses de Noviembre, Febrero y Mayo con soporte en medios digitales en la página web de New York Times.

*Acciones en medios digitales.* Serán las herramientas que permitirán crear relaciones con nuestro público objetivo y atraer su atención, así como comunicar los mensajes de manera directa y segmentada de acuerdo a los perfiles de turista de aventura y según su país de procedencia. Adicionalmente, se enfocará en el uso de redes sociales, los cuales serán los principales impulsores de cara a los consumidores, tal y como se detalla a continuación:

- Actividad permanente en el Facebook oficial de promoción de turismo del país Visit Perú, publicaciones de interés con videos, fotos y concursos. Se manejarán contenidos personalizados por país a través de los global pages de Facebook con foco en países Top 1 y Top 2. Adicionalmente se realizará alianzas con marcas de deportes de aventura especializadas tales como: Specialized, marca de bicicletas reconocida a nivel internacional y The North Face, marca especializada en outdoor gear, para realizar promociones en conjunto y lograr mayor alcance en la comunicación de Perú of Adventure principalmente en el perfil aficionado.
- Constante actividad en la cuenta de Instagram, se promoverá que el turista comparta sus videos y/o fotos de aventura realizadas en el Perú a través de concursos y elección de la foto del día. Se utilizará una nueva cuenta de Instagram denominada Perú of Adventure.
- Creación y posicionamiento de la página web [www.peruofadventure.com](http://www.peruofadventure.com), mediante Search Engine Optimization (SEO) se podrá atraer tráfico de calidad a través de la visibilidad en los resultados no pagados de los principales buscadores: Google, Yahoo! o Bing. La optimización de la página web se realizará de manera constante. No obstante, se utilizará también Search Engine Marketing (SEM) para posicionar la página web durante el lanzamiento de la campaña y cuando se lancen promociones específicas como

concursos o videos promocionales. Esta estrategia se realizará a través de Google Adwords, la cual permitirá asociar la búsqueda de palabras específicas relacionadas a deportes de aventura posicionando en primer lugar nuestra página web. La página web estará disponible en cuatro idiomas: español, inglés, francés y alemán, dado que estará dirigido al segmento Top 1.



Figura 25. Propuesta de aviso en periódico New York Times.

- Creación y lanzamiento de aplicativo móvil georeferenciado para trekkers y ciclistas de montaña, el app “PerúRoute” se promocionará en la web de Perú of Adventure y brindará información de rutas para los aficionados del trekking y ciclismo de montaña, así como información de interés para el turista como ubicación de centros de salud cercanos, hospedajes y campamentos, servicios básicos como baños y restauración.

También estará conectado con otras redes sociales y permitirá compartir los logros alcanzados como por ejemplo: “acabo de escalar el Huascarán, el nevado más alto del Perú” o “acabo de llegar a Gocta, la catarata más alta del mundo”. También se podrán acceder a la compra de tours ofrecidos en la página web de Perú of Adventure, incluyendo sugerencias de acuerdo a la ubicación donde se encuentre el turista.

- Colocación de publicidad online en páginas web relacionadas a deportes de aventura, a través de Google AdSense. Se realizará solo durante los primeros dos meses de la campaña de lanzamiento y cuando se realicen lanzamientos de otros productos como el canal de youtube o el aplicativo móvil.
- Canal en youtube producto del co-branding entre Go Pro, Red Bull y Promperú, donde se transmitirá la serie Perú Wild Challenge y se subirá un video por semana compartiendo las experiencias vividas de tres extranjeros expertos en diferentes deportes de aventura durante su viaje por el Perú.
- Auspicio de bloggers y video bloggers para crear contenidos patrocinados sobre turismo de aventura en los 12 departamentos. Se auspiciará el viaje de cuatro bloggers cuya procedencia es de cada uno de los países Top 1.

*Material gráfico.* Para el canal de operadores locales serán las herramientas con más contenido informativo e instructivo, cumplirá el rol de captar, educar y motivar a los operadores a participar del programa de acreditación “Aventura Segura”.

1. Afiches para colocar en las oficinas de los gobiernos regionales, como muestra la Figura 26, los cuales tendrán reposiciones semestrales.
2. Material informativo (folletos) para ser entregados en los puestos de atención de las oficinas de gobiernos regionales y durante los congresos nacionales, con reposiciones semestrales.
3. Desarrollo de materiales educativos para las capacitaciones y talleres.



*Figura 26.* Propuesta de afiche publicitario Aventura Segura. En cuanto al público de operadores locales, funcionará como “Captador de atención”, así como informativo sobre el programa “Aventura Segura”.

### 5.3.2 Objetivos, estrategias y PDA de la promoción de ventas

La promoción de ventas que se propone en el presente plan se realizará mediante el lanzamiento de concursos en redes sociales y ofertas de descuento en la página web [www.peruofadventure.com](http://www.peruofadventure.com) dirigidas al consumidor. Asimismo, se contará con dos concursos importantes en el primer año, uno dirigido al consumidor, el turista de aventura, y otro concurso dirigido hacia el canal local. Este último tendrá como objetivo fomentar el emprendimiento de proyectos de turismo de aventura sostenibles, el cual permitirá alcanzar el objetivo de fortalecer los procesos de gestión de turismo sostenible definido en el PENTUR (MINCETUR, 2012). Por este motivo hemos considerado factible contribuir al logro de este

objetivo mediante el apoyo económico a las mejores propuestas de turismo sostenible presentadas por los operadores locales.

***Objetivos de las promociones de ventas.***

- Incrementar las ventas totales de los operadores en 30% durante el 2017 mediante la alianza con LATAM Perú para ofrecer paquetes con descuentos en la tarifas de avión de vuelos nacionales en la página web Perú of Adventure.
- Atraer a nuevos consumidores y generar tráfico en la página web de Perú of Adventure mediante concursos dirigidos al público objetivo realizados a través de las redes sociales y que incentiven el sharing y buzz marketing.
- Dar a conocer la oferta de deportes de aventura en los departamentos potenciales del Perú mediante los concursos.
- Promover el desarrollo de tres proyectos de turismo de aventura sostenibles por año en los 12 departamentos potenciales.

***Estrategias de promoción de ventas.***

- Incentivar la compra de paquetes de aventura e incrementar el gasto promedio de turistas de aventura a través de la Promoción “Adventure Days” en conjunto con LATAM Perú donde se ofrecerán paquetes de aventura con descuentos en vuelos nacionales para turistas extranjeros a través de la página web Perú of Adventure.
- El primer año se dará a conocer la página web de Perú of Adventure y se generará tráfico mediante el Concurso “Perú in action” el cual se realizará en Instagram, red que permite compartir videos y fotografías de manera masiva mediante el uso de hashtags.
- Los siguientes años se trabajarán concursos con una mecánica similar cuyos temas se trabajarán en conjunto a una agencia creativa de acuerdo a las tendencias y preferencias del consumidor, sin perder el objetivo principal de este tipo de promoción, el cual es incentivar el *sharing* y generar *buzz marketing* a través del uso de las redes sociales.

- Fomentar la inclusión de prácticas socialmente responsables que promuevan la inclusión de las comunidades y el desarrollo de iniciativas de gestión ambiental en las operaciones del operador de aventura, asimismo, a largo plazo se busca desarrollar una imagen de turismo sostenible muy valorado por el turista extranjero

***Plan de acción (PDA) de la variable promoción.***

*Concurso Perú in action.* El sorteo consiste en compartir videos de alguna actividad de aventura realizada en el país utilizando el hashtag #peruinaction y podrán participar tanto peruanos como extranjeros siendo el principal objetivo este último. El concurso se dará a conocer tanto por medios digitales como en los centros de información turística iPerú: tres puntos en la ciudad de Cusco y tres en Lima incluyendo aeropuertos. Se ofrecerá wifi gratis en los iPerú con lo cual se asegurará el tráfico en estos centros y se invitará a participar del concurso. Se elegirán los cuatro mejores videos bajo el criterio de conseguir más “me gusta” en sus fotos entrando como finalistas los 10 videos más botados. Asimismo, todos los videos enviados serán parte del video de lanzamiento que se compartirá en las diferentes redes sociales. Los premios serán cuatro paquetes dobles de aventura todo incluido al destino de elección y podrán ser realizados hasta un año después de haber ganado. El periodo del concurso será de dos meses y se realizará en las instalaciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR con el acompañamiento de un notario y de un representante del Ministerio del Interior que supervisarán la correcta ejecución del sorteo.

*Promoción adventure days.* Promoción de descuentos en los paquetes de aventura ofrecidos en la web de Perú of Adventure, el descuento se aplicará al costo del pasaje aéreo gracias a un convenio con LATAM Perú logrando mantener el porcentaje de ganancia del operador. Se ofrecerán los paquetes en la web de LATAM de los países Top 1 y en la página de Perú of Adventure. El convenio permitirá compartir los gastos de inversión en la creación de las ofertas y la promoción de las mismas entre LATAM Perú y Promperú y tendrá una

vigencia de cinco años. La duración de la promoción será de una semana y se realizará dos veces al año: en abril y noviembre. Cabe mencionar que la inversión para esta campaña en el año asciende a US\$600,000 la cual se realizará en conjunto entre ambas partes y cubrirá los costos de creación y promoción de las ofertas de turismo de aventura.

Con respecto a la programación de las promociones, se definió que el concurso Perú in Action sea parte de la campaña de lanzamiento dado que el video final se creará a partir de los videos compartidos y se convertirá en video promocional de lanzamiento. Por otro lado como muestra la Tabla 46, la promoción de LATAM Perú será el gancho comercial para promover la venta de tours y generar awareness de la página web Perú of Adventure.

Tabla 46

*Cronograma de Actividades de Promoción*

Local	Mes												
	Set	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	
Concurso Perú in Action	X	X											
Adventure days												X	

Asimismo, el 90% del presupuesto asignado para la promoción de ventas será destinado a realizar concursos y dos promociones con descuentos de hasta 50% en los paquetes de aventura. Asimismo en la Tabla 47 se muestran los detalles de gastos de la ejecución del concurso se pueden observar.

Tabla 47

*Presupuesto de Actividades de Concursos*

Sorteo	Concepto de gasto	Und.	US\$	Total US\$
4 paquetes dobles de aventura en el Perú a elección todo incluido	Pasajes desde aeropuerto principal de país de origen	8	2,000	16,000
	Tours de 6 días 5 noches incluida estadía y alimentación. Incluye full day en Lima y 4 días en el destino a elección	8	800	6,400
	Sorteo: Notario + Rep. Interior	-	150	150
Presupuesto				22,550

**Promoción dirigida al canal.** Se realizarán el concurso “Por un turismo de aventura sostenible” para los operadores de los 12 departamentos potenciales de turismo de aventura, en el cual se les invitará a participar de dicho concurso y así puedan tener la posibilidad de ganar un financiamiento de US\$10,000 para llevar a cabo su proyecto, además de acompañamiento de especialistas para el desarrollo del mismo. La comunicación del lanzamiento del concurso se realizará mediante afiches publicitarios colocados en las oficinas del gobierno regional y en las plazas de cada región, así como a través de cartas de invitación directa a los operadores registrados. Asimismo, podrán participar del concurso tanto los operadores de aventura registrados como personas naturales que deseen iniciar un negocio en el subsector de turismo de aventura siempre y cuando cumplan con los requisitos del concurso y que el proyecto presentado corresponda al desarrollo de negocio de turismo sostenible en el subsector aventura.

En referencia a la programación de esta promoción, la campaña “Por un turismo de aventura sostenible” se realizará una vez al año en un periodo de cinco años durante el mes de octubre con una duración de tres meses desde lanzamiento hasta elección de los ganadores. Asimismo, se financiará con US\$ 10,000 los tres mejores proyectos calificados por un selecto jurado especialista en temas de Responsabilidad social y de profesores de la carrera de administración y turismo de las principales universidades. Asimismo en la Tabla 48 se refleja el detalle completo de inversión.

Tabla 48

*Presupuesto de Actividades de Concurso a Canal*

Campaña	Concepto de gasto	Und.	US\$	Total US\$
Por un turismo de aventura sostenible	Premio: \$10,000	3	10000	30,000
	Afiches	24	50	1,200
	Cartas de invitación	600	0.2	120
	Costo de asesorías a ganadores	3	1500	4,500
	Sorteo: Notario + Rep. Interior	-	150	150
Presupuesto				35,970

### 5.3.3 Indicadores clave de desempeño

Con la finalidad de asegurar el cumplimiento y la adecuada gestión de las acciones de comunicación propuestas en el presente plan estratégico de marketing, se detallan a continuación los siguientes Indicadores Clave de Desempeño o Key Performance Indicators (KPI's). Cabe mencionar que estos indicadores han sido elaborados de acuerdo a las estrategias y tácticas explicadas en los puntos anteriores, los cuales se exponen en la Figura 27.

Acciones	KPI	Detalle	Meta	Fuente de medición
P.R	N° de notas en medios de comunicación	Prensa, Tv, web	+15% vs campaña previa	Diversas fuentes
Medios impresos y acciones BTL	Test de reconocimiento	Permite identificar si el consumidor reconoce el anuncio o lo asocia a Perú of Adventure	70% reconocimiento de marca Perú of Adventure en mercado TOP 1	Encuestas dirigidas
Anuncios online	Clic trough rate (CTR): n° clicks /Impresiones	Las impresiones consideran las visitas que se han realizado a la página web que contiene nuestro anuncio	3%	Google analytics
Página web Perú of Adventure	Tasa de rebote	N° visitas que no pasan de la primera página o que permanecen menos de 30 de segundos en la página web de Perú of Adventure	1%	Google analytics
	Tasa de conversión	N° visitas que realizaron compra en la página web / N° visitas	10%	Google analytics
Redes sociales	% Engagement page	N°likes + comments + shares en X día / N° Total de fans en X día	0.33%	Facebook insights
Material gráfico (Operador local)	% Registrados en programa	N° operadores registrados / N° operadores que recibieron folleto	40%	Fuente interna

Figura 27. Métricas de medición de cada acción publicitaria.

### 5.3.4 Plan de medios

La planificación de medios se realizará en dos grandes fases: lanzamiento y mantenimiento de marca. Asimismo, como se mencionó anteriormente los principales medios de comunicación a utilizar serán las redes sociales, avisos en medios impresos, y principalmente el uso de videos promocionales para dar a conocer el nuevo posicionamiento de Perú of Adventure.

**Lanzamiento de Perú of Adventure.** El periodo de lanzamiento se realizará en dos fases: La primera fase corresponde al lanzamiento hacia canal, la cual incluye el registro de

los operadores y las capacitaciones necesarias que permitan asegurar la preparación del operador local para el uso de las nuevas herramientas brindadas y educarlo sobre la atención y las normas de seguridad. La segunda fase corresponde el lanzamiento hacia el consumidor, la cual tendrá una duración de dos meses, entre setiembre a octubre de 2016, como se observa en la Tabla 49 y estará orientada a generar flujo de visitantes a la página web. Las actividades que se realizarán en la etapa de lanzamiento concentran el 27% del presupuesto total de comunicación, el cual se puede revisar con más detalle en la Tabla 50, y corresponden principalmente las acciones de PR, medios impresos, acciones de BTL y marketing digital.

Tabla 49

*Cronograma de Actividades de Comunicación–Plan de Marketing 2016-2017*

Acciones	Etapa	2016												2017												Observaciones
		M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	M	A	M	J	J	A			
P.R.																										
Conferencia de prensa Lima y Cusco	Lanzamiento	X																								Cada vez que sea necesario comunicar Cada vez que sea necesario comunicar un lanzamiento a nivel local
Reportaje TV	Mantenimiento	X			X													X								
Tradicionales																										
Publicación en revista National Geographic Internacional	Lanzamiento				X																					1 vez al año
Publicación en revista Geo Magazine – FR	Lanzamiento				X			X									X									2 veces al año
Aviso en New York Times Travel section	Mantenimiento							X			X					X										2 veces al año
Digital																										
Redes sociales (Facebook, Instagram)	Lanzamiento				X	X																				Lanzamiento de Perú of Adventure y del concurso con publicaciones diarias
Redes sociales (Facebook, Instagram)	Mantenimiento							X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Publicaciones diarias
Menciones en Facebook de tiendas (Specialized, North Face)								X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Publicaciones quincenales
Canal Youtube (Go Pro - Perú)	Lanzamiento									X	X															1 Nuevo Video cada quince días
Canal Youtube (Go Pro - Perú)	Mantenimiento															X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	1 Nuevo Video cada quince días
Página web Perú of Adventure	Lanzamiento				X	X																				Actualización semanal de ofertas

Acciones	Etapa	2016					2017					Observaciones					
		M	J	J	A	S	O	N	D	E	F		M	A	M	J	J
<b>Digital</b>																	
Página web Perú of Adventure	Mantenimiento						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Actualización semanal de ofertas
Aplicativo móvil Peruroute	Lanzamiento														X	X	Actualización semanal de ofertas
Publicidad online (SEM, Google adsense)	Lanzamiento				X	X			X							X	Cada vez que sea necesario comunicar un lanzamiento a nivel internacional
Auspicio de Bloggers	Mantenimiento								X		X	X	X				Publicación de 4 bloggers
<b>Material gráfico</b>																	
Afiche en gobiernos regionales	Mantenimiento	X						X						X			Reimpresión semestral
Folletos de información	Mantenimiento	X						X									Reimpresión semestral
Material educativo para talleres	Mantenimiento	X		X			X			X			X				Reimpresión trimestral de Mayo a Noviembre
<b>BTL-MKT Directo</b>																	
Ferias internacionales	Lanzamiento					X			X	X	X						Fechas establecidas
Capacitación canal comercialización local	Lanzamiento		X	X	X	X	X										5 talleres iniciales
Capacitación canal comercialización local	Mantenimiento								X	X	X		X				4 talleres al año
Workshops con canal comercialización internacional	Lanzamiento						X		X		X		X				4 veces al año, 1 por país segmento Top 1
Product Placement en aerolíneas	Lanzamiento					X	X	X									3 meses seguidos junto al lanzamiento
Video promocional "Una aventura para todos"	Mantenimiento								X	X	X	X					4 meses seguidos
Publicidad en aerolíneas KLM y AA	Mantenimiento								X	X	X	X					4 meses seguidos
<b>Promociones de venta</b>																	
Concurso Perú in action	Lanzamiento				X	X											Fechas establecidas
Promoción convenio LATAM Perú	Mantenimiento						X					X					2 veces al año: Abril y Noviembre
Concurso dirigido a canal	Lanzamiento						X										1 vez al año

**Mantenimiento de marca.** Las acciones de mantenimiento también estarán divididas en dos fases según el público objetivo: Consumidor y Canal como se puede revisar en la Tabla 50. Con respecto al canal, las acciones que se realizarán como parte del plan de mantenimiento se refieren principalmente a la participación en ferias internacionales y workshops con los países prioritarios TOP 1 y 2 con el fin de continuar con la promoción de

Perú of Adventures y facilitar la generación de relaciones comerciales entre los operadores locales e internacionales, también se considera el presupuesto de los materiales gráficos y las capacitaciones a los operadores locales para continuar fortaleciendo sus capacidades y asegurar el nivel de servicio esperado. En cuanto a las acciones dirigidas al consumidor final, que permitirán seguir construyendo el awareness de marca, están las redes sociales, apoyadas en acciones de publicidad en aerolíneas y acciones de marketing online como concursos y promociones.

**Presupuesto de comunicación.** En la Tabla 50, se puede revisar que el mayor monto de inversión, 33% del presupuesto, será destinado a las acciones de BTL y marketing directo, medio que incluye todas las acciones de contacto directo con los canales de comercialización, participación en ferias y acciones BTL para el consumidor. Asimismo, el 28% del presupuesto de comunicación será destinado a las acciones en medios tradicionales en el primer año; sin embargo, para los siguientes cuatro años el presupuesto se orientará principalmente al canal digital conforme se vaya fortaleciendo el awareness de marca Perú of Adventure, el cual representará al término del 2021 el 65% de la inversión en comunicación, tal y como se ha propuesto en el presente plan.



## 5.4 Canales de Distribución

Se proponen tres vías para los canales de distribución, para el mayorista, para el minorista y para el consumidor final. Debido a ello el proceso involucra a los operadores de turismo de aventura, las agencias de viaje y consumidor final. Mientras que los operadores turísticos serán los principales socios estratégicos para la venta, así como los principales beneficiados, ya que con en el plan a cinco años, se espera que logren ser el canal de distribución líder en la venta de paquetes de turismo de aventura, mediante el canal on-line Perú of Adventure.

### 5.4.1 Objetivos y estrategias de canales de distribución

#### *Objetivos de la variable canales de distribución.*

1. Desarrollar el canal de venta a través de la página web “Perú of Adventure” y generar el 30% de las ventas por este medio para el primer año, 2017.
2. Generar el 50% de las ventas al 2021, por la página web “Perú of Adventure”.

#### *Estrategias de la variable canales de distribución.*

Como muestra la Figura 28, se mantendrá la estrategia actual de canales, distribución intensiva; sin embargo, se propone una redistribución de la oferta priorizando aquellos canales que ofrezcan mayor margen de ganancia al operador local. Para ello, se implementarán las siguientes estrategias:

1. Se implementará una herramienta de reserva y compra online con una oferta diferenciada y de calidad a través de la página web de “Perú of Adventure”.
2. Creación de una asociación de operadores pequeños, que permitirá negociar mejores condiciones con el canal mayorista, integrándolos a través de la asociación APTAE.
3. Se propone un mix de canales que priorice el canal de venta online, página web de “Perú of Adventure”, dado que es el que permite un mayor margen al operador como

se observa en la Tabla 51. No obstante no podemos dejar de lado el canal mayorista, por ser el canal que permitirá incrementar la penetración del mercado del turismo de aventura.

#### 5.4.2 PDA de la variable distribución.

**Canal de venta online.** Se desarrollará la página web de Perú of Adventure, donde se ofrecerá tanto información sobre deportes de aventura como la opción de reserva y compra de los paquetes detallados anteriormente en el subcapítulo 5.1.2. *Plan de acción de la variable producto.* Sin embargo, para poder implementar este canal será necesaria la implementación de un sistema ERP que permita integrar los procesos de facturación provenientes de todos los Puntos de venta, como la web de Perú of Adventure, las agencias y los canales mayoristas. Este sistema se desarrollará de mayo a julio del 2016.

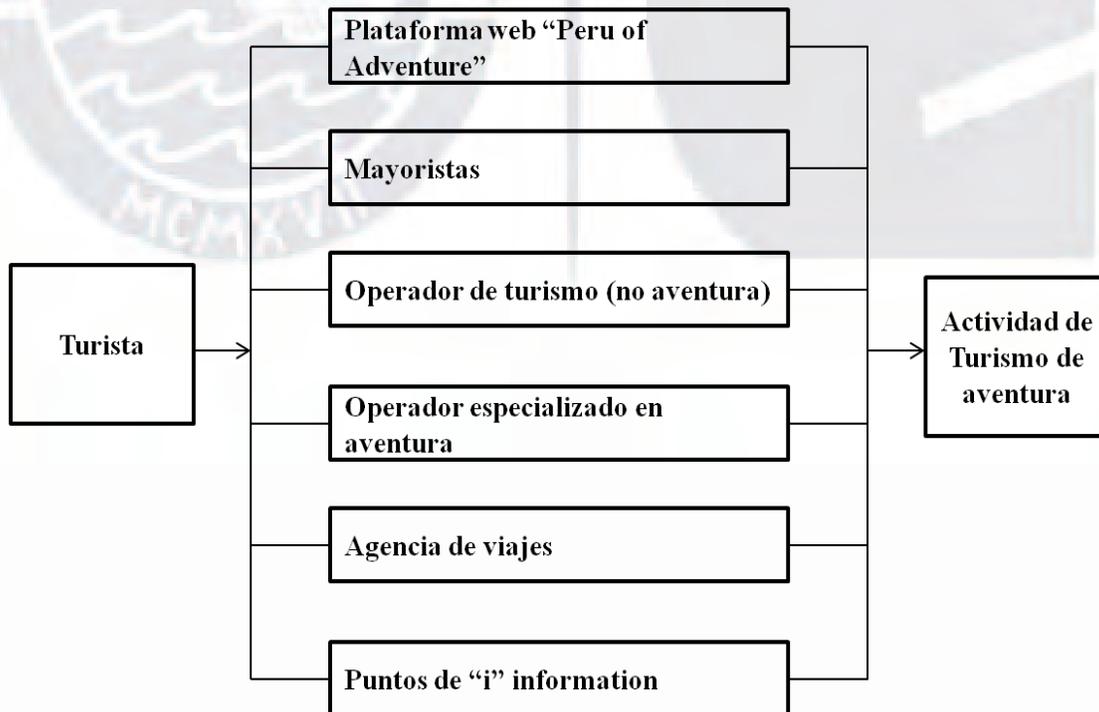


Figura 28. Estructura comercial del turismo de aventura en el Perú.

Tabla 51

*Meta de Mix de Canales de Distribución por Año*

Canales de venta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Web oficial “Perú of adventure”	30%	35%	40%	45%	50%
Canal de Mayoristas	45%	40%	35%	30%	25%
Operador turístico (no aventura)	5%	5%	5%	5%	5%
Operador turístico de aventura	5%	5%	4.5%	4%	5%
Agencias de viaje	10%	10%	10%	10%	9%
Puntos de “i” information	5%	5%	6%	6%	6%

**Asociación de operadores.** Se propone contar con una institución integradora del Turismo de aventura, la asociación existente en la actualidad APTAE, Asociación Peruana de Turismo de Aventura, Ecoturismo y Turismo Especializado, se encargará de:

1. Supervisar que los operadores turísticos de aventura certificados cumplan con las normas definidas por PROMPERÚ.
2. Recaudar y distribuir los ingresos que se generen por la venta de tours en los canales de distribución indirectos, como los mayoristas, agencias.
3. Monitorear semanalmente en el sistema ERP los volúmenes de venta y el mix de canales.
4. Realizar el servicio post-venta y evaluar la calidad del servicio de los operadores.
5. Evaluar los paquetes de aventura existentes y crear nuevos paquetes que vayan con las tendencias del mercado.

### **5.4.3 Tipos de canales de distribución**

*Plataforma web “Perú of Adventure”.* Será el principal canal a impulsar, asimismo, la plataforma web tendrá dos formas de uso: a nivel usuario y a nivel de operador turístico,

ambas vistas están relacionadas al sistema ERP, que tiene por finalidad alinear la capacidad de los paquetes de aventura de cada operador. La web se impulsará mediante toda la estrategia de promoción en redes sociales y google. Las funcionalidades de la web se detallan en el Apéndice L.

*Mayoristas.* Este canal permitirá llegar de manera masiva a un gran porcentaje del mercado; sin embargo, la estrategia será disminuir la dependencia de este canal dado que exigen altos descuentos y pequeños márgenes.

1. La estrategia de negociación será de dos maneras: la primera será a través de visitas directas o por videoconferencia para presentar la oferta de paquetes de aventura, la segunda manera será mediante una invitación al Perú de forma gratuita, para que vivan una experiencia de aventura en Perú de siete y 15 días, pasajes de avión pagados y estadía completa en Perú.
2. Se considerarán dos condiciones de venta: la facturación se realizará a través de APTAE, y se negociará una comisión 6% sobre las ventas, para el canal mayorista.

*Operador turístico (no aventura).* Se aprovechará este canal, para ofrecer ventas cruzadas de paquete de turismo de aventura a otros segmentos del turismo de masas o ecoturismo inclusive.

*Operador turístico de Aventura.* Los operadores turísticos de aventura también podrán vender los paquetes de aventura directamente a través de su página web, o inclusive directamente en sus locales comerciales. Sin embargo, deben cumplir con los estándares de seguridad y calidad y mantener los precios estandarizados por cada actividad definidos por PROMPERÚ. APTAE será la encargada de supervisar los precios, la calidad y seguridad de los operadores certificados por PROMPERÚ.

*Agencias de viaje.* Si bien son más pequeñas, facilitan un mayor margen sobre los ingresos por lo cual se mantendrán las mismas condiciones de negociación.

*Puntos “i” information.* Se utilizarán los puntos de información turística de PROMPERU, los cuales están ubicados en los principales departamentos del Perú, como punto de contacto con el turista extranjero, donde se les explicará acerca de las actividades de aventura y guiarán a los turistas durante el proceso de compra en la web “Perú of Adventure”.

## **5.5 Personas**

El factor P de Personas del presente mix de marketing cumple un rol muy importante en el desarrollo de la presente tesis, ya que para brindar un servicio de calidad para el turista extranjero, es necesaria la comunicación en su idioma para que este sienta confianza en la realización de la actividad de aventura. Además es importante que los empleados de los operadores turísticos se sientan involucrados con el desarrollo del turismo de aventura en el Perú, para lo que se crearán talleres, donde puedan participar, aportar nuevas ideas para mejorar el turismo de aventura y a su vez recibirán premios por parte de PROMPERU. Por otro lado, los empleados de los operadores turísticos deberán estar debidamente capacitados en gestión y servicio al cliente con el objetivo de generar un vínculo de comprensión y seguridad que el cliente podrá asociarlo como parte de uno de los beneficios de la marca Perú of Adventure.

### **5.5.1 Objetivo y estrategias de la variable de Personas**

#### ***Objetivos de la variable personas.***

1. Asegurar que el 100% de los operadores de turismo de aventura registrados en el programa de aventura segura cumplan con los estándares de seguridad al término de los 5 años.

2. Capacitar al 90% de los operadores registrados en temas de atención al cliente y en idioma inglés al 2021.
3. Promover el desarrollo de diez proyectos de turismo de aventura sostenibles por año en los 12 departamentos potenciales.

***Estrategias de la variable personas.*** El presente plan de marketing está centrado en la autenticidad y la calidad del recurso humano como factores diferenciales y generadores de valor. Por ello es necesario desarrollar una estrategia basada en un plan de capacitación en servicio al cliente y en el idioma inglés para que el operador de turismo de aventura pueda brindar la mejor atención al turista internacional.

Asimismo, como parte del compromiso de ofrecer el mejor servicio proponemos también el desarrollo del programa de certificación para operadores de turismo de aventura que cumplan con los estándares de seguridad al término de los 5 años. Adicionalmente, dado que uno de los objetivos establecidos en el PENTUR (MINCETUR, 2012) es fortalecer los procesos de gestión de turismo sostenible, hemos considerado también contribuir al logro de este objetivo mediante el apoyo económico a las mejores propuestas de turismo sostenible presentadas por los operadores locales, lo cual se realizará a través de un concurso dirigido a los operadores registrados.

#### **5.5.2 Plan de acción de la variable personas**

***Certificación en estándares de seguridad.*** Se propone la implementación del Programa “Aventura Segura”, programa creado por el ATTA y que en la actualidad algunos países lo están ejecutando, como Brasil. APTAE brindará un certificado a aquellos operadores que cumplan con las normas o estándares de seguridad de los deportes de aventura que ofrecen los operadores. Para ello se trabajará en conjunto con Adventure Travel Trade Association para la definición de los estándares de cada actividad de aventura

en cuanto a equipos a utilizarse y en los conocimientos del recurso humano que esté involucrado en el proceso de la actividad de aventura. Asimismo, para la supervisión del cumplimiento de las normas de seguridad se propone también la creación de inspectores de turismo de aventura, los cuales se encargarán de velar por el cumplimiento de los operadores que ya cuenten con la certificación con el fin de que este programa sea sostenible en el tiempo. El programa de certificación tendrá una duración de tres meses, y se llevará a cabo en los doce departamentos con apoyo de los Gobiernos Regionales a través de talleres de capacitación que serán impartidos por personal de APTAE y temas de riesgos y primeros auxilios por la Compañía Nacional de Bomberos de cada departamento.

***Capacitación en idiomas del operador local.*** Se llevará a cabo un programa de capacitación del idioma inglés, a través de la institución EIGER. El programa estará destinado y enfocado a los trabajadores de los operadores turísticos pequeños y medianos que se encuentren registrados y certificados por PROMPERU, el cual se brindará de manera gratuita. Los beneficiarios serán dos representantes por cada operador turístico que tengan contacto directo con los turistas extranjeros. Se impartirán cuatro módulos de nivel básico que comprenderán lectura, escritura, *listening* y conversación en el idioma inglés. La duración total del plan será de cinco años, y el programa de inglés tendrá una duración de cuatro meses con clases de tres veces por semana de dos horas cada una, las cuales se realizarán en los meses de baja actividad de los operadores. Se conformarán grupos de alumnos por cada ciudad y se asignará la cantidad de profesores dependiendo de la cantidad de alumnos por grupo, además las clases se llevarán a cabo en las oficinas de Gobierno Regional de cada departamento. En el primero año, se capacitarán a 3,862 alumnos de los 12 departamentos que comprende el presente plan de marketing. El costo del programa durante el primer año será de US\$. 485,086, el costo será asumido por las empresas mineras

y petroleras de los departamentos donde operen como Cusco, Arequipa, Ancash, Piura y Tumbes. El costo que generen el resto de departamentos que no contarán con el subsidio de empresas privadas será financiado por PROMPERÚ.

***Capacitación en servicio y atención al cliente del operador local.*** Se llevarán a cabo talleres en temas de atención y servicio al cliente a través de un convenio con CENFOTUR. Se realizarán un taller al año en los 12 departamentos a través de las oficinas de los Gobiernos Regionales.

***Concurso por un turismo de aventura sostenible.*** Como se indicó en el subcapítulo 4.4 Promoción Comunicación, se fomentará la inclusión de prácticas socialmente responsables que promuevan la inclusión de las comunidades y el desarrollo de iniciativas de gestión ambiental en las operaciones del operador de aventura. Se convocará a los operadores de los 12 departamentos potenciales de turismo de aventura, en el cual se les invitará a participar de dicho concurso y así puedan tener la posibilidad de ganar un financiamiento de US\$10,000 para llevar a cabo su proyecto, además de acompañamiento de especialistas para el desarrollo del mismo. No obstante, podrán participar del concurso tanto los operadores de aventura registrados como personas naturales que deseen iniciar un negocio en el subsector de turismo de aventura siempre y cuando cumplan con los requisitos del concurso y que el proyecto presentado corresponda al desarrollo de negocio de turismo sostenible en el subsector aventura.

## **5.6 Evidencia Física**

El desarrollo de la evidencia física o también llamado *physical evidence*, requiere en primer lugar definir el área de intervención y el ambiente en el que se desarrollan los puntos de contacto con el cliente, y en segundo lugar, definir las acciones que permiten hacer más tangible la experiencia de turismo de aventura. El área de intervención principal de los

destinos de turismo de aventura en Perú está conformada por los recursos turísticos (sitios naturales, manifestaciones culturales, etc.) y puntos de contacto con el turista (restaurantes, página web de operadores, hospedajes, empresa de transporte, etc.). El ambiente de turismo de aventura de Perú se conforma en primer lugar por las locaciones ubicadas en cada destino, es decir, los centros de información para los turistas que se encuentran en las plazas de cada departamento y en los principales aeropuertos. En ellas se recibe a los turistas y se brinda la información necesaria para que su estadía sea la más grata posible y ayudará a la estandarización del servicio brindado, además servirá como un punto de venta dado que facilitará la compra de paquetes de turismo a través de la página web y/o de la aplicación móvil Perú of Adventure. En segundo lugar, el ambiente también es conformado por el momento en que se inicia el servicio del operador turístico y esto se da desde el contacto inicial que puede ser a través de la página web del operador, o a través de una llamada telefónica y también cuando se inicia el itinerario del paquete turístico.

#### **5.6.1. Objetivos y estrategias de la variable evidencia física.**

##### **Objetivos de la variable evidencia física.**

- Hacer tangible el servicio mediante una presentación física y digital para el consumidor final y el canal en el segundo trimestre del 2016.
- Generar una experiencia estimulante en cada destino de turismo de aventura para que el turista perciba valor agregado en el servicio desde el cuarto trimestre del 2016.

#### **5.6.2. PDA de la variable evidencia física.**

En el plan de acción de la variable evidencia física se involucra a los operadores turísticos, a la comunidad y también a los gobiernos regionales. En la Tabla 53 se detallan los costos del plan de acción para los siguientes cinco años.

1. Marketing Kit: Se propone el desarrollo de un kit de herramientas de promoción turística de Perú of Adventure que podrá ser descargado de la página web de PROMPERÚ por los operadores turísticos locales e internacionales. La finalidad del kit será asegurar la correcta transmisión de mensajes de la identidad visual de la marca para todo tipo de soportes, el cual ofrecerá herramientas tales como: (a) Fotos y videos en alta definición; (b) folletería con información sobre deportes de turismo de aventura de cada departamento; (c) presentaciones de Perú of Adventure y sus paquetes turísticos; y (d) herramientas de marca como manuales de uso de logotipo y de comunicación.
2. Manuales con estándares de servicio para los proveedores locales (restaurantes, hospedajes y transporte) con recomendaciones para brindar la mejor atención al cliente.
3. Se brindará por única vez uniformes con el logo de Perú of Adventure, para los trabajadores de los operadores certificados que culminen con el programa de capacitación, como se muestra en la Tabla 52. Se priorizará los trabajadores que tengan contacto directo con el consumidor final; sin embargo, se facilitará las medidas y los colores para que el operador pueda preparar uniformes adicionales.
4. Se brindará información como mapas, tips e información sobre centros de salud y servicios básicos a través del aplicativo móvil.
5. Se implementará puntos de acceso wifi de manera gratuita en los centros de información turística para promover la descarga y uso del aplicativo móvil en los turistas. Se implementarán cinco centros de información en cada uno de los 12 departamentos en coordinación con los gobiernos regionales para usar su espacio físico y su recurso humano.
6. Se colocarán tachos de reciclaje en cada ruta de los paquetes de aventura en

coordinación con los gobiernos regionales, en total serán 10 tachos por departamento.

7. Se implementarán 10 puntos de servicios higiénicos en cada departamento, en la ruta de los paquetes de aventura, carentes de este servicio. Mediante el programa “Te alquilo mi baño”, se ofrecerá una oportunidad de negocio para la comunidad, que se encargará de gestionar el alquiler y mantenimiento de este servicio.

Tabla 52

*Número de trabajadores capacitados*

Departamento	Número de trabajadores capacitados					Total Capacitación
	2016	2017	2018	2019	2020	
Lima	214	214	322	322	214	1286
Ica	46	46	46	23	23	184
Cusco	202	202	302	302	202	1210
Arequipa	70	70	70	35	35	278
Puno	40	40	40	20	20	158
La Libertad	48	48	48	24	24	190
Ancash	71	71	71	35	35	283
Amazonas	10	5	5	0	0	20
San Martín	45	45	45	22	22	179
Madre de Dios	28	14	14	0	0	56
Piura	4	0	0	0	0	4
Tumbes	12	0	0	0	0	12
<b>Total</b>	<b>788</b>	<b>753</b>	<b>961</b>	<b>783</b>	<b>575</b>	<b>3862</b>

Tabla 53

*Costo del Plan de Acción de la táctica evidencia física*

Táctica de evidencia física	2016	2017	2018	2019	2020
Diseño del Kit de herramientas de promoción	5,000				
Manuales con estándares de servicio	2,000				
Uniformes para operadores certificados	63,072	60,272	76,912	62,656	46,016
Wifi en puntos de atención turística	72,000	72,000	72,000	72,000	72,000
Tachos de reciclaje	12,000				
Programa "Te alquilo mi baño"	240,000				
<b>Costo evidencia física (USD)</b>	<b>394,072</b>	<b>132,272</b>	<b>148,912</b>	<b>134,656</b>	<b>118,016</b>

## 5.7 Procesos.

Con el fin de asegurar la calidad del servicio ofrecido al turista de aventura extranjero, se hace un levantamiento de todos los procesos recurrentes involucrados, como la evaluación del producto ofrecido al clientes y el nivel de satisfacción del cliente con respecto al servicio otorgado por el operador turístico. Para poder cumplir dicho procesos, la asociación será responsable de realizar dichas evaluaciones y auditorías.

### 5.7.1 Objetivos y estrategias de la variable procesos

#### *Objetivos de la variable procesos.*

1. Entender y escuchar a más de 75% de clientes, brindarles lo que necesitan.
2. Asociar a Perú como una marca que represente la aventura, que siempre ofrece opciones nuevas, con tendencia innovadora.
3. Formalizar al 100% de operador turísticos interesados en el programa de PROMPERU.
4. Asegurar un servicio de calidad y conseguir la mayor satisfacción del cliente.

*Estrategia de la variable procesos.* Para poder cumplir con los objetivos, se plantean las siguientes estrategias:

1. Revisión constante de los paquetes de aventura ofrecidos para detectar cuáles son los de menor y mayor rotación, a través del sistema ERP.
2. Creación de nuevos paquetes turísticos a partir de una investigación de mercado, con el fin de estar en constante cambio.
3. Incrementar la captación de operadores turísticos anualmente en los 12 departamentos seleccionados.
4. Evaluar la calidad del servicio de los operadores turísticos, de manera que puedan ser premiados y reconocidos.

### **5.7.2 Plan de acción de la variable procesos**

***Evaluación de paquetes actuales.*** Como se señala en la Figura 29, el APTAE, con una frecuencia cuatrimestral, se encargará de evaluar la efectividad de venta de los paquetes propuestos en el presente estudio, y modificará o eliminará a los paquetes que no presenten una alta de rotación de venta.

***Desarrollo de nuevos paquetes.*** Como se señala en la Figura 30 se visualiza que el APTAE, cada cuatro meses se encargará de crear nuevos paquetes, con el fin de captar a más turistas de aventura, solicitará la opinión de los turistas extranjeros mediante encuestas digitales a través su página web y Facebook.

***Proceso de selección, capacitación y certificación de operadores turísticos de aventura.*** Como muestra la Figura 31, se captará un porcentaje de los operadores turísticos por cada uno de los 12 departamentos seleccionados, para ello se realizarán dos congresos regionales por año. En la actualidad se tienen es de 2,922 operadores de turismo formales en los 12 departamentos (MINCETUR, 2015d). La meta de captación de operadores por año, se muestra en la Tabla 54, una vez que los operadores firmen el convenio con PROMPERU, serán registrados y seguidamente capacitados, los operadores que pasen por todas las evaluaciones y capacitaciones serán certificados por APTAE.

***Desarrollar un manual de contingencias.*** En caso el cliente no esté satisfecho, en el momento de la entrega del servicio, o en caso ocurra un accidente, se deberá de identificar a qué asociación pertenece y llamar al número de teléfono de las ambulancias, bomberos, Essalud, Policía Nacional del Perú, y números de contacto de familiares, en caso la salud del cliente se encuentre bajo riesgo, así mismo se deberá de comunicar a PROMPERU.

***Servicio post venta y evaluación del operador turísticos de aventura.*** Con el fin de brindar un servicio de calidad, la Figura 29 expone el proceso donde el APTAE evaluará

semestralmente a cada operador, mediante los comentarios de la web “Perú of Adventure” que dejarán los usuarios del servicio.

### **5.8 Conclusiones**

En este capítulo se evidenciaron las acciones de marketing que se llevarán a cabo para potenciar el turismo de aventura en el Perú. Para ello, es necesaria la creación de paquetes de turismo orientados a satisfacer las necesidades de los segmentos identificados, la creación de un logotipo que permita identificar y posicionar la marca Perú of Adventure y una estrategia comunicacional enfocada principalmente al canal digital. Asimismo, la estandarización de precios de los paquetes de aventura permitirá reducir la fluctuación de precios existentes en el mercado actual y la creación de una plataforma de venta online para facilitar la compra del consumidor final. Finalmente, para poder ofrecer una experiencia turística auténtica es indispensable contar con personal capacitado en atención al cliente, así como, normativas de calidad y procesos que permitan minimizar el riesgo al turista durante la actividad y así poder generar un vínculo de fidelidad a largo plazo.

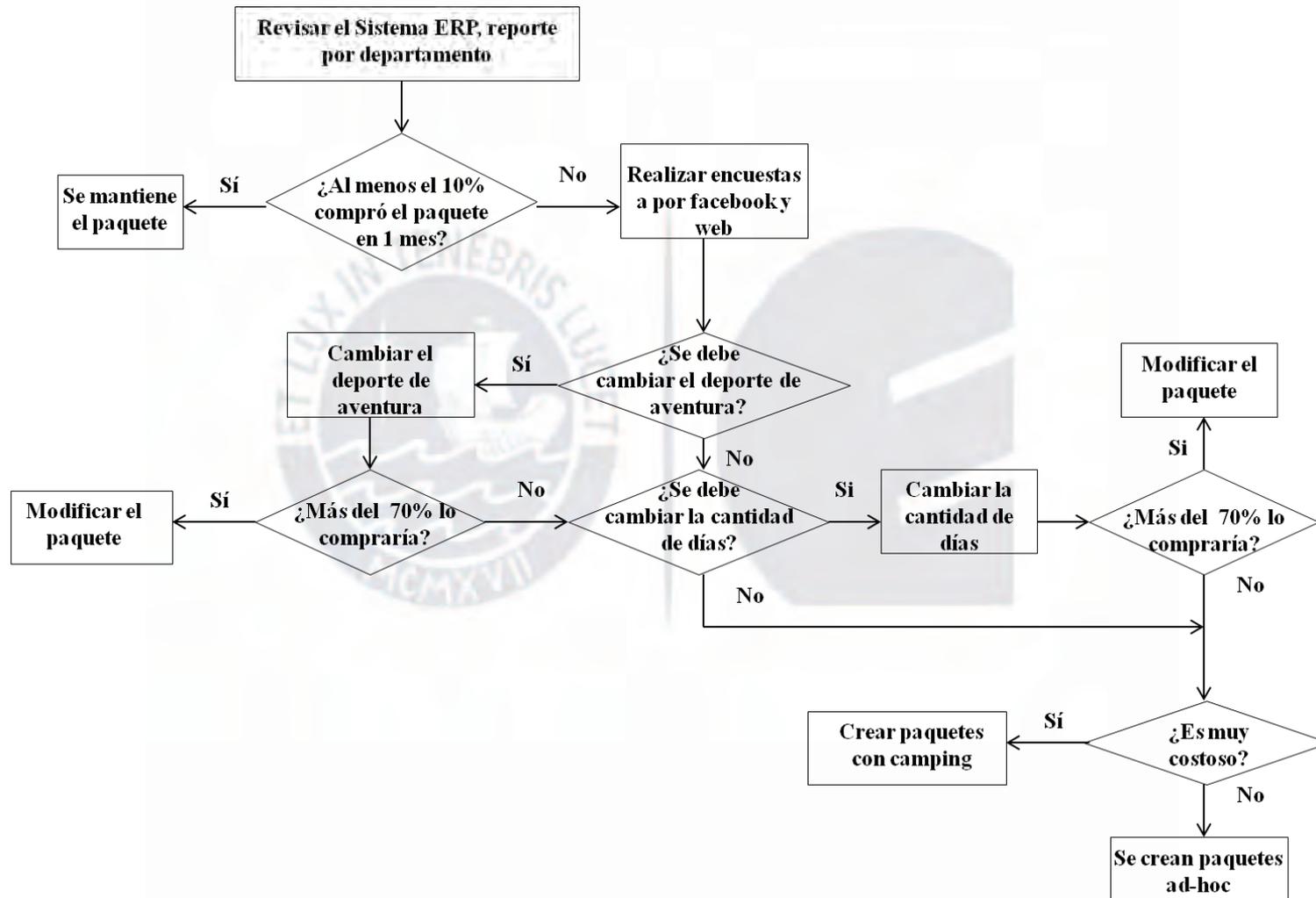


Figura 29. Proceso de evaluación de paquetes actuales.

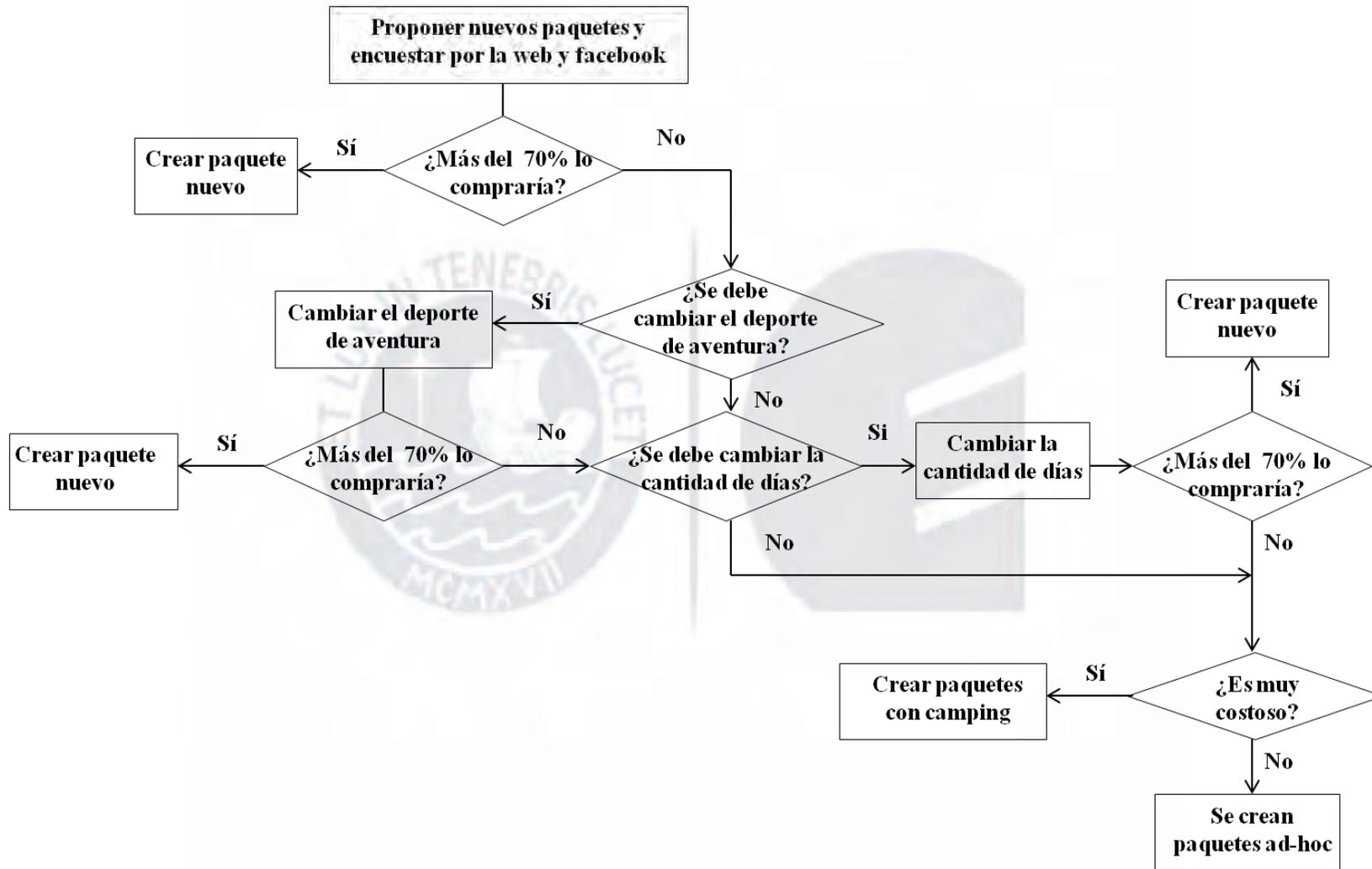


Figura 30. Proceso de desarrollo de nuevos paquetes.

Tabla 54

*Captación de Operadores de Turismo de Aventura en los 12 Departamentos*

Departamento	Total	% Captación anual					Captación anual					Total Captación	% Captación
		2017	2018	2019	2020	2021	2017	2018	2019	2020	2021		
Lima	1,072	10%	10%	15%	15%	10%	107	107	161	161	107	643	60%
Ica	115	20%	20%	20%	10%	10%	23	23	23	12	12	92	80%
Cusco	1,008	10%	10%	15%	15%	10%	101	101	151	151	101	605	60%
Arequipa	174	20%	20%	20%	10%	10%	35	35	35	17	17	139	80%
Puno	99	20%	20%	20%	10%	10%	20	20	20	10	10	79	80%
La Libertad	119	20%	20%	20%	10%	10%	24	24	24	12	12	95	80%
Ancash	177	20%	20%	20%	10%	10%	35	35	35	18	18	142	80%
Amazonas	10	50%	25%	25%	0%	0%	5	3	3	0	0	10	100%
San Martín	112	20%	20%	20%	10%	10%	22	22	22	11	11	90	80%
Madre de Dios	28	50%	25%	25%	0%	0%	14	7	7	0	0	28	100%
Piura	2	100%	0%	0%	0%	0%	2	0	0	0	0	2	100%
Tumbes	6	100%	0%	0%	0%	0%	6	0	0	0	0	6	100%
<b>Total</b>	<b>2,922</b>						<b>394</b>	<b>377</b>	<b>481</b>	<b>392</b>	<b>288</b>	<b>1,931</b>	<b>66%</b>

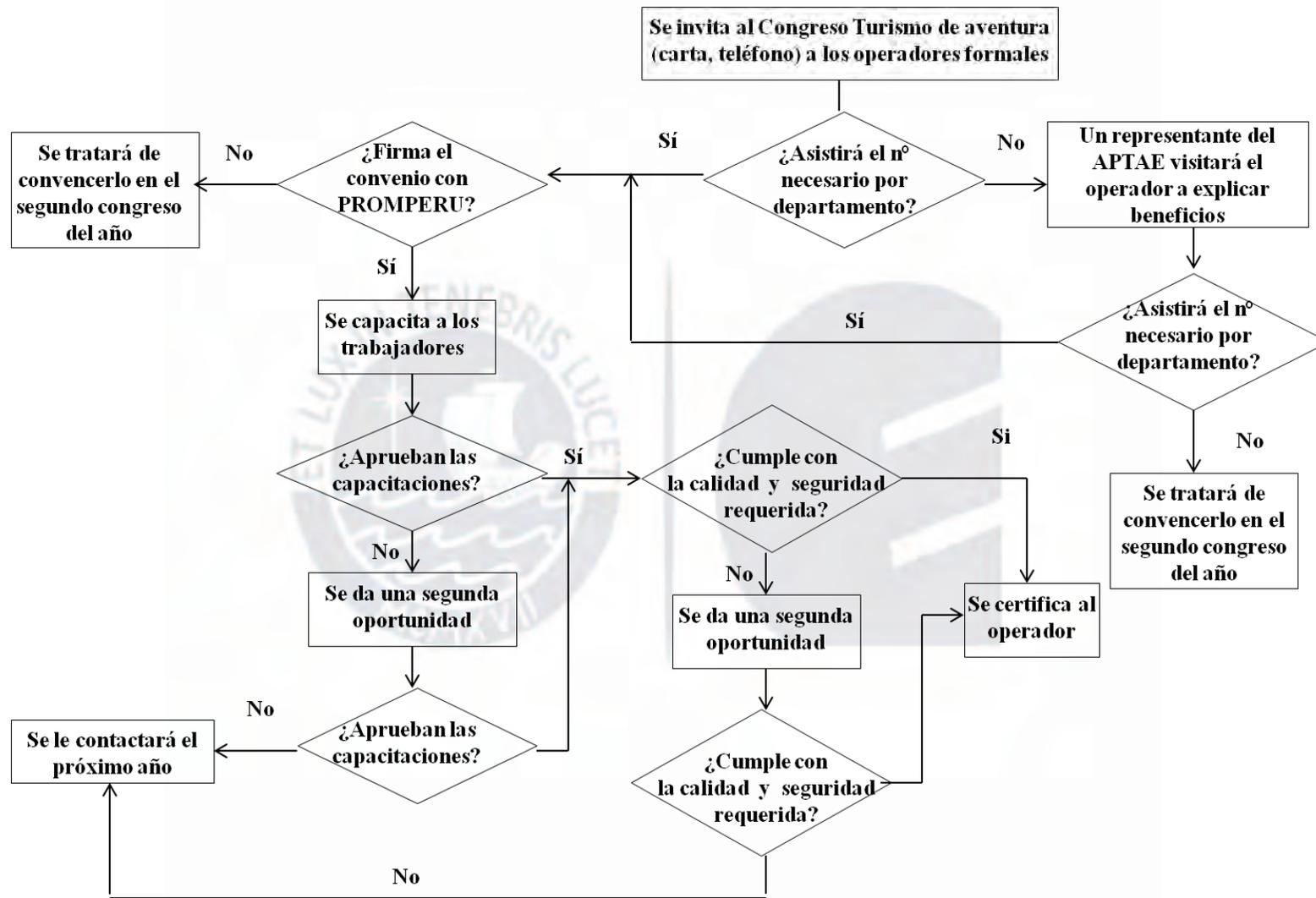


Figura 31. Proceso de selección y certificación de operadores turísticos de aventura.

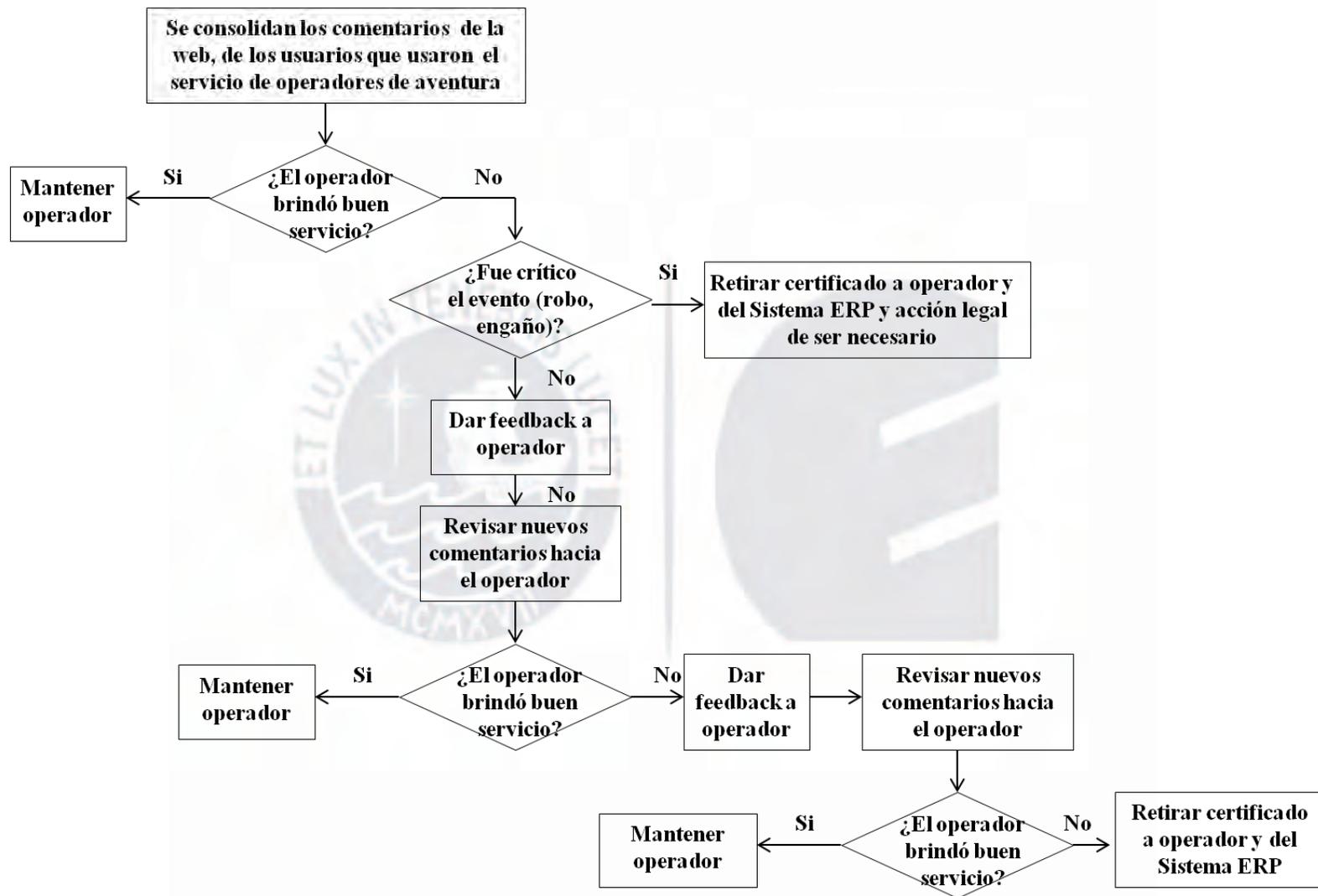


Figura 32. Proceso de servicio post-venta y evaluación del operador de aventura.

## Capítulo VI: Presupuesto y Control

### 6.1 Presupuesto de Marketing

La inversión en las acciones de marketing que se propone en la presente tesis de turismo de aventura en Perú, asciende a USD \$ 11.2 millones de dólares en el período de cinco años (valor actual total de costos y gastos), según muestra la Tabla 57. Casi el total de la inversión se destina a los costos de comunicación y medios, el cual representa un valor de USD \$ 9.5 millones de dólares en el período de cinco años. El plan comunicacional se enfoca en la comunicación en medios tradicionales, digitales, material gráfico, BTL y promociones de ventas, de otro lado, los costos y gastos generados por las tácticas restantes del mix de marketing, como: Selección, capacitación, certificación y supervisión de operadores turísticos ascienden a USD \$ 1.7 millones de dólares.

### 6.2 Supuestos Económicos

Los ingresos percibidos por el Gobierno se estiman en base a los impuestos que se generan por cada transacción realizada en el subsector de turismo; no obstante, con la finalidad de calcular estos ingresos se consideraron cinco supuestos económicos, los cuales se detallan en la Tabla 55.

- El primer supuesto es que solo se logrará considerar el 45% de los ingresos que captarán los operadores de turismo. Debido a que en la actualidad entre el 52 y 55% de las agencias de viajes a nivel nacional son informales (El Comercio, 2015).
- El segundo supuesto es que se lograrán captar el 70% de los impuestos del IGV que captarán los operadores formales. No se logrará captar el 30% de los impuestos del IGV debido a que ese impuesto será pagado por los operadores hacia sus proveedores.
- El tercer supuesto es el porcentaje de utilidad neta antes de impuestos, el cual para practicidad del ejercicio se consideró como un valor promedio del porcentaje de utilidad neta antes de impuestos, cabe destacar que dicho dato se obtuvo de la entrevista en

profundidad realizada a un operador de turismo de aventura, el cual indicó que la utilidad neta antes de impuestos representa el 15% de los ingresos (sin IGV).

- El cuarto supuesto es el Impuesto a la Renta, el cual también es un ingreso percibido por el estado peruano y considera el 30% de la utilidad neta antes de impuestos.
- Finalmente, el quinto supuesto corresponde a la Tasa Interna de Retorno Social (TIRS) de 10%, extraída de la Guía Metodológica para la Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión Pública a nivel de perfil, aplicables al Sector Turismo (MINCETUR, 2010), que servirá para calcular una segunda estimación del valor actual neto.

Tabla 55

*Ingresos para el Gobierno Peruano (USD \$)*

Año	2017	2018	2019	2020	2021
Ingreso total (USD)	230,287,488	311,704,445	689,897,957	901,126,033	1,392,277,238
Ingreso de los operadores informales (55%)	126,658,119	171,437,445	379,443,876	495,619,318	765,752,481
Ingreso bruto de los operadores formales (45%)	103,629,370	140,267,000	310,454,081	405,506,715	626,524,757
Pago del IGV de los op. formales (70%)	13,057,301	17,673,642	39,117,214	51,093,846	78,942,119
Ingreso de los operadores formales sin IGV	90,572,069	122,593,358	271,336,866	354,412,869	547,582,638
Utilidades antes de impuestos (15%)	13,585,810	18,389,004	40,700,530	53,161,930	82,137,396
Pago del impuesto a la renta (30%)	4,075,743	5,516,701	12,210,159	15,948,579	24,641,219
Ingreso para el Gobierno (IGV + IR)	17,133,044	23,190,343	51,327,373	67,042,425	103,583,338

### 6.3 Estado de Ganancias y Pérdidas

Los ingresos que obtendrá el gobierno del Perú se muestran en la Tabla 55 y se calculan en base a los impuestos captados de las transacciones generadas por los participantes del ciclo de comercio del turismo de aventura, es decir, de los operadores de aventura, los hospedajes y restaurantes, entre otros, cómo se indica la Tabla 29 del subcapítulo 4.2 *Objetivos de Largo Plazo de Marketing (OLPM)* del presente estudio. Los ingresos se consideran desde el año 2017, debido a que recién se inicia la venta mediante la web Perú

Adventure desde Setiembre de 2016, además de ser el único canal de venta disponible en el 2016. En la Tabla 57, se muestra el valor actual del beneficio neto del proyecto a cinco años, el cual se calcula considerando una tasa social de 10%, que brinda un valor actual de USD \$ 155.5 millones de dólares y un ROI social de 1389%, lo cual señala que es un proyecto en el que el gobierno peruano debe invertir.

Tabla 56

*Estado de Ganancias y Pérdidas del Plan de Marketing (USD \$)*

Proyectado (USD \$)	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingreso para el Estado	17,133,044	23,190,343	51,327,373	67,042,425	103,583,338	
Costos y Gastos:						
Certificación ATTA	50,000					
Horas lectivas inglés	49,029	46,057	56,457	44,571	34,171	
Costo administrativos de inglés	58,800	49,000	58,800	49,000	39,200	
Comunicación y medios	1,455,358	1,682,802	2,663,490	2,419,354	2,606,941	2,599,984
Curso por Bomberos	3,200	3,100	3,800	3,000	2,300	
Talleres de APTAE	11,000	11,000	11,000	11,000	11,000	
Certificación APTAE	39,420	37,670	48,070	39,160	28,760	
Supervisión APTAE		78,840	75,340	96,140	78,320	57,520
Talleres CENFOTUR	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500	
Evidencia física	394,072	132,272	148,912	134,656	118,016	
ERP	100,000					
FCF (USD)	-2,166,379	15,086,803	20,118,974	48,524,992	64,118,217	100,925,834

Tabla 57

*Valor Actual del Beneficio Neto y de los Costos y Gastos*

Concepto	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Beneficio neto (USD \$)	-2,166,379	15,086,803	20,118,974	48,524,992	64,118,217	100,925,834
Costos y gastos (USD \$)	2,166,379	2,046,241	3,071,369	2,802,381	2,924,208	2,657,504
Valor actual hacia el año 2016						
				Tasa social		10.0%
				Valor Actual Beneficio neto		\$155,540,272
				Valor actual de costos y gastos		\$11,197,968
				ROI Social		1389%

#### **6.4 Cronograma de Implementación**

En la Tabla 58 se muestra el cronograma de implementación de las acciones de marketing detalladas en el capítulo V Mix de Marketing del presente estudio. En el cronograma se detallan la frecuencia y duración de las acciones de Marketing, así como las dos fases del Programa, la fase I que inicia en Mayo de 2016 y la fase II que inicia en marzo de 2017.

#### **6.5 Mecanismos de control**

Si bien la tesis presenta un desarrollo estratégico, para poder cumplir con los objetivos tanto de corto como los de largo plazo es necesario contar con mecanismos de control. Por lo que, para medir y controlar los objetivos de marketing, se utilizarán los siguientes indicadores, los cuáles dependerán de diferentes fuentes de información para su seguimiento:

1. Reporte de avance de ventas del sistema ERP. Indicador: Porcentaje de cumplimiento de objetivos.
2. Reporte del número de llegadas de turistas extranjeros de los países prioritarios en el Perú (MINCETUR, 2015c) y la penetración de turismo de aventura, del reporte Turismo Receptivo-Tips PTE 2014 por país de residencia (PROMPERÚ, 2015e). Con los cuales se calculará el número de ocasiones cuando un turista extranjero realiza turismo de aventura en el Perú. Indicador: Porcentaje de cumplimiento de objetivos.
3. Publicaciones en medios impresos y digitales. Indicador: Número de publicaciones y alcance de la publicación.
4. Cumplimiento de cronogramas de implementaciones y acciones. Indicador: Status de avances.
5. Concursos. Indicador: Cantidad de operadores turísticos participantes.
6. Coordinar con el APTAE y el PROMPERU, para medir el ratio del porcentaje de operadores turísticos que ofrecen paquetes de turismo de aventura.

## 6.6 Conclusiones

La inversión que se destinará en la implementación de la estrategia desarrollada en el presente estudio es de USD \$ 11.2 millones, el cual ayudará a acelerar el crecimiento promedio anual del turismo de aventura, que pasaría de 23% entre el año 2017 y 2021 si no llegase a implementarse el presente proyecto, hacia un crecimiento promedio anual de 30% desde el año 2017 hacia el año 2021, si llegase al implementarse el actual proyecto.

Asimismo, el valor actual del beneficio neto del proyecto a cinco años sería de USD \$ 155.5 millones de dólares. Considerando también que el proyecto presenta un ROI de 1389%, se concluye que es un proyecto en el cual el gobierno peruano debe invertir.

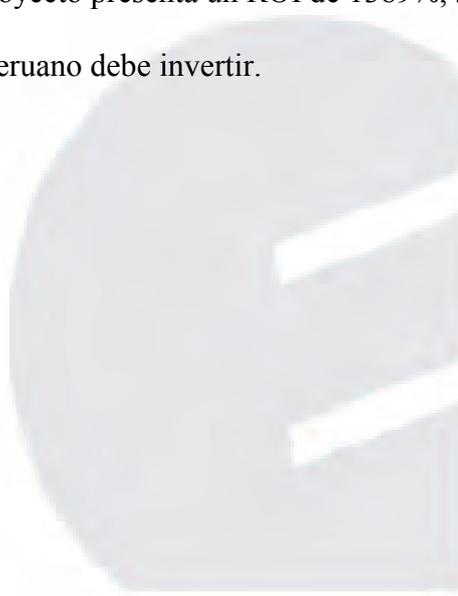
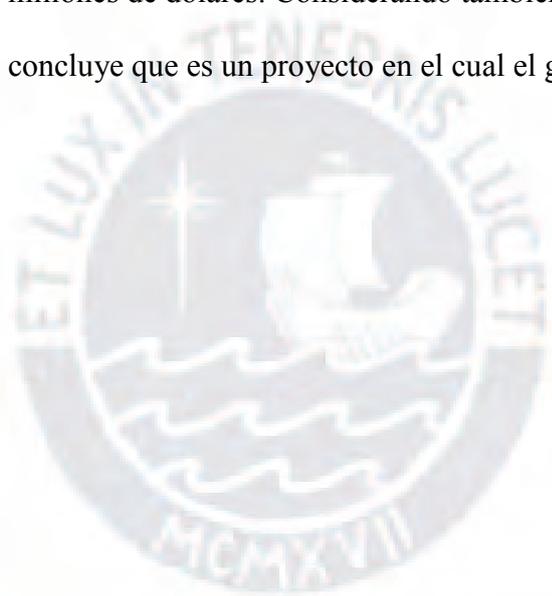


Tabla 58

*Cronograma de Implementación*

Acciones de marketing	2016					2017					2018	2019	2020	2021	Frecuencia	Duración			
	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F							M	A	M
P.R.	X	X		X						X				X	X	X	X	A pedido	1 día
Medios masivos				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	1 a 2 veces por año	Mensual
Medios digitales				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Diario	-
Material gráfico	X			X						X		X	X	X	X	X	X	4 a 6 veces por año	Mensual
BTL-MKT Directo		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	4 a 5 veces por año	Mensual
Promociones de venta				X	X	X				X		X	X	X	X	X	X	2 veces al año	Mensual
<b>Fases del Programa</b>																<b>Frecuencia</b>	<b>Duración</b>		
<b>Fase I</b>																			
Selección de Operadores		X													X			Semestral	1 mes
Capacitación en inglés				X	X	X	X					X	X	X	X			Anual	4 meses
Capacitación en atención al cliente y marketing				X								X	X	X	X			Anual	1 día
Capacitación Plataforma On-line (web Perú Adventure)	X	X	X	X	X	X													
Programa de certificación				X	X	X	X				X	X	X	X				Permanente	3 meses
Revisión y/o actualización de Precios	X	X	X						X		X	X	X	X				Semestral	2 semanas
Negociación con canales de venta				X	X	X	X				X	X	X	X				Anual	1 mes
<b>Fase II</b>																			
Evaluación de Paquetes Actuales									X		X	X	X	X	X			Cuatrimestral	1 semana
Desarrollo de Nuevos Paquetes									X		X	X	X	X	X			Cuatrimestral	3 semanas
Servicio Post-venta y Eval. del Operador											X	X	X	X	X			Semestral	1 mes
Campaña "Por un turismo de aventura sostenible"				X	X	X					X	X	X	X				Anual	3 meses

## Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones

### 7.1 Conclusiones

1. Se concluye que PROMPERU debe desarrollar el plan de marketing para el subsector de turismo de aventura a través de Perú of Adventure, destinado a extranjeros de los países prioritarios puesto que se ha demostrado que es un producto viable con gran potencial de crecimiento y permite alcanzar el incremento de ingresos propuestos como objetivo para el 2021, además de lograr un ROI de 1389%.
2. La inversión de USD \$ 13.8 millones impactará en el crecimiento anual del turismo de aventura de 23% a 30% desde el año 2017 al 2021.
3. Para el éxito del proyecto, es necesario invertir en el desarrollo del recurso humano, como principal pilar para el desarrollo de la ventaja competitiva, mediante capacitaciones en temas de seguridad y atención al cliente, dado que solo así podremos lograr ser competitivos y ser considerados como un destino de aventura para el turista extranjero.
4. Fomentar los nuevos circuitos y paquetes de aventura en los 12 departamentos seleccionados con el objetivo de minimizar la dependencia turística de Machu Picchu y así poder ser sostenibles en el tiempo.
5. Desarrollar e implementar el canal de venta on line como principal integrador de la oferta de turismo de aventura del Perú hacia al mundo.
6. Existe la oportunidad para que Perú se convierta en un destino de aventura sostenible a largo plazo, minimizando los impactos en el medio ambiente y generando ingresos y empleo para la población de las regiones donde se realicen estas actividades, mediante el apoyo y fomento económico de proyectos de turismo sostenibles de parte del Estado Peruano.

## 7.2 Recomendaciones

1. Se recomienda al próximo Gobierno del Estado Peruano implementar un Plan Nacional de Seguridad Turística, que incluya medidas prácticas para prevenir, enfrentar y resolver situaciones riesgosas a las que puedan verse enfrentados los turistas como desastres naturales y siniestralidad con el fin de mejorar el posicionamiento en el ATDI.
2. Es importante que el Gobierno del Estado Peruano realice las inversiones correspondientes para mejorar la infraestructura turística tales como carreteras, señalizaciones donde se realicen las actividades de aventura y servicios básicos para el turista como servicios higiénicos, centro de atenciones de salud y la colocación de depósitos de residuos bajo el enfoque de reciclaje.
3. Se recomienda al próximo Gobierno del Estado Peruano la creación de una ley que beneficie a los operadores turísticos nacionales a través de la reducción de impuestos, así como, la agilización de trámites de licencias; de esta manera se fomentará el emprendimiento y la formalización de la gran mayoría de operadores de turismo de aventura.
4. En una segunda etapa, se recomienda a PROMPERU realizar un diagnóstico situacional del resto de departamentos del Perú para identificar otros departamentos potenciales y así poder ampliar la propuesta del desarrollo del turismo de aventura.
5. Se recomienda la creación de promociones conjuntas e integradas con países competidores de Sudamérica con potencial en el turismo de aventura como Chile y Uruguay con el fin de generar sinergias y ahorro en costos de promoción de turistas.

## Referencias

- Action Valley. (2015, 10 de octubre de 2015). *Adventure park*. Recuperado de <https://www.actionvalley.com/activities.html>
- Adventure Travel Trade Association [ATTA]. (2013a). *Adventure tourism market study*. Recuperado de <http://files.adventuretravel.biz/docs/research/adventure-tourism-market-study-2013-web.pdf>
- Adventure Travel Trade Association [ATTA]. (2013b). *Principles of Responsible Tourism Development: Putting the ATDI into Practice*. Recuperado de <http://adventureindex.travel/rankings.htm>
- Adventure Travel Trade Association [ATTA]. (2014). *Industry Snapshot*. Recuperado de <http://chiletourism.travel/PM/2014IndustrySnapshot.pdf>
- Adventure Travel Trade Association [ATTA]. (2015a). *Adventure tourism development index*. Recuperado de [http://adventureindex.travel/docs/atdi\\_2015.pdf](http://adventureindex.travel/docs/atdi_2015.pdf)
- Adventure Travel Trade Association [ATTA]. (2015b). *2015 ATDI Dataset*. Recuperado de <http://adventureindex.travel/downloads.htm>
- Adventure Travel Trade Association [ATTA]. (2015c). *Página web oficial del ATTA*. Recuperado de <http://www.adventuretravel.biz/>
- Adventure Travel Trade Association [ATTA]. (2015d). *Attracting and serving the U.S. Adventure Traveler*. Recuperado de <http://www.tc.gov.yk.ca/publications/Adventure-Travel-Report-ISU-2015.pdf>

Alcalde, N.; Izquierdo, C.; Jaimes, S.; & Pacora, R. (2016). *Turismo Rural Comunitario en el Perú* (Tesis de maestría inédita no publicada, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú).

Alta Ruta 4x4 Perú. (2015). Recuperado de <http://www.altaruta4x4.com/canam3.htm>

Apoyo Consultoría. (2010). *Lineamientos para promover la inversión en infraestructura en el Perú*. Recuperado de [http://www.apoyoconsultoria.com/SiteAssets/Lists/JER\\_Jerarquia/EditForm/Informe\\_Capeco\\_Apoyo.pdf](http://www.apoyoconsultoria.com/SiteAssets/Lists/JER_Jerarquia/EditForm/Informe_Capeco_Apoyo.pdf)

Asociación Peruana de Turismo de Aventura, Ecoturismo y Turismo Especializado [APTAE]. (s.f.). *Sitio web oficial de APTAE*. Recuperado de <http://www.aptae.pe/es/>

Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (2014). *Memoria Anual 2014*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/memoria-anual/memoria-2014.html>

Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (2015). *Tasa de Interés de Referencia 2014*. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/peru/bcr-sube-tasa-interes-referencia-35-y-enciende-polemica-noticia-1840104>

Bike Tours of Lima. (2015). Recuperado de <http://biketoursoflima.com/city-bike-tours/urban-tour/>

Cabalgatas. (2015). Recuperado de <http://www.cabalgatas.com.pe/>

Cámara Nacional de Turismo [CANATUR] (2014). *Agencias y operadores en Perú – Panorama situacional de un sector en crecimiento*. Recuperado de

<http://www.infoturperu.com.pe/noticias-destacadas/21674-agencias-y-operadores-de-turismo-en-peru-panorama-situacional-de-un-sector-en-crecimiento>

Cambridge Dictionaries Online (2016). Recuperado de

<http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/off-road>

Canadian Tourism Commission (2006). *Travel Activities and Motivation Survey: US Activity profile: hiking, climbing and paddling while on trips*. Recuperado de

[http://en.destinationcanada.com/sites/default/files/pdf/Research/Product-knowledge/TAMS/Canadian%20Travellers%20Outdoor%20Activity/CDN\\_Hiking\\_Climbing\\_Paddling\\_en.pdf](http://en.destinationcanada.com/sites/default/files/pdf/Research/Product-knowledge/TAMS/Canadian%20Travellers%20Outdoor%20Activity/CDN_Hiking_Climbing_Paddling_en.pdf)

Candela Tours. (2015). Recuperado de

<http://www.candelatoursperu.com/vinac.php>

Caribbean Tourism Organization (s.f). Soft adventure. Recuperado de

<http://www.onecaribbean.org/content/files/SoftAdventure.pdf>

CBI Ministry of Foreign Affairs (2015). CBI Channels and Segments: Tourism from Europe. Recuperado de:

<https://www.cbi.eu/sites/default/files/channels-segments-europe-tourism-2015.pdf>

Chile (2015). *Sitio oficial de turismo de Chile*. Recuperado de

<http://chile.travel/>

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo [PROMPERÚ].

(s.f). *Sitio oficial de turismo de Perú*. Recuperado de

<http://www.promperu.gob.pe/ppInstitucional.aspx>

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo [PROMPERÚ]. (2008).

*Perfil del turista de aventura*. Recuperado de

<http://intranet.promperu.gob.pe/IMPP/2010/TurismoReceptivo/Demanda%20Actual/P>

[erfil%20de%20Segmentos/Perfil%20del%20Turista%20de%20Aventura/Publicaci%C3%B3n%20Perfil%20del%20Turista%20de%20Aventura.pdf](#)

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo [PROMPERÚ]. (2013).

*Perfil del vacacionista nacional 2013*. Recuperado de

<http://media.peru.info/impp/2013/turismointerno/demandaactual/perfilvacacionistanacional2013.pdf>

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo [PROMPERÚ]. (2014).

*Perfil del turista extranjero 2013* (1era. ed.). (pp. 18-21). Perú: Azagraphic

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo [PROMPERÚ]. (2015a).

*Perfil del turista extranjero 2014*. Recuperado de

<http://media.peru.info/IMPP/2014/Perfil-Turista-Extranjero/Perfil-del-Turista-Extranjero-2014.pdf>

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo [PROMPERÚ]. (2015b).

*El Perú y el ecoturismo*. Recuperado de

<http://www.peru.travel/es-es/que-hacer/naturaleza/observacion/observacion-de-aves/ecoturismo-y-conservacion.aspx>

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo [PROMPERÚ]. (2015c).

*Hay un Perú de aventura, experiencias extremas*. Recuperado de

<http://www.peru.travel/es-lat/que-hacer/aventura.aspx>

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo [PROMPERÚ]. (2015d).

*Turismo Receptivo: Tips PTE 2014 por país de residencia*. Recuperado de

<http://www.peru.travel/impp/>

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo [PROMPERÚ]. (2015e).

*Estadísticas PERÚ: Turismo Receptivo-Países Prioritarios*. Recuperado de

<http://www.peru.travel/impp/>

Comisión de Transportes y Turismo del Parlamento Europeo. (2012). *La red europea de rutas ciclistas Eurovelo*. Recuperado de

[http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/JOIN/2012/474569/IPOL-TRAN\\_ET\(2012\)474569\(SUM01\)\\_ES.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/JOIN/2012/474569/IPOL-TRAN_ET(2012)474569(SUM01)_ES.pdf)

D'Alessio, F. A. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia* (1era. ed.). (pp. 34-161). México: Pearson Educación de México S.A..

D'Alessio, F. A. (2014). *Planeamiento Estratégico Razonado: Aspectos Conceptuales y Aplicados* (1era. ed.). (pp. 41-68). Perú: Pearson Educación de Perú S.A.

El Comercio. (2015). *Más de la mitad de las agencias de viajes son informales*. Recuperado de

<http://elcomercio.pe/economia/peru/mas-mitad-agencias-viajes-son-informales-noticia-1789713>

El Comercio. (2013). *La aventura del kitesurf en el Perú*. Recuperado de

<http://elcomercio.pe/blog/puraaventura/2013/11/la-aventura-del-kitesurf-en-el>

El Faro. (2015). Recuperado de

[http://www.elfaropacasmayo.com/windsurf-rental/#at\\_pco=smlre-1.0&at\\_si=56b557b932a7da13&at\\_ab=per-2&at\\_pos=3&at\\_tot=4](http://www.elfaropacasmayo.com/windsurf-rental/#at_pco=smlre-1.0&at_si=56b557b932a7da13&at_ab=per-2&at_pos=3&at_tot=4)

El Peruano. (2015a). *Turismo logro ingresos por US\$ 3,832 mllns. en 2014*. Recuperado de

<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:pXPiJv4aIvgJ:www.elperuano.pe/Edicion/noticia-turismo-logro-ingresos-3832mllns-2014-33067.aspx+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe>

El Peruano. (2015b). *Inversión en turismo será superior a US\$ 500 mllns*. Recuperado de

<http://www.elperuano.com.pe/noticia-inversion-turismo-sera-superior-a-500-mllns-34818.aspx>

Enperu (2015). *Tiempo (horas) desde Lima o aeropuerto más cercano*. Recuperado de

<http://www.enperu.org/>

Escuela de buceo Spondylus. (2015). Recuperado de

<http://www.buceaenperu.com/esp.php>

Federación Deportiva Peruana de Motonáutica. (2015). Recuperado de

<http://fdpm.pe/v1/>

Federación de Empresas de Turismo de Chile [FEDETUR]. (2015). *Análisis del Turismo*

*Mundial – Enero a Diciembre 2014*. Recuperado de

<http://www.fedetur.org/barometros/BRT17/edit02.html>

Future Brand (2013). *Country Brand Index Latinoamérica*. Recuperado de

[http://www.futurebrand.com/images/uploads/studies/cbi/CBI\\_Latinoamerica\\_2013.pdf](http://www.futurebrand.com/images/uploads/studies/cbi/CBI_Latinoamerica_2013.pdf)

Gestión. (2015a). *MTC: Red Dorsal de Fibra Óptica de US\$ 333 millones estará lista en junio del 2016*. Recuperado de

<http://gestion.pe/economia/mtc-red-dorsal-fibra-optica-us-333-millones-estara-lista-junio-2016-2122744>

Gestión. (2015b). *Brecha de inversión en infraestructura se cerrará en veinte años si no se cambia el ritmo*. Recuperado de

<http://gestion.pe/economia/brecha-inversion-infraestructura-se-cerrara-veinte-anos-si-no-se-cambia-ritmo-2131884>

Goñi, N.; Bosch, M. & Paredes, N. (2010). *Planeamiento estratégico para el desarrollo turístico de la región Ica*. Lima, Perú: Prentice Hall.

Go2Peru. (2015) Recuperado de

<http://www.go2peru.com/>

Incatrek. (2015). Recuperado de

<http://www.incatrekperu.com/es/ofertas/full-day-fin-de-semana/fulldays/huanano.html>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2013). *Número de camas hospitalarias según departamento, 2004-2012*. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1173/cap06/cap06004.xls](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1173/cap06/cap06004.xls)

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2014). *Número de médicos, según departamento*. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/sociales/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2015). *Evolución de la Pobreza Monetaria 2009 – 2014*. Recuperado de [http://www.inei.gob.pe/media/cifras\\_de\\_pobreza/informetecnico\\_pobreza2014.pdf](http://www.inei.gob.pe/media/cifras_de_pobreza/informetecnico_pobreza2014.pdf)

Kotler, P.; García, J.; Flores, J.; Bowen, J. & Makens, J. (2011). *Marketing turístico*. (5ta. ed.). (pp. 248-744). Madrid, España: Pearson Educación.

La República. (2015). *Perú se coronó campeón de los Juegos Panamericanos*. Recuperado de <http://larepublica.pe/deportes/723899-peru-se-corono-campeon-de-los-juegos-panamericanos-de-surf-2015-video>

Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados* (5ta. ed.). (pp. 34-161). México: Editorial Pearson Educación.

México (2015). *Sitio Oficial de turismo de México: Live it to Believe it*. Recuperado de <http://www.visitmexico.com/>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (s.f.). *Sitio oficial*. Recuperado de <http://www.mincetur.gob.pe/>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2011). *Cultur*. Recuperado de [http://www.mincetur.gob.pe/Turismo/Otros/cultur/pdfs\\_documentos\\_Cultur/Plan\\_CALTUR\\_actualizado.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/Turismo/Otros/cultur/pdfs_documentos_Cultur/Plan_CALTUR_actualizado.pdf)

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2013). *Plan estratégico nacional de turismo 2012 – 2021 (PENTUR)* (1era. ed.). (pp. 27). Perú: Servicios Graficos

JMD

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2015a). *Capacidad instalada de los establecimientos de hospedaje colectivo y privado*. Recuperado de

[http://www.mincetur.gob.pe/turismo/estadistica/OfertaHotelera/Rep\\_Cap\\_Inst\\_Nac.asp?ano=2015](http://www.mincetur.gob.pe/turismo/estadistica/OfertaHotelera/Rep_Cap_Inst_Nac.asp?ano=2015)

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2015b). *Visita de turistas extranjeros a sitios culturales*. Recuperado de

<http://www.mincetur.gob.pe/turismo/estadistica/>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2015c). *Llegada de Turistas 2004-2014*. Recuperado de

<http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Default.aspx?tabid=3459>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2015d). *Directorio de operadores turísticos por departamentos*. Recuperado de

[http://www.mincetur.gob.pe/Turismo/directorio\\_ecomprometidas/descargas.swf](http://www.mincetur.gob.pe/Turismo/directorio_ecomprometidas/descargas.swf)

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2015e). *Inventario de recursos turísticos*. Recuperado de

<http://www.mincetur.gob.pe/TURISMO/OTROS/inventario%20turistico/Pais.asp>

Ministerio de Economía, Fomento y Turístico de Chile [SENARTUR]. *Estrategia Nacional de Turismo 2012- 2020*. Recuperado de

<http://www.chilesustentable.travel/wp-content/uploads/2013/08/ENT-2.pdf>

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2008). *Directorio de ONG que desarrollan programas y/o proyectos con componente de capacitación para el trabajo*. Recuperado de

[http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/publicaciones\\_dnpefp/directorio\\_ong\\_2008.pdf](http://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/publicaciones_dnpefp/directorio_ong_2008.pdf)

Ministerio de Transportes y Comunicaciones [MTC] (2014). *Infraestructura Vial Existente del Sistema Nacional de Carreteras, Según Departamento: 2014*. Recuperado de <http://www.mtc.gob.pe/estadisticas/transportes.html>

Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones [OSIPTEL]. (2015). *Líneas en Servicio por Departamento. Indicadores del Servicio Móvil (2014)*. Recuperado de <https://www.osiptel.gob.pe/documentos/2-indicadores-del-servicio-movil>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO]. (2015). *World Heritage List*. Recuperado de <http://whc.unesco.org/en/list/>

Oxford Dictionaries (2016). Recuperado de <http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/sandboard>

Perú 21. (2015). *Telefonía móvil: Existen 30 millones de líneas activas en el Perú*. Recuperado de <http://peru21.pe/economia/telefonía-movil-existen-30-millones-lineas-activas-pais-2211399>

Perú Aventura extreme (2015, 15 de Octubre). Recuperado de <http://www.peruaventuraextremo.com/>

Perú Dream Travel. (2015). Recuperado de <http://www.perudreamtravel.com/es/ica-buggy-sandboard/#>

Perú Sea Kayaking. (2015). Recuperado de [http://peruseakayaking.com/our\\_tours\\_in.php?id=66](http://peruseakayaking.com/our_tours_in.php?id=66)

Perú Travel (2015, 20 de Octubre). Recuperado de

<http://www.peru.travel/es-pe/>

Pirqa. (2015). Recuperado de

<http://www.pirqa.com/academia.html>

Portal Oficial de Promoción de Turismo de Perú. (s.f.). *Investigación de mercados turísticos*.

[Archivo de datos y libro en código]. Recuperado de

<http://www.peru.travel/impp/>

Pukana Surf. (2015). Recuperado de

<http://pukanasurf.com/surfing-lessons-in-miraflores/?lang=es>

Quesada, R. (2006). *Elementos del turismo*. San José, Costa Rica: Editorial Universidad

Estatual a Distancia.

RPP Noticias (2014). *WTTC: Turismo en Perú crecerá 6% anual en los próximos 10 años*.

Recuperado de

<http://rpp.pe/economia/economia/wttc-turismo-en-peru-crecera-6-anual-en-proximos-diez-anos-noticia-702567>

Real Academia Española (2016). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado de

<http://dle.rae.es/?id=XZNSHcc>

Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado [SERNANP] (2015). *Lista*

*Oficial de Áreas Naturales Protegidas*. Recuperado de

[http://www.sernanp.gob.pe/documents/10181/165150/Lista\\_Pagina\\_Web\\_OFICIAL\\_2016-02-02.pdf/f8e6c290-055e-4ddb-82a0-f729a7a4c789](http://www.sernanp.gob.pe/documents/10181/165150/Lista_Pagina_Web_OFICIAL_2016-02-02.pdf/f8e6c290-055e-4ddb-82a0-f729a7a4c789)

Sport Fishing Perú. (2015). Recuperado de

<http://www.pescaenperu.com/2014-10-28-17-04-51/la-escuela>

Sudamérica Reps. (2015), Recuperado de

<http://sudamericanreps.com/tour/2015-04-24-15-05-26/full-day-aventura/cuchimachay.html>

Tarapoto Tour. (2015). Recuperado de

<http://www.tourtarapotoperu.com/detalle-tour/22/canotaje-en-el-rio-mayo>

Tourism Review. (2010). *Top 8 Developing Countries for Adventure Tourism*. Recuperado de

<http://www.tourism-review.com/adventure-tourism-top-8-developing-countries-news2173>

Tours Paragliding. (2015). Recuperado de

<http://www.paragliding-peru.com/es/vuelos-biplaza>

Turismo i. (2015). Recuperado de

<http://turismoi.pe/tours/snorkel-en-paracas>

Visit Chile. (2015). *VisitChile.com*. Recuperado de

<http://www.visitChile.com/>

Viva Máncora. (2015). El Ñuro. Recuperado de

<http://www.vivamancora.com/elnuro.htm>

Universia Chile (2008). *Canopy: la experiencia de “volar” a través de una cuerda*.

Recuperado de

<http://noticias.universia.cl/vida-universitaria/noticia/2008/01/26/314285/canopy-experiencia-volar-traves-cuerda.html>

World Bank (2015). *Proportion of terrestrial and marine areas protected*.

Recuperado de

<http://data.worldbank.org/indicator/ER.PTD.TOTL.ZS>

World Tourism Organization [UNWTO]. (2009). *Global report on adventure tourism*. (AM Reports: Volume nine) Recuperado de

[http://www.sernatur.cl/wp-content/plgs\\_p/download-monitor/download.php?id=Informe-FINAL-Segib-OMT.pdf](http://www.sernatur.cl/wp-content/plgs_p/download-monitor/download.php?id=Informe-FINAL-Segib-OMT.pdf)

World Tourism Organization [UNWTO]. (2014). *Global report on adventure tourism*. (AM Reports: Volume nine) Recuperado de

[https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/staticunwto/Affiliate-members/1-GLOBAL+REPORT+ON+ADVENTURE+TOURISM\\_online.pdf](https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/staticunwto/Affiliate-members/1-GLOBAL+REPORT+ON+ADVENTURE+TOURISM_online.pdf)

World Economic Forum (2015). *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015*.

Recuperado de

[http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF\\_Global\\_Travel&Tourism\\_Report\\_2015.pdf](http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF_Global_Travel&Tourism_Report_2015.pdf)

Xola Consulting y PROMPERU (2008). *Case Study: Creating Peru's "Dig Deeper"*

*Adventure Tourism Plan*. Recuperado de

<http://adventureindex.travel/docs/xola-peru-case-study.pdf>

## Apéndices

### Apéndice A: Deportes de Aventura Practicados en Perú

Tabla A1

#### *Deportes de Aventura Practicados en Perú*

Deporte de Aventura	Tipo de Aventura	¿Dónde se practica?
Trekking	Tierra	Cusco: Machupicchu, Choquequirao, Huancaya, Salkantay Huaraz: Llanganuco, Chavín, Cordillera Huayhuash, Alpamayo Arequipa: Valle del Colca, Valle Cotahuasi Puno: Aturas de Taraco, Cañón Tinajani
Andinismo	Tierra	Huaraz Cusco Abancay Arequipa
Escalada en roca	Tierra	Lima Cajamarca Puno Ancash Pasco Arequipa
Sandboarding	Tierra	La Libertad Ica
Offroad	Tierra	Desiertos Playas Montañas
Ciclismo de Montaña	Tierra	Amazonas: Kuelap y Gocta Ancash: Cordillera Blanca y Conchucos Lima Provincia: Lurín, Mala, Lunahuana Ica: Paracas Arequipa: Valle del Colca Cusco: Valle Sagrado Puno
Espeleología	Tierra	Huánuco: Cueva de Lechuzas Junín: Cuevas de Huagapo
Buceo	Agua	Piura: Vichayito, Órganos, Punta Veleros, El Ñuro Tumbes: Punta Sal Huacho: Albuferas del Medio Mundo
Kayak	Agua	Ica: Paracas Puno: Lago Titicaca Madre de Dios: Lago Sandoval Tarapoto: Laguna Azul y Lago Lindo Madre de Dios
Canopy	Aire	Loreto Ollantaytambo Lunahuana

Deporte de Aventura	Tipo de Aventura	¿Dónde se practica?
Canotaje	Agua	Tarapoto: Río Mayo y Huallaga Arequipa: Río Cotahuasi y Colca Apurímac: Río Apurímac Cañete: Río Cañete Cusco: Río Urubamba Puno: Río Tambopata
Surf	Agua	Lima: Huayco, Puerto Viejo, San Bartolo, Peñascal, Pepinos, Cerro Azul, El Paso, La Isla, Punta Hermosa, Punta Negra, entre otras. Piura: Lobitos, Panic Point, Baterías, Órganos, El Hueco Trujillo: Huanchaco, Las Delicias, Pacasmayo, Chicama Ica: Isla San Gallan Arequipa: Mejía, Punta Bombón Tacna: Caleta Sama, Playa Tomollo Moquegua: La Cruz, Piedras Negras, Playa del Palo
Canotaje	Agua	Tarapoto: Río Mayo y Huallaga Arequipa: Río Cotahuasi y Colca Apurímac: Río Apurímac Cañete: Río Cañete Cusco: Río Urubamba Puno: Río Tambopata
Kite/ Wind surfing	Agua	Ica: Paracas Piura: Máncora
Parapente	Aire	Callejón de Huaylas Pasamayo Costa Verde Pachacamac Chincha Valle del Urubamba
Bungee	Aire	Cusco

*Nota.* Tomado de “Hay un Perú de aventura,” por la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ), 2015, recuperado de <http://www.peru.travel/es-lat/que-hacer/aventura.aspx>.

**Apéndice B: Guía de Pautas para Entrevistas en Profundidad Vía Skype con  
Turistas Extranjeros que Realizan Deportes de Aventura y Residen en el Extranjero  
(versión español).**

### **1. Presentación**

Hola....., mi nombre es..... y como te comentamos previamente, estamos realizando un estudio sobre el turismo de aventura. Agradecemos tu ayuda por participar en esta investigación. La idea es poder conocer distintas opiniones para colaborar con el desarrollo del turismo de aventura. En este sentido, siéntete libre de compartir tus ideas con nosotros. No existen respuestas correctas o incorrectas, lo que importa es tu opinión sincera.

Para agilizar la toma de la información, nos resulta de mucha utilidad grabar la conversación. Tomar notas a mano nos demoraría mucho tiempo y se podrían perder cuestiones importantes. ¿Tendrías algún inconveniente en que grabemos la conversación? El uso de la grabación es solo para los fines de análisis, tus respuestas serán unidas a otras opiniones de manera anónima y en ningún momento se identificará qué dijo cada participante. La grabación se guardará de manera confidencialidad y solo será compartida con nuestra escuela de negocios CENTRUM, con el fin que validen la originalidad del estudio, no se divulgará ningún nombre.

¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!

### **2. Datos personales del turista extranjero**

Cuéntame... ¿En qué país vives? ¿A qué te dedicas? ¿Trabajas o estudias? ¿Qué edad tienes?

### **3. Insights del turismo de aventura**

Si yo te digo la palabra “viaje” ¿Qué es lo primero que se le viene a la mente? ¿Y si te digo “viaje de turismo”? ¿Y si te digo “viaje de turismo de aventura”? ¿Cuál es el

principal motivo para que viajes? ¿Alguna vez has practicado alguna actividad de aventura? ¿Sabes cuáles son las actividades consideradas de aventura?

Te voy a mostrar una ficha de actividades de aventura, me gustaría saber si has realizado alguna de ellas o si estarías interesado en realizar alguna de estas actividades.

Tabla B1

*Tarjeta para Entrevistas en Profundidad*

Grupo1 Actividades de Aventura		Grupo2 Actividades de Aventura
Actividad	Actividad	Actividad
Archeological expeditions	Motorized sports	Caving
Backpacking	Orienteering	Climbing (mountain/rock/ice)
Birdwatching	Rafting	Heli-skiing
Camping	Research expeditions	Kite surfing
Canoeing	Safaris	Paragliding
Cycling	Sandboarding	Trekking
Eco-tourism	Sailling	
Enviromentally sustainable activities	Scuba diving	
Fishing/fly – fishing	Snorkeling	
Hiking	Skiing/ snowboarding	
Horseback riding	Surfing	
Hunting	Volunteer tourism	
Kayaking/sea/ Whitewater		

¿Cuál es el principal motivo por el que has realizado/te gustaría realizar... (Leer las actividades de aventura que mencionó haber realizado o gustaría realizar)? ¿Cuál de ellas no harías? ¿Por qué?

#### **4. Hábitos de consumo**

¿Cuánto tiempo de tu viaje lo dedicas a realizar actividades de aventura?

Cuando realizas deporte de aventura lo haces, ¿solo o en grupo?

¿En qué medios investigas?

¿Con cuánta anticipación sueles planificar tu viaje?

¿Haces una reserva del tour de aventura, antes de llegar al país de destino?

¿Cómo eliges el país de destino a visitar?

¿Cómo te enteras sobre los lugares que debes de conocer en el país de destino elegido?

#### **5. Otros destinos para realizar actividades de aventura**

¿Y con qué países o ciudades relacionas a...(LEER las actividades de aventura que mencionó haber realizado o gustaría realizar)? ¿Por qué?

Y dime, ¿Cuál fue el país o ciudad que más te gusto para realizar deportes de aventura? ¿Por qué? ¿Cuál fue el país o ciudad que menos te gusto para realizar deportes de aventura? ¿Por qué?

¿Qué debe tener el país de destino para que te animes a incluirlo como parte de tu tour de aventura?

#### **6. Posicionamiento de Perú**

Te voy a decir algunas palabras y quisiera que me menciones a todos los países o ciudades que se te vienen a la mente:

- Aventura
- Diversión

- Cultura
- Seguridad

¿Sabías que Perú te puede ofrecer todo lo que te he mencionado? ¿Habías escuchado acerca de la gastronomía peruana? ¿Qué más sabes acerca de Perú? ¿Por qué medio te enteraste?

¿Relacionas a Perú con el turismo de aventura? ¿Qué actividades de aventura crees que podrías encontrar en Perú? ¿Has pensado en Perú como un destino para turismo de aventura? ¿Por qué? ¿Por qué no?

## 7. Concepto

*Perú: Destino de cultura, experiencias y turismo de aventura*

El Perú tiene cuatro áreas principales: la costa, desiertos, los andes (Cordillera Negra y Cordillera Blanca) y selva.

### *Costa*

Perú cuenta con más de tres mil kilómetros de costa donde puedes encontrar grandes olas para el surf o practicar deportes acuáticos como el windsurf, kitesurf, jet ski.

También puedes ir mar adentro para observar ballenas o nadar con los lobos marinos.

En la costa también se puede practicar parapente, ala delta o sandboarding. Además

puedes ir en bicicleta a visitar Caral, la civilización más antigua de América, tiene

más de 5000 años a.C.

### *Desiertos*

Perú tiene varios desiertos, donde se puede practicar sandboarding, ir dentro de

buggies o manejar vehículos 4x4 a toda velocidad en el amplio desierto. También

puedes encontrar el único oasis en América del Sur.

En los andes peruanos se encuentran dos tipos de montañas: la Cordillera Negra y la

Cordillera Blanca.

### *Cordillera Negra*

Dentro de la Cordillera Negra el lugar más famoso es Machu Picchu, una de las Siete Maravillas del Mundo, donde el lugar exige un nivel básico de trekking. La Cordillera Negra es más extensa y retadora, tiene 130 kilómetros de longitud. Además su punto más alto es Coñocranca a 5,181 msnm. Y si lo que busca es algo más de aventura y te gusta el trekking, puede ir a Choquequirao, llamada la hermana de Machu Picchu, en donde tienes que caminar alrededor de 30 kilómetros, en el primer día de partes de 2,900 m.s.n.m. hacia 1,530 m.s.n.m. y en el segundo día que llegas hasta 3,085 m.s.n.m.

En la Cordillera Negra, se puede practicar climbing, montaña, puenting, canopy o se puede hacer rafting, donde puedes encontrar más de 300 rápidos en los ríos ubicados en las ciudades de grandes altitudes.

Perú cuenta con más de 12 mil lagos y lagunas. En el Lago Titicaca, el lago navegable más alto del mundo, puedes hacer kayak o ir en bicicleta alrededor de la orilla del lago y el agua fría es un verdadero reto para la práctica del buceo.

### *Cordillera Blanca*

En la Cordillera Blanca puedes encontrar el 70% de todos los glaciares tropicales del mundo, posee una superficie de más de 1.5 mil kilómetros cuadrados. Solo en el parque nacional Huascarán hay más de 600 glaciares. El punto más alto en el Perú se encuentra dentro de este parque nacional ubicado a 6.768 m.s.n.m. En la cordillera blanca puedes esquiar o escalar.

### *Selva*

La selva conforma 60% de toda el área del Perú con una extensión de más de 700 mil kilómetros cuadrados. Puedes visitar parques nacionales como el Manú, que tiene 18

mil kilómetros cuadrados de superficie. Dentro de la selva también puedes practicar kayak o esquí náutico en los lagos.

En el interior de la selva, se ubica la quinta caída de agua más alta en el mundo, tiene 540 metros de caída libre, en la catarata del Gocta.

Como puedes ver, en Perú encuentras cultura y aventura en un mismo lugar, además de diferentes altitudes y climas que lo hacen más interesante.

¡Qué tu próxima aventura sea en el Perú!

## 8. Evaluación del Concepto

¿Qué opinas de Perú como país para realizar deportes de aventura? ¿Te gusta la idea?

¿Qué es lo que más te gusta del concepto que te acabo de mencionar? ¿Qué es lo que menos te gusta del concepto? ¿Vendrías a Perú a realizar turismo de aventura? ¿Por qué?

¿Te gustaría realizar todos los días actividades de aventura? ¿Por qué? ¿Estaría bien si intercalas tu estadía en Perú con un día de actividad de aventura y otro día una salida cultural?

¿Te gustaría conocer al menos ciudad por cada zona que te he mencionado? ¿Por qué?

¿O te gustaría conocer varias ciudades de una misma zona?

*Si respondió que sí vendría a Perú.*

¿Qué ciudades de Perú conoces o has oído hablar de ellas? ¿Cómo te enteraste de ellas?

¿Cuáles serían las fechas en qué vendrías al Perú? ¿Durante tus vacaciones?

¿Viajarías solamente a Perú o también visitarías otros países de Sudamérica?

¿Cuánto tiempo estarías en Perú?

*Si respondió que no vendría a Perú.*

¿Cuáles son los otros factores que debería tener Perú para que sea tu país de destino en turismo de aventura?

*Para todos: Te voy a hacer unas preguntas adicionales de Perú.*

¿Qué opinas de la seguridad en Perú?

¿Qué opinas del transporte y vías de acceso en Perú?

¿Qué opinas del hospedaje en Perú?

*Si respondió que sí vendría a Perú*

¿Recomendarías a Perú como destino donde se pueden vivir experiencias únicas realizando actividades de aventura?

¿Cómo lo recomendarías?

¡Muchas gracias por tu participación!



**Apéndice C: Guía de Pautas para Entrevistas en Profundidad Vía Skype con  
Turistas Extranjeros que Realizan Deportes de Aventura y Residen en el Extranjero  
(versión inglés).**

**1. Introduction**

Hello ....., my name is .... and as we discussed previously, we are conducting a study on adventure tourism. We appreciate your help by participating in this study. The objective is to know different opinions to assist the development of adventure tourism. In this regard, feel free to share your thoughts with us. There are not right or wrong answers; just what matters is your honest opinion.

To streamline decision information, we find it very useful to record the conversation. Take handwritten notes we take a long time and could lose important issues. Would there be any objection we record the conversation? The use of the recording is only for the purposes of analysis; your answers will be linked to other opinions anonymously and at no time will identify what each participant said. The recording is saved so confidential and will only be shared with our business school CENTRUM, in order to validate the originality of the study, no name is disclosed.

From already thank you very much for your time!

**2. Personal data of foreign tourists**

Tell me....., what country do you live? What is your job? Do you work or study?

How old are you?

**3. Insights adventure tourism**

If I tell you the word “travel”, what is the first thing that comes to your mind?

What if I tell sightseeing trip?

What if I say adventure trip?

What is the main reason for traveling?

Have you ever practiced any adventure activity?

Do you know which activities are considered as adventure?

I will show a record of adventure activities, I wonder if you've done any of them or if you would be interested in doing any of these activities.

What is the main reason why you have done / you like to do..... (READ adventure activities mentioned having done or want to do)? Which of them do not you? Why?

#### **4. Spending Habits**

*Please tell more about the activities you do before or during the trip.*

How much time do you spend on your trip adventure activities?

When you place the adventure sport, do you do, alone or in groups?

What does it mean to investigate?

How far do you usually plan your trip?

Do you make a reservation for an adventure tour before arriving in the destination country?

How do you choose the destination country to visit?

How do you find out about the places that you must know in the destination country chosen?

#### **5. Other destinations for adventure activities**

Which countries or cities are related to ... (the adventure activities you mentioned have made or would make with)? Why?

In addition, tell me, what was the country or city you most like to do adventure sports? Why? What was the country or least favorite city for adventure sports? Why?

What should be the country of destination you will be excited to include it as part of your adventure tour?

## 6. Positioning of Peru

I will say a few words and I want to mention all the countries or cities that will come to mind:

- Adventure
- Culture
- Fun
- Security

Did you know that Peru could offer you all that you have mentioned? Had you heard about the Peruvian cuisine? What else do you know about Peru? By what means did you find?

Do you relate to Peru with adventure? What adventure activities you think you could find in Peru? Have you thought of Peru as a destination for adventure? Why? Why not?

## 7. Concept

I will tell you, some information about Peru: In Peru, we have five principal areas: coast, deserts, Andes with black mountains and White Mountains and jungle.

### *Coast*

Peru has more than three thousand kilometers of coastline; you can find great waves for surfing, or to practice aquatic sports like windsurfing, kitesurfing, Jet Ski. Or go inside the ocean to watch whales or swim with sea lions. In the coast, also you can practice paragliding, hang gliding or sand boarding. Furthermore, you can go cycling to visit Caral, the oldest civilization in America, 5000 a.c.

### *Deserts*

Peru has several deserts, where you can practice sand boarding, go buggies or handle a 4x4 at full speed. In addition, you can find the only oasis in South America.

### *Black Mountains*

In the Andes, you find two kinds, Black Mountains and White Mountains.

In black mountains, the most famous place is Machu Picchu, one of the seven wonder of the world, where just visiting it could demand soft trekking for hours. But Black mountains are bigger and longer, it has 130kilometers of length, their highest point is Coñocranca at 5181 m.a.s.l. If you are searching more adventure and you love trekking, you can go to Choquequirao, called as Machu Picchu's sister, where you need to trek in high around 30 thousands of kilometers, in the first day, you leave from 2900 m.a.s.l. to 1530 m.a.s.l. and in the second day, you go up to 3085 m.a.s.l.

In black mountains, you can practice climbing, mountain biking, rappel, bungee jumping, canopy or you can do rafting, because you can find more than 300 speed in rivers located in high altitudes cities.

Peru has more than 12 thousands between lakes and lagoons. Titicaca lake is the most famous because is the highest navigable lake in the world, you can do kayaking or to go cycling around the shore of the lake, and the cold water is a challenge to practice diving. Also close to the lake is the pre-Inca cemetery, where you need practice trekking to arrive there.

### *White Mountains*

In the White Mountains, you can find 70% of all tropical glaciers in the world, and have an area more than 1.5 thousands square kilometers- Just in the national parks Huascarán; there are more than 600 glaciers. The highest point in Peru is located in this national park, also named Huascarán, which is at 6768 m.a.s.l. (meters above sea level). In White Mountains, you can skiing, or even practice climbing.

### *Jungle*

In addition, the jungle forms almost 60% of the entire area of Peru; Peru has 700 thousands square kilometers of jungle. While you go find national parks, like Manu, which has 18 thousands square kilometers of area. In addition, practicing kayaking or water-skiing in lakes.

Inside the jungle, you can find the fifth tallest free falling water in the world, is 540 meters of freefall, named Gocta waterfalls.

As you see, you can find culture and adventure in the same place, or to have all the altitude and weathers in one country. Peru is inviting you!

### **8. Evaluation of Concept**

What do you think of Peru as a country for adventure sports? You like the idea. What do you like the concept that you just mentioned? What do you like least about the concept? Would you come to Peru to adventure tourism? Why?

Would you like to perform everyday activities adventure? Why? Would it be okay if you intercalate your activities in your standing in Peru, for example in one day you can do adventure activities and the next day you can have a cultural outing?

Would you like visited at least one city in each one of the principal areas we have mentioned? Why?

On the other hand, would you like to know several places in the same principal area?

*If you answered yes, you come to Peru.*

What cities of Peru you know or have heard of them? How did you find them?

What are the dates you had come to Peru? It would be during your vacation.

Would you travel come just to Peru or also you would visited other countries from South American?

How long would you been in Peru?

*If you answered not come to Peru.*

What are the other factors that Peru should have to make it your destination country in adventure tourism?

For all I will make some additional questions of Peru:

What do you think of security in Peru?

What do you think of transport and access roads in Peru?

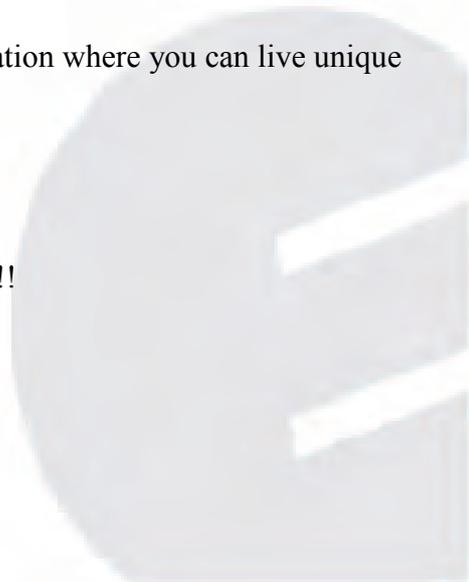
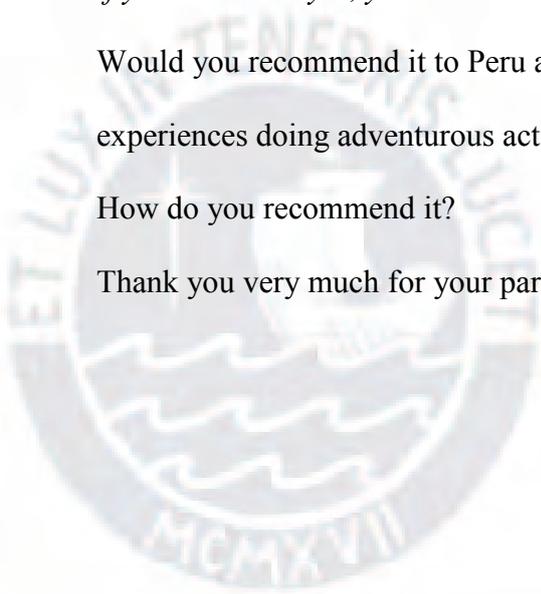
What do you think of hosting in Peru?

*If you answered yes, you come to Peru.*

Would you recommend it to Peru as a destination where you can live unique experiences doing adventurous activities?

How do you recommend it?

Thank you very much for your participation!!!



**Apéndice D: Entrevistas en Profundidad Vía Skype con Turistas Extranjeros  
que Realizan Deportes de Aventura y Residen en el Extranjero**

Tabla D1

*Entrevistas en Profundidad Vía Skype a Extranjeros que Realizan Deportes de Aventura*

Nombre	Rich	Kayla
Lugar de origen	Reino Unido	Estados Unidos
Profesión y/o Ocupación	Ingeniero	Recursos Humanos
Edad	29	25
La palabra viaje te lleva...	Recuerdos de mi último viaje	Algo que nunca he visto antes
Deporte de aventura	Escalada de montaña	Perú, Sudamérica
Razón de Viaje	Vivir nuevas experiencias, aprender la cultura, conocer gente	Aprender
Deportes de aventura realizados	Surf, Kitesurf, ski acuático, snowboard, kayak, buceo y escalada de montaña	Paracaidismo, canotaje, bicicleta de montaña, bungee
Países donde hiciste deporte de aventura	Chile, Uruguay, Brasil, Ecuador, Perú, España, Portugal, Noruega, Alemania, Indonesia, Austria, Francia y Bolivia	Turquía, Perú y España
Motivación para realizar deportes de aventura	Diversión, disfrutar, no importa que tan bueno seas	Realizar deporte en el medio ambiente
Tiempo dedicado al deporte de aventura en el viaje	La mitad de mi tiempo	1 o 2 semanas
Acompañante de viaje	Amigos, 2 o 3, un grupo más grande se complica.	Sola o con amigos
Elección del destino a visitar	Por medio de amigos, internet y libros	Consulta a mis amigos
Tiempo de planificación previo	3 meses	6 meses
¿Tour o independiente?	Prefiero contratar un tour en el que me brinden los equipos y un guía, pero muchas veces no hay así que lo planeo yo mismo con mis amigos.	Tour
¿Perú se relaciona con deporte de aventura?	Si	Si
¿Dónde harías deportes de aventura en Perú?	Cusco, Arequipa y la Selva	En la costa y los desiertos
Segunda visita a Perú	Sí, pero muchos no vuelven porque es lejos	Si, volveré con mi novio
Búsqueda de información	De preferencia consulto webs oficiales	Consulta con amigos
Recomendarías Perú	Si	Si

## **Apéndice E: Guía de Pautas para Entrevista en Profundidad a Operadores Turísticos que Ofrecen Actividades de Aventura en el Perú**

### **1. Presentación**

Buenos días, mi nombre es..... , como le comentamos previamente, estamos realizando un estudio sobre el turismo de aventura. Agradecemos su ayuda por participar en esta investigación.

El objetivo es conocer distintas opiniones para colaborar con el desarrollo del turismo de aventura.

En este sentido, siéntase libre de compartir sus ideas con nosotros. No existen respuestas correctas o incorrectas, lo que importa es su opinión sincera.

Para agilizar la toma de la información, nos resulta de mucha utilidad grabar la conversación. Tomar notas a mano nos demoraría mucho tiempo y se podrían perder cuestiones importantes. ¿Tendría algún inconveniente en que grabemos la conversación?

El uso de la grabación es solo a los fines de análisis, sus respuestas serán unidas a otras opiniones de manera anónima y en ningún momento se identificará qué dijo cada participante. La grabación se guardará de manera confidencialidad y solo será compartida con nuestra escuela de negocios CENTRUM, con el fin que validen la originalidad del estudio, no se divulgará ningún nombre.

¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!

### **2. Datos de la persona entrevistada**

Cuénteme, ¿desde hace cuánto tiempo está relacionado con el sector turismo?, ¿y con el sector de turismo de aventura? ¿Hace cuánto tiempo que trabaja en la agencia de turismo?

### **3. Datos de la agencia de turismo de aventura**

¿Desde cuándo opera la empresa? ¿Y desde cuándo ofrece el turismo de aventura?

### **4. Oferta comercial**

¿Qué actividades de aventura ofrece? ¿En qué departamentos del Perú ofrece el turismo de aventura?

### **5. Perfil de clientes**

¿Cuál es el perfil de sus clientes? ¿Cuál es el promedio de su edad? ¿Estudian o trabajan o ambos? ¿Son peruanos o extranjeros?

### **6. Acciones de marketing**

¿En qué medios aparece la agencia de turismo? ¿Cómo se enteran los turistas de los servicios que ofrece la agencia? ¿Y cómo hacen para llegar a los turistas extranjeros? ¿Ofrecen su servicio por medios digitales?

### **7. Comportamiento de turistas extranjeros**

Mayormente los turistas extranjeros que reciben para turismo de aventura, ¿Hacen la reserva con anticipación desde su país de origen o la realizan cuando llegan al Perú?

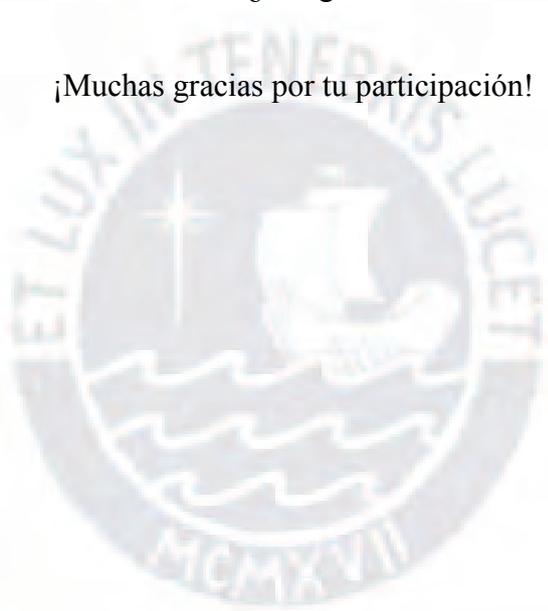
### **8. Ventajas competitivas**

¿Qué se necesitaría cambiar para incrementar el turismo de aventura en el Perú? ¿Qué ventajas competitivas tendría que desarrollar para incrementar el turismo de aventura en el Perú?

#### 9. Relación con organizaciones y el Estado

¿Existen leyes que ayuden a la sostenibilidad del turismo de aventura? ¿Ha escuchado del APTAE? ¿Su agencia de turismo es miembro del APTAE? ¿Ha escuchado del PROMPERU? ¿Su agencia de turismo es miembro de PROMPERU?

¡Muchas gracias por tu participación!



## Apéndice F: Entrevista en Profundidad a Operadores Turísticos que Ofrecen

### Actividades de Aventura en el Perú

Tabla F1

*Entrevistas en Profundidad a Operador Turístico de la Empresa Perú Bike*

Información de Perú Bike	Ofrece paquetes personalizados de ciclismo al mercado extranjero
Promoción Perú Bike	Mis clientes son 100% extranjeros y llegan a nosotros mediante las 2 webs que manejamos y las alianzas que tenemos con agencias de viajes y hoteles.
Productos Perú Bike	<p>*Tours Diarios: Lima y Pachacamac</p> <p>*Tours Especializados: Olleros, Puno, Cusco – 4,5,6 días de acuerdo a lo solicitado por el cliente, este tipo de tour es más personalizado</p> <p>Los tours cuentan con 3 niveles: básico, intermedio y avanzado.</p> <p>Efectivo: X soles</p>
Precios / Negociación	<p>Tarjeta de crédito: X soles + 33% (impuestos y comisión bancaria)</p> <p>*Margen de negociación: entre 5 a 10 dólares por tour</p> <p>*Los precios son elevados por que brindamos un tour personalizado y con garantías por ellos nuestros clientes son 100% extranjeros.</p>
Acerca de Mincetur	<p>Se encargan de hacer planes de turismo, es complicado porque todos los gobiernos cambian el plan y es por eso que no se puede avanzar.</p> <p>Las inversiones solo se dan en Cusco y Lima es por ello que nos planes de expansión no se pueden realizar.</p>
Acerca de Promperu	<p>Se encarga de promocionar los servicios turísticos, atiende al turista.</p> <p>No puede promocionar empresas privadas</p>
Problema de formación	<p>Los institutos enseñan a atender al turista en diferentes aspectos como hotelería, gastronomía, guía turístico, etc. El problema está en que no se enseña a planificar el turismo, a desarrollar un negocio turístico, es por ello que la mayoría de empresarios turísticos pertenecen otras carreras como administración.</p>
Informalidad	<p>El crecimiento en el turismo de aventura ha sido notable en los últimos años, con este el de proveedores turísticos que brindan servicios sin calidad adecuada creando competencia informal causando mucha variación en los precios. Un tour con similares características puede fluctuar entre 40 y 150 dólares.</p>

	Común / turistas y de negocio
	Origen:/días de estadía
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sudamérica: 7d - 2d* - 4d** = 1d****</li> <li>• Norteamérica: 9d - 2d* - 4d** - 1d*** = 2d****</li> <li>• Europa: 13d - 3d* - 4d** - 2d*** = 4d****</li> </ul>
Perfil del Viajero	<p>*tiempo de viaje a lima y cusco ida y vuelta</p> <p>**Camino inca</p> <p>***Machu Picchu</p> <p>****Días disponibles para ofrecer al turista un paquete de aventura en Lima o sus alrededores</p> <p>Para ser competitivo Perú debe:</p> <p>*Contar con buenas políticas de gobierno que le permitan obtener certificaciones más rápidas y tributar fácilmente para así mejorar la eficiencia del país</p> <p>* Preparación a los jóvenes en planificación de turismo y no solo en servicios complementarios a este.</p> <p>El turista viene un poco cansado de ver iglesias y ruinas que es o que normalmente ofertamos y promocionamos.</p>
Competitividad	<p>Promperú debe enfocarse en nuevas rutas, contratar especialistas que investiguen la zona y creen diferentes opciones para el turista (estas deberán contar con señalización, sendero demarcado e información general para el turista).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Enfoque en los dos destinos principales: Lima y Cusco</li> </ol> <p>Ofrecer paquetes full day y otros especializados para los turistas que disponen de más tiempo</p>
Saturación del turista respecto a la oferta actual	
Recomendaciones	<p>El tour ofrecido deberá buscar dentro de los mismos destinos promocionados lugares poco conocidos y/o explotados</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Definir qué actividades se pueden hacer en cada región para tener un mix en la comunicación y así elegir los lugares representativos para cada deporte</li> </ol>

### Apéndice G: Score de Número de Médicos y Camas Hospitalarias

Score: N° de médicos. Si la diferencia vs. Requerido 0-5%: el score es de 1; 6-20%: 2; 21-30%:3; 30-50%: 4 y más de 50%:5.

Score: N° de camas. Si la diferencia vs. Requerido 0-5%: el score es de 1; 6-10%: 2; 11-15%:3; 16-20%: 4 y más de 20%:5.

Departamento	N° médicos x depa	N° médicos requeridos			Score N° de médicos	N° camas hospitalarias requeridas			Score N° de camas
		N° Hab x depa	N° médicos c/10 mil hab según OMS	Diferencia vs requerido		N° camas hospitalarias (2012)	N° camas requeridas según OMS	Diferencia vs requerido	
Amazonas	261	419,404	965	27%	3	645	3,355	19%	4
Ancash	1 293	1,135,962	2 613	49%	4	1,579	9,088	17%	4
Apurímac	432	454,324	1 045	41%	4	677	3,635	19%	4
Arequipa	4 838	1,259,162	2 896	167%	5	2,148	10,073	21%	5
Ayacucho	381	673,609	1 549	25%	3	1,109	5,389	21%	5
Cajamarca	728	1,519,764	3 495	21%	3	1,501	12,158	12%	3
Cusco	1 882	1,300,609	2 991	63%	5	1,720	10,405	17%	4
Huancavelica	280	487,472	1 121	25%	3	380	3,900	10%	2
Huánuco	566	847,714	1 950	29%	3	919	6,782	14%	3
Ica	1 927	771,507	1 774	109%	5	1,421	6,172	23%	5
Junín	1 746	1,331,253	3 062	57%	5	1,799	10,650	17%	4
La Libertad	3 994	1,814,276	4 173	96%	5	2,476	14,514	17%	4
Lambayeque	2 152	1,239,882	2 852	75%	5	1,526	9,919	15%	4
Lima	38 558	10,523,796	24 205	159%	5	19,805	84,190	24%	5
Loreto	866	1,018,160	2 342	37%	4	1,079	8,145	13%	3
Madre de Dios	170	130,876	301	56%	5	227	1,047	22%	5
Moquegua	276	176,736	406	68%	5	368	1,414	26%	5
Pasco	205	299,807	690	30%	3	627	2,398	26%	5
Piura	1 580	1,814,622	4 174	38%	4	2,041	14,517	14%	3
Puno	1 091	1,389,684	3 196	34%	4	1,372	11,117	12%	3
San Martín	407	818,061	1 882	22%	3	911	6,544	14%	3
Tacna	932	333,276	767	122%	5	559	2,666	21%	5
Tumbes	200	231,480	532	38%	4	351	1,852	19%	4
Ucayali	345	483,708	1 113	31%	4	682	3,870	18%	4

### Apéndice G1: Score de Número de ONG y ONG por Habitante

N° ONG: Se excluye a los departamentos de Lima y Cusco, porque tener un alto N° de ONG y para efectuar la diferencia entre departamentos. Se calcula: De 8-16 ONG:1; de 17-24: 2; de 25-32:3; de 33-40: 4 y más de 40 ONG: 5.

N° ONG x hab: Cuando el ratio (N° ONG por 100,000 ha.) está entre 0.6-2.8, el score de ONG por habitante es de 1; de 2.9-5: 2; de 5.1-7.2:3; de 7.3-9.4: 4 y más de 9.4: 5.

Tabla G1

#### Score de Número de ONG y ONG por Habitante

Departamento	N° ONG por departamento	N° Habitantes por departamento	% Ratio	Score ONG x hab
Amazonas	18	419404	4.29	2
Ancash	24	1135962	2.11	1
Apurímac	30	454324	6.60	3
Arequipa	40	1259162	3.18	2
Ayacucho	31	673609	4.60	2
Cajamarca	48	1519764	3.16	2
Cusco	50	1300609	3.84	2
Huancavelica	25	487472	5.13	3
Huánuco	22	847714	2.60	1
Ica	27	771507	3.50	2
Junín	43	1331253	3.23	2
La Libertad	46	1814276	2.54	1
Lambayeque	31	1239882	2.50	1
Lima	67	10523796	0.64	1
Loreto	22	1018160	2.16	1
Madre de Dios	8	130876	6.11	3
Moquegua	20	176736	11.32	5
Pasco	17	299807	5.67	3
Piura	31	1814622	1.71	1
Puno	26	1389684	1.87	1
San Martín	22	818061	2.69	1
Tacna	12	333276	3.60	2
Tumbes	9	231480	3.89	2
Ucayali	14	483708	2.89	2

## Apéndice G2: Score de Número de Camas de Hospedaje

Se excluye a los departamentos de Lima y Cusco, porque presentan mayor número de camas y para poder efectuar la diferencia entre departamentos (mínimo: 2,297 y máximo 26,005 camas). El score de camas se calcula: De 2,201-6,943 ONG: 1; de 6,944-11,684: 2; de 11,685-16,426:3; de 16,427-21,167: 4 y más de 21,167 camas: 5.

Tabla G2

### Score Número de Camas

Departamento	Score Nº camas
Amazonas	1
Ancash	3
Apurímac	1
Arequipa	5
Ayacucho	1
Cajamarca	3
Cusco	5
Huancavelica	1
Huánuco	2
Ica	4
Junín	4
La Libertad	4
Lambayeque	2
Lima	5
Loreto	2
Madre De Dios	1
Moquegua	1
Pasco	1
Piura	3
Puno	3
San Martín	3
Tacna	2
Tumbes	1
Ucayali	2

### Apéndice G3: Score Accesibilidad e Infraestructura

Score Accesibilidad: Si la diferencia vs. Requerido 0-5%: el score es de 1; 6-20%: 2; 21-30%:3; 30-50%: 4 y más de 50%:5.

Score Infraestructura: Si la diferencia vs. Requerido 0-5%: el score es de 1; 6-10%: 2; 11-15%:3; 16-20%: 4 y más de 20%:5.

Departamento	Tipo de acceso	Accesibilidad			Puntaje Acces.	Infraestructura vial				Score Accesibilidad e Infraestructura	
		Horas (Lima o aerop. cercano)	Puntaje por acceso	Puntaje duración viaje		%Pavi. Nacional	%Pavi. Deptal	Puntaje nacional	Puntaje x depa		Puntaje Infraest. vial
Amazonas	Terrestre	8	3	4	4	76%	4%	4	1	3	3
Ancash	Aéreo +Terrestre	8	5	4	5	59%	14%	2	3	3	4
Apurímac	Terrestre	14	3	2	3	59%	0%	2	1	2	2
Arequipa	Aéreo +Terrestre	15	5	2	4	75%	31%	4	5	5	4
Ayacucho	Aéreo +Terrestre	10	5	3	4	73%	0%	4	1	3	3
Cajamarca	Aéreo +Terrestre	14	5	2	4	70%	4%	4	1	3	3
Cusco	Aéreo +Terrestre	20	5	1	3	65%	3%	3	1	2	3
Huancavelica	Terrestre	11	3	3	3	58%	0%	2	1	2	2
Huánuco	Terrestre	9	3	3	3	46%	2%	1	1	1	2
Ica	Terrestre	4	3	5	4	90%	7%	5	2	4	4
Junín	Aéreo +Terrestre	5	5	4	5	61%	2%	3	1	2	3
La Libertad	Aéreo +Terrestre	8	5	4	5	50%	5%	2	1	2	3
Lambayeque	Aéreo +Terrestre	10	5	3	4	95%	33%	5	5	5	5
Lima	Aéreo +Terrestre	0	5	5	5	67%	8%	3	2	3	4
Loreto	Aéreo	1.5	5	5	5	49%	25%	1	5	3	4
Madre de Dios	Aéreo +Terrestre	18	5	1	3	100%	1%	5	1	3	3
Moquegua	Terrestre	14	3	2	3	100%	9%	5	2	4	3
Pasco	Terrestre	8	3	4	4	47%	6%	1	1	1	2
Piura	Aéreo +Terrestre	12	5	3	4	69%	26%	3	5	4	4
Puno	Aéreo +Terrestre	6.5	5	4	5	69%	18%	3	4	4	4
San Martín	Aéreo	1.5	5	5	5	80%	17%	5	3	4	5
Tacna	Aéreo +Terrestre	22	5	1	3	74%	17%	4	3	4	3
Tumbes	Aéreo +Terrestre	21.5	5	1	3	100%	24%	5	5	5	4
Ucayali	Aéreo +Terrestre	20	5	1	3	70%	0%	4	1	3	3

### Apéndice G4: Score Aventura

Cuando el número de actividades de aventura está 2 y 4.2, el score de aventura es de 1; de 4.3-6.4; el score es de 2; de 6.5-8.8; el score es de 3; de 8.7-10.8; el score es de 4 y más de 10.8; el score es de 5.

Departamento	Actividades de Aventura que ofrece cada departamento																Cant. act. Aventura	Score Aventura	
	Trekking	Climbing	Escalada en roca	Sandboarding	Offroad Manejamiento	Ciclismo de Montaña	Espeleología (cuevas)	Buceo	Kayak	Canopy	Canotaje	Surf	Kite Wind surfing	Jet ski	Parapente	Bungee			Ski acuático
Amazonas	x	x	x		X	x	x		x	x	x	x						10	4
Ancash	x	x	x		X	x	x	x	x		x	x						10	4
Apurímac	x	x	x						x	x	x			x				7	3
Arequipa	x	x	x	x	X	x	x	x	x		x	x	x		x		x	14	5
Ayacucho	x	x			X	x	x				x				x			7	3
Cajamarca	x		x			x	x				x				x			6	2
Cusco	x	x	x		X	x			x	x	x				x	x		10	4
Huancavelica	x	x				x	x											4	1
Huánuco	x	x	x			x	x			x	x							7	3
Ica	x		x	x	X	x		x		x		x	x				x	11	5
Junín	x		x			x	x		x			x			x			6	2
La Libertad	x		x	x		x				x		x	x				x	8	3
Lambayeque	x	x				x		x				x						5	2
Lima	x	x	x	x	X	x	x	x	x		x	x	x	x	x		x	15	5
Loreto	x											x						2	1
Madre de Dios	x	x							x	x	x							5	2
Moquegua	x			x								x		x				4	1
Pasco	x	x	x			x	x											5	2
Piura		x		x	x	x		x				x	x	x	x		x	10	4
Puno	x	x	x			x	x	x	x		x							8	3
San Martín	x	x				x	x		x	x	x			x			x	9	4
Tacna	x				x	x						x						4	1
Tumbes	x					x		x	x		x	x	x				x	9	4
Ucayali	x																x	2	1

Las fuentes de las actividades de aventura ofrecidas en cada departamento se encuentran en las siguientes páginas web:

- <https://www.actionvalley.com>
- <http://www.acuariustravel.com>
- <http://www.adonde.com>
- <http://www.airepuro.org>
- <http://ciudadarequipa.blogspot.pe>
- <http://www.climbingtrekkingperu.com>
- <http://www.costaazulperu.com>
- <http://www.cuscooperuviajes.com/>
- <http://www.deaventura.pe>
- <http://www.deperu.com>
- <http://diariocorreo.pe>
- <http://elcomercio.pe>
- <http://www.enjoyperu.com>
- <http://www.enperu.org>
- <http://www.enriqueexpedition.com>
- <http://www.ericadventures.com>
- <http://es.surf-forecast.com>
- <http://es.wannasurf.com>
- <http://es.wikiloc.com>
- <http://www.expedicionesyaventuras.com>
- <http://www.go2peru.com>
- <http://www.guiadecabanas.com>
- <http://www.icaturismo.com>
- <http://www.kbc-travel.com>
- <http://www.koalatrends.com.pe>
- <http://www.landadventures.net/>
- <http://losandes.com.pe>
- <http://www.luchotoursperu.com>
- <marca-aventura-turismo-aventurero-cajamarca.html>
- <http://media.peru.info>
- <http://www.merrellperu.com>
- <http://www.nuevacajamarca.gob.pe>
- <http://www.orionviajes.com>
- <http://www.parapentecusco.com/>
- <http://peru.com>
- <http://peru.myclasses.co>
- <http://www.peru.travel>
- <http://www.perudreamtravel.com>
- <http://www.perutoptours.com>
- <http://www.peruseakayaking.com/>
- <http://www.peruserviciosturisticos.com>
- <http://www.pescaenkayak.com>
- <http://pt.wikiloc.com>

- <http://www.puertolalibertad.com>
- <http://www.posteandoentrujillo.com>
- <http://www.rumbosdelperu.com>
- <http://sandboardperu.com>
- <http://www.sunsetclubtumbes.com>
- <http://www.surftripperu.com>
- <http://www.todomotorperu.com>
- <http://www.tourtaraopotoperu.com>
- <http://turismo.pe>
- <http://www.turismotacna.com>
- <http://www.tititrek.com>
- <https://www.tripadvisor.com.pe>
- <http://www.tambopata.com>
- <http://www.viajeros.com>
- <http://www.viator.com>
- <http://www.vocesdeayacucho.com>



### Apéndice G5: Score Patrimonio

Cuando el número de Patrimonios es cero, el score es de 1; entre 1 y 2 patrimonios, el score es de 2; 3 patrimonios: score de 3, 4 patrimonios: el score es de 4; entre 5 y 6 patrimonios, score de 5.

Tabla G5

#### *Score Patrimonio*

Departamento	Cantidad patrimonio	Score Patrimonio Culturales
Amazonas	3	3
Ancash	1	2
Apurímac	1	2
Arequipa	2	2
Ayacucho	2	2
Cajamarca	2	2
Cusco	4	4
Huancavelica	0	1
Huánuco	2	2
Ica	1	2
Junín	5	5
La Libertad	2	2
Lambayeque	1	2
Lima	2	2
Loreto	6	5
Madre De Dios	4	4
Moquegua	1	2
Pasco	3	3
Piura	1	2
Puno	2	2
San Martín	2	2
Tacna	0	1
Tumbes	3	3
Ucayali	4	4

### Apéndice G6: Score Área Protegida

Como no todos los departamentos poseen áreas protegidas, se asignará el score de 5 a los que tengan un % de área protegida mayor a 1%, y al resto un score de 1.

Tabla G6

#### Score Área Protegida

Departamento	Área Total Km2	Área protegida Km2	% Área protegida	Score Área protegida
Amazonas	39,249	2,745	6.99%	5
Ancash	35,915	15,400	42.88%	5
Apurímac	20,896		0%	1
Arequipa	63,345	3	0.01%	1
Ayacucho	43,815		0%	1
Cajamarca	33,318		0%	1
Cusco	72,104	15,293	21.21%	5
Huancavelica	22,131		0%	1
Huánuco	36,849		0%	1
Ica	21,328	450	2.11%	5
Junín	44,197		0%	1
La Libertad	25,500	14	0.05%	5
Lambayeque	14,231		0%	1
Lima	34,802	3	0.01%	1
Loreto	368,852		0%	1
Madre De Dios	85,301	8,582	10.06%	5
Moquegua	15,734		0%	1
Pasco	25,320		0%	1
Piura	35,892		0%	1
Puno	71,999		0%	1
San Martín	51,253		0%	1
Tacna	16,076		0%	1
Tumbes	4,669		0%	1
Ucayali	102,411		0%	1

### Apéndice H: Oferta Hotelera por Tipo de Establecimiento por Departamento

Departamentos	Ec lodge	Albergues	1 estrella	2 estrellas	3 estrellas	4 estrellas	5 estrellas	Total de hospedajes	Total calificado	% captado	Meta
Lima	1	4	47	165	90	36	24	367	151	10%	15
Ica	0	1	20	104	71	2	3	201	76	30%	23
Tumbes	0	0	0	7	10	4	0	21	14	50%	7
Piura	0	0	4	53	12	1	1	71	14	50%	7
Amazonas	0	0	3	22	10	0	0	35	10	100%	10
San Martín	1	2	1	3	12	0	0	19	13	50%	7
Madre de Dios	1	1	2	1	1	0	0	6	2	100%	2
La Libertad	0	0	19	21	57	1	2	100	60	30%	18
Ancash	0	3	2	20	17	0	0	42	17	50%	9
Arequipa	2	3	6	36	44	4	3	98	53	30%	16
Puno	0	1	6	15	16	5	1	44	22	50%	11
Cusco	0	7	6	44	53	4	6	120	63	30%	19
Total											143

Nota. Tomado de “Resultados de la encuesta mensual a establecimientos de hospedaje temporal,” por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), 2015, recuperado de <http://www.mincetur.gob.pe/turismo/estadistica/clasificados/actividad.asp>

Nº Hospedaje	%
Menos de 10	100
De 11 a 50	50
De 51 a 100	30
Más de 101	10

Nota. Porcentaje de agencias con las que se trabajara de acuerdo al número de agencias por departamento.

Los establecimientos con los que se elaboraron los paquetes turísticos se encuentran resaltados en verde: ecolodge y tres estrellas, los resaltados en celeste: cuatro y cinco estrellas son opcionales para turistas que busquen un hospedaje de mayor categoría

### Apéndice I: Oferta de Agencias de Viaje por Departamento

Departamento	Total	%	Meta
Lima	1329	20%	266
Ica	116	20%	23
Cusco	1063	20%	213
Arequipa	184	20%	37
Puno	102	20%	20
La Libertad	120	20%	24
Ancash	178	20%	36
Amazonas	10	100%	10
San Martín	113	20%	23
Madre de Dios	28	50%	14
Piura	2	100%	2
Tumbes	6	100%	6
<b>Total</b>	<b>3,251</b>		<b>673</b>

Nota. Tomado de Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), 2015. Recuperado de <http://www.mincetur.gob.pe/turismo/estadistica/clasificados/actividad.asp>

## Apéndice J: Descripción de Precios de Deportes de Aventura

Deporte de aventura	Duración (hrs)	Precio
Ciclismo	3	\$ 35.00
Rapel	n/a	\$ 25.00
Canotaje	3	\$ 30.00
Trekking	2	\$ 30.00
Escalada en roca	2	\$ 30.00
Off road	4	\$ 80.00
Kayak	2	\$ 75.00
Surf	1	\$ 30.00
Windsurf	1	\$ 70.00
Jet ski	30 min	\$ 70.00
Parapente	15 min	\$ 80.00
Cabalgatas	2	\$ 55.00
Canopy	n/a	\$ 40.00
Sandboard	2	\$ 35.00
Snorkeling	2	\$ 70.00
Pesca artesanal	1	\$ 20.00
Buceo	1	\$ 90.00
Bungee	n/a	\$ 75.00
Slight Shoot	1	\$ 90.00

Nota. Adaptado de Peru Sea Kayaking, 2015. Recuperado de [http://peruseakayaking.com/our\\_tours\\_in.php?id=66](http://peruseakayaking.com/our_tours_in.php?id=66)  
 Adaptado de Bike Tours of Lima, 2015. Recuperado de <http://biketoursoflima.com/city-bike-tours/urban-tour/>  
 Adaptado de Sudamerican reps, 2015. Recuperado de <http://sudamericanreps.com/tour/2015-04-24-15-05-26/full-day-aventura/cuchimachay.html>  
 Adaptado de Pukana surf, 2015. Recuperado de <http://pukanasurf.com/surfing-lessons-in-miraflores/?lang=es>  
 Adaptado de Tarapoto tour 2015. Recuperado de <http://www.tourtarapoto.com/detalle-tour/22/canotaje-en-el-rio-mayo>  
 Adaptado de Tours paragliding, 2015. Recuperado de <http://www.paragliding-peru.com/es/vuelos-biplaza>  
 Adaptado de Inkatrec, 2015. Recuperado de <http://www.inkatrekperu.com/es/ofertas/full-day-fin-de-semana/fulldays/huanano.html>  
 Adaptado de Candela tours, 2015. Recuperado de <http://www.candelatoursperu.com/vinac.php>  
 Adaptado de Cabalgatas, 2015. Recuperado de <http://www.cabalgatas.com.pe/>  
 Adaptado de Turismo i, 2015. Recuperado de <http://turismo.i.pe/tours/snorkel-en-paracas>  
 Adaptado de Sport fishing peru, 2015. Recuperado de <http://www.pescaenperu.com/2014-10-28-17-04-51/la-escuela>  
 Adaptado de El Faro, 2015. Recuperado de [http://www.elfaropacasmayo.com/windsurf-rental/#at\\_pco=smlre-1.0&at\\_si=56b557b932a7da13&at\\_ab=per-2&at\\_pos=3&at\\_tot=4](http://www.elfaropacasmayo.com/windsurf-rental/#at_pco=smlre-1.0&at_si=56b557b932a7da13&at_ab=per-2&at_pos=3&at_tot=4)  
 Adaptado de Escuela de buceo Spondylus, 2015. Recuperado de <http://www.buceaenperu.com/esp.php>  
 Adaptado de Pirqa, 2015. Recuperado de <http://www.pirqa.com/academia.html>  
 Adaptado de Alta ruta 4x4 Peru, 2015. Recuperado de <http://www.altaruta4x4.com/canam3.htm>  
 Adaptado de Peru Dream Travel, 2015. Recuperado de <http://www.perudreamtravel.com/es/ica-buggy-sandboard/#>  
 Adaptado de Federación Deportiva Peruana de motonáutica, 2015. Recuperado de <http://fdpm.pe/v1/>

## **Apéndice K: Descripción de Departamentos y Provincias en las que se Ofrecen Paquetes**

### **Turísticos**

#### *Coast Adventure*

*Lima.* Está ubicada en la costa centro oeste del Perú, a orillas del Océano Pacífico posee diversos tipos de playas, variada gastronomía, sitios arqueológicos y deportes de aventura que te harán vivir al máximo la adrenalina. El Centro Histórico es reconocido como Patrimonio de la Humanidad y otorga a la capital del Perú una personalidad auténtica y hace que el turismo en Lima sea una experiencia diferente y especial (Perú travel, s.f).

#### *Pachacamac*

Ubicado en el km 31.5 de la Panamericana Sur, aproximadamente a una hora de Lima, sus orígenes datan de 1533. Es uno de los pocos pueblos de Lima que cuenta con más áreas verdes que cemento. El santuario de Pachacamac es el sitio arqueológico más importante de la ciudad de Lima construido en barro y que hasta hoy puede mostrar sus palacios, templos y plazas. (Perú travel, s.f)

#### *Caral*

Está ubicada en el Km 184 de la Panamericana Norte, aproximadamente a tres horas de Lima, llamada la civilización más antigua de América (5000 años de antigüedad). En el 2009 fue nombrada como Patrimonio Cultural de la Humanidad por la Unesco. Es un territorio desértico con ciudades y civilizaciones que albergan plazas y estructuras piramidales. Caral ofrece un amplio enriquecimiento cultural, además de la práctica de deportes de aventura como trekking y ciclismo (Peru travel, s.f).

#### *San Jerónimo de Surco*

Ubicado a 67 km al este de Lima, aproximadamente a tres horas de la capital, es un pueblo pequeño pero acogedor y tiene como atractivo turístico la agricultura y ecología.

Tiene como atractivos turísticos principales la catarata de Palakala y la cascada y restos arqueológicos de Huanano, posee un excelente clima durante todo el año una razón más por la que el gobierno está incentivando el turismo en la zona sobre todo los deportes de aventura como el trekking, rapel camping y ciclismo de montaña (Y tú que planes, s.f).

#### *Lunahuaná*

Ubicada en el Km 181 al sur de Lima, a tres horas de la capital, pertenece a la provincia de Cañete. Es conocida por su producción de vino y pisco, tiene un clima cálido que le permite el crecimiento y desarrollo de árboles frutales. Considerada un excelente destino para la realización de deportes de aventura como: canotaje, canopy, bicicleta de montaña, trekking, entre otros (Perú travel, s.f).

*Ica.* Ubicada en el Km 303 de la Panamericana sur a cuatro horas de Lima, tiene un clima cálido y seco durante todo el año ideal para el crecimiento de la vid por lo cual es reconocido ya que en Ica se encuentran elaboran vinos y piscos de buena calidad. El territorio tiene gran variedad de flora y fauna, lindas playas y un oasis muy visitado, La Huacachina. Los deportes de aventura como el sandboarding son un gran atractivo para los turistas que van en busca de nuevas experiencias y vivir la adrenalina al máximo (Perú travel, s.f).

#### *Paracas*

Ubicada en el Km 250 de la Panamericana sur, a cuatro horas de Lima se encuentra la Reserva Nacional de Paracas la cual tiene como propósito la protección de las especies en vía de extinción. Desde el puerto se pueden realizar diversos tours que permitirán al visitante observar las especies como: lobos marinos, flamencos y pingüinos, si el turista desea vivir la adrenalina tienen la opción de practicar deportes de aventura como surf, windsurf, off road, buceo y ski acuático (Perú travel, s.f).

*Tumbes.* Ubicada en el Km 1270 de la Panamericana norte de la costa peruana a veinte horas en bus o una hora treinta minutos en avión desde Lima. En su litoral podemos apreciar diversos ecosistemas como la Reserva Nacional de Tumbes, manglares y bosques. Tumbes goza de magnificas playas en donde se pueden realizar deportes de aventura como el surf, trekking, ciclismo y pesca deportiva (Perú travel, s.f).

#### *Cerros de Amotape*

Parque ubicado en el límite de Tumbes y Piura a una hora y veinte de Tumbes combina diferentes altitudes que inician desde los 120 msnm con las playas hasta los 1500 msnm con los cerros los cuales albergan una gran diversidad biológica y variada fauna silvestre. El parque es considerado parte de la Reserva de Biosfera del Noreste, ideal para la práctica de trekking. (Perú travel, s.f)

#### *Zorritos*

Está ubicada a 27 km de Tumbes aproximadamente 30 minutos en auto. Este pueblo se empezó habitar con el descubrimiento del petróleo a inicios del siglo XX fue considerado un gran centro de producción petrolero. Playa de arena blanca y buenas olas en las que se puede practicar deportes de aventura como el surf, pesca y moto acuática (Perú travel, s.f).

#### *Puerto Pizarro*

Está ubicada a 13 km de Tumbes aproximadamente 15 minutos en auto. Esta caleta es la sede de partida para visitar las Islas del Amor, Hueso de Ballena, Isla de Pájaros. Puerto Pizarro es conocido por su gastronomía y las populares conchas negras. Se pueden realizar deportes de aventura como moto acuática (Perú travel, s.f).

#### *Punta Sal*

Está ubicada a 80 km de Tumbes aproximadamente una hora y treinta minutos en bus. Es considerada una de las playas más grandes y hermosas del norte ya que sus aguas son cálidas y bastante tranquilas que entre junio y octubre dejan ver sus sorprendentes ballenas.

Se pueden practicar deportes de aventura como la pesca deportiva y el buceo (Perú travel, s.f).

*Piura.* Ubicado en el km 1035 de la Panamericana Norte, limita con Tumbes y Ecuador por el norte. Se puede llegar a Piura de dos maneras, la vía aérea tiene una duración de una hora y quince minutos y la terrestre con una duración de 15 horas. El clima tropical y seco puede variar entre los 24°C y 35°C por lo que muchos turistas llegan al departamento de Piura en busca de sus paradisíacas playas como Órganos, Mancora, Colan, Vichayito, entre otras en las que no solo se puede disfrutar del sol sino también de los deportes de aventura que se realizan como el kayak, canopy, buceo, parapente, pesca deportiva entre otros (Perú travel, s.f).

#### *Isla Foca*

Ubicado en Paita aproximadamente a una hora de Piura alberga una gran especie de fauna como lobos, pingüinos, pelicanos entre otras. En esta isla se juntan la corriente del Humboldt de aguas frías y la Ecuatorial de aguas cálidas, perfecta para realizar pesca tanto artesanal como deportiva y trekking (Mincetur, s.f).

#### *Máncora*

Ubicada en el km 1165 de la Panamericana norte a dos horas y media de Piura es una de las playas más conocidas por lo que atrae gran cantidad de turistas durante el año. Cuenta con una variada gastronomía entre la que destaca el ceviche de conchas negras. En Máncora se pueden practicar deportes de aventura como: canopy, buceo, surf, kitesurf, cabalgatas, entre otros (Perú travel, s.f).

#### *El Ñuro*

Ubicada a tres horas de Piura y a 23 km de Máncora, es conocida por sus tortugas marinas con las que se puede nadar en las aguas turquesas que ofrece esta playa. También se

le conoce como Punta Farallón por sus rocas con formación piramidal. Uno de los deportes que se puede practicar es el surf ideal para el nivel de principiantes (Vivamancora, s.f).

### *Órganos*

Está ubicado en el km 1153 de la carretera Panamericana norte a 20 minutos de Piura. La característica principal de sus playas es la arena blanca, mar transparente y el clima cálido que acompaña durante todo el año. Es el lugar perfecto para el avistamiento de ballenas jorobadas, delfines, lobos marinos entre otros. Los deportes de aventura que se practican son el surf, kitesurf, snorkeling y pesca deportiva (Mincetur, s.f).

### *Sechura*

Está ubicada al suroeste de la región, a una hora del departamento de Piura, es la provincia más grande de Piura y cuenta con atractivos turísticos como Los Manglares de San Pedro, el desierto de Sechura en donde se realiza sandboarding y trekking, además de sus hermosas playas donde se practica pesca deportiva y buceo (Perú travel, s.f).

### *Vichayito*

Ubicada en el km 1155 al norte del país y a dos horas y media de Piura entre las playas de Máncora y Órganos. Cuenta con excelente clima cálido y semi seco que varía entre 24°C y 27°C. Cuenta con una gran variedad de deportes acuáticos de aventura como surf, windsurf, kitesurf y snorkeling (Perú travel, s.f).

### *Jungle Adventure*

*Amazonas.* Se encuentra ubicado al norte del Perú, a unos 1 191 Km de Lima, a 22 horas de Lima en bus, no existen vuelos directos. Es el departamento más famoso por sus bosques de neblina que dan lugar a numerosos microclimas los cuales favorecen su variada flora y fauna. Es el hábitat de orquídeas, osos andinos y gallitos de las rocas entre otras especies (Perú travel, s.f).

### *Chachapoyas*

Capital de Amazonas, posee bellos paisajes además de una rica cultura en la cual se distingue la Fortaleza de Kuelap construida por los Chachapoyas entre los andes y la selva, tumbas y sarcófagos. En Chachapoyas podemos realizar deportes de aventura como trekking, ciclismo de montaña y canotaje (Perú travel, s.f).

*San Martín.* Se encuentra ubicado al noroeste del Perú en el kilómetro 1363 de la Panamericana, cuenta con zonas de alta cordillera, selva alta y baja y su territorio es atravesado por el río Huallaga. Cuenta con un clima húmedo y cálido, lo cual permite el desarrollo de su flora y fauna. El Parque Nacional Río Abiseo fue declarado patrimonio natural y cultural de la humanidad por la Unesco. Sus pueblos están rodeados de vegetación y lindos paisajes (Perú travel, s.f).

#### *Tarapoto*

Es la capital de San Martín, ubicada a 28 horas en bus o 1 hora en avión desde Lima. Conocida como la ciudad de las palmeras tiene un clima. Es muy popular por su gente alegre, sus lagunas y cataratas así como su exquisita gastronomía. En Tarapoto se pueden practicar deportes de aventura como: ciclismo de montaña, canotaje, jet ski, canopy, kayak entre otros (go2peru, s.f).

*Madre de Dios.* Se encuentra ubicado en la parte sudeste del país formando parte de la Amazonia peruana, alberga bosques infinitos, ríos sinuosos y abundante vida natural. Es reserva de flora y fauna, así como, refugio de especies en peligro de extinción como el lobo de crin y el ciervo de los pantanos. Esta región es hogar de comunidades nativas que promueven el ecoturismo en una de las zonas de mayor biodiversidad del mundo como el lago Sandoval, lago Valencia, el Parque Nacional del Manu, la Reserva Nacional Tambopata y el Parque Nacional Bahuaja-Sonene, único ecosistema de sabana húmeda tropical existente en el Perú (Perú travel, s.f).

### *Puerto Maldonado*

Está ubicado en el departamento de Madre de Dios a una hora y media en avión o 34 horas en bus desde Lima. Es uno de los centros comerciales más atractivos de la selva peruana, conocido como la capital de la biodiversidad gracias a su abundante flora y fauna. Cerca a Puerto Maldonado podemos encontrar el Parque Nacional del Manu, La Reserva Nacional de Tambopata y el Parque Nacional de Bahuaja Sonene los cuales son considerados dentro de los bosques más vírgenes tropicales primarios en el mundo (Perú travel, s.f).

*La Libertad.* Se encuentra ubicado al norte del Perú en el kilómetro 560 a 45 minutos en avión y 8 horas en bus, se caracteriza por sus ciudades de barro, templos y pirámides, cultura y arquitectura colonial. Conocida por sus caballitos de totora, embarcaciones tradicionales en donde se realiza la pesca y se puede practicar surf. Cuenta con valles fértiles y sus playas tienen una gran riqueza marina gracias a la corriente del Humboldt. Es el único departamento del país que cuenta con las tres regiones naturales: Costa, Sierra y Selva (Perú travel, s.f).

### *Trujillo*

Es la capital de la Libertad, tiene un clima templado durante todo el año por lo que es conocida como la ciudad de la eterna primavera. Trujillo cuenta con diversos atractivos turísticos como sus famosas playas (Huanchaco y Chicama) ideales para realizar surf, la Laguna de Conache en donde se puede realizar sandboarding y kayak, Otuzco a 75km de Trujillo ideal para practicar trekking, downhill y ciclismo de montaña. Chan Chan, atractivo cultural conocido como la ciudad de barro más grande de América reconocida como Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO en 1986 (Perú travel, s.f).

### *Highlands Adventure*

*Ancash.* Se encuentra ubicado al noroeste del Perú a una hora en avión o siete horas en bus desde la ciudad de Lima, ocupando un territorio de 36 mil kilómetros cuadrados tiene una geografía variada que abarca picos más altos como el Huascarán que supera los 6mil msnm,

desiertos y playas. En Ancash se puede vivir la adrenalina con la práctica de deportes de aventura y enriquecerse con la grandeza cultural de la zona (Perú travel, s.f).

### *Huaraz*

Capital de Ancash, ubicada en el Callejón de Huaylas, es el punto de inicio para los aventureros que realizan trekking y escalada de montaña. El turismo es su principal fuente de ingresos ya que sus famosos nevados atraen a viajeros de todo el mundo. El Parque Nacional Huascarán, declarado como Patrimonio Natural de la Humanidad por la Unesco es de suma importancia ya que además de su belleza permite realizar a los turistas vivir la adrenalina con la práctica de deportes de aventura como ciclismo, montañismo, esquí, entre otros (go2peru, s.f).

*Cusco*. Ubicado al sur del Perú, a una hora en avión o 26 horas en bus desde Lima. Fue declarada Patrimonio de la Humanidad en 1983 por la Unesco y es mayormente conocida como ombligo del mundo. Su clima es generalmente seco y frío. Ciudad con impactantes historias que se esconden entre sus plazas, calles y pueblos. Cusco tiene gran cantidad de visitantes no solo por su riqueza cultural y natural sino que en este departamento se pueden realizar diversos deportes de aventura como trekking, canotaje, canopy, kayak, entre otros (Perú travel, s.f).

### *Machu Picchu*

Ubicada a 12 kilómetros de Cusco en el valle de Urubamba, es uno de los principales atractivos turísticos de nuestro país, considerado como una de las siete maravillas del mundo Machu Picchu es una ciudad inca construida en el siglo XV por el inca Pachacutec. Fue declarada Patrimonio natural y cultural de la humanidad por Unesco (go2peru, s.f).

### *Valle Sagrado*

Con una gran belleza paisajística, el valle de Urubamba está ubicado entre los poblados de Pisac y Ollantaytambo. El excelente clima es una de sus características

principales gracias a este sus tierras fértiles, en las que se puede desarrollar la agricultura y ganadería. En el Valle se pueden practicar deportes de aventura como parapente, trekking y canotaje (go2peru, s.f).

#### *Maras*

Se encuentra ubicado a 60 kilómetros de Cusco aproximadamente a 3000 m.s.n.m. fue uno de los poblados más importante en los tiempos del virreinato ya que era el principal abastecedor de sal, los pobladores de la zona enseñan las técnicas artesanales de recolección. En Maras se pueden practicar deportes de aventura como el trekking, ciclismo de montaña y canopy (go2peru, s.f).

*Arequipa.* Ubicado en el kilómetro 1003 de la Panamericana sur a 14 horas en bus y 1 hora en avión desde Lima, conocida como la ciudad blanca por sus construcciones en sillar. Es famosa por su variada gastronomía. Esta ciudad atrae a gran cantidad de turistas ya que tiene una excelente mezcla geográfica que permite realizar deportes de aventura como canotaje, escalada en roca, trekking, parapente, entre otros además de ser declarada Patrimonio cultural de la humanidad por la Unesco (Perú travel, s.f).

#### *Valle del Colca*

Ubicado en el kilómetro 151 al norte de Arequipa a 3 horas en bus, cuenta con el río Colca en donde se puede realizar canotaje y el Cañón del colca con una profundidad de 3.400msnm donde se realizan deportes de aventura como el trekking, bicicleta de montaña, cabalgatas y parapente en los cuales se podrán ver lindos paisajes naturales además de cóndores, llamas, alpacas, guanacos y vicuñas (Perú travel, s.f).

*Puno.* Ubicado al sureste del Perú, a 20 horas en auto y una hora cuarenta por avion desde la ciudad de Lima, situado en la meseta del Collao, la más alta de los Andes de Sudamérica. Tiene un relieve plano, en una altitud de casi 4.000 msnm. La ciudad de Puno es de clima frío y semi seco. Puno es una provincia asombrosa para los viajeros por su encantador y riquísimo

folklore, es un lugar en donde la tradición de su gente se representa artísticamente en diversos de tipos de danzas distintas que se puedan observar hoy en día en sus festividades (Perú travel, s.f).

### *Titicaca*

Es el Lago navegable más alto del mundo con una superficie de más de 8,500 km cuadrados y profundidad de 200 metros, cuenta con islas naturales y artificiales forman bellos paisajes. En el Titicaca y sus alrededores se pueden practicar deportes de aventura como el trekking, ciclismo, buceo, cabalgatas, kayak entre otros (go2peru, s.f).



## Apéndice L: Funcionalidades de la Web

La web será simple: brindará la información que el cliente necesita, y también le permitirá realizar una compra fácil y rápida, según muestra la Figura L1

The screenshot shows a web interface for booking a bicycle tour in Barcelona. It is divided into three main sections:

- 1. La experiencia:** Displays the tour title "Barcelona en bicicleta", a description "Disfruta de una ruta guiada original y divertida en bicicleta por Barcelona", and a date selector for "03/02/2016". It lists two options: "Adulto" for 23,00 € and "Niños (8-16 años)" for 21,00 €.
- 2. Tus datos:** A form for personal information including Name (Paola), Surname (SAN MARTIN JARA), Email (sanmartinjara@gmail.com), and Phone (+34 959071347).
- 3. El pago:** Shows a total price of 44,00 € and includes a privacy policy checkbox and a checkbox for combined services.

Figura L1. Reserva de tour Barcelona en bicicleta.

Tomado de “Web oficial de Catalunya.”, recuperado de <https://bookexperience.catalunya.com/es-ES/Experience/Book/273/barcelona-en-bicicleta>

La web recomendará tours de acuerdo al perfil: En la web se podrá consultar acerca del presupuesto disponible, la cantidad de personas y el tipo de acomodación, tiempo de estancia, si es su primer viaje, qué tipo de clima le son sus preferidos, según muestra la Figura L2.

The screenshot shows a "Plan Your Trip" form with two main steps:

- Step 1: Where Would You Like to Go?** Includes dropdown menus for "Region" and "Destination", and date pickers for "Start date" and "End date". A note states "These dates are approximate".
- Step 2: Customise Your Trip** Includes dropdown menus for "What is your budget per person?", "How many people will be travelling?", and "What type of accommodation?". A text field at the bottom asks "Tell us more..." with a placeholder question: "Is this trip a honeymoon? Are you keen on wildlife, culture? Do you have anything specific".

Figura L2. Plan your trip.

Tomado de “Travel Local”. Recuperado de <https://www.travellocal.com/enquire>

Se podrá ajustar el rango de precios, durante la navegación en la website, según muestra la Figura L3.

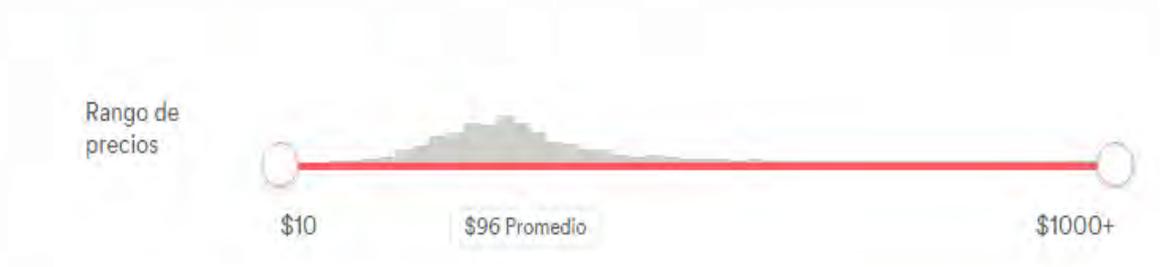


Figura L3. Rango de precios de airbnb.

Tomado de “Website de airbnb.”. Recuperado de [https://www.airbnb.com.pe/s/Florenca--Italia?checkin=23%2F03%2F2016&checkout=31%2F03%2F2016&guests=&source=bb&ss\\_id=nzmaaazk&ss\\_preload=true](https://www.airbnb.com.pe/s/Florenca--Italia?checkin=23%2F03%2F2016&checkout=31%2F03%2F2016&guests=&source=bb&ss_id=nzmaaazk&ss_preload=true)

Luego de la búsqueda del cliente, se mostrarán todas las opciones de turismo de aventura, relacionadas al filtro del cliente, según muestra la Figura L4.

Figura L4 muestra dos tarjetas de ofertas de turismo de aventura en Sri Lanka. La primera tarjeta es "Explore Sri Lanka Tour 15% Less 2nd Person" con un precio desde USD 490. La segunda tarjeta es "Discover Sri Lanka Tour 2nd Person Less 15%" con un precio desde USD 680. Ambas tarjetas tienen una etiqueta de "15% OFF" y un botón de "view offer".

Figura L4. Rango de precios de airbnb.

Tomado de “Website de airbnb.”. Recuperado de [https://www.airbnb.com.pe/s/Florenca--Italia?checkin=23%2F03%2F2016&checkout=31%2F03%2F2016&guests=&source=bb&ss\\_id=nzmaaazk&ss\\_preload=true](https://www.airbnb.com.pe/s/Florenca--Italia?checkin=23%2F03%2F2016&checkout=31%2F03%2F2016&guests=&source=bb&ss_id=nzmaaazk&ss_preload=true)

El sistema de pago será a través de Visa y Mastercard, según muestra la figura L5

Figura L5. Pago del tour.

Tomado de “Sistema de pago del website oficial de Catalunya.”. Recuperado de <https://sis.redsys.es/sis/realizarPago>

Se detallará la información del operador turístico seleccionado, según muestra la figura L6

Figura L6. Pago del tour.

Tomado de “Web oficial de Catalunya.”. Recuperado de <https://bookexperience.catalunya.com/es-ES/Experience/Book/273/barcelona-en-bicicleta>

Los turistas que participen del tour, y hayan contratado por la web de “Perú of Adventure” o por otro canal”, serán solicitados de calificar al operador turístico de aventura, y poner comentarios, que sirvan como guía para los nuevos turistas con interés en adquirir un paquete de turismo de aventura.



Figura L7. Evaluaciones de os turistas que recibieron el servicio.

Tomado de "Website de airbnb.". Recuperado de  
[https://www.airbnb.com.pe/s/Florenca--Italia?checkin=23%2F03%2F2016&checkout=31%2F03%2F2016&guests=&source=bb&ss\\_id=nzmaaazk&ss\\_preload=true](https://www.airbnb.com.pe/s/Florenca--Italia?checkin=23%2F03%2F2016&checkout=31%2F03%2F2016&guests=&source=bb&ss_id=nzmaaazk&ss_preload=true)



## Glosario

AMOFHIT: Acrónimo del análisis de Administración, Marketing, Operaciones, Financiero, Recursos Humanos, Informática y Tecnología.

ANDINISMO: Deporte que consiste en la ascensión a los Andes y a otras montañas altas

APTAE: Asociación Peruana de Turismo de Aventura

ATDI: Adventure Tourism Development Index

ATTA: Acrónimo de Adventure Travel Trade Association.

BCRP: Es el Banco Central de Reserva del Perú

BTL: Acrónimo de below the line

BUCEO: Nadar con todo el cuerpo sumergido por las profundidades del océano.

BUNGEE: Es un salto al vacío que se puede realizar de un puente que se puede realizar desde un puente, una grúa un globo o helicóptero

CALTUR: Es el Plan Nacional de Calidad Turística del Perú

CANATUR: Es la Cámara Nacional de Turismo.

CANOPY: La palabra "canopy" significa "copa de los árboles" y es una actividad que consiste en deslizarse por los aires a través de una simple cuerda. Es lo más parecido a volar a una altura considerable.

CANOTAJE /RAFTING: Es la actividad o deporte en la que un grupo de personas viajar en una balsa por un río.

CICLISMO DE MONTAÑA: Deporte en el que se usa una bicicleta con llantas gruesas y un montón de engranajes, hechos originalmente para montar en colinas y terreno irregular, pero ahora a menudo se utilizan en las carreteras.

ERP: Acrónimo de Enterprise Resource Planning, son sistemas de información utilizados por las empresas.

**ESCALA EN ROCA:** Es el deporte que consiste en trepar, ascender o escalada en rocas, también se puede realizar en las montañas:

**ESPELEOLOGÍA:** Deporte basado en la ciencia que estudia la naturaleza, el origen y formación de las cavernas, su fauna y flora.

**FEDETUR:** Es la Federación de Empresas de Turismo de Chile

**INEI:** Acrónimo de Instituto Nacional de Estadística e Informática

**KAYAK / PIRAGUISMO:** Deporte practicado sobre una canoa abierta que fue creada por los esquimales.

**KITE SURF:** El kitesurf es un deporte en el que la gente se desliza sobre el agua con una tabla o un esquí y en el que el viento propulsa una cometa de tracción unida al cuerpo con un arnés.

**MEFE** Acrónimo de Matriz de Evaluación de Factores Externos.

**MEFI:** Acrónimo de Matriz de Evaluación de Factores Internos.

**MFODA:** Acrónimo de Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas

**MIE:** Acrónimo de Matriz de Análisis Interno/ Externo.

**MINCETUR:** Es el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

**MPC:** Acrónimo de Matriz del Perfil competitivo

**OCP:** Acrónimo de Objetivos a Corto Plazo

**OFFROAD:** El offroad es un deporte cuyo significado es conducir fuera de la carretera en la que se ponen a prueba la pericia y capacidad de un piloto para conducir sobre un terreno que cuenta con condiciones extremas.

**OLP:** Acrónimo de Objetivos a Largo Plazo

**OMS:** Acrónimo de Organización Mundial de la Salud

**ONG:** Acrónimo de Organismo no Gubernamental

**PARAPENTE:** Deporte que consiste en lanzarse desde una pendiente o en ser remolcado desde una lancha con un paracaídas rectangular y previamente desplegado, con el fin de realizar un descenso controlado

**PBI:** Acrónimo de Producto Bruto Interno

**PEA:** Acrónimo de población económicamente activa del país

**PEAD:** Acrónimo de población económicamente activa desocupada

**PEAO:** Acrónimo de población económicamente activa ocupada

**PENTUR:** Acrónimo de Plan Estratégico Nacional de Turismo

**PESTE:** Es el análisis donde se observarán los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos.

**PROMPERU:** Es la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y Turismo.

**SANDBOARD:** Deporte realizado sobre una tabla larga y estrecha, utilizada para deslizarse por las dunas de arena

**SENATUR:** Acrónimo de Servicio Nacional de Turismo

**SERNANP:** Acrónimo de Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado

**SEM:** Acrónimo de Search Engine Marketing

**SEO:** Acrónimo Search Engine Optimization

**SURF:** Deporte náutico consistente en mantenerse en equilibrio encima de una tabla especial que se desplaza sobre la cresta de las olas.

**TREKKING / SENDERISMO:** Actividad deportiva que consiste en caminar por el campo siguiendo un itinerario determinado.

**TURISTA DE AVENTURA CONVENCIONAL:** Es aquel que tiene como motivación de viaje la naturaleza por lo que prefieren realizar actividades de aventura que estén en contacto con el medio ambiente.

**TURISTA DE AVENTURA AFICIONADO:** Es aquel que tiene como motivación de viaje tanto la aventura como la naturaleza, prefieren realizar camping, buscan la tranquilidad y el escapar de la rutina diaria

**TURISTA DE AVENTURA ARRIESGADO:** Es aquel que tiene como motivación de viaje experimentar sensaciones de adrenalina y aventura extrema.

**UNESCO:** Acrónimo de Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

**UNWTO:** Acrónimo de World Tourism Organization

**VUT:** Acrónimo para Ventanilla Única de Proyectos Turísticos

**WIND SURF:** Deporte que consiste en deslizarse por el agua sobre una tabla especial provista de una vela.

