

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



Modelo ProLab: “Qoñi Wasi”, una plataforma innovadora que te permite acceder a lo más profundo del Perú desde donde estés.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN
ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO POR LA PONTIFICIA
UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

PRESENTADA POR

Susana Gregoria Laura Choquejahuá, DNI: 70492687

Nohely Gisele Sequeiros Rodríguez, DNI: 45771958

Xiomara Pocohuanca Alvarez, DNI: 74120644

ASESOR

Nicolás Andrés Núñez Morales, DNI: 49011442

ORCID código del asesor <https://orcid.org/0000-0003-2193-3830>

JURADO

Presidente: Igor Leopoldo Loza Geldres

Jurado: Sergio Andrés López Orchard

Asesor: Nicolás Andrés Núñez Morales

Cusco, junio 2023

Declaración Jurada de Autenticidad

Yo, Nicolás Andrés Núñez Morales, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado: Modelo ProLab “Qoñi Wasi”, una plataforma innovadora que te permite acceder a lo más profundo del Perú desde donde estés, de las autoras:

Susana Gregoria Laura Choquejahuá, DNI: 70492687

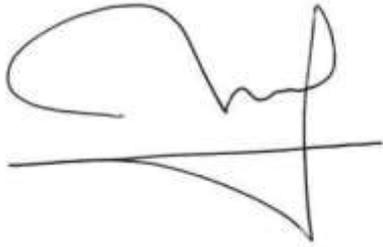
Nohely Gisele Sequeiros Rodríguez, DNI: 45771958

Xiomara Pochuanca Alvarez, DNI: 74120644

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 16%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 01/06/2023.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 01 de junio del 2023.

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora:	
Núñez Morales, Nicolás Andrés	
DNI: 49011442	Firma
ORCID: 0000-0003-2193-3830	

Agradecimientos

A Dios y a mi familia, por el amor y soporte en mi vida. A Centrum Católica por constituirse como el complemento perfecto en mi desarrollo personal, profesional y laboral.

Nohely Gisele Sequeiros Rodríguez

Agradezco a Dios y a mis padres por su amor, su apoyo, su comprensión y ánimos. Son mi principal motivación de seguir estudiando para lograr mis objetivos y que se sientan más orgullosos.

Xiomara Pochuanca Alvarez

A Dios por iluminarme, guiarme en cada paso de mi vida, por su fortaleza en los momentos difíciles, por estar siempre presente cuando lo necesitaba, por ser mi amigo fiel, y permitirme alcanzar una de mis metas, dándome energía y seguridad en todo momento. A Centrum PUCP por darme la oportunidad de estudiar.

Susana Gregoria Laura Choquejahuá

Dedicatorias

A Dios por permitir cada logro en mi vida, a mi Familia y Amigos en todo momento estuvieron presentes.

Nohely Gisele Sequeiros Rodríguez

Dedico mi tesis a mis padres y a todas las personas que día a día trabajan con perseverancia y esmero por sus sueños.

Xiomara Pochuanca Alvarez

La presente tesis ha pasado a formar una de las experiencias más importantes de mi vida y por este motivo va dedicado en primer lugar a Dios por ser la luz que guía mi camino y a mis padres que son el motor que me impulsa a seguir adelante.

Susana Gregoria Laura Choquejahu

Resumen Ejecutivo

El presente proyecto es una plataforma digital que ofertará experiencias de turismo vivencial comunitario, esta nació en respuesta a la necesidad percibida en dos grupos; por un lado: las comunidades campesinas y nativas del Perú, llenas de usos y costumbres ancestrales que les dota de un gran potencial para su crecimiento económico, y por otro lado un grupo de personas: turistas nacionales y extranjeros con grandes expectativas de conocer el Perú y llevarse una experiencia típica vivencial, para lo cual carecen de ofertas con estándares de calidad, seguridad y servicio. El proyecto se constituye como un nexo entre los Beneficiarios (comunidades) y los Turistas, concentra la mejor oferta en turismo comunitario vivencial: desde el transporte, alimentación, alojamiento y experiencias únicas relacionadas al modus vivendi de los pobladores del campo, permitiendo conocer sus tradiciones, costumbres y la naturaleza donde habitan, esta oferta ha sido debidamente validada mediante la toma de información según encuestas digitales a comuneros y turistas.

Para establecer la factibilidad económico financiera del proyecto se ha establecido un horizonte de cinco años con una inversión inicial de S/ 300,000; para lo cual se ha utilizado el payback como herramienta de validación que se alcanza a los 22 meses, así mismo se obtiene un VAN para el proyecto de S/ 2,548,932 y una TIR de 100.17%, lo que permite inferir que el proyecto es viable; en lo referido al alcance social del proyecto se aplican 02 ODS: fin de la pobreza y reducción de desigualdades, cuyo impacto ha sido evaluado a través de la estimación del VAN Social equivalente a S/ 2,641,269 con una Tasa Social de descuento del 8.00%, indicadores que también validan la factibilidad del emprendimiento.

Considerando estos factores, es recomendable emprender el proyecto, haciendo un seguimiento continuo de su alcance a través de la plataforma desarrollada y los beneficios obtenidos por las comunidades campesinas involucradas.

Abstract

This project is about a digital platform that will offer experiential community tourism experiences, it was born in response to the perceived need in two groups, on the one hand: the peasant and native communities of Peru full of ancestral uses and customs that give them great potential for its economic growth, and on the other hand a group of people: national and foreign tourists with great expectations of knowing Peru and take a typical experiential experience, for which they lack offers with quality, safety and service standards. The project is constituted as a link between the Beneficiaries (communities) and the Tourists, it concentrates the best offer in experiential community tourism: from transportation, food, lodging and unique experiences related to the modus vivendi of the rural inhabitants, allowing to know their traditions, customs and the nature where they live, this offer has been duly validated by collecting information from digital surveys of community members and tourists.

To establish the financial economic feasibility of the project, a five-year horizon has been established with an initial investment of S/ 300,000; for which the payback has been used as a validation tool that is reached after 22 months, likewise an NPV is obtained for the project of S/ 2,548,932 and an IRR of 100.17%, which allows us to infer that the project is viable; Regarding the social scope of the project, 02 SDGs are applied: end of poverty and reduction of inequalities, whose impact has been evaluated through the estimation of the Social NPV equivalent to S/ 2,641,269 with a Social Discount Rate of 8.00%, indicators that also validate the feasibility of the venture.

Considering these factors, it is advisable to undertake the project, continuously monitoring its scope through the platform developed and the benefits obtained by the peasant communities involved.

Tabla de contenidos

Lista de tablas.....	X
Lista de figuras.....	xi
Capítulo I. Definición del problema	1
1.1. Contexto del problema a resolver	1
1.2. Presentación del Problema a resolver	3
1.3. Sustento de la complejidad y relevancia del problema a resolver	4
Capítulo II. Análisis del Mercado.....	5
2.1. Descripción del mercado o industria	5
2.2. Análisis competitivo detallado	8
Capítulo III. Investigación del Usuario.....	12
3.1. Perfil del usuario	12
3.2. Mapa de experiencia del usuario	15
3.3. Identificación de la necesidad.....	17
Capítulo IV. Diseño del Producto o Servicio	18
4.1. Concepción del Producto o Servicio.....	18
4.2. Desarrollo de la Narrativa.....	18
4.3. Carácter Innovador o Novedoso del Producto o Servicio	23
4.4. Propuesta de Valor.....	26
4.4.1. Tareas o trabajos del usuario	29
4.4.2. Alegrías.....	29
4.4.3. Frustraciones.....	30

4.4.4. Productos y servicios	30
4.4.5. Creadores de alegrías	30
4.4.6. Aliviadores de frustraciones	31
4.4.7. Encaje	31
4.5. Producto Mínimo Viable (PMV)	31
Capítulo V. Modelo de negocio	34
5.1. Lienzo del modelo de negocio	34
5.1.1. Procesos	36
5.1.2. Valor	38
5.1.3. Personas	38
5.1.4. Resultados	39
5.2. Viabilidad del modelo de negocio	40
5.3. Escalabilidad/exponencialidad del modelo de negocio	40
5.4. Sostenibilidad del modelo de negocio	42
Capítulo VI. Solución deseable, factible y viable	43
6.1. Validación de la deseabilidad de la solución	43
6.1.1. Hipótesis para validar la deseabilidad de la solución	43
6.1.2. Experimentos empleados para validar las hipótesis	44
6.2. Validación de la factibilidad de la solución	45
6.2.1. Plan de mercadeo	45
6.2.2. Plan de operaciones	53

6.2.3. Simulaciones empleadas para validar la viabilidad de la solución.....	60
6.3. Validación de la viabilidad de la solución.....	61
6.3.1. Presupuesto de inversión	61
6.3.2. Análisis financiero	62
6.3.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis	66
Capítulo VII. Solución sostenible	68
7.1. Relevancia Social de la Solución.....	68
7.2. Rentabilidad Social de la Solución.....	70
Capítulo VIII. Decisión e implementación.....	72
8.1. Plan de implementación y equipo de trabajo	72
8.2. Conclusiones.....	73
8.3. Recomendaciones	74
Referencias.....	76
Apéndices	80
Apéndice A: Modelo de entrevista realizada a los beneficiarios/ turistas.....	80
Apéndice B: Tarjetas de prueba para las hipótesis del modelo de negocio.....	81
Apéndice C: Tarjetas de aprendizaje de la evidencia generada por las hipótesis.....	82
Apéndice D: Resultado de Encuestas a Turistas Nacionales e Internacionales	83
Apéndice E: Resultado de Encuestas a los Beneficiarios.....	86
Apéndice F: Segundo Esprint.....	88
Apéndice G: Tercer Esprint.....	90

Apéndice H: Cuarto Esprint	94
----------------------------------	----

Lista de tablas

Tabla 1 Comparativo de las alternativas existentes en el mercado	9
Tabla 2 Servicios Ofrecidos al Turista	22
Tabla 3 Lienzo 6 x 6	25
Tabla 4 Lienzo del Modelo de Negocio.	35
Tabla 5 Las 4 P del Marketing.	50
Tabla 6 Las 4 E del Marketing.	50
Tabla 7 Paquetes Turísticos.	51
Tabla 8 Presupuesto de marketing	52
Tabla 9 Cálculo del CAC	60
Tabla 10 Simulación de Montecarlo	60
Tabla 11 Tabla P x Q con Detalle de Inversión Requerida.	62
Tabla 12 Estado de gestión proyectada al 2026.	63
Tabla 13 Determinación del WACC.	65
Tabla 14 Estimación del VAN, TIR y Payback.	66
Tabla 15 Evaluación de Impacto del ODS N° 1.	68
Tabla 16 Evaluación de Impacto del ODS N° 10.	69
Tabla 17 Estimacion del VAN Social.	71

Lista de figuras

Figura 1	Así son los vacacionistas que realizan turismo comunitario	6
Figura 2	Matriz FODA	11
Figura 3	Matriz Meta-Usuario Beneficiario.	13
Figura 4	Matriz Meta-Usuario Turista.	15
Figura 5	Mapa de experiencia del beneficiario.	16
Figura 6	Mapa de experiencia del turista.	16
Figura 7	Entrevista al beneficiario del Centro Poblado Chahuaitire	20
Figura 8	Lienzo de Propuesta de Valor Cliente	28
Figura 9	Flourishing Business Canvas	37
Figura 10	Priorización de Hipótesis	44
Figura 11	Ciclo del Plan de Operaciones.	56
Figura 12	Ciclo Operativo.	57
Figura 13	Mapa de Viaje.	58
Figura 14	Mapa de Servicio.	59
Figura 15	Simulación de Montecarlo	67
Figura 16	Plan de implementación detallado por actividades y responsables (en meses).	
	Propuesta de un modelo de negocio para la implementación de una plataforma de asesoría financiera digital dirigida a las MiPyMes.	73

Capítulo I. Definición del problema

El Perú es un país mega diverso que podría ser aprovechado para un Turismo Rural sostenible que contribuya a las comunidades en un desarrollo económico y social, además que a través de la generación de empleo mejore la calidad de vida de los habitantes. Existen zonas rurales ricas en cultura, tradiciones, recursos naturales y patrimonios, que a su vez necesitan ser revaloradas junto con la protección del medio ambiente (Viceministerio de Turismo, 2008).

La zona rural del Perú no cuenta con apoyo para impulsar sus oportunidades de desarrollo. Esto ocasiona un incremento en el nivel de pobreza, desempleo, bajo nivel de calidad de vida y la migración de los jóvenes en busca de oportunidades. Las comunidades necesitan un cambio innovador en su economía para afrontar los problemas del día a día. Deben cambiar su forma de pensar, que la agricultura es su único centro en la economía (Montoya Pérez, 2013).

Por ello, nuestro emprendimiento quiere lograr que el turismo comunitario genere la inclusión de las poblaciones y que estas satisfagan las necesidades actuales a través de lo auténtico donde se comparta su estilo de vida diaria, teniendo en cuenta que el turismo comunitario sea una actividad complementaria a sus actividades habituales (PromPerú, 2016).

1.1. Contexto del problema a resolver

El turismo es una de las actividades económicas que aporta más fuentes de ingresos económicos al país y se espera que esta actividad genere una satisfacción única a los visitantes (Mendoza Loayza, 2018) . Sin embargo, el sector turismo vivencial actual no llega a disminuir los índices de pobreza en las comunidades alejadas debido a la falta de capacitación, organización de la oferta turística y la poca afluencia de turistas. Existe una deficiente organización en los servicios colaterales que implica el turismo vivencial como hospedajes, restaurantes, guías, entre otros. Además, existe baja afluencia de turistas a zonas

rurales debido a que los pobladores brindan baja calidad de servicios en alimentación, atención, hospedaje, falta de promoción, no tienen capacitaciones ni conocimientos en gestión o planificación, no cuentan con vías de acceso o no son seguras, por lo tanto, las actividades del turismo están estancadas (Mendoza, 2018).

En la actualidad las comunidades no conocen los principios básicos de un servicio de turismo que pueda brindar una grata y única experiencia, por ello nuestro emprendimiento a través del turismo rural comunitario busca contribuir al desarrollo de las poblaciones aprovechando su alto valor cultural.

A través del turismo comunitario, buscamos erradicar la exclusión social y la pérdida de identidad cultural, para ello se requiere un Plan económico y social y buscar la formalidad. Los lugares turísticos tradicionales no están diversificados, por ello se busca impulsar destinos no convencionales, promoviendo a comunidades rurales que tienen la virtud de conservar una alta identidad y reactivando sus economías locales. Se tiene también la baja presencia de las autoridades que apoyen al desarrollo del turismo por los que es difícil impulsar y promocionar sus destinos (Sariego López, 2017).

Por otro lado, tenemos el perfil del turista cultural con un nivel de conocimiento intermedio, desde *millennials* hasta *baby boomers*, y que están interesados en conocer la gastronomía, costumbres y tradiciones, estos se preocupan por el medio ambiente y van preparados y con conocimientos de sus destinos turísticos (Iberdrola, 2022).

Según (PromPerú, 2019), la mayor parte de los visitantes provienen de Estados Unidos con un 26% y el país que le sigue es Chile con un 7%, y los departamentos más visitados fueron Cusco con 85%, Puno 31% y Arequipa con un 21%. Sin embargo, a pesar de los últimos meses llenos de protestas y conflictos sociales que dañaron la imagen del Perú, se espera la llegada de 2.5 millones de turistas internacionales (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2023). Además, el 75% de los turistas organizan su viaje por su propia cuenta a

través de internet por las páginas más comunes como *Booking.com* y *Hostelworld*, desean realizar actividades de cultura. Sin embargo, no existen páginas web que brinden una información completa y segura que promuevan el turismo vivencial o rural. Por ello es que el turista generalmente viene por su cuenta o recomendaciones, y como consecuencia llegan a comunidades no preparadas ni capacitadas para brindar un servicio, luego califican estos servicios como una mala experiencia, lo que hace que el turismo rural se estanque (PromPerú, 2017).

1.2. Presentación del Problema a resolver

El problema identificado se refleja en la pobreza rural, que está definida a la condición en la cual un grupo de personas tienen una mala calidad de vida o un nivel de bienestar bajo, con la dificultad de satisfacer sus necesidades básicas como alimentación, salud, educación, empleo, entre otros, ya sea por insuficiencia de ingresos o privación de bienes y servicios (Instituto nacional de estadística e informática, 2000).

Según el (Diario La República, 2021), la pandemia ha ocasionado el incremento del nivel de pobreza en la zona sur a 31%. La pobreza incrementó más en la zona urbana, pues en la zona rural continuaban con sus actividades de ganadería y agricultura. Aun así, la zona rural es donde se concentra una mayor cantidad de pobreza (Fowks, 2021).

Uno de los sectores en el Perú más afectados es el sector turismo, por ello que es necesario plantear una propuesta real que pueda reactivar este sector y además conlleve al desarrollo de las comunidades a través de la reactivación de la economía (Julca Meza, 2020).

En nuestro modelo de negocio tenemos dos aristas para el planteamiento de nuestro problema, por un lado, está la comunidad rural y por el otro el turista. El problema en las comunidades campesinas y nativas está relacionada con el estado, requieren afirmar sus derechos y conseguir apoyo para su desarrollo, además que no son revaloradas y no se les da oportunidades de crecimiento económico sostenido, no cuentan con vías de acceso seguras,

no cuentan con sistema de agua potable, no tienen electrificación, entre otros problemas álgidos que no son atendidos por las autoridades locales ni gubernamentales (Castillo, Del Castillo, Monge, & Bustamante, 2004).

Por otro lado, está el turista que desea conocer poblaciones autóctonas, vivir una experiencia que le permita conocer y convivir con usos y costumbres de cada comunidad, mas no cuenta con acceso a ella, no hay formas seguras, ágiles o fáciles, interactivas y con facilidad de medios de pago.

1.3. Sustento de la complejidad y relevancia del problema a resolver

Consideramos que, con esta oportunidad de negocio, las comunidades encuentren una alternativa más de crecimiento económico-social, que sea aprovechada por ellos para mejorar su calidad de vida, sus ingresos se incrementen, generen empleo local, aumente el consumo local y disminuya el nivel de pobreza en la zona rural.

Debido a la globalización y la tecnología, el objetivo es expandir nuestro emprendimiento en la oferta del mercado turístico, con una imagen que genere confianza, y lealtad entre las comunidades y los turistas. Además, que brinde un servicio de calidad, novedoso, lleno de atracciones y aprendizaje.

Con nuestra propuesta buscamos mejorar la calidad de vida de las comunidades, incentivar a los pobladores a mantener sus culturas y tradiciones, y que se sientan orgullosos de sus raíces. Nuestro enfoque se basa en el Objetivo de Desarrollo Sostenible N° 1 de la pobreza donde las Naciones Unidas buscan erradicar la pobreza en todas sus formas y en todas partes mediante el compromiso de no dejar a nadie atrás. Por ello, se busca conseguir todas las maneras posibles que las comunidades aumenten sus ingresos directamente y erradicar el hambre. De igual manera, se basa en el Objetivo de Desarrollo Sostenible N° 10, generar más puestos de trabajo, fomentar el empoderamiento de las mujeres, generar oportunidades para todos y de esta forma reducir las desigualdades.

Capítulo II. Análisis del Mercado

El turismo es uno de los sectores que genera mayor ingreso, sin embargo, ha sido uno de los más golpeados después de la pandemia y la crisis política en el Perú. Por ello es importante analizar como empresa el entorno, para aprovechar las oportunidades, reaccionar frente las amenazas, mejorar las debilidades y potenciar las fortalezas.

A continuación, se explica brevemente lo que será presentado a continuación el desarrollo de la industria en la cual se está incursionando, además analizaremos a los principales competidores, nuestras fortalezas y debilidades.

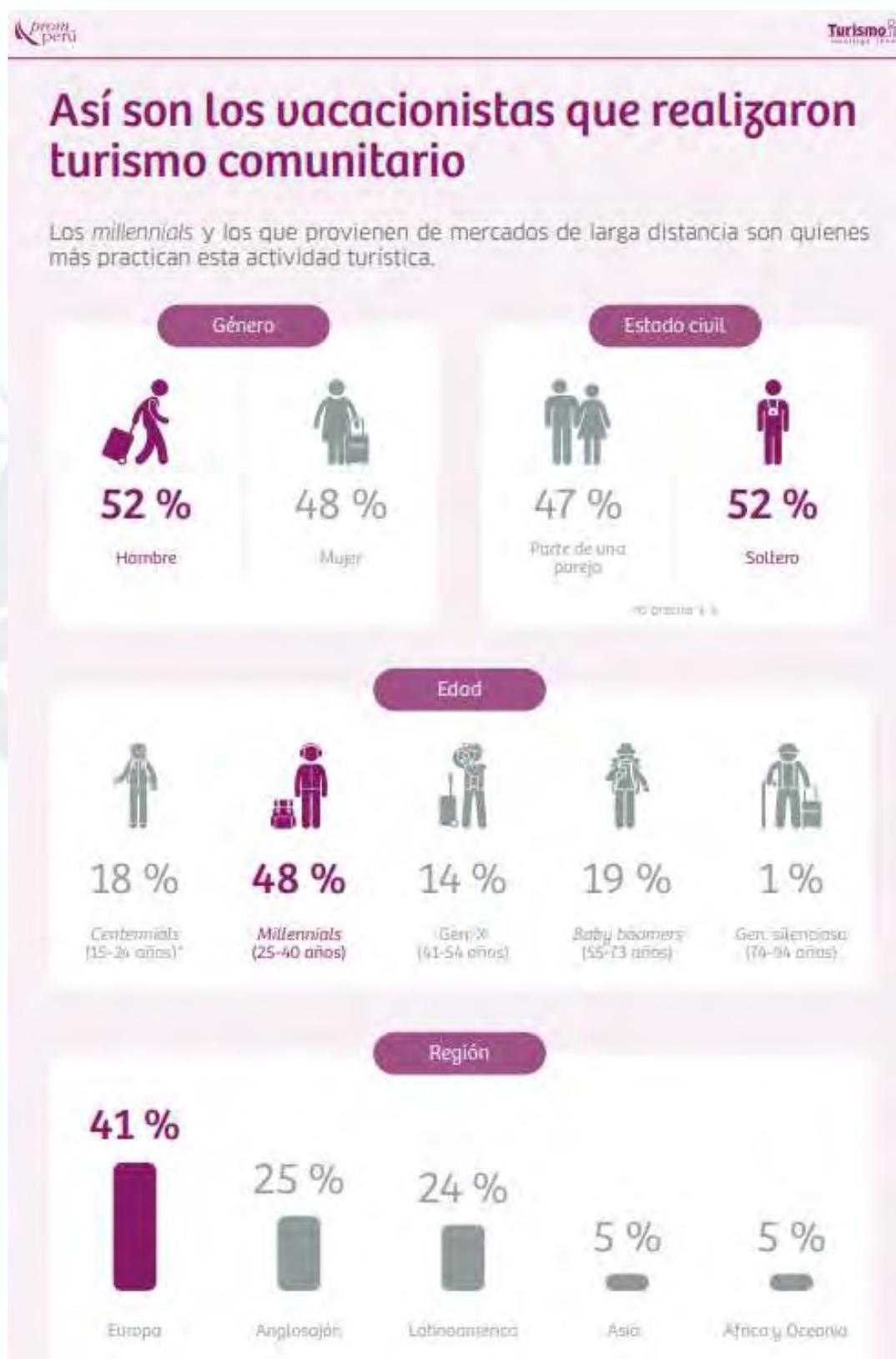
2.1. Descripción del mercado o industria

Después de la pandemia y los últimos meses con problemas políticos, se requiere recuperar el Sector turismo y para el año 2023 se espera tener cifras similares a las del año 2019 con la llegada de 2.5 millones de turistas internacionales (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2023). En el año 2019, se tuvo 4.37 millones de llegadas de turistas internacionales a Perú, provenientes de los países como Chile, Estados Unidos, Ecuador y Colombia. Según (Prom Perú, 2019), el principal motivo de viaje a Perú es por vacaciones, recreación u ocio y el gasto diario promedio por turista es de \$93.00.

El 25% de los turistas del año 2019 realizo turismo comunitario y predomina los turistas estadounidenses, franceses, españoles y alemanes. Las ciudades más visitadas con Cusco, Lima, Puno y Arequipa. En la Figura 1 se observa el género, estado civil, edad y región característicos de los turistas comunitarios.

Figura 1

Así son los vacacionistas que realizan turismo comunitario (Prom Perú, 2019)



Actualmente el mundo digital es un aliado de las empresas, que en el 2020 aumentó notoriamente el uso de las plataformas digitales de un 70% a un 300% debido a la pandemia, además se incrementó el uso de aplicaciones de pagos rápidos online para la compra de víveres, comida, medicina, entre otras (Caillaux Caillaux, 2020). Por ello, las empresas se vieron obligadas a innovar y a optimizar procesos a través de la tecnología. Una de las principales herramientas que implementaron las empresas son los *Chatbot* como servicio de atención al cliente, además invirtieron más en su contenido y publicidad digital (Caillaux Caillaux, 2020). Frente la Covid-19, el mercado tuvo que mejorar su infraestructura tecnológica y desarrollar sus capacidades tecnológicas a través de plataformas o redes sociales.

La economía del País registró un crecimiento en un 3.8% debido a la reactivación de los sectores construcción y manufactura, sin embargo, el sector turismo aún está en proceso de reactivación total. El valor del PBI del sector Restaurantes y Alojamiento en el primer trimestre del 2021, disminuyó un 30.6% a comparación del primer trimestre del 2020. De igual manera, el flujo de turistas internacionales disminuyó un 96.4% respecto al año 2020. Sin embargo, el turismo nacional si tuvo mayor movilización y estos son los siguientes departamentos con mayor ingreso de turismo nacional: Cusco, Piura, Arequipa, Loreto y San Martín (Amanque Chaiña, 2021).

La recuperación turística se sintió más el segundo semestre del 2021, en especial con el turismo interno debido al efecto positivo progresivo de las Vacunas contra la Covid. El estado debería tomar ciertas acciones para mejorar el mercado turístico como la sensibilización a los funcionarios y empresarios, diversificar el portafolio de productos a ofrecer, fomentar la formalidad y definir alianzas entre la inversión privada (Daries, Jaime, & Bucaram, 2021).

El mercado turístico peruano es beneficiado por contar con recursos turísticos y naturales. El Perú cuenta con 12 Patrimonios de la humanidad y con el Santuario Histórico de Machu Picchu. Además, el Perú es uno de los países que posee el 70% de los recursos de flora y fauna del planeta y posee más de 100 áreas naturales protegidas (Daries, Jaime, & Bucaram, 2021).

2.2. Análisis competitivo detallado

La internet juega un papel importante, el apogeo de la tecnología y su presencia en la vida cotidiana facilita la comunicación entre todo el mundo para ofrecer y demandar servicios desde cualquier parte del planeta. Nuestro emprendimiento está orientado colocar nuestros servicios en el mercado nacional, regional e internacional. Según (Prom Perú, 2019), el 74% de los turistas usan Facebook y el 46% usan Instagram, además el 46% de turistas usó la plataforma Booking, el 35% usó AirBnb y el 21% usó TripAdvisor.

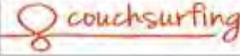
El mercado de alojamiento se basa en economía colaborativa, aquella donde los consumidores pueden conseguir productos a través de una plataforma digital que facilita las actividades de intercambio (Perren & Grauerholz), que surge a través de las plataformas digitales donde pueden ofrecer a todo el mundo su servicio en tiempo real, además reducen costos por poseer referidos por ejemplo a alquilar un local o pagar energía, agua, entre otros (Montaña Herrero & González Fabre, 2018).

Analizaremos varias alternativas de alojamiento (ver Tabla 1), que sin embargo aún no ofrecen alojamiento en zonas rurales o comunitarias. La categoría a las que corresponde nuestra competencia se denomina “Intermediarios”, las cuales no ofrecen servicios propios, sino cobran una comisión por los servicios.

Cabe mencionar, que las empresas fueron elegidas por el impacto representativo en redes sociales.

Tabla 1

Comparativo de las alternativas existentes en el mercado (Montaña Herrero & González Fabre, 2018).

CATEGORÍA	Airbnb Inc.	HomeAway	Couchsurfing	Booking Holdings Inc.	TripAdvisor	Sector tradicional Industria hotelera
Imagen						
Descripción	Plataforma <i>peer-to-peer</i>	Web líder en alquiler de casas de vacaciones	Turismo social	Empresa de <i>e-commerce</i> de viajes que opera en todo el mundo	Comunidad de viajeros mayor del mundo a través de su web	Micro o pequeñas empresas que alquilan cuartos por días
Propuesta de Valor	Ofrece alojamiento en zonas urbanas a nivel mundial.	Ofrece alojamiento en zonas urbanas a nivel mundial.	Ofrece experiencias y aprendizaje de cultura	Ofrece alojamiento, hoteles, vuelos, renta de carros, servicio completo	Ofrece servicios completos de alojamiento, restaurantes, entre otros.	Ofrece alojamiento a bajo costo.
Ubicación	San Francisco, California	Austin, Texas (Estados Unidos)	San Francisco	Ámsterdam	Massachussets	Local
Año de fundación	2008	2005	2004	1996	2000	-
Productos ofrecidos	Alojamiento	Ofertan casas de alquiler ociosas de manera amplia y fiable.	Los anfitriones ofrecen sus casas a viajeros que ambos se enriquezcan del intercambio cultural.	Hoteles, alquileres vacacionales, apartamentos, resorts, hostales, alquiler de coches, buscador de vuelos y reservas de restaurantes.	Compañías aéreas, alojamiento, restaurantes, atracciones, eventos, entre otros	Alojamiento de cuartos
Participación en el mercado	Más de 4.000.000 anuncios en todo el mundo	Flujo de visitas es de 32 millones al mes	14 millones de usuarios	Apps disponibles en 40 idiomas, más de 1.700.000 ofertas de proveedores	96 millones de usuarios	Alcanzan solo a los locales o por recomendaciones
Medio de distribución	Plataforma digital web	Plataforma digital web	Plataforma digital web	Plataforma digital web y móvil	Plataforma digital web	Local comercial
Cobertura	191 países	190 países	200.000 ciudades en todo el mundo	229 países		Solo la ciudad donde están ubicadas.
Debilidad	No ofrecen turismo vivencial	No ofrecen turismo vivencial	No ofrecen turismo vivencial	No ofrecen turismo vivencial	No ofrecen turismo vivencial	No siempre brindan un buen servicio. Generalmente no manejan plataformas digitales

Analizaremos también la estructura competitiva a través de las cinco fuerzas de Porter.

- ✓ Rivalidad entre competidores: En la internet existen varias plataformas digitales que brindan servicios de alojamiento, pasajes aéreos, restaurantes y otros. Manejan un buen marketing y brindan un servicio de calidad en su mayoría. Sin embargo, nosotros brindaremos un valor agregado de turismo vivencial, el cual es casi nulo la cantidad de competencia, de esa manera desbancamos a la competencia.
- ✓ Ingreso de nuevas empresas al sector: La pandemia ha generado que casi el 100% de las empresas se hayan aliado a la tecnología, lo que genera gran riesgo que ingresen nuevas empresas al mercado buscando emprender. Lo que buscamos es diferenciarnos del resto e identificarnos con nuestra marca, para ello repotenciaremos el marketing digital, aumentaremos la publicidad y mejoraremos cada vez los servicios.
- ✓ El poder de negociación de los clientes: Nosotros como intermediarios, primero competiremos con las tasas de las demás plataformas, y esperamos que el viajero elija nuestra plataforma por la seguridad y confianza que generaremos. Lo que buscamos es la fidelización de las comunidades y de los turistas, establecer relaciones sólidas a largo plazo e implementar estrategias para que puedan reservar más viajes a través de promociones.
- ✓ El poder de negociación de los proveedores: Nuestros principales proveedores son las comunidades, mediante las cuales generaremos una propuesta de valor para que puedan reactivar y desarrollar su economía a través de prestar servicios de turismo vivencial con consecuente: disminución de la pobreza, generación de empleo, reactivación de pequeños negocios locales, entre otros. Además, se generará alianzas a largo plazo. Desde el inicio, se establecerá las medidas contractuales, condiciones y controles de calidad que deben brindar, teniendo en cuenta que todos los *stakeholders*

salgan beneficiados, de esa manera establecemos una relación sólida con las comunidades.

- ✓ Posibles sustitutos: Existen posibles sustitutos futuros que podrían aparecer como empresas informales, buscaremos estrategias que brinden confianza, seguridad y seriedad a ambos usuarios.

Asimismo, se muestra el FODA (ver Figura 2) para el desarrollo del proyecto.

Figura 2

Matriz FODA

MATRIZ FODA	<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plataformas digitales que operan 24x7 - Servicio innovador y único. - Alta demanda de turistas nacionales y extranjeros. 	<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Retos logísticos importantes. - Que las comunidades asimilen correctamente las capacitaciones. - Inversion importante
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Incremento de la necesidad de viajar post pandemia del turismo nacional. - Pocos negocios que ofrecen turismo vivencial. 	<ul style="list-style-type: none"> -- Aprovechar el crecimiento del turismo nacional a través de buenas alternativas de viajes. - Estar al tanto de las plataformas 24x7. 	<ul style="list-style-type: none"> -- Estar en constante capacitación a las comunidades y mejorar sus pagos segun el desarrollo del servicio. - Generar buena presencia en redes sociales que brinde la suficiente confianza a los beneficiarios y turistas.
<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existencia de agencias de turismo informales. - Latente posibilidad de problemas politico sociales. - Aparición de otra pandemia que paralice el turismo. - Competencia con los hoteles de lujo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer altos estándares de calidad y metas para poder sobresalir del turismo tradicional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la presencia digital y brindar asistencia y ayudas las 24 horas del día. - Establecer alianzas con otras empresas de turismo que puedan ofrecer nuestros servicios.

Capítulo III. Investigación del Usuario

El proyecto está enfocado en promocionar el turismo vivencial comunitario a través de una plataforma que genere un encuentro entre las comunidades y el turista, donde se muestren sus culturas, tradiciones, forma de vida, creencias, entre otros.

Se explica brevemente lo que será presentado a continuación los Lienzos de Meta-Usuario y los mapas de experiencia para los dos usuarios: beneficiario y el turista.

3.1. Perfil del usuario

Para el presente modelo de negocio se tiene dos perfiles:

3.1.1. Beneficiario - Comunidades

Comunidad campesina o nativa del territorio peruano la cual tiene gran cantidad de usos, costumbres, tradiciones autóctonas situación que le atribuye la capacidad de ser beneficiarios con el turismo nacional y extranjero que busca convivir y conocer la cultura ancestral viva.

Según (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2020), las familias de las zonas rurales han sido las más golpeadas por la Covid-19, debido a que eran las más vulnerables en el aspecto económico, alimenticio, laboral y financiero. Según nuestras encuestas, se realizaron 60 encuestas digitales realizadas en el mes de Julio de 2022, donde 55 de ellas fueron respondidas por turistas nacionales (25) y extranjeros (30) y los cinco restantes por presidentes de las comunidades campesinas nativas, se concluyó que el comunero necesita reactivar su economía de una manera diferente, necesita vender sus productos en la zona y requieren más puestos de trabajo.

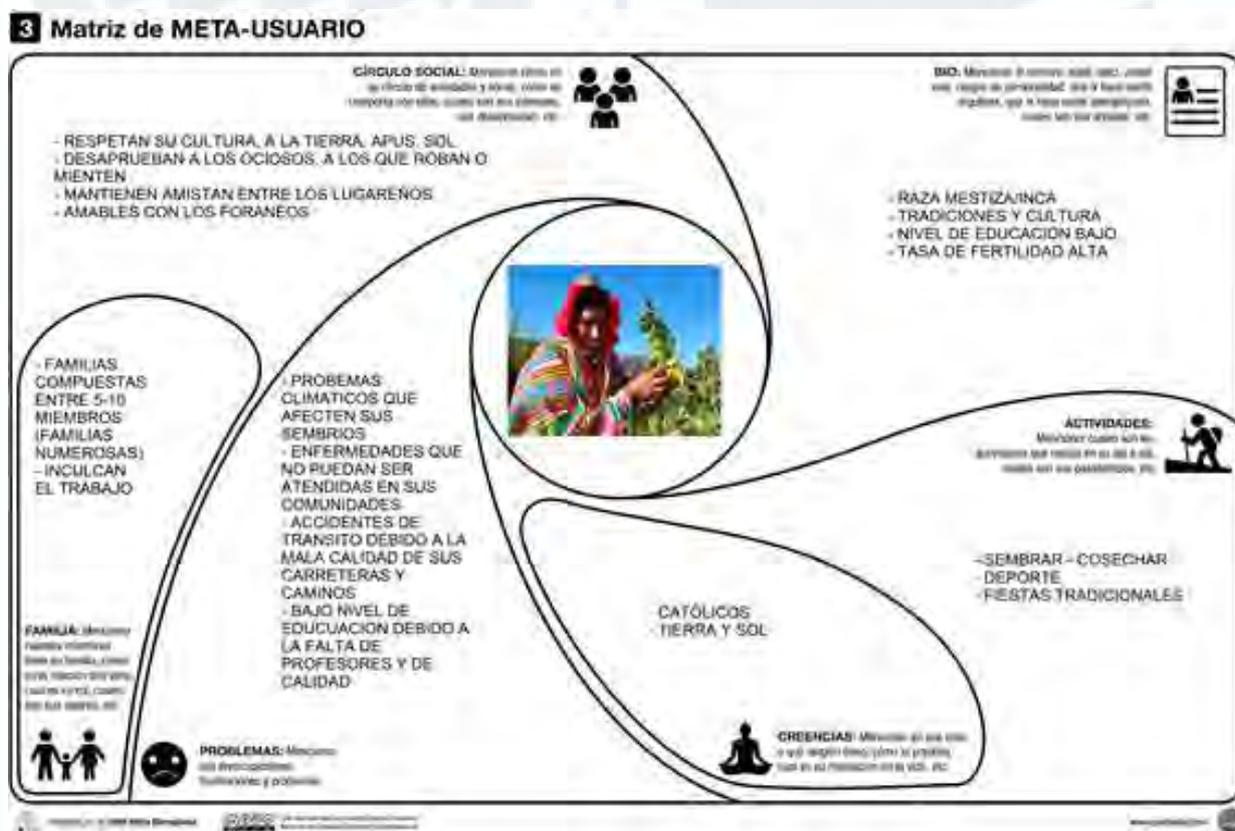
Finalmente, mediante el proceso de observación se rescataron los principales descubrimientos (ver Figura 3), los cuales se muestran, se detallan a continuación tomando como ejemplo al meta usuario “Juan”:

✓ Juan es una persona de 45-50 años de sexo masculino.

- ✓ Juan vive en una comunidad.
- ✓ Juan vive feliz con su familia compuesta ente 5-10 miembros.
- ✓ Juan se dedica a la cosecha y siembra para luego vender frutas y verduras.
- ✓ Juan es de raza mestiza y vive orgulloso de sus tradiciones y cultura.
- ✓ Juan es católico y además cree en seres místicos como el Sol, la tierra, el agua, el maíz, entre otros.
- ✓ Juan se preocupa mucho cuando los problemas climáticos afectan sus sembríos.
- ✓ Juan sufre cuando no existe buena atención médica frente a una enfermedad o accidente.
- ✓ Juan es consciente sobre el bajo nivel de educación.
- ✓ Juan no tiene buen acceso a internet, tiene que desplazarse para encontrar señal.

Figura 3

Matriz Meta-Usuario Beneficiario.



3.1.2. Turista

Persona nacional o extranjera de cualquier edad con responsabilidad socio-ambiental, con interés de conocer la cultura comunitaria viva, querer pernoctar en ella, intercambiar cultura y conocimientos para vivir una experiencia única e inolvidable.

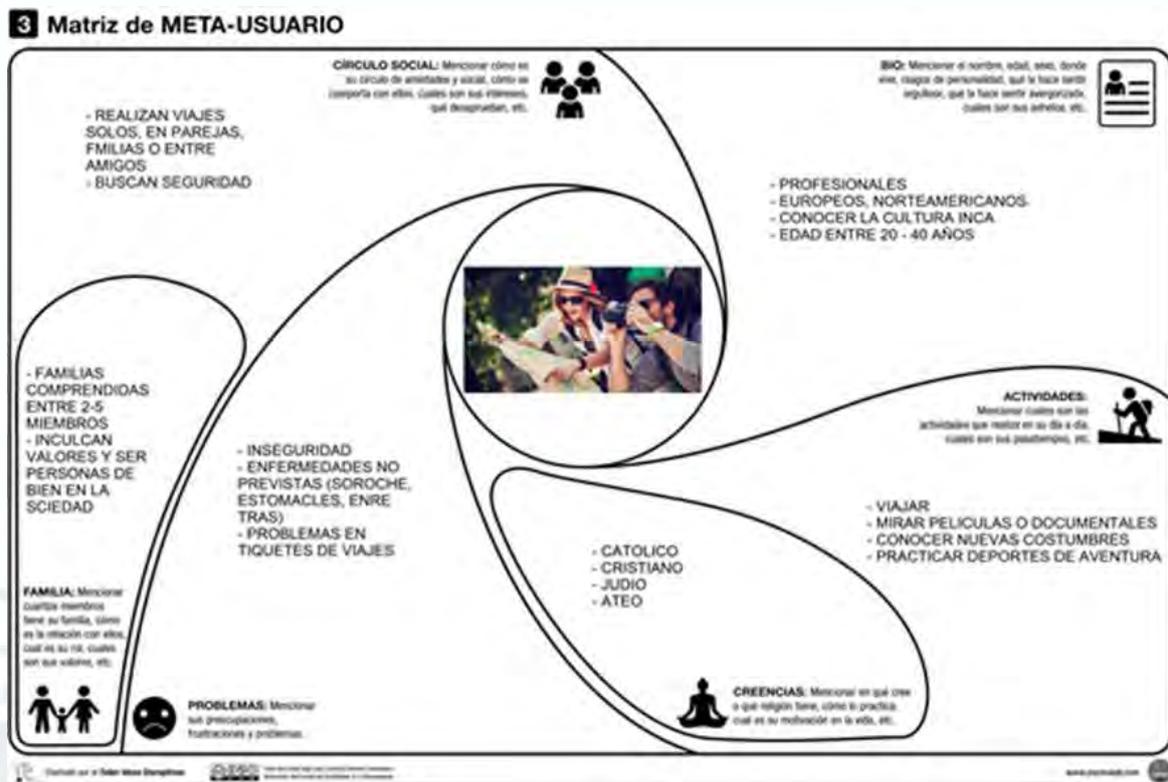
Según (Grupo Dogma Gestión, 2021), realizó un estudio del turista post-pandemia, donde pudo definir que ahora el turista prefiere viajar a zonas que estén en contacto con la naturaleza, alejado de las zonas urbanas y desconectado de la tecnología. También concluye que generalmente viaja en familia, prefiere las cabañas y elige destinos rurales.

Finalmente, mediante el proceso de observación se rescataron los principales descubrimientos (ver Figura 4), los cuales se muestran, se detallan a continuación tomando como ejemplo al meta usuario “Oliver”:

- ✓ Oliver es una persona de 32 años de sexo masculino.
- ✓ Oliver es español.
- ✓ Oliver tiene una familia comprendida entre 2-4 miembros.
- ✓ Oliver es católico.
- ✓ Oliver le gusta viajar entre amigos.
- ✓ Oliver practica deportes de aventura.
- ✓ Oliver valora mucho las culturas.

Figura 4

Matriz Meta-Usuario Turista.



3.2. Mapa de experiencia del usuario

Se prepararon los mapas de experiencia del usuario tanto para el beneficiario y turista (ver Figura 5 y Figura 6).

3.3. Identificación de la necesidad

Después de analizar los momentos positivos y negativos de la experiencia de los dos usuarios, identificamos la necesidad a ser resuelta, primero identificamos el punto de dolor en ambos casos. Tenemos los siguientes puntos de dolor: primero el comunero no tiene el apoyo ni capacitación necesaria para mejorar su economía lo cual genera que se mantenga el nivel de pobreza en las zonas rurales y segundo los turistas no encuentran fácilmente plataformas confiables sobre el turismo vivencial donde encuentren información completa, clara y segura, además que puedan aprender sobre la cultura, usos, costumbres y tradiciones de comunidades campesinas y nativas.

Se determina que el objetivo principal es apoyar en el crecimiento económico sostenible de las comunidades generalmente olvidadas por el estado y sus autoridades, las mismas que al formar parte de este crecimiento, podrán tener mayores formas de ingreso, mejores oportunidades de educación, mejores medios de comunicación a su alcance, seguridad, salubridad entre otros. Además, por otro lado, se logrará satisfacer a esa demanda de turistas que vienen a nuestro país a vivir experiencias únicas con el turismo vivo comunitario, haciendo uso de una plataforma amigable que le hará llegar a los lugares deseados con facilidad y seguridad.

Capítulo IV. Diseño del Producto o Servicio

En el presente capítulo se describen los elementos necesarios para la concepción del servicio que brinda la solución a las diferentes necesidades que experimentan tanto el turista nacional y extranjero como también los beneficiarios aplicando metodologías ágiles.

4.1. Concepción del Producto o Servicio

Para la concepción del servicio que se plantea ofrecer con la propuesta de solución, se enfatizó en maximizar las fortalezas de algunas zonas rurales con el fin de que puedan ser aprovechadas y que las comunidades vinculadas puedan aprovechar sus beneficios para su bienestar económico y social. En ese sentido, para Flores Quispe et al. (2022), “el turismo vivencial es una de las nuevas tipologías que se está implementando en el mercado turístico, constituyendo parte importante del desarrollo económico principalmente en áreas rurales” (p. 697). Más aún, Galeone y Sebastiani (2021) (como se citaron en Liza-Zatti et al., 2021) sostuvieron que:

Aprovechar el potencial competitivo de un destino, al utilizar eficientemente sus recursos con el turismo vivencial, puede ser el motor que impulse el desarrollo de la comunidad, y con esto brindar a sus habitantes prosperidad económica y elevar el nivel de calidad de vida de sus residentes (p. 8).

A razón de lo indicado es que se busca mediante una aplicación, poder capitalizar este valioso potencial que poseen las zonas rurales del país.

4.2. Desarrollo de la Narrativa

Se utilizó la herramienta *design thinking*, metodología ágil que permite generar ideas innovadoras la cual centra su eficacia en entender y dar soluciones más allá de paradigmas empresariales bajo exigencia de la innovación a las necesidades del cliente (Brown, 2008). Utilizando esta herramienta metodológica para el problema identificado, se pudo elaborar una propuesta que genera valor económico, social y ambiental. Esta metodología inicia con la

Fase 1-Empatizar, la cual se soporta en el lienzo de dos dimensiones, donde se descubren y entienden los principales problemas que se busca impactar de manera positiva e identificar soluciones. La Fase 2-Definir permite identificar patrones del problema para crear una propuesta de valor recabando las necesidades tanto del turista como del beneficiario, apoyándose en el lienzo meta-usuario herramienta indispensable para comprender al usuario, donde se obtuvo el perfilamiento del potencial cliente para así poder dirigir las entrevistas cualitativas a profundidad en el segmento del sector turismo indicado y recopilar diversos pensamientos, actividades y expectativas tanto del turista como del beneficiario. Dicha información se utilizó para la creación del lienzo mapa de experiencia de usuario, el cual permitió captar las oportunidades de negocio sobre la base de las principales necesidades y de los momentos positivos y negativos. Asimismo, se definió el arquetipo Oliver, el cual es un turista extranjero, varón de 32 años y con predisposición a la tecnología, que se encuentra en la búsqueda de un lugar donde poder ampliar más sus conocimientos acerca de la cultura peruana, específicamente en la región sierra, durante 3 días de feriado; además de conocer y disfrutar de un entorno físico y humano en las zonas rurales naturales con mayores características de autenticidad y con atención personalizada con la mayor calidez.

Adicionalmente, para recabar mayor información se realizó una entrevista a María, que es líder del centro poblado Chahuaitire del distrito de Pisac, provincia de Calca, región Cusco (ver Figura 7). Ella menciona que en la actualidad su comunidad revaloriza la cultura y tradición y si existieran empresas que promocionen a esta, ello les permitiría crear lazos de amistad con el turista a través de la experiencia. Los pobladores podrían compartir con ellos sus singulares estilos de vida, como también participar en sus ceremonias tradicionales o en sus faenas de pesca, caza, entre otros.

Figura 7

Entrevista al beneficiario del Centro Poblado Chahuaitire



Una vez definido el arquetipo, se realizaron cinco entrevistas a profundidad para rescatar información cualitativa acerca de la frecuencia con la que el usuario realiza alguna actividad de turismo vivencial. Además, se realizaron dos entrevistas a dos comunidades para conocer la frecuencia con la que los turistas visitan a la comunidad. A partir de las revelaciones identificadas, se procedió con el desarrollo del mapa de experiencia de usuario para entender diferentes momentos clave como la alegría y dolor que experimentan tanto el turista como el beneficiario y así poder brindar una solución que se adecue más a sus necesidades.

Se debe destacar que los aspectos críticos ocurren cuando se necesita un servicio para realizar una actividad de turismo vivencial. Debido a ello, es crucial que exista una

plataforma que les permita a los turistas realizar sus reservas, acceder a información basta y suficiente para que realicen sus itinerarios de actividades desde su ida hasta su retorno a la comunidad que desea tanto conocer su cultura y tradición como disfrutar su estadía. Ello les permitiría ahorrar tiempo de planificación a través de una transacción segura. Asimismo, por el lado del beneficiario, este no encuentra ninguna organización que le permita promocionar su comunidad dentro de alguna plataforma interactiva y ágil que tenga alcance escalable mundial.

Posterior a ello, se aplicó la Fase 3-Idear, la cual se soporta en el lienzo 6 x 6 (ver Tabla 3) que permite la formulación de la solución del problema. En ese sentido, se desarrolló un proceso de ideación a partir de una “tormenta de ideas”, donde se recabaron ideas creativas e innovadoras dentro del equipo en respuesta a las preguntas generadoras que se formularon a partir del levantamiento de información de las necesidades identificadas previamente. Como resultado se obtuvo la oportuna creación de una plataforma digital que pueda integrar todos los requerimientos del usuario (turista y beneficiario) con el fin de brindar un servicio de turismo vivencial y simultáneamente promocionar una comunidad rural de forma segura y eficaz. El modelo de negocio busca fungir como intermediario para crear una conexión entre la oferta y la demanda conectando al turista y beneficiario de tal manera que se puedan satisfacer sus necesidades o brindarles soluciones a sus problemas. Asimismo, se aplicó la Fase 4-Prototipar para simular el proyecto de plataforma digital, donde se explican las funcionalidades tanto para el uso del turista como del beneficiario. Finalmente, se ejecutó la Fase 5-Evaluar, mediante una reunión presencial con los pobladores del centro poblado Chahuaitire del distrito de Pisac, provincia de Calca, región Cusco, donde se les explicó la idea de negocio de Qoñi Wasi, que básicamente permitiría a los beneficiarios promocionar a su comunidad dentro de la plataforma digital.

A partir de la información obtenida de las entrevistas a profundidad, se puede indicar que la propuesta de solución cumple con la característica de deseabilidad, puesto que los resultados evidenciaron que el turista necesita de una herramienta que le permita realizar búsquedas completas sobre sus destinos turísticos vivenciales comunitarios y a su vez, al beneficiario le permita publicitar su comunidad para brindar experiencia al turista. Como consecuencia, se generarían ingresos económicos significativos para sus comunidades lo cual representaría crecimiento económico sostenido y responsable.

La plataforma digital ofrece distintas alternativas para realizar actividades de turismo vivencial y a su vez se promocionan diferentes zonas rurales para el crecimiento económico de sus comunidades. Los servicios que se ofrecen se muestran en la Tabla 2.

Tabla 2

Servicios Ofrecidos al Turista

Servicio ofrecido	Necesidad por satisfacer
Reservar alguna comunidad para realizar actividades de turismo vivencial	Optimización de tiempo con seguridad y garantía.
Hospedaje (viviendas donde pernoctar)	Alojamiento para protección, seguridad, sanidad y bienestar de las personas dentro de la comunidad.
Alimentación (platos típicos a degustar)	Reponer energía y nutrientes degustando de nuevos sabores.
Recreacional (actividades por realizar)	Disfrutar de la comunidad donde se puede liberar el stress, etc.
Transporte	Traslado de los usuarios de un lugar a otro en un tiempo razonable y eficientemente.
Promociones (están diseñadas para persuadir, estimular, informar y recordar al turista sobre la existencia del servicio, por medio de un proceso de comunicación, así como de ventas e imagen de la empresa en un tiempo y lugar determinado).	Conocer frecuentemente opciones para practicar turismo vivencial.
Paquetes	Tener alternativas formadas por la combinación de transporte, alojamiento y servicios complementarios, las cuales se ofrecen al consumidor a un precio especial.

Medios de pago	Evitar el manejo de efectivo para el pago de transacciones comerciales entre los diferentes agentes económicos.
----------------	---

Con respecto al desarrollo sostenible, la plataforma digital Qoñi Wasi considera diversas funcionalidades que generan un impacto positivo en la sociedad. Dentro de la interfaz existe una opción para visualizar la iniciativa de apoyo social, la cual se denomina “hazte beneficiario” cuyo impacto permitiría que las comunidades se promocionen para generar remanentes económicos a sus pobladores generando crecimiento económico sostenido y responsable.

4.3. Carácter Innovador o Novedoso del Producto o Servicio

Para exponer el carácter innovador del servicio por brindar es importante definir el concepto de *innovación*. Según García González (2012), la innovación:

... es la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad y la competitividad [siendo] un elemento esencial ... [para la] aplicación exitosa de forma comercial; no solo hay que inventar algo, sino también, introducirlo en el mercado. (p. 3)

Asimismo, para Medellín (2013, p 21) (citado en Virgen Anguiano et al., 2018):

Hoy en día la innovación es un proceso clave de las empresas pues permite su diferenciación competitiva gracias a la introducción de productos o servicios nuevos o mejorados [al mercado], y respalda su eficiencia productiva y organizacional gracias a la introducción o mejora de los procesos de producción y entrega (p. 68).

Después de revisar estos conceptos y haberlos contrastado con las respuestas y deseos de los turistas y beneficiarios en las entrevistas, se puede concluir que el turista desea una solución que le permita ahorrar tiempo y realizar de forma segura su experiencia en el sector turismo vivencial comunitario o nativo y, por otro lado, que el beneficiario pueda publicitar su comunidad de forma fácil y segura para su desarrollo. Considerando ello, se puede

establecer que el factor de innovación de la plataforma digital Qoñi Wasi facilita al acceso a información del servicio y permite el ahorro de tiempo. Asimismo, se hizo la búsqueda de patentes en *Google Patents* utilizando los criterios “plataforma turismo vivencial”, “turismo comunitario” y “app turismo rural”, no habiendo encontrado ninguna patente similar al presente emprendimiento, concluyendo entonces que este es innovador. En ese sentido, si bien es cierto existen plataformas con funcionalidades similares como *Airbnb*, estas no se enfocan al beneficiario vivencial, sino al ámbito de alojamientos para turismo tradicional.

Turista nacional y extranjero. La plataforma le permite realizar reservas y mediante ello, se le dota de información basta y suficiente para que realice su itinerario de actividades desde su ida hasta su retorno de la comunidad cuyo interés es conocer su cultura, tradición y poder disfrutar, permitiendo el ahorro de tiempo en cuanto a planificación en un entorno seguro. El recorrido que inicia el turista desde el punto de recojo hasta la llegada a la comunidad se disfruta de la maravillosa vista. Al llegar a su punto de visita, se le debe brindar experiencias auténticas y representativas de la cultura local con los pobladores de la comunidad, los mismos que con seguridad y comodidad les harán vivir experiencias únicas al lado de las familias. En estas visitas no solo se está llevando a cabo una transacción económica, sino también una convivencia entre culturas diferentes y dispuestas a interactuar y dar lo mejor de sí para hacer de esta una experiencia inolvidable.

Tabla 3

Lienzo 6 x 6

Objetivo		Necesidades			
¿Cuál es el problema más relevante que se quiere solucionar? (acceso a la información completa al turista vivencial)		<p>¿Cuáles son las necesidades específicas del usuario?</p> <p>El usuario necesita experimentar nuevas vivencias porque a través de ello conocerá nuevas culturas y tradiciones (disfrutar de diferentes maneras).</p> <p>A partir de las necesidades, se plantean seis preguntas generadoras que permitan conocer las necesidades del turista nacional/extranjero.</p>			
Preguntas generadoras					
¿Cómo hacer llegar la información al público objetivo?	¿Cómo transportar a los turistas?	¿Cómo acondicionar las viviendas de manera adecuada?	¿Cómo mejorar sus medios de pago?	¿Cómo mejorar los accesos a la comunidad nativa o campesina?	¿Cómo ampliar la demanda del turismo vivencial?
Aplicación	Construyendo más vías de acceso	Con estándares de seguridad (sismo, incendio, etc.)	Utilizando aplicaciones como Plin, Yape y otros	Solicitando la intervención del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) para la apertura, mejoramiento y acondicionamiento de las vías.	Digitalizando el servicio para llegar a más público
Página web	Transporte amigable con espectáculo de cultura y tradiciones de la zona (danzas, bebidas, comida, etc.)	Con materiales de la zona (autóctonos) para ser más atractivas	Estableciendo convenios con entidades bancarias	Faenas comunitarias como limpieza de parques atractivos.	Implementando una aplicación que sea monitoreada constantemente
Propagandas mediante paneles publicitarios electrónicos	Empresa de transporte con salidas frecuentes	Con servicios básicos como agua, desagüe y luz	Incentivando el uso de <i>pinpad</i> : pagos sin efectivo (tarjeta de crédito o débito)	Acondicionando las viviendas donde se realizan las paradas	Incorporando funcionalidades a la aplicación a partir de las recomendaciones de los turistas
Redes sociales	Traslado con paradas en zonas atractivas para que el viaje sea más amigable	Con redes de comunicación (telefonía e internet)	Utilizando agentes	Solicitando ayuda a las oficinas no gubernamentales (ONG).	Incentivar campañas de financiamiento con cajas Municipales o micro financieras.
Agencias de viaje	Implementar un sistema de seguridad en los vehículos y botes que incluya revisiones técnicas continuas, seguro multirriesgo y personal capacitado para el cumplimiento de los estándares de seguridad	Con diseño interior utilizando materiales de la zona (lana de oveja, arcilla, etc.)	Capacitando a los pobladores en temas de finanzas e idiomas.	Solicitando apoyo para que intervenga el municipio distrital o provincial	Efectuando publicidad por redes sociales (Facebook, TikTok, Instagram, etc.)
Ferias		Con diseño que permita apreciar la naturaleza tanto de día como de noche			Haciendo presentaciones en ferias o eventos de turismo nacional e internacional
Aplicación	Transporte amigable con espectáculo de cultura y tradiciones de la zona (danzas, bebidas, comida, etc.)	Con materiales de la zona (autóctonos) para ser más atractivas	Incentivando el uso de <i>pinpad</i> : pagos sin efectivo (tarjeta de crédito o débito)	Faenas comunitarias	Efectuando publicidad por redes sociales (Facebook, Tik Tok, Instagram, etc.)

Zona de selección e integración de ideas

Beneficiario. La utilización de la plataforma le sirve para publicar, promocionar y dar a conocer la cultura y tradición de su comunidad campesina o nativa. Además, cada beneficiario cuenta con un espacio privado en su cuenta donde puede gestionar y configurar los anuncios de sus comunidades o responder a los mensajes del turista. En ese sentido, esta herramienta permitiría a largo plazo erradicar la pobreza de distintas comunidades campesinas y nativas del país, que en la actualidad no encuentran oportunidades de mejora económica. Lo que se busca es tanto revalorar las costumbres sanas y sostenibles que aún se mantienen en cada comunidad, las cuales se deben de preservar, como también reducir las desigualdades que existen entre pobladores los cuales frecuentemente se encuentran discriminados. Finalmente, a cada comunidad que desee participar en la plataforma Qoñi Wasi se le brindaría asesoramiento y capacitación constante para garantizar un alto nivel de servicio a los turistas. Estas actividades serían supervisadas por personal especializado en cada área; esto es, alojamiento, alimentos y bebidas, limpieza, compras de productos para la comunidad, etc.).

4.4. Propuesta de Valor

La propuesta de valor del modelo de negocio ofrece:

- Brindar al turista nacional o extranjero experiencias inolvidables y únicas durante sus viajes dentro del turismo rural comunitario que permita conocer la cultura y tradiciones de las comunidades campesinas e indígenas, mediante una plataforma digital que facilite la organización de su itinerario de actividades del lugar de preferencia.
- Brindar a la comunidad campesina o nativa una herramienta que les permita dar a conocer sus tradiciones y costumbres, convirtiéndose así en un catalizador de progreso y crecimiento positivo como es mejorar las condiciones de vida de las comunidades, reducir la pobreza, proteger el medioambiente y mejorar las relaciones interculturales.

Complementando lo indicado, la idea de negocio permitirá a los turistas tener la oportunidad de disfrutar de un entorno físico y humano en las zonas rurales, con mayores características de autenticidad y atención personalizada dentro de las tres regiones del Perú reflejando la diversidad cultural. Por otro lado, después de analizar los resultados obtenidos en las entrevistas a profundidad, se utilizó la herramienta lienzo de propuesta de valor para estructurar la información recabada e identificar el encaje entre el valor que genera la solución y lo que necesita el usuario, como se puede observar en la Figura 8.



Figura 8

Lienzo de Propuesta de Valor Cliente



4.4.1. Tareas o trabajos del usuario

Las tareas describen las actividades que los turistas intentan resolver. Se categorizan en tres tipos: funcional, social y emocional:

- **Funcional:** El turista desea encontrar una plataforma con información completa y amigable de forma segura para elegir un paquete de servicio de turismo vivencial y compartir la experiencia con alguien, de esa manera desconectándose de la vida real para disfrutar de la experiencia.
- **Social:** El turista, al decidir el destino a viajar, estaría beneficiando a la respectiva comunidad siendo partícipe en ella para su desarrollo.
- **Emocional:** El turista desea crear nuevas relaciones con las familias de la comunidad, es decir sentir esa sensación de liberar todo el estrés y relajarse en la aventura.

4.4.2. Alegrías

Las alegrías describen los resultados y beneficios que anhelan los turistas. Se clasifican como necesarias, esperadas, deseadas e inesperadas:

- **Necesarias:** El turista desea tener más tiempo para disfrutar del turismo vivencial. La plataforma le permitiría ahorrar tiempo para realizar su itinerario de actividades.
- **Esperadas:** El turista espera encontrar un alojamiento que le permita interactuar con nuevas culturas y así contar su experiencia mediante la difusión.
- **Deseadas:** El turista desea sentirse tranquilo emocionalmente cuando realiza el turismo vivencial, sentir esa calidez que uno experimenta cuando “está en casa” y que cuando termine su experiencia se vaya satisfecho.
- **Inesperadas:** El turista se sentiría contento al saber que está apoyando directamente a las comunidades con responsabilidad social.

4.4.3. Frustraciones

Las frustraciones son todas aquellas situaciones que impiden al turista encontrar una solución a su problema. Las frustraciones identificadas son: (a) horarios retrasados, (b) malestar o daños a la salud de los clientes, (c) cancelación de actividades por desastres naturales, climas adversos o mala organización, (d) trayecto largo para la aventura y (e) desconfianza.

4.4.4. Productos y servicios

La solución consiste en una plataforma digital que integra distintos destinos disponibles para experimentar el Turismo Vivencial a través de una plataforma donde puedan: organizar su itinerario de actividades, distintos medios de pago a elegir, gestión de alimentación y vivienda, subir a redes sociales historias de aventura realizadas dentro de la comunidad, etc.

4.4.5. Creadores de alegrías

Los creadores de alegrías describen cómo las soluciones pueden crear alegrías para el turista. Son las siguientes:

- La solución permite que el turista ahorre tiempo en encontrar un prestador de servicios que sea seguro y confiable.
- La solución hace posible que el turista pueda realizar y planificar su itinerario de manera sencilla con toda la información detallada.
- La solución promueve la generación de confianza entre el turista y el beneficiario a través de Índices de satisfacción y calificaciones.
- La solución genera valor a la comunidad a través de la generación de nuevas oportunidades de crecimiento económico.

4.4.6. Aliviadores de frustraciones

Los aliviadores describen cómo las soluciones alivian las frustraciones del usuario.

Son los siguientes:

- Paquetes turísticos con actividades planificadas bajo un cronograma.
- Comunidades capacitadas y organizadas.
- Calidad de servicio.
- Mejor y mayor alcance de promoción para las comunidades que

brindan servicios de turismo vivencial comunitario.

4.4.7. Encaje

La propuesta de valor de la solución satisface las necesidades del turista y del beneficiario. Por un lado, la necesidad del turista que pueda encontrar sus destinos de turismo vivencial de forma rápida, segura, confiable y completa la cual le dé facilidades de elegir los destinos, precios, promociones y formas de pago. Todas estas estarían cubiertas por la experiencia amigable y eficiente con el uso de la plataforma Qoñi Wasi.

Por otro lado, la necesidad del beneficiario de querer mejorar su calidad de vida a través de nuevas oportunidades de negocio, sin cambiar sus costumbres y tradiciones. Dichas necesidades se verían cubiertas no solo por la oferta integral de servicio, sino también por el valor de la generación de intercambio de conocimientos y vivencias entre turistas y beneficiarios, los mismos que tendrán interacción mediante la plataforma, lo cual permitirá que se tenga información basta y completa, que sirva de referencia para nuevas visitas.

Finalmente, el encaje será corroborado en la etapa de experimentación que se desarrollará en el capítulo VI.

4.5. Producto Mínimo Viable (PMV)

Para el desarrollo del PMV se trabajaron tres etapas desde el prototipado. Primero se realizaron 60 encuestas digitales en el mes de Julio de 2022, donde 55 de ellas fueron

respondidas por turistas nacionales (25) y extranjeros (30) y los cinco restantes por presidentes de las comunidades campesinas nativas, donde las encuestas se relacionaron con la meta usuario llamado Oliver (Turista extranjero) y Juan (beneficiario). La encuesta en mención ayudó a la definición del modelo de solución, donde se rescató que el 99.9% de 50 turistas encuestados prefieren contar con una plataforma digital que les permita realizar de forma efectiva su itinerario de viajes y el 100 % de 5 beneficiarios encuestados puedan promocionar sus comunidades campesinas nativas. Finalmente, la encuesta realizada permitió identificar los servicios indispensables con los que debe contar la plataforma digital para así facilitar el uso accesible para el turista y beneficiario. En ese sentido, para el turista nacional o extranjero los servicios son: ubicación ¿a dónde vas?, comunidades dónde pernoctar, platos típicos a degustar, actividades a realizar, paquetes turísticos, medios de pago, “te recomienda los qñilovers” y traductor en varios idiomas; y para el beneficiario los servicios son: inscribir a su comunidad, como recibir capacitaciones, entre otros.

En el Apéndice D se muestran los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a turistas nacionales y extranjeros, donde se observa que el 41.8% que equivale a 23 turistas, desearían realizar el turismo rural comunitario teniendo un rango de edad de entre 18 a 24 años. Asimismo, el 83.6% que equivale a 46 turistas disponen de tiempo para interactuar con la plataforma digital. Finalmente, el 100 % de 55 turistas encuestados están de acuerdo con todas las actividades que tiene la plataforma digital. Por otro lado, en el Apéndice E se muestran los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a beneficiario, donde se observa que el 60% que equivale a 3 beneficiarios, la gran mayoría de presidentes de comunidad tienen la edad de entre 36 a 50 años. Asimismo, actualmente no existen organizaciones públicas o privadas que les hayan ofrecido poder realizar en su comunidad el turismo vivencial o que les hayan ofrecido capacitaciones contantes. Asimismo, el 100% de las comunidades encuestadas desean contar con una empresa que les facilite brindar y

promocionar información de su comunidad y que mejor mediante una plataforma digital que tiene alcance global.

Seguidamente, se desarrolló el diseño del prototipo, periodo de tiempo en el cual se creó un modelo ágil de forma física (ver Apéndice F), donde los integrantes del proyecto diseñaron el prototipo del proyecto, cuyo funcionamiento fue mostrado y explicado al turista y beneficiario, obteniendo la retroalimentación correspondiente que ayudó a mejorar la plataforma.

Luego, se elaboraron con mayor detalle las principales funcionalidades y desglosamiento de la plataforma (ver Apéndice G), además del flujo de proceso que seguiría el modelo de solución. Se debe mencionar que este se desarrolló según la opinión y los resultados de las encuestas que se obtuvo del turista nacional y extranjero y beneficiario. Para el beneficiario se le ofrece la opción “Hazte beneficiario” mediante la cual se le permite publicitar su comunidad y conoce los términos y condiciones. Se debe indicar que al tener este usuario su propia cuenta dentro de la plataforma Qoñi Wasi, este puede actualizar constantemente a su criterio su sección.

Finalmente, se realizó una encuesta digital a las cinco posibles comunidades con las que se iniciaría a trabajar a los 90 días de haber constituido la empresa, donde participaron cinco comunidades para brindar el servicio a los turistas nacionales y extranjeros. Este escenario confirma el interés por participar en la plataforma Qoñi Wasi, puesto que el 100% de los 55 turistas encuestados estarían interesados y a su vez, el 100% de 5 beneficiarios encuestados desearían afiliarse a un servicio que le contacte al cliente (ver Apéndice H).

Capítulo V. Modelo de negocio

En el presente capítulo se presentará el modelo del negocio a través del *Business Model Canvas* y posteriormente se sustentará su viabilidad, escalabilidad y sostenibilidad.

5.1. Lienzo del modelo de negocio

Para la generación del lienzo del modelo de negocio y para determinar las actividades claves, recursos, grupos de interés, impactos del entorno y otros aspectos fundamentales del negocio, se utilizó la herramienta *business model canvas* (ver Tabla 4), donde se explica cómo la empresa creará valor a través de un análisis de distintos aspectos (Osterwalder, 2004). Primero se identificó el problema social relevante y con ellos se planteó la propuesta de valor, el cual es brindar experiencias inolvidables y únicas durante sus viajes dentro del turismo rural comunitario que permita conocer la cultura y tradiciones de las comunidades campesinas, mediante una plataforma digital que acerque y facilite organizar su itinerario de actividades del lugar de preferencia, y que estas comunidades rurales encuentren un beneficio económico sostenido para su desarrollo. A continuación, se puntualizan los aspectos más resaltantes de las cuatro perspectivas del negocio (Ver Tabla 4).

En la Figura 9, también utilizamos el Lienzo del modelo de negocio próspero el cual detallamos a continuación.

Tabla 4*Lienzo del Modelo de Negocio.*

SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
<p>Autoridades de las comunidades campesinas para realizar el convenio con las poblaciones para la participación en el proyecto.</p> <p>Operadora de Internet.</p>	<p>Diseño de publicidad y marketing</p> <p>Actualización constante de la plataforma digital.</p> <p>Convenio con las comunidades campesinas.</p> <p>Capacitación a los comuneros y/o habitantes de las comunidades indígenas para que brinden sus servicios y cubran las expectativas de los visitantes.</p> <p>Impulsar la participación de los gobiernos locales para mejoramiento de vías de acceso, salubridad y seguridad en todas las comunidades de los beneficiarios.</p>	<p>Brindar experiencias inolvidables y únicas durante sus viajes dentro del turismo rural comunitario que permita conocer la cultura y tradiciones de las comunidades campesinas, mediante una plataforma digital que acerque y facilite organizar su itinerario de actividades del lugar de preferencia.</p> <p>Estas comunidades rurales encuentren un beneficio económico sostenido para su desarrollo.</p>	<p>Plataforma de autoservicio, que proporcione información personalizada según las preferencias de los visitantes.</p> <p>Atención personalizada a través del chatbot o con asesor de ventas en línea.</p> <p>Brindar confianza a los turistas y beneficiarios a través de las recomendaciones.</p> <p>Redes sociales.</p>	<p>Turista nacional y extranjero de todas las edades, con responsabilidad socio-ambiental con interés de conocer la cultura viva comunitaria.</p> <p>Turistas que componen la mayor concentración de visitas a Perú y que tiene poder adquisitivo.</p> <p>Los beneficiarios son los clientes que ofrecen sus comunidades (zonas de turismo rural comunitario) y que brinden sus servicios y cubran las expectativas de los turistas.</p>
RECURSOS CLAVES			CANALES	
<p>Plataforma digital</p> <p>Ingenieros de software encargados de actualizar y mantener la plataforma.</p> <p>Beneficiarios que difunden sus comunidades (zonas de turismo rural comunitario) en la plataforma.</p> <p>La plataforma a través de la cual interactúan el cliente y se percibe el ingreso.</p> <p>Colaboradores que trabajen en los puestos de atención al cliente y que constituye el nexo de unión entre los clientes y la plataforma.</p>			<p><i>Canales propios:</i> Redes sociales.</p> <p><i>Canales pagados:</i> Plataforma digital.</p> <p><i>Canales ganados:</i> Boca a boca Entrevistas Reportajes</p>	
ESTRUCTURA DE COSTOS			FUENTES DE INGRESO	
<p>Plataforma digital.</p> <p>Mantenimiento y actualización continua de la plataforma.</p> <p>Marketing innovador continuo.</p> <p>Gasto de procesamiento de las tarjetas de crédito y débito.</p> <p>Costos legales.</p> <p>Campañas de publicidad digital.</p>			<p>Las comisiones que se cobrará a los beneficiarios y a los turistas, un porcentaje por cada compra.</p>	

5.1.1. Procesos

Dentro de procesos podemos apreciar cómo va funcionar el negocio, para ello se utilizó la herramienta Flourishing Business Canvas (ver Figura 9). Se identificaron los recursos, alianzas, actividades y socios clave que son esenciales para mantener en pie el proyecto. La base fundamental del proyecto son los recursos claves como la infraestructura tecnológica, plataforma digital, app, licencias y patentes y recursos humanos, esto permitirá desarrollar y ofrecer un buen servicio a los turistas y beneficiarios.

Asimismo, dentro de las actividades a desarrollar se encontrará el diseño de publicidad y marketing, actualización constante de la plataforma digital, capacitación a los comuneros y/o habitantes de las comunidades indígenas que brinden sus servicios, convenios con las comunidades campesinas y la afiliación y registro de los turistas y beneficiarios a la plataforma.

En alianzas se dará convenios con las comunidades campesinas que deseen ser beneficiarios y se buscará una alianza con alguna operadora de internet. Por el lado de gobernanza se implementará Junas General de Accionistas para ver las mejoras constantes y además un Código de ética y buenas practicas que implique políticas de protección al medio ambiente, la revalorización de las comunidades campesinas que busque preservar su esencia, rechazando así, cualquier uso o costumbre ajena a las mismas que transgreda su autenticidad y cultura.

Figura 9

Flourishing Business Canvas

Medio ambiente	Sociedad					Economía								
	Procesos		Valor		Personas		Actores del ecosistema							
	Recursos	Alianzas	Co – creación del valor		Relaciones	Actores clave								
Existencias biofísicas	Al ser una plataforma no se utilizan recursos biofísicos.		- Infraestructura tecnológica. - Plataforma digital, app, licencias y patentes. - Recursos humanos.		- Comunidades campesinas Y Nativas - Operadora de Internet.		<ul style="list-style-type: none"> • Turista nacional o extranjero: Espacio que le permite organizar su itinerario y vivir la experiencia mediante una plataforma accesible, segura y completo relacionada al turismo vivencial. • Comunidad campesina(beneficiario): Espacio que permitirá crecimiento socioeconómico, sostenible y responsable a través de la promoción de sus comunidades. 		Alianzas y convenios con las comunidades campesinas. Cooperación con ONGs y organizaciones sin fines de lucro.		Socios de la empresa <ul style="list-style-type: none"> • Turistas con responsabilidad social con interés en el turismo vivencial. • Comunidades campesinas con potencial de desarrollo económico social sostenible. • Desarrolladores de TI. • Inversionistas. 		<ul style="list-style-type: none"> • Las familias de las comunidades beneficiarias. • Gobierno. • ONGs 	
Servicios ecológicos	Actividades Consumo energético		Gobernanza <ul style="list-style-type: none"> • Diseño de publicidad y marketing, actualización constante de la plataforma digital. • Convenio con las comunidades campesinas. • Afiliación de turistas y beneficiarios. • Capacitación a los comuneros que brinden sus servicios. 		Destrucción del valor <ul style="list-style-type: none"> • Junta General de Accionistas. • Código de ética y buenas practicas. 		Canales <ul style="list-style-type: none"> • Disminución de la demanda a Agencias de viajes tradicionales y a los hospedajes locales. • Posible afectación a las comunidades que buscan promocionarse por sí solas. (aquellas que no desearían formar parte de Qofí Wasi). 		- Pagina Web - Aplicativo - Redes sociales. -Canales ganados - Comunicación Tradicional, entrevistas y reportajes.		Necesidades - Brindar una plataforma exclusiva de turismo vivencial con información completa segura y rápida. - Crecimiento económico sostenido a las comunidades campesinas con riqueza cultural.			
Costos Ambiental: — Efecto invernadero Económico: — Salarios. — Desarrollo de TI. — Marketing. — Gastos administrativos y gastos de ventas. Social — Pérdidas de puestos de trabajo del personal en las agencias de viajes físicas. — Perdidas de trabajo en hospedajes tradicionales.			Metas ¿Cuáles son las metas acordadas entre los actores clave? — Rapidez, confianza y seguridad de la información y servicios ofertados por la plataforma. — Cumplimiento del marco legal — Desarrollo de las comunidades campesinas y nativas de las áreas de influencia. — Igualdad de trato para todos los colaboradores, proveedores y clientes. ¿Cuál es la definición de éxito del negocio en términos ambientales, económicos y sociales? Gestión de una plataforma digital destinada a mejorar la experiencia del turismo vivencial. Por otro lado, también buscar el crecimiento económico social de las comunidades campesinas en las zonas geográficas de influencia. Velando además por los intereses de todos nuestros <i>stakeholders</i> .			Beneficios Ambiental: — Generar una cultura creciente de protección al medio ambiente dentro de las comunidades y con la participación de los turistas — La revalorización de las comunidades propiciará la conservación de la cultura y del medio ambiente. Reducción en el consumo de papel, debido a la reducción de propaganda física para el turismo vivencial. Económico: — Crecimiento económico sostenido de todas las comunidades campesinas de las áreas de influencia — Incremento del segmento de turismo vivencial al Perú Social: — Mejora en las oportunidades educativas, tecnológicas, en salubridad y comunicación para las comunidades. — En el marco de las ODS, estaría el fin de la pobreza, ciudades y comunidades sostenibles, reducción de las desigualdades. — Mejora en la reputación del turismo vivencial, haciéndolo confiable, seguro y accesible.								
RESULTADOS														

5.1.2. Valor

En esta parte del modelo de negocio se aprecia la generación o destrucción de valor de las operaciones del negocio. Por el lado positivo de creación de valor vemos que tendremos una solución positiva frente la necesidad de los turistas, aportando con un espacio accesible, fácil, amigable, segura y completa para el Turista nacional o extranjero que desea vivir una experiencia de turismo vivencial comunitario, además también brindar a la Comunidad campesina (beneficiario) un espacio que permitirá promocionar sus comunidades y generar un crecimiento socioeconómico, sostenible y responsable.

Lo opuesto a la generación de valor tenemos que habrá disminución de demanda a agencias de viaje físicas y hospedajes locales. Posible afectación a las comunidades que buscan promocionarse por sí solas (aquellas que no desearían formar parte de Qoñi Wasi).

5.1.3. Personas

Dentro de nuestro modelo de negocio se tiene por un lado las personas en esta parte podremos apreciar las relaciones que se mantendrán con las comunidades campesinas, buscando siempre acrecentar la cartera de los mismos buscando constantemente nuevos y más clientes, en base a confianza y fidelización. Además de la relación con ONGs y organizaciones sin fines de lucro.

Cabe mencionar que los actores claves estarían los socios como parte importante de la persona jurídica Qoñi Wasi, los turistas nacionales y extranjeros y por otro la comunidad campesina o nativa, además de los desarrolladores de TI e inversionistas.

El canal de comunicación para llegar a los turistas se realizará mediante la página web, el aplicativo, así como en las redes sociales, canales ganados, comunicación tradicional, entrevistas, reportajes. Las necesidades de los grupos de interés por un lado el turista que no cuenta con una plataforma exclusiva de turismo vivencial que brinde información completa segura y rápida. Y por otro la comunidad campesina o nativa con

gran riqueza cultural y tradicional ancestral viva y desee ser visitada y revalorada, además que le genere un desarrollo económico.

5.1.4. Resultados

Dentro de los resultados nuestro modelo de negocio nos muestra los costos, objetivos y beneficios. En la estructura de egresos se identificó que los salarios o planillas, marketing, gastos administrativos y gastos de ventas pérdidas de puestos de trabajo en las agencias de viaje físicas y hospedajes tradicionales. Por otro lado, el objetivo del negocio es ofrece una plataforma digital destinada a mejorar la experiencia del turismo vivencial y buscar el crecimiento económico social de las comunidades campesinas en las zonas geográficas de influencia”. Brindar un servicio con rapidez, confianza y seguridad de la información por la plataforma, en cumplimiento del marco legal y el desarrollo de las comunidades campesinas de las áreas de influencia, igualdad de trato para todos los colaboradores, proveedores y clientes. Por último, los beneficios que el negocio va a generar son: (a) beneficios económicos y empresariales, crecimiento económico sostenido de todas las comunidades campesinas e incremento del segmento de turismo vivencial y (b) sobre los beneficios ambientales, que va a generar una cultura creciente de protección al medio ambiente dentro de las comunidades y con la participación de los turistas, la revalorización de las comunidades propiciara la conservación de la cultura y del medio ambiente. reducción en el consumo de papel, debido a la reducción de propaganda física para el turismo vivencial, como también (c) beneficio social, mejora de las oportunidades educativas, tecnológicas, en salubridad y comunicación para las comunidades y en el marco de las ODS, estaría el fin de la pobreza y la reducción de las desigualdades y mejora en la reputación del turismo vivencial, haciéndolo confiable, seguro y accesible.

5.2. Viabilidad del modelo de negocio

Dentro del sector turismo, se ha identificado que el 82 % tienen inclinación de realizar actividades vinculadas a la naturaleza (Promperú, 2018). Para el modelo de negocio mencionado se desea alcanzar un porcentaje de aceptabilidad del 40% en el primer año del negocio, consiguiendo un registro de 665 turistas. Con este nivel de incremento en el primer año, se estima una utilidad neta de S/. 35,678.00, el nivel de aceptación y por ende ocupabilidad se incrementará hasta un 90% al quinto año del proyecto, lo que permitirá una utilidad para el periodo de S/. 737,319, basando en los ingresos estimados anualmente por tipo de servicio que requiera el turista, como: disfrutar de las comidas de la zona, experimentar sus rutinas y ser partícipe de sus prácticas productivas, pernoctar en su vivienda, entre otros. Se evidencia en los resultados obtenidos del análisis desarrollado en el capítulo 6 del numeral 6.3, se muestra de forma detallada los resultados de la viabilidad financiera.

5.3. Escalabilidad/exponencialidad del modelo de negocio

Para determinar el valor de la escalabilidad/exponencialidad del modelo de negocio, se debe demostrar un aumento sostenible a través de los años. Para la propuesta desarrollada se pudo apreciar un crecimiento exponencial durante los primeros cinco años de operación en base a cada reserva realizada en la plataforma. Se puede afirmar que Qoñi Wasi es un modelo de negocio escalable y está a la vanguardia siendo un Marketplace online que permite que el beneficiario promocióne su comunidad para brindar el servicio del turismo vivencial a turistas que deseen conocer sus culturas, para el funcionamiento del proyecto se tuvo que crear una plataforma digital y ponerla a disposición del internet que a través de ellas se ha podido hacer conexiones que antes eran imposibles, donde los beneficiarios y turistas se contactan directamente y cierran el trato. Esto hace hincapié que la era digital del mundo se mueve a una velocidad increíble y que los emprendedores estén al día en la innovación.

Argumentado que el modelo de negocio mencionado es escalable, se sustenta con autores que definieron la escalabilidad, a través de los años.

Cavazos et al. (2016) menciona la escalabilidad como la solución a los diferentes problemas representa oportunidades a través de una propuesta con innovación, en donde se busca multiplicar los ingresos económicos de forma exponencial con un incremento lineal de los gastos sin perder valor.

Teniendo este sustento, la propuesta de negocio de la plataforma digital concuerda como una solución innovadora donde no solo se focalizará en el Perú si no a nivel mundial podrán promocionar sus comunidades y los turistas conocer distintas culturas a nivel mundial. Siendo aprovechadas con el primer sistema tecnológico a nivel mundial que busca solucionar los problemas anteriormente mencionados, permitiendo el punto de unión entre los ofertantes y demandantes en tiempo real (turista/beneficiario).

Por otro lado, Goya et al (2016) explicó que la escalabilidad es la capacidad de un modelo de negocio para crecer de manera continua sin perder la calidad en su oferta del servicio y utilizando los mismos recursos disponibles. Este concepto se podría entender como el emprendimiento se organiza para crecer de manera rápida sin perder cliente significando el incremento del impacto del propósito social obteniendo así beneficios económicos sin incurrir en un incremento continuo paralelo en costos y gastos orientado a la magnitud de la atención de la necesidad del usuario (Nielsen et al, 2015).

Estos contextos encajan al modelo de negocio diseñado, donde la plataforma digital se relacionará con clientes que tienen problemas por solucionar y que quieren satisfacer dichas necesidades. Significando que la plataforma, al incrementar el número clientes que requieran el servicio, va a generar mayores ingresos económicos, manteniendo los mismos costos y gastos operativos, mientras que la plataforma digital será un potencial en innovación a nivel mundial.

5.4. Sostenibilidad del modelo de negocio

El modelo de negocio propuesto es sostenible, ya que este se encuentra alineado a las ODS, principalmente y de forma directa a la N°1 fin de la pobreza y N°10 reducción de desigualdades.

- ✓ **Fin de la pobreza.** – El emprendimiento se encuentra enmarcado principalmente en la preocupación por erradicar la pobreza de muchas de las comunidades de nuestro país, que como se ve en la actualidad no encuentran oportunidades de mejora económica dentro de su comunidad o lugar de origen y por ellos tienen que migrar donde generalmente son explotados.
- ✓ **Reducción de desigualdades.** - Con el emprendimiento se busca reducir las desigualdades que existen entre pobladores de la ciudad y los pobladores de comunidades, los cuales muchas veces se ven discriminados en varios sentidos, y así evitar el éxodo masivo de los comuneros a la ciudad en busca de oportunidades que solo las ciudades grandes les ofrecen actualmente. Además, que con la generación de una nueva oportunidad de negocio, mejor la calidad de estudio y crecimiento en los habitantes.

Capítulo VI. Solución deseable, factible y viable

En el presente capítulo se explica la deseabilidad por parte de los usuarios hacia la propuesta proyectada, la factibilidad de solución a través de la propuesta de valor y la viabilidad financiera de la solución propuesta.

6.1. Validación de la deseabilidad de la solución

El modelo de negocio planteado está dirigido para turistas que deseen realizar el turismo vivencial mediante la plataforma digital permitiendo realizar su itinerario de manera fácil y sencilla, además donde las comunidades puedan promocionar el servicio de turismo vivencial dentro del Perú. Para ello utilizamos el método Bland y Osterwalder (2020), donde identificaremos la hipótesis y pruebas planteadas que nos permitirá validar la deseabilidad del proyecto mediante encuestas y entrevistas de turistas - beneficiarios.

6.1.1. Hipótesis para validar la deseabilidad de la solución

Al finalizar el análisis del perfil de los usuarios entrevistados, esto permitió saber las necesidades del cliente, tales como la preocupación del turista que no encuentra agencias de turismo que les permita realizar su itinerario de viaje de forma segura de acorde a lo que él desea conocer y para los beneficiarios no saber cómo promocionar sus comunidades a nivel nacional e internacional. Para ello, se planteó Qoñi Wasi plataforma digital, el cual busca solucionar las principales necesidades recogidas de los clientes (turista y beneficiario). Es por ello que se plantearon hipótesis de la idea de negocio que ayudarán a corroborar la deseabilidad del proyecto. Las teorías planteadas son las siguiente como para el turista y beneficiario:

Turista

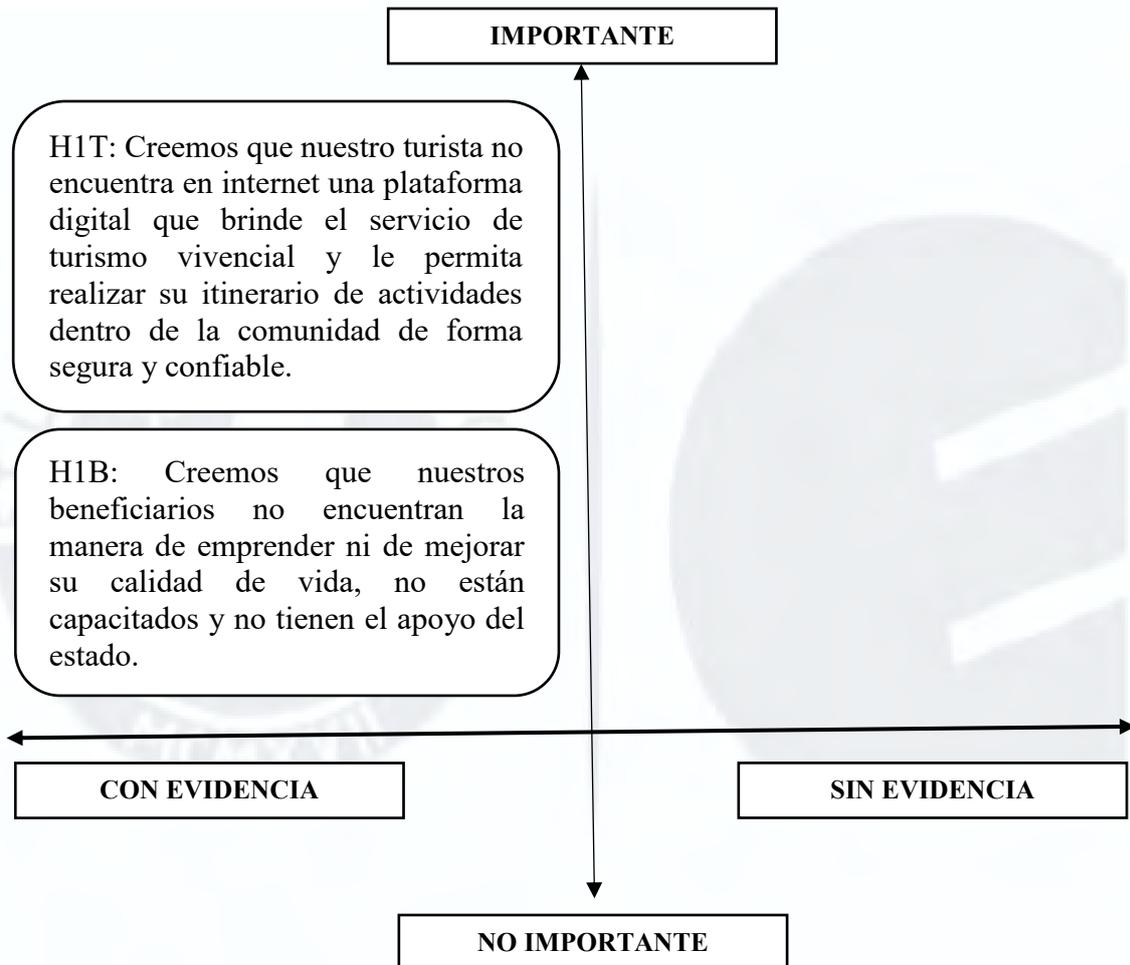
- H1: Creemos que nuestro turista no encuentra en internet una plataforma digital que brinde el servicio de turismo vivencial y le permita realizar su itinerario de actividades dentro de la comunidad de forma segura y confiable.

Beneficiario

- H1: Creemos que nuestros beneficiarios no encuentran la manera de emprender ni de mejorar su calidad de vida, no están capacitados y no tienen el apoyo del estado.

Figura 10

Priorización de Hipótesis



6.1.2. Experimentos empleados para validar las hipótesis

Como se detalló en el numeral previo, se plantearon dos hipótesis donde la H1 fue para el turista y H2 para el beneficiario que ayudaron a demostrar la deseabilidad del proyecto por los usuarios (turista y beneficiario), para esto se elaboraron dos pruebas diferentes que ayuden a corroborar los supuestos planteados para cada hipótesis respectiva. El detalle de las pruebas se evidencia en el Apéndice D.

Para la H1 planteada se realizó una encuesta a 55 turistas donde fueron 25 nacionales y 30 extranjeros, con esto se buscaba probar que al menos el 50% de los encuestados tiene la necesidad de que exista una plataforma digital que les brinde el servicio de turismo vivencial de forma segura y confiable. Luego de realizar este experimento se obtuvo un 83.6 % de 46 turistas está de acuerdo en que exista Qoñi Wasi para recibir el servicio.

Para la H2 se realizó una reunión presencial en cada comunidad con los cinco representantes, en esta se presentó el proyecto Qoñi Wasi, donde se les explico en que consiste la plataforma y como pueden ser socios del proyecto. Al final de la reunión se realizó una encuesta de satisfacción del proyecto en la cual se esperaba que al menos un 50% quiera que exista Qoñi Wasi para su emprendimiento. Como resultado se obtuvo que el 100% de los 5 beneficiarios desean ser parte de la plataforma digital para así poder promocionar sus comunidades y esto les permita tener una mejor calidad de vida.

6.2. Validación de la factibilidad de la solución

Para la factibilidad del modelo de negocio se analizará el plan de mercadeo y el plan de operaciones para validar la factibilidad de la solución.

6.2.1. Plan de mercadeo

Esta plataforma digital tiene como objetivo contar con beneficiarios que ofrezcan sus comunidades para conectar con turistas que deseen realizar el turismo vivencial, para así lograr crecimiento en el sector, obteniendo beneficios y rentabilidad cada visita recibida. Es por ello que buscamos brindar un servicio exclusivo las 24 horas del día, los 7 días de la semana con atención personalizada. Para posicionarnos, la plataforma digital busca diferenciarse de otras organizaciones que brindan el mismo servicio mediante una atención exclusiva, la posibilidad de calificar a los beneficiarios y a los turistas a opinar sobre los servicios. De igual manera, la empresa es socialmente responsable al brindar apoyo a las

comunidades a poder reactivar su economía a través de otras actividades que no sea la agricultura o ganadería.

6.2.1.1. Plan de mercadeo para el cliente final

Beneficiarios

La estrategia principal es ofrecer un modelo de negocio donde la plataforma digital será la intermediaria directa y podrán brindar el servicio de turismo vivencial. La plataforma digital les permitirá conocer a los turistas a través de su perfil y sus calificaciones.

Se realizará publicidad a través de redes sociales, plataformas y se realizarán alianzas con las municipalidades o con los presidentes de las comunidades.

Turistas

Buscamos generar posicionamiento de marca y ser el top of mind en el momento de elección de viajes. Queremos reducir tiempo de búsquedas de destinos, servicio de calidad y empresa confiable.

6.2.1.2. Objetivos.

Los objetivos estratégicos de la plataforma son los siguientes:

- a. Ser la empresa líder de mercado de plataforma digital para brindar el servicio de turismo vivencial en las 3 regiones del país.
- b. Posicionar a la plataforma Qoñi Wasi, como la mejor alternativa para las diversas actividades a realizar dentro del turismo vivencial en las 3 regiones del país.
- c. Contribuir al desarrollo de un turismo sostenible desde las comunidades con vocación turística mediante experiencias de viaje, que generen dinamismo socioeconómico y mejora de la calidad de vida de las comunidades involucradas.
- d. Posicionar a la plataforma Qoñi Wasi, como un Marketplace que permita la interacción entre el turista y beneficiario a través de información y opiniones acerca del servicio.

- e. Proveer un espacio para el beneficiario en el que pueda brindar información de su comunidad al turista mediante la plataforma digital.
- f. Asegurar que las comunidades que reciban al turista, mantengan estándares de servicio y seguridad, los mismos que se lograrán en base a una capacitación eficiente con Qoñi Wasi.
- g. Garantizar la sostenibilidad a largo plazo ofreciendo servicios convenientes a precios acordes con el mercado junto a un servicio de calidad para el turista y beneficiario.
- h. Masificar de forma responsable las visitas a las comunidades apoyándolas en un crecimiento sostenido de su economía.
- i. Contribuir con el desarrollo de las comunidades campesinas e indígenas, a través del incremento de visitas en base a la publicidad y marketing de Qoñi Wasi

6.2.1.3. Segmentación de mercado.

El mercado del sector turismo ha crecido considerablemente, según Pentur (2016) menciona que el Perú es un destino con una oferta turística atractiva, variada y multitemática por su valioso legado cultura y su mega diversidad siendo un país competitivo, sostenible, de calidad y seguro, se ha decidido tomar como mercado objetivo Millennials, grupo que oscila entre los 18 y 34 años, este segmento tiene una influencia significativa en el mercado de viajes para realizar un turismo vivencial comunitario donde hacen hincapié en la experiencia, la autenticidad por encima del lujo, la personalización, reservas de último minuto, precios accesibles, autoservicio, valores de alta tecnología, aprecian la cultura y encuentran un interés en vivir como un local.

✓ El *Millennials* extranjero: Proviene más de Estados Unidos (44%), Francia (25 %) y Alemania (10%), realizan cada uno un gasto promedio de US\$ 2,074.00. En estos turistas buscan un crecimiento personal con sus valores sociales y ambientalistas.

✓ El *Millennials* nacional: El 35% de la población peruana está conformada por los *Millennials*. un 476,000 de ellos realizaron 1,2 millones de viajes en el interior del país, permaneciendo un promedio de seis noches y gastando por persona 360.00 soles. Los *Millennials* nacionales organizan sus viajes por cuenta propia: el 45% obtuvo información por internet, el 55% despertó su interés en viajar por comentarios y experiencias de familiares y amigos y el 43% no busca información porque había visitado anteriormente el lugar, la mayoría prefiere las playas de Piura, aguas termales de Churín, los monumentos históricos de la Libertad, Ica y el Cañón del Colca en Arequipa. Muchos de ellos residen principalmente en Lima, Arequipa, Trujillo, Chiclayo, Huancayo y Piura.

Esto se debe principalmente a que, luego de buscar información, se ha decidido dirigir el enfoque a los *Millennials*, en este contexto, el Perú presenta elementos que satisfacen la necesidad del mercado: inmersión, autenticidad y conexión local. Así, los aspectos más valorados en la cadena comercial peruana son: cultura viva (73%), contacto con la población local (72%), experiencia única (39%) y la autenticidad (38%), el Turismo Comunitario satisface una demanda que busca: un intercambio y aprendizaje cultural, contacto profundo con las poblaciones locales, conocer y entender la cultura local, ser actores proactivos y no pasivos de su viaje, ser parte de un estilo de vida que desconocen. Además, representa una experiencia de abstracción: alejarse del ajetreo de la vida moderna, experimentar el regreso a las raíces y un contacto con la naturaleza.

6.2.1.4. Análisis de competidores.

Si bien no existe en el mercado del sector Turístico comunitario vivencial, en el Perú, una plataforma que reúna las características exactas de la solución propuesta, se han detectado algunas empresas líderes en el rubro de servicios de alojamiento, las cuales se detallan en el Capítulo 2.

Debido a estas características del mercado, existe gran oferta del servicio, pero también una gran oportunidad para que una plataforma canalice toda la información que necesite el turista y beneficiario permitiendo publicitar sus alojamientos y realizar su itinerario de la aventura dentro de la comunidad de forma segura, rápida y económica a través de la plataforma digital Qoñi Wasi.

A continuación, se compararán plataformas que ofrecen servicio de intermediación entre proveedores y clientes, en el sector turismo, pero que no ofrecen la totalidad de soluciones planteadas. Esta comparación busca poder realizar una comparación estimada.

6.2.1.5. Análisis de precios.

El aumento progresivo de los turistas y beneficiario en nuestro emprendimiento hará que se genere mayores ventas y por lo tanto mayores ingresos. Un factor importante para este aumento será el marketing que deberá enfocarse en la publicidad específica mostrando cada destino y actividades dentro de las comunidades.

Debido a que el proyecto se basa en una plataforma, la ganancia será directa a través de las comisiones, ya que lo que se necesita es brindar confianza a los turistas y a las comunidades.

Según la (Dirección General de Investigación y Estudios sobre Turismo y Artesanía, 2013) el gasto promedio por persona durante el viaje a nivel nacional fue de S/ 360.00. Y el gasto promedio por persona en caso del turista extranjero vacacionista es de \$2,074.00 (PromPerú, 2016).

6.2.1.6. Marketink Mix (4 PS/4ES).

Este se desarrollará a través de las 4P del marketing (ver Tabla 5 y 6). Cabe indicar que será muy importante lograr que los comunidades y turistas se registren en la página, para esto se necesita definir los servicios que brindaremos. El uso de las redes sociales ayudará

mucho para exponernos digitalmente. Además, se promocionará la plataforma y se harán sorteos a través de influencers.

En cuanto a la estrategia del Exchange, se darán descuentos y promociones para los usuarios nuevos. Lo que busca también es llevar más clientes a través del marketing directo boca a boca y para ello es necesario brindar un buen servicio.

Tabla 5

Las 4 P del Marketing.

PRODUCTO	PRECIO	PLAZA	PROMOCIÓN
Plataforma que se desarrolla en el mundo online.	El acceso a la plataforma no tiene costo alguno.	Se desarrolla en la página web o aplicación móvil.	Publicidad en redes sociales: anuncios informativos, con botones de llamadas a la acción para generar tráfico y conversión.
Facilitador para turistas que buscan vivir un turismo vivencial.	Margen de ganancia proveniente de la intermediación entre el beneficiario y el turista.	Participación en App Store de Apple y Google Play de Android.	Descuentos por referidos, primera reserva y calificativos.
Intermediario que realiza la conexión entre los beneficiario (comunidades) y turistas.	Vales de descuentos por ser nuevos en registrarse.	Participación en redes sociales.	Marketing digital: pagado para acelerar la marca.
Plataforma que mostrara los lugares turísticos del Perú.	Promociones por visitas acumulativas		Promoción a través de <i>influencers</i> .

Tabla 6

Las 4 E del Marketing.

EXPERIENCIA	EXCHANGE	EVERYWHERE	EVANGELIZACIÓN
Tener un amplio catálogo digital donde se detalle los destinos y	Se contará con descuentos en las primeras reservas.	Redes sociales.	Convertir al cliente en un fan de la plataforma, que ingrese a nuestros

actividades a realizar en cada comunidad campesina.			destinos y que todo le parezca interesante.
Brindar la mejor plataforma que brinde calidad y seguridad a ambos usuarios.	Un porcentaje de nuestras ganancias, se destinará para las capacitaciones de las comunidades que participen en el proyecto Qoñi Wasi y el apoyo en la educación de las mismas.	Contratación de <i>influencers</i> , principalmente viajeros o de aventura.	Crear <i>hashtags Qoñi Lovers</i> , que logren ser tendencia y que genere interacción en las redes.
Garantizar las seguridades de sus datos y las fuentes de pago.	Sistema de recomendaciones y calificaciones que incentivarán la reserva de los usuarios y además generará mayor confianza.		Motivar al cliente a conocer el Perú profundo y que guarde nuestras publicaciones para que las vea después.
Garantizar la satisfacción en ambos usuarios.			Que los turistas estén al tanto de las promociones y aprovechen cada oportunidad para reservar.

Paquetes Turísticos. Se menciona algunos paquetes turísticos que se brindara dentro de la plataforma Qoñi Wasi (ver Tabla 7).

Tabla 7

Paquetes Turísticos.

Destino	Tiempo	Actividades	Costos Por Presupuestar
Comunidad de Chahuaitire, Cuyo Grande, Cuyo Chico, Quello Quello, Pampa Quinoa.	3D - 2N	Visita a la laguna Sillococha, avistamiento de huallatas, recorrido por la ruta de la llama, prácticas agrícolas, degustación de la culinaria local: cuy al palo, hataco (revuelto de hojas de nabo hervidas).	Transporte Alojamiento Alimentación Tour Caballo Guía

Comunidad de Cai Cai, Huara Huara, Umuto, Cangallo, Suykutambo	3D - 2N	Visita a baños termales, esquila de alpacas, caminata al Abra de Lares, degustación de culinaria local: trucha frita con papas orgánicas hervidas.	Transporte Alojamiento Alimentación Tour Caballo Guía
Comunidad de Queros, Huilloc, Vinicunca, Colca, Yungay, Vilcashuaman	4D - 3N	Visita a las lagunas de Pomacanchis, Acopia, Asnaqocha y Pampamarca, pesca de truchas y degustación de la culinaria local: Trucha frita con Capchi de zetas.	Transporte Alojamiento Alimentación Tour Caballo Guía
Comunidad de Kosñipata, Manu, Bora, Tingana, Cocachimba	3D - 2N	Visita al parque temático de Pilcopata, realizar la siembra de producto de zona en su estación como también la cosecha y degustación de la culinaria local: Yuca sancochada con paco, plátanos sancochados, ají de cola de mono y refresco de carambola, etc.	Transporte Alojamiento Alimentación Tour Fluvial Guía
Comunidad de Catacaos, Yungay, Huamachuco, Vilca, Chulucanas	3D - 2N	Visita a la laguna de Parón realizar la siembra de producto de zona en su estación como también la cosecha y degustación de la comida local: Cuy frito y el chicharrón.	Transporte Alojamiento Alimentación Tour Caballo Guía

6.2.1.7. Presupuesto del marketing

Es importante que las acciones de marketing se enfoquen en comunicar a potenciales turistas extranjero y nacional, la propuesta de valor de la empresa, se enfoca en crear experiencias inolvidables al turista mediante la plataforma y al beneficiario un crecimiento económico (ver Tabla 8).

Tabla 8

Presupuesto de marketing

MARKETING	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2025</u>	<u>2026</u>	<u>2027</u>	
Consultoria	60,000	40,000	20,000	20,000	20,000	
Gestion de redes sociales	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	
Branding	40,000	36,000	30,000	30,000	30,000	
Publicidad en radio y televisión	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	
Gestion de convenios y alianzas	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	
Otros gastos de Marketing	2,000	2,000	6,000	6,000	6,000	Promedio
	262,000	238,000	216,000	216,000	216,000	229,600

6.2.2. Plan de operaciones

El plan de operaciones de Qoñi Wasi, tendrá la siguiente estructura organizacional:

Gerencia de administración: Esta gerencia estará a cargo de Xiomara Pochuanca Álvarez, Quien se encargará de la creación de la personería jurídica, la cual será una SAC conformada por 3 socios, y todo lo que conlleva al trámite administrativo de su creación, entre ellos estará el trámite del testimonio de constitución de la misma en la notaría, la inscripción a SUNARP, las vigencias de poder, trámites ante SUNAT e Indecopi y apertura de cuenta corriente.

Por otro lado, también se encargará de llevar a cabo el área de talento humano, contratos laborales, proveedores, pago de planillas, ascensos y todo lo relacionado a clima laboral y cultura organizacional, logística.

Gerencia de negocios: Esta gerencia estará a cargo de Susana Gregoria Laura Choquejahu quien se encargará del área de negocios y ventas de la empresa, estando a su cargo el mantenimiento de la plataforma y app, las actividades de marketing y publicidad, promociones y paquetes, además de las Alianzas y capacitaciones con las comunidades para asociar nuevos beneficiarios, toda aquella actividad que conlleve a una venta.

Además, tendrá que estar a cargo de las áreas de continuidad de negocios (para estar activa en ver la operatividad de la plataforma), medios de pago, atender consultas y reclamos, estando a su cargo el área de atención al usuario.

Gerencia de finanzas: Esta gerencia estará a cargo de Nohely Sequeiros Rodríguez, quien se encargará de llevar a cabo la gestión del capital social inicial, recursos propios, ver financiamiento de terceros u otros ingresos, encargada del área financiera y contable de la empresa, ejecutar pagos a proveedores por medio del área de tesorería, ejecutar pagos de planillas elaborados por la gerencia de administración, entre otras actividades financieras y contables que registre la empresa.

Plan de operaciones para los proveedores de productos y servicios. Para encontrar éxito en nuestra plataforma, Qoñi Wasi, tendrá un estricto control y capacitación a las comunidades campesinas y nativas que serán beneficiados, las mismas que cumplirán estándares de calidad y seguridad, para que el turista tenga la confianza en la plataforma.

Para ello se llevarán a cabo convenios bilaterales en cumplimiento de las normas, respetando siempre la autonomía de las comunidades campesinas, el ordenamiento jurídico nacional y el código civil, se firmarán acuerdos con las comunidades donde se detallarán las políticas, esquemas de pago, protocolos y entre otros. Asimismo, al inicio se realizará visitas a los establecimientos para supervisar la veracidad de los servicios ofrecidos.

Prospección de clientes nuevos. Para llegar a cumplir con la prospección de ingresos, se invertirá en publicidad y se estará en constante interacción con las redes sociales.

Dentro de nuestra plataforma, se encontrará información, completa, amigable y segura tanto para los turistas y beneficiarios, los mismos que podrán formar parte de Qoñi Wasi.

Para ofrecer facilidad; la plataforma estará disponible en varios idiomas, de tal forma nuestra plataforma tenga alcance mundial y no encuentre limitaciones de idioma.

Nuestro manejo de pagos será 100% formal, emitiremos comprobantes los mismos que serán electrónicos y mandados al correo del cliente.

Control de registros. Nuestra plataforma tendrá un espacio donde los usuarios podrán registrarse, se mantendrá confidencialidad de la información, y se les brindará la información necesaria para el uso de la plataforma, ya sea para el turista o comunidad campesina, las mismas que tendrán la confianza de mandar cualquier duda, consulta o reclamo, ya que se tendrá un servicio personalizado para dar soporte a ello. Asimismo, al momento de registrarse leerán los términos y condiciones.

Control de acceso al servicio: Una vez realizado el pago por el servicio, automáticamente le llegara un correo de confirmación detallando el itinerario y actividades programadas.

Entrega del producto o servicio. Las comunidades campesinas/nativas, estarán trabajando bajo cumplimiento estricto de las normas sanitarias dictadas por el gobierno, las mismas que cumplirán con todos los protocolos de bioseguridad, en aras de priorizar la vida el cuerpo y la salud de todos cuanto formen parte de Qoñi Wasi.

Además, todas cumplirán estándares de calidad, seguridad y control uniforme. Lo cual dotará de mayor confianza a la página y paulatinamente vaya creciendo la demanda, ya que también nos ayudará con las referencias y calificaciones.

Atención al cliente. Qoñi Wasi, tendrá un área de atención al cliente, que estará a cargo de la gerencia de negocios, la misma que vera la continuidad del mismo y comunicación constante con los usuarios de la plataforma. Esta se realizará mediante llamadas telefónicas o mensajes al WhatsApp, las 24hrs, dando soporte y confianza a la misma.

En este entender la comunicación será directa e inmediata. Todo ello nos permitirá conseguir los objetivos planteados por la empresa, y tener más claro los objetivos a futuro.

Ciclo del plan de operaciones. - A continuación, se presenta el ciclo del plan de operaciones de esta solución (ver Figura 11). Este constará de cinco etapas:

- ✓ Primero se tiene al visitante o turista que busca una experiencia de turismo comunitario.
- ✓ Segundo, la plataforma le muestra el catálogo de comunidades campesinas o nativas que cuentan con el servicio de turismo comunitario que serán sus beneficiarios en su estadía.

- ✓ Tercero, una vez elegida la comunidad, salen los paquetes o promociones que aplica (dentro de ello se encuentra las especificaciones de actividades a realizar, comidas a degustar, entre otros).
- ✓ Cuarto, una vez elegido el paquete o promoción aplicar, se realiza la compra la misma que contará con diversas formas de pago seguras, ya sea por medio de depósitos a cuenta, yape, plin, tarjetas de débito, crédito. Y se emitirá un comprobante electrónico que será enviado al correo registrado.
- ✓ Quinto, se encuentra la prestación de servicio en la comunidad por parte de los beneficiarios, la misma que al término será calificada y recomendada por el turista.

Figura 11

Ciclo del Plan de Operaciones.



Diseño de plataforma. La plataforma digital se podrá acceder desde Internet, con un diseño amigable y que permita ser de fácil uso y navegación por parte del usuario (turista/beneficiario). Por otro lado, la plataforma mostrará diferentes servicios que utilizará

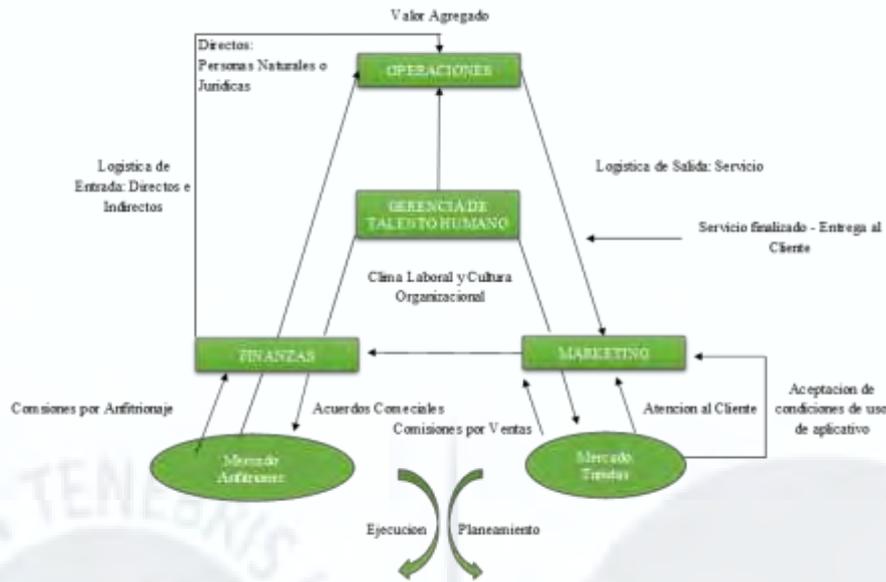
el turista, así como el elegir la comunidad campesina nativa que desee conocer; adicionalmente se podrá acceder a ventanas para dejar comentarios sobre su experiencia realizada en la propia comunidad y así poder calificar la experiencia y las vivencias compartidas con los beneficiarios.

Diseño de procesos. El ciclo operativo del emprendimiento permite observar el rol y la interrelación entre el área operativa, el segmento de Marketing y el área financiera (ver Figura 12), el papel de los colaboradores es mantener la operatividad de manera continua, para lo que se tendrá establecido un plan de contingencia como respuesta a la ocurrencia de imponderables que podrían afectar la continuidad del negocio.

Considerando que la solución propuesta es una plataforma digital que servirá de intermediario entre el turista, quien: reciba la información y elija el paquete turístico (itinerario, actividades, hospedaje) y el beneficiario que brinde alternativas, información y todo el desarrollo de actividades en el tiempo de permanencia en la comunidad; Se constituye como un aspecto crucial el servicio que brinde la comunidad campesina o nativa de manera satisfactoria al turista, este aspecto será evaluado y monitoreado continuamente procurando garantizar una óptima calidad de servicio reflejada sobretodo en el trato al turista, para tal efecto se estructuraran alianzas y convenios que posibilitaran la constante capacitación diseñada estratégicamente por el área de Marketing para poder dar a conocer a la plataforma y captar constantemente nuevos usuarios y fidelizar a los ya existentes en seguir utilizando la plataforma.

Figura 12

Ciclo Operativo.



Mapa de viaje: En la Figura 13 se muestra el mapa de viaje. Este mapa está integrado por momentos y acciones más importantes desde la utilización del aplicativo o plataforma (página web) en los cuales se detallan los puntos de contacto del usuario con la plataforma de acuerdo con el momento y la necesidad de ser utilizada. Esta experiencia deberá expresar que tanto el aplicativo, así como la plataforma será: atractiva, amigable, versátil y segura; aspectos que generarán emociones en el cliente (turista) en la utilización del aplicativo mediante cada acción.

Figura 13

Mapa de Viaje.

MOMENTOS Y ACCIONES	Ingreso a la plataforma	Navegación de la plataforma	Registro del usuario	Desarrollo de armado de su itinerario de actividades	El documento le llega a su correo la lista de actividades seleccionadas
PUNTO DE CONTACTO	WEB	Interfaz de la plataforma	Interfaz de la plataforma	Interfaz de la plataforma	Interfaz de la plataforma
¿QUÉ ESPERA?	Plataforma amigable	Interfaz rapida	Rapida y facil/Sincronizar con cuenta en Gloogle	Organizado	Ventana donde puedan su opinión sobre el servicio recibido
EMOCIONES					

Mapa de servicio. En la Figura 14 se observa el mapa de servicio, el que describe siete momentos propuestos desde el contacto del turista con el aplicativo o plataforma, el momento inicial se da cuando el cliente conoce la existencia del aplicativo o la plataforma a través de las redes sociales o plataformas aliadas, luego de esto ingresa a la plataforma y busca entre las diversas opciones la que más se ajusta a las necesidades según: tiempo, distancia, contenido del paquete y sobre todo la experiencia que el turista desea recibir; luego el turista realiza la elección, hace uso de los servicios y finalmente emite la calificación sobre la experiencia recibida; es importante esta última parte puesto que se espera que luego de lograr un cliente plenamente satisfecho, este haga publicidad en su entorno cercano en su lugar de origen, ya sea dentro del país o en el extranjero.

Figura 14

Mapa de Servicio.

Momento 1	Visualización de Publicidad	Paginas Web, aplicativos y redes sociales : Trip Advisor, Booking, Airbnb, facebook, etc
Momento 2	Descarga de Aplicativo o Plataforma	Software o Plataforma de fácil acceso
Momento 3	Ingreso al Aplicativo	Acceso amigable, atractivo, seguro y versátil
Momento 4	Selección de Paquete Turístico	Elección de destino, actividades, tiempo de duración
Momento 5	Compra de Paquete Turístico	Pago con tarjetas de crédito o debito
Momento 6	Servicio Post Venta	Calificación del servicio y la experiencia
Momento 7	Publicidad Boca a Boca	Generar mayores clientes en base a la experiencia.

6.2.3. Simulaciones empleadas para validar la viabilidad de la solución

Se espera que en los 5 años proyectados Qoñi Wasi, obtenga 11673 clientes entre turistas nacionales y extranjeros, se estima que captar cada cliente nuevo costará S/ 19.67 (Ver Tabla 9).

Tabla 9

Cálculo del CAC

Categoría	Monto Mensual	Comentario
Inversión en marketing anual	S/ 229,600.00	Consultoría + Gestión de redes sociales+ Branding + Publicidad en Radio y televisión + Gestión de convenios/alianzas y otros gastos en marketing.
Número de clientes esperados	11673	Turistas nacionales y extranjero
CAC	S/ 19.67	

Durante los 5 años tendremos una ocupabilidad de 58% que hace a 11673 turistas nacionales y extranjeros la cual utilizarán la plataforma digital Qoñi Wasi, asimismo vivirán experiencias inolvidables en las comunidades. El valor del tiempo de vida del cliente es de S/ 112.98 (ciento doce con 98/100soles), lo cual genera una eficiencia alta de 5.74.

Para validar la hipótesis utilizamos la simulación de Montecarlo (Ver tabla 10). El resultado fue positivo obteniendo una desviación estándar de 0.994 con un mínimo de 3.420 y un máximo del 9.478, considerando ambos límites mínimo y máximo se califica como alta eficiencia.

Tabla 10

Simulación de Montecarlo

	VTVC/CAC	CAC	VTVC
Promedio esperado	6.64	20.85	138.45
Desviación estándar	1.00	1.62	27.26

Primera simulación	6.42	19.17	167.38
Promedio	6.601		
Desviación estándar	0.994		
Mínimo	3.420		
Máximo	9.478		
Alta eficiencia: > 5.74	81.50%		

6.3. Validación de la viabilidad de la solución

Un modelo de negocio será viable desde el punto de vista financiero, cuando se tenga evidencia que se cuenta con los recursos suficientes para afrontar las obligaciones de pago.

(Emprendedores, 2020).

6.3.1. Presupuesto de inversión

El emprendimiento requiere una inversión inicial de S/. 300,000 , constituidos por el aporte de capital social de la Sociedad Anónima Cerrada (personería jurídica que se crearía para el emprendimiento), estos fondos servirán principalmente para: la adquisición de mobiliario y equipos, desarrollo de aplicativo y pagina web, inversión en elementos publicitarios y marketing, mantenimiento de la página web y app móvil, formación de alianzas y/o convenios con las principales comunidades nativas y campesinas de los áreas de influencia del proyecto y la constante capacitación de los comuneros para que puedan recepcionar a los turistas bajo estándares uniformes de servicio, seguridad, capacidad, transporte y calidez, como se muestra en la Tabla 11.

Tabla 11

Tabla P x Q con Detalle de Inversión Requerida.

Presupuesto de Inversión			
<i>Inversión Requerida en Soles</i>	<i>Cantidad (Q)</i>	<i>Precio (P) S/.</i>	<i>Total (P*Q) S/.</i>
<i>Inversión pre operativa</i>			<i>62,000</i>
Constitución SUNARP	1	2000	2,000
Permisos Municipalidad y otras lic.	1	1000	1,000
Desarrollo de convenios	18	1000	18,000
Capacitación Anfitriones	18	2,000	36,000
Otros	1	5000	5,000
<i>Muebles</i>			<i>6,800</i>
Escritorios	3	600	1,800
Sillón Gerencial	3	400	1,200
Sillas	12	150	1,800
Mesa de Comité Gerencial	1	2,000	2,000
<i>Equipos</i>			<i>11,000</i>
Laptops	3	3,000	9,000
Impresora Multifuncional	1	2,000	2,000
<i>Desarrollo de Aplicativo y Plataforma</i>			<i>70,000</i>
Aplicativo y Pagina Web	1	70,000	70,000
<i>Marketing y Recursos Humanos</i>			<i>116,250</i>
Plan de Marketing	1	66,000	66,000
Recursos Humanos,	1	44,250	44,250
Alquileres	1	6,000	6,000
<i>Total</i>			<i>266,050</i>
Otros gastos de inversión			33,950
<i>Inversión inicial</i>			<i>300,000</i>

6.3.2. Análisis financiero

Para el desarrollo del negocio se ha tomado en cuenta un horizonte de 05 años del 2023 al 2027, los ingresos consisten en el cobro de comisiones a los turistas por la compra de paquetes turísticos mediante el uso del servicio del aplicativo y a los beneficiarios (comunidades) por la colocación de huéspedes en las viviendas comunitarias, estas comisiones equivalen al 7% y 3% respectivamente, considerando que la implementación del negocio presentará un crecimiento progresivo se ha previsto la utilización de un indicador de variación porcentual de ventas que muestra una variación en los ingresos por comisiones

entre el 20% al inicio del emprendimiento y el 90% en un grado de operación óptimo una vez que se haya alcanzado el posicionamiento de marca.

En los gastos administrativos se ha presupuestado la contratación de personal especializado en la gestión propia del negocio y paralelamente un equipo de ventas, del mismo modo se tiene presupuestado recursos para la implementación de un agresivo plan de marketing que permita inicialmente el ingreso de la marca al mercado y en una segunda etapa preservar el posicionamiento de marca ante la eventual intervención de competidores, como elemento crucial en el desarrollo del emprendimiento también se ha presupuestado la generación de convenios con las comunidades campesinas y la consiguiente capacitación a los comuneros, este elemento es determinante en el éxito del proyecto pues permitirá alcanzar los estándares de calidad mínimos requeridos por el turista, finalmente el flujo de caja, estado de gestión y demás herramientas aplicadas permiten inferir que se generará utilidades a partir del sexto mes de iniciado el emprendimiento.

Tabla 12

Estado de gestión proyectada al 2026.

<i>Estado De Gestion Proyectado Al 31/12/2027</i>					
CUENTA	2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos de Actividades Ordinarias	591,753	1,098,973	1,521,654	1,690,726	1,690,726
Costo de Ventas					
Ganancia (Pérdida) Bruta	591,753	1,098,973	1,521,654	1,690,726	1,690,726
Gastos de Administración	-175,800	-175,800	-175,800	-175,800	-175,800
Gastos de Ventas y Distribución	-364,985	-372,686	-377,103	-387,670	-387,670
Otros Ingresos Operativos					
Otros Gastos Operativos	0	-51,760	-51,760	-51,760	-51,760
Ganancia (Pérdida) Operativa	50,969	498,727	916,991	1,075,496	1,075,496
Ingresos Financieros					
Gastos Financieros	0	-10,430	-6,691	-2,478	0
Ganancia (Pérdida) antes de Impuestos	50,969	488,298	910,300	1,073,018	1,075,496
Ingreso (Gasto) por Impuesto	-15,291	-153,186	-278,665	-326,217	-338,177
Ganancia (Pérdida) Neta del Ejercicio	35,678	335,111	631,634	746,801	737,319

Considerando el volumen de ingresos, las características del servicio prestado y siendo necesaria la experiencia en la actividad y para alcanzar el posicionamiento y expansión de la marca, al duodécimo mes de operación se solicitará el financiamiento de la segunda etapa del emprendimiento mediante un endeudamiento de S/ 100,000.00 a una TCEA de 12.70% a un plazo de 36 meses, esto permitirá ampliar la cobertura de atención a más áreas geográficas y a su vez posibilitará contar con mayores opciones para el visitante nacional o extranjero.

Luego de todas estas estimaciones de ingresos y gastos propios del negocio y de conformidad al marco normativo peruano se ha incluido como corresponde el pago del impuesto a la renta equivalente al 29.5%.

Una vez desarrollados los estados financieros proyectados, se ha procedido a la evaluación la factibilidad del emprendimiento mediante la aplicación de indicadores financieros como: EBITDA – Utilidades antes de depreciación, impuestos y amortización, VAN – Valor Actual Neto, TIR – Tasa Interna de Retorno y *Payback* – que es el plazo que determina alcanzar el punto de equilibrio del proyecto; todas estas herramientas más allá de evaluar cifras, permiten estimar si el emprendimiento luego de sus operaciones en el lapso de cinco años permitirá la generar valor para los accionistas.

Tabla 13

Determinación del WACC.

<u>Evaluación del Proyecto - Indicadores</u>	
<u>Estructura de Capital</u>	2023
Total Deuda	100,000
Total Patrimonio	335,678
Total Fondos Obtenidos	435,678
<u>Estructura porcentual del Capital (Deuda/Patrimonio)</u>	
Deuda (<i>W_d</i>)	22.95%
Patrimonio (<i>W_s</i>)	77.05%
Total Capital (Deuda Patrimonio %)	100.00%
<u>Cálculo Costo del patrimonio (K_s)</u>	
	2023
Rendimiento Índice S&P 500 promedio 20 años (<i>K_M</i>)	7.07%
Rendimiento T-Bond promedio 20 años (<i>K_LR</i>)	4.59%
Beta no apalancado del sector servicios a personas y empr.	0.97
Beta apalancado del sector servicios a personas y empresa	1.18
Riesgo país promedio últimos 5 años (Fuente: BCRP)	1.47%
CAPM = $K_{L,R} + (K_{M} - K_{L,R}) * Beta$	7.52%
CAPM = 4,59% + (7,07% - 4,59%) * 0,914 = 6,859%	
K_S = CAPM + Riesgo país	8.98%
<u>Cálculo WACC</u>	
	2023
<i>W_d</i> (peso de la deuda)	22.95%
<i>K_d</i> (costo de la deuda)	12.70%
<i>1-t</i> (escudo tributario)	70.50%
<i>W_s</i> (peso del aporte de los accionistas)	77.05%
<i>K_s</i> (rentabilidad exigida por los accionistas)	8.98%
WACC = $W_d * [K_d * (1-t)] + W_s * K_s$	8.974%

Para establecer la viabilidad y rentabilidad del proyecto en el horizonte planteado también se ha hallado el VAN – Valor actual Neto, siendo este del orden de S/. 2,548,932 lo que permite inferir que el emprendimiento luego de los 05 años de operación generará valor; adicionalmente se ha determinado la TIR – Tasa interna de Retorno siendo esta de 100.17% para finalmente analizar el *Payback* del emprendimiento siendo éste de 1.86 años (22 meses aproximadamente), siendo este resultado también favorable por el tamaño de la inversión propuesta y por los escenarios cautelosos en temas de ingresos proyectados para los primeros 24 meses de operación.

Tabla 14

Estimación del VAN, TIR y Payback.

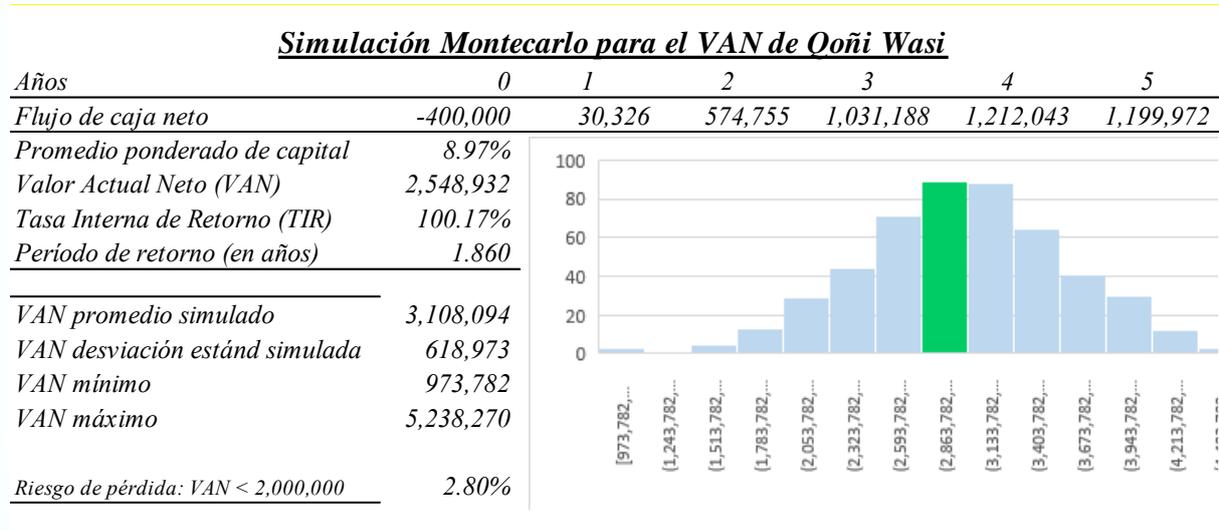
CUENTA	Flujo de Caja Libre al 31/12/2027					
	0	2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos de Actividades Ordinarias		591,753	1,098,973	1,521,654	1,690,726	1,690,726
Costo de Ventas						
Ganancia (Pérdida) Bruta		591,753	1,098,973	1,521,654	1,690,726	1,690,726
Gastos de Administración		-175,800	-175,800	-175,800	-175,800	-175,800
Gastos de Ventas y Distribución		-364,985	-372,686	-377,103	-387,670	-387,670
EBITDA		50,969	550,487	968,751	1,127,256	1,127,256
Depreciación			-51,760	-51,760	-51,760	-51,760
EBIT		50,969	498,727	916,991	1,075,496	1,075,496
Impuestos		15,036	147,125	270,512	317,271	317,271
NOPAT		66,004	645,852	1,187,503	1,392,767	1,392,767
Depreciación			0	51,760	51,760	51,760
CAPEX	-258,800					
Inversión en capital de trabajo	-141,200	-35,678	-122,857	-208,075	-232,484	-244,555
Perpetuidad						
Flujo de caja libre	-400,000	30,326	574,755	1,031,188	1,212,043	1,199,972
VAN	2,548,932					
TIR	100.17%					
		1	2	3	4	5
Flujo de caja libre descontado	-400,000	27,829	483,989	796,833	859,456	780,825
Flujo de caja libre descontado	-400,000	-372,171	111,818	908,651	1,768,107	2,548,932
PAYBACK descontado	1.860 años					

6.3.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis

Como herramienta complementaria para validar la hipótesis, se ha utilizado la Simulación Montecarlo (ver figura 15) que permite determinar la factibilidad del emprendimiento, para el caso específico de Qoñi Wasi se ha utilizado como base el VAN financiero, tasa interna de retorno y flujo de caja libre, a estas cifras se le ha aplicado 500 escenarios posibles, alcanzando con esta herramienta un VAN promedio de 3,108,094, el mismo que se encuentra muy por encima del VAN hallado para el proyecto, por lo tanto con la aplicación de la Simulación Montecarlo se puede inferir que el emprendimiento es *Viable*.

Figura 15

Simulación de Montecarlo



Capítulo VII. Solución sostenible

En este capítulo veremos brevemente cuanto influye el modelo de negocio en las metas de desarrollo sostenible y su relevancia social.

7.1. Relevancia Social de la Solución

Desde la solución propuesta se identifica impacto en dos ODS (N° 1 y N°10). que menciona la Organización de las Naciones Unidas, “Un llamamiento universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que para el 2030 todas las personas disfruten de paz y prosperidad”. Entre los ODS analizados, el N° 10 es el que cuenta con mayor índice de relevancia social que impulsa la reducción de la desigualdad de ingresos y oportunidades entre países y dentro de ellos: disminuyendo la pobreza en las zonas más desfavorecidas del planeta, promoviendo la inclusión social, económica y política de todas las personas, especialmente de los grupos vulnerables, impulsando políticas de crecimiento económico sostenible para todos los beneficiarios que deseen ser parte de Qoñi Wasi. En adición, la ODS N° 1 moviliza dos metas, y la ODS N° 10 moviliza tres metas.

Tabla 15

Evaluación de Impacto del ODS N° 1.

1 ODS - Fin de la pobreza: <i>Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.</i>	
Descripción de la meta impactada	Impacto de la solución propuesta
1.4 De aquí a 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los más vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos, así como acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de las tierras y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías y los servicios económicos, incluida la microfinanciación.	Desde la solución propuesta se busca que participen las comunidades campesinas, zonas rurales del Perú que hasta la fecha tienen el mayor índice de pobreza, que con Qoñi Wasi logran tener mayores ingresos con los que se mejorará su calidad de vida, conllevando a poder hacer frente no solo a problemas económicos actuales, sino a los que podrían venir en base a desastres naturales, económicos y sociales futuros.
1.5 Para el 2030, fomentar la resiliencia de los pobres y las personas que se encuentran en situaciones vulnerables y reducir su	

exposición y vulnerabilidad a los fenómenos extremos relacionados con el clima y a otros desastres económicos, sociales y ambientales.

Nota. mediante la evaluación de las metas impactadas se calcula el índice de relevancia social (IRS); se identificaron dos metas movilizadas de cinco metas del ODS N° 01. Se tiene como resultado un IRS del 40%.

Tabla 16

Evaluación de Impacto del ODS N° 10.

10 ODS – Reducción de las desigualdades: *Reducir las desigualdades y garantizar que nadie se queda atrás forma parte integral de la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.*

Descripción de la meta impactada

10.2 De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.

10.3 Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, incluso eliminando las leyes, políticas y prácticas discriminatorias y promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto.

10.4 Adoptar políticas, especialmente fiscales, salariales y de protección social, y lograr progresivamente una mayor igualdad.

Impacto de la solución propuesta

Desde la solución propuesta se busca que participen las comunidades campesinas quienes se incluirán al movimiento económico que actualmente goza la población citadina, esta sin ningún tipo de discriminación, garantizando así la igualdad de oportunidades y reduciendo las desigualdades que actualmente se perciben en la población de la ciudad con la población rural.

Nota. mediante la evaluación de las metas impactadas se calcula el índice de relevancia social (IRS); se identificaron tres metas movilizadas de siete metas del ODS N° 10. Se tiene como resultado un IRS del 43%

Una vez determinados los índices de relevancia social para cada uno de los Objetivos de Desarrollo Sostenible abordados a partir de este emprendimiento, es necesario determinar el Índice de Relevancia Social Global de todo el proyecto, el mismo que ha sido estimado considerando haber movilizadado 05 metas de las 12 metas vinculadas al proyecto en el marco de las ODS N° 01 y N° 10, por lo tanto, el IRS global es del 42%.

7.2. Rentabilidad Social de la Solución

Para determinar la viabilidad del emprendimiento es importante conocer sus indicadores financieros, sin embargo, considerando la sostenibilidad del emprendimiento y la aplicación de ODS es fundamental conocer la rentabilidad social considerando los beneficios sociales hacia la comunidad y los eventuales costos sociales que el emprendimiento que el plan de negocio genere; Cabe precisar que en Perú no existe una plataforma digital que sirva de nexo entre los turista para realizar sus viajes, como también para los beneficiarios para que les permita difundir los servicios de hospedaje, alimentación e intercambio cultural, que a su vez posibilite una mejor calidad de vida de sus pobladores

Para tal efecto se ha procedido a determinar la rentabilidad social del emprendimiento utilizando 05 criterios: 03 relacionados a las comunidades campesinas que evidencian la mejora en la calidad de vida y por ende el cumplimiento de ODS: estos son i) capacitación ii) acceso a tecnología y iii) generación de puestos de trabajo; como contrapartida se han establecido probables perjuicios generados por el ingresos del turismo, tales como: i) reducción de la producción agrícola y pecuaria y ii) el deterioro de las vías de acceso.

Indudablemente que de parte el turista, como beneficiario del aplicativo y de los servicios ofertado, también se tienen variables importantes para el cálculo del VAN Social, estas son i) ahorro de tiempo al reservar directamente mediante el aplicativo y ii) ahorro de dinero al acceder directamente a los proveedores de servicios (beneficiarios - comunidades).

Aplicados estos criterios y realizadas las estimaciones de los beneficios sociales haciendo la deducción de los costos sociales y con la aplicación de la “*Tasa Social de Descuento*” se ha hallado un Valor Actual Neto Social (VAN Social) equivalente a S/. 2,641,269 (ver Tabla 17), cifra que inclusive puede ser mayor al VAN financiero del emprendimiento, esto nos permite inferir que el presente proyecto es viable por el valor social generado.

Tabla 17

VAN Social Estimado.

<i>Estimación del VAN Social</i>					
<i>Flujo de Beneficios Sociales Netos</i>	<i>2023</i>	<i>2024</i>	<i>2025</i>	<i>2026</i>	<i>2027</i>
<u>Beneficios Sociales</u>	46,800	62,400	37,440	43,680	49,920
<i>Capacitación Beneficiarios - Comunidades</i>	10,920	21,840	26,208	30,576	34,944
<i>Internet a Familias Beneficiarias - Comunidades</i>	159,900	319,800	383,760	447,720	511,680
<i>Generación de Nuevos Ingresos/Puestos de trabajo</i>	199,680	399,360	479,232	559,104	638,976
<i>Tiempo ahorrado por el turista (No Uso Agencias)</i>	291,832	583,665	700,398	817,130	933,863
<i>Total Beneficios Sociales</i>	<i>709,132</i>	<i>1,387,065</i>	<i>1,627,038</i>	<i>1,898,210</i>	<i>2,169,383</i>
<u>Costos Sociales</u>	130,000	260,000	312,000	364,000	416,000
<i>Reducción de la productividad Agrícola</i>	97,500	195,000	234,000	273,000	312,000
<i>Reducción de la productividad Pecuaria</i>	156,000	312,000	374,400	436,800	499,200
<i>Total Costos Sociales</i>	<i>383,500</i>	<i>767,000</i>	<i>920,400</i>	<i>1,073,800</i>	<i>1,227,200</i>
<i>Flujo de Beneficios Sociales Netos</i>	<i>325,632</i>	<i>620,065</i>	<i>706,638</i>	<i>824,410</i>	<i>942,183</i>
<i>Tasa Social de Descuento</i>	8.00%				
<i>VAN Social</i>	<i>2,641,269</i>				

Capítulo VIII. Decisión e implementación

En el presente capítulo se muestra el plan de implementación y equipo de trabajo para la ejecución del proyecto. Finalmente, se muestran las conclusiones que nos permitirá reflexionar sobre la relevancia del problema establecido en el argumento.

8.1. Plan de implementación y equipo de trabajo

Se proyecta llevar a cabo el plan de implementación en un periodo mínimo de 6 meses donde se muestra las principales fases y actividades. El equipo responsable para llevar a cabo el plan está conformado por Susana Laura (SL), Nohely Sequeiros (NS) y Xiomara Pochuanca (XP); quienes serán los socios fundadores de la empresa. Asimismo, las principales actividades a desarrollar dentro de Qoñi Wasi; sin embargo, cada actividad tiene subtareas que para fines prácticos no se especifican a detalle. Por otro lado, el tiempo estimado de implementación es referencial, la cual más adelante puede extenderse de acuerdo a que se vaya desarrollando el proyecto. Asimismo, para desarrollar el plan de implementación se debe considerar el presupuesto de inversión previamente detallado en el Capítulo VI, que contempla los montos de inversión inicial requeridos por S/ 300,000 dentro de los cuales se emplean diferentes recursos (equipo, mobiliario, capacitaciones a las comunidades, marketing y desarrollo de la plataforma honorarios para la contratación del equipo de trabajo, ver Figura 11).

Figura 16 Plan de implementación detallado por actividades y responsables (en meses).

Tomado de Anchante Huamán, F. T. et al. (2020). Propuesta de un modelo de negocio para la implementación de una plataforma de asesoría financiera digital dirigida a las MiPyMes.

Actividad	Responsable	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06
Inicio							
Financiamiento del proyecto	SL - NS - XP						
Constitucion de la empresa	SL - NS - XP						
Construccion de la campaña de Marketing	NS						
Contratacion del Equipo de Trabajo	SL						
Implementacion de Oficina	XP						
Definir funciones y repsonsabilidades	SL - NS - XP						
Definir organigrama de la empresa	SL - NS - XP						
Desarrollo							
Afiliacion de Comunidades	NS						
Implementacion de proceso	SL						
Desarrollo de campaña de marketing	SL - NS - XP						
Capacitacion de las comunidades	XP						
Busqueda de proveedores estrategicos	SL - NS - XP						
Desarrollo de plataforma Digital	SL - NS - XP						
Prueba de la plataforma digital	SL - NS - XP						
Desarrollo de Publicidad	SL - NS - XP						
Ventas							
Lanzamiento del Servicio	SL - NS - XP						

8.2. Conclusiones

- ✓ Nuestra iniciativa de negocio nace en respuesta a la problemática identificada en las comunidades campesinas y los turistas, el cual propone una solución a través de una plataforma que sirve para que las comunidades puedan promocionar sus comunidades y de esa forma generar nuevas oportunidades de crecimiento económico, y por otro lado donde los turistas encuentren información sobre turismo vivencial de manera rápida, amigable y desde donde este.
- ✓ Nuestro emprendimiento busca generar dinamismo económico en las comunidades campesinas a través de la generación de empleos, creación de empresa y que amplíen sus conocimientos en gestión y planificación en servicios de calidad.

- ✓ Actualmente, el desarrollo de la economía va de la mano con la tecnología, por ello nuestro servicio es innovador debido a que a través de una plataforma tendremos un alcance global.
- ✓ Será necesario implementar mecanismos de control de verificación que puedan generar confianza entre el beneficiario y el turista. Además, eso aportará a la confiabilidad de nuestra página, la misma que tendrá la opción de calificar la experiencia tanto al turista como al beneficiario.
- ✓ Actualmente el turista busca plataformas que le ahorren tiempo en planificar un viaje debido al estilo de vida acelerado, por ello usamos la tecnología como una oportunidad de brindar un servicio de turismo vivencial.
- ✓ El emprendimiento es sostenible, debido a su grado de compromiso con la sociedad.
- ✓ El emprendimiento es escalable ya que el rubro turístico viene presentando crecimiento en nuestro país durante la última década, a pesar de los últimos acontecimientos como problemas político sociales. Así mismo debemos tener en cuenta que el Sector turismo es uno de los pioneros en la reactivación económica en nuestro país post pandemia.

8.3. Recomendaciones

- ✓ La viabilidad del emprendimiento depende mucho de lograr su escalabilidad en el más corto plazo, para lo cual se cuenta con el fomento del gobierno central a través del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), así como el soporte de diversas ONGs que intervienen en las comunidades campesinas y nativas de la zona alto andina y selva peruana, en ese sentido es imprescindible establecer alianzas estratégicas que permitan unir esfuerzos para lograr el éxito económico del emprendimiento y alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible propuestos.
- ✓ El éxito del proyecto también depende de la óptima utilización de los recursos tecnológicos: aplicativo, plataforma virtual y bases de datos; en ese sentido es

indispensable aplicar estrategias agresivas que intervengan en las redes sociales y que posibiliten la masificación nacional e internacional del emprendimiento y así lograr incursionar en nuevos mercados.



Referencias

- Amanque Chaiña, H. (2021). ¿Cuál es la situación del sector turismo en el país el año 2021? *Arequipa Misti Press*. Obtenido de <https://arequipamistipress.com/2021/09/24/cuales-la-situacion-del-sector-turismo-en-el-pais-el-ano-2021/>
- Caillaux Caillaux, C. (2020). ¿Cuánto ha transformado la tecnología nuestras vidas durante la pandemia? *Conexión Esan*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/cuanto-ha-transformado-la-tecnologia-nuestras-vidas-durante-la-pandemia>
- Castillo, M., Del Castillo, L., Monge, C., & Bustamante, M. (2004). *Las comunidades campesinas en el siglo CXXI*. Lima. Obtenido de https://centroderecursos.cultura.pe/sites/default/files/rb/pdf/Las%20Comunidades%20Campesinas%20en%20el%20siglo%20XXI%20%282004%29_1.pdf
- Daries, J., Jaime, V., & Bucaram, S. (2021). *Evolución del turismo en Perú 2010 - 2020, la influencia del COVID -19 y recomendaciones pos -COVID -19*. Obtenido de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Evolucion-del-turismo-en-Peru-2010-2020-la-influencia-del-COVID-19-y-recomendaciones-pos-COVID-19-nota-sectorial-de-turismo.pdf>
- Diario La República. (2021). Pobreza Creció A 31% En Las Regiones Del Sur Por La Pandemia. *Instituto Peruano de Economía*. Obtenido de <https://www.ipe.org.pe/portal/pobreza-crecio-a-31-en-las-regiones-del-sur-por-la-pandemia/>
- Dirección General de Investigación y Estudios sobre Turismo y Artesanía. (2013). *Encuesta Nacional de Viajes de los Residentes*. Obtenido de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/publicaciones/Peru_Turismo_Interno.pdf

- Fowks, J. (2021). La pobreza alcanza al 30% de los peruanos debido a la pandemia. *El Pais*.
Obtenido de <https://elpais.com/economia/2021-05-15/la-pobreza-alcanza-al-30-de-los-peruanos-debido-a-la-pandemia.html>
- Grupo Dogma Gestión. (2021). *El Perfil Del Nuevo “Turista Post-Cuarentena”*. Obtenido de <https://www.dogmagestion.com/perfil-del-nuevo-turista-post-cuarentena/>
- Iberdrola. (2022). *El turismo cultural, la mejor manera de viajar y conocer el mundo*.
Obtenido de <https://www.iberdrola.com/cultura/que-es-turismo-cultural-y-su-importancia>
- Instituto nacional de estadística e informática. (2000). Metodología para la Medición de la Pobreza en el Perú. *Metodologías Estadísticas*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/metodologias/pobreza01.pdf>
- Julca Meza, E. C. (2020). En *Pandemias y su efecto en el turismo: lecciones del pasado y nuevos retos*. Lima. doi:<https://doi.org/10.24265/cultura.2020.v34.11>
- Mendoza Loayza, E. C. (2018). *Gestión Del Turismo Rural Comunitario Y La Satisfacción Del Turista En La Comunidad De Janac Chuquibamba Distrito De Lamay Provincia De Calca*. Calca. Obtenido de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4593/mendoza_lec.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2023). Ministro Helguero: 2,5 millones de turistas internacionales llegarían al Perú en el 2023. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/noticias/685993-ministro-helguero-2-5-millones-de-turistas-internacionales-llegarian-al-peru-en-el-2023>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (s.f.). *Lineamientos básicos para la formulación de proyectos de inversión pública en emprendimientos de turismo rural comunitario*.

Obtenido de

https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/normas/normasv/snip/a2013/Anexo-RD-005-2013.pdf

ModeloCanvas. (2022). *Modelo de Negocio de Airbnb 2022*. Obtenido de <https://modelo-canvas.com/modelo-de-negocio-airbnb/>

Montaña Herrero, L. S., & González Fabre, R. (2018). *Análisis De Competencia Entre Airbnb Y Otras Alternativas De Alojamiento*. Madrid. Obtenido de

<https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/145881/retrieve>

Montoya Pérez, M. P. (2013). *Turismo comunitario y desarrollo social*. Lima: Instituto de Estudios Peruanos. Obtenido de

file:///C:/Users/OMEN/Downloads/montoya_turismocomunitario.pdf

Perren, R., & Grauerholz, L. (s.f.). Collaborative Consumption. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*. doi:<https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.64143-0>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2020). *El impacto de la pandemia en los hogares peruanos*. Obtenido de

<https://www.pe.undp.org/content/peru/es/home/presscenter/articles/2020/mas-alla-de-lo-sanitario--el-impacto-de-la-pandemia-en-los-hogar.html>

Prom Perú. (2019). *Perfil del turista extranjero*. Lima. Obtenido de

https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/Uploads/perfiles_extranjeros/43/Publicacion_PTE_2019.pdf

PromPerú. (2016). *Evaluación del Turismo rural comunitario en el Perú*. Obtenido de <file:///C:/Users/OMEN/Downloads/TRCPeru2016.pdf>

PromPerú. (2016). *Perfil Del Turista Extranjero*. Obtenido de https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/Uploads/temp/Uploads_perfiles_extranjeros_39_PTE16_publicacion.pdf

PromPerú. (2017). *Perfil Del Turista Extranjero*. Lima: Preciso Agencia de Contenidos.

Obtenido de

https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/Uploads/temp/Uploads_perfiles_extranjeros_39_PTE16_publicacion.pdf

PromPerú. (2019). *El turismo cultural en el Perú*. Lima. Obtenido de

https://www.promperu.gob.pe/turismoin/Boletines/2019/ene/0_el_turismo_cultural_en_el_peru.html

s.f. (2021). Reactivación del turismo: Perú proyecta cerrar el año con 750,000 visitantes foráneos. *Andina*. Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-reactivacion-del-turismo-peru-proyecta-cerrar-ano-750000-visitantes-foraneos-867550.aspx>

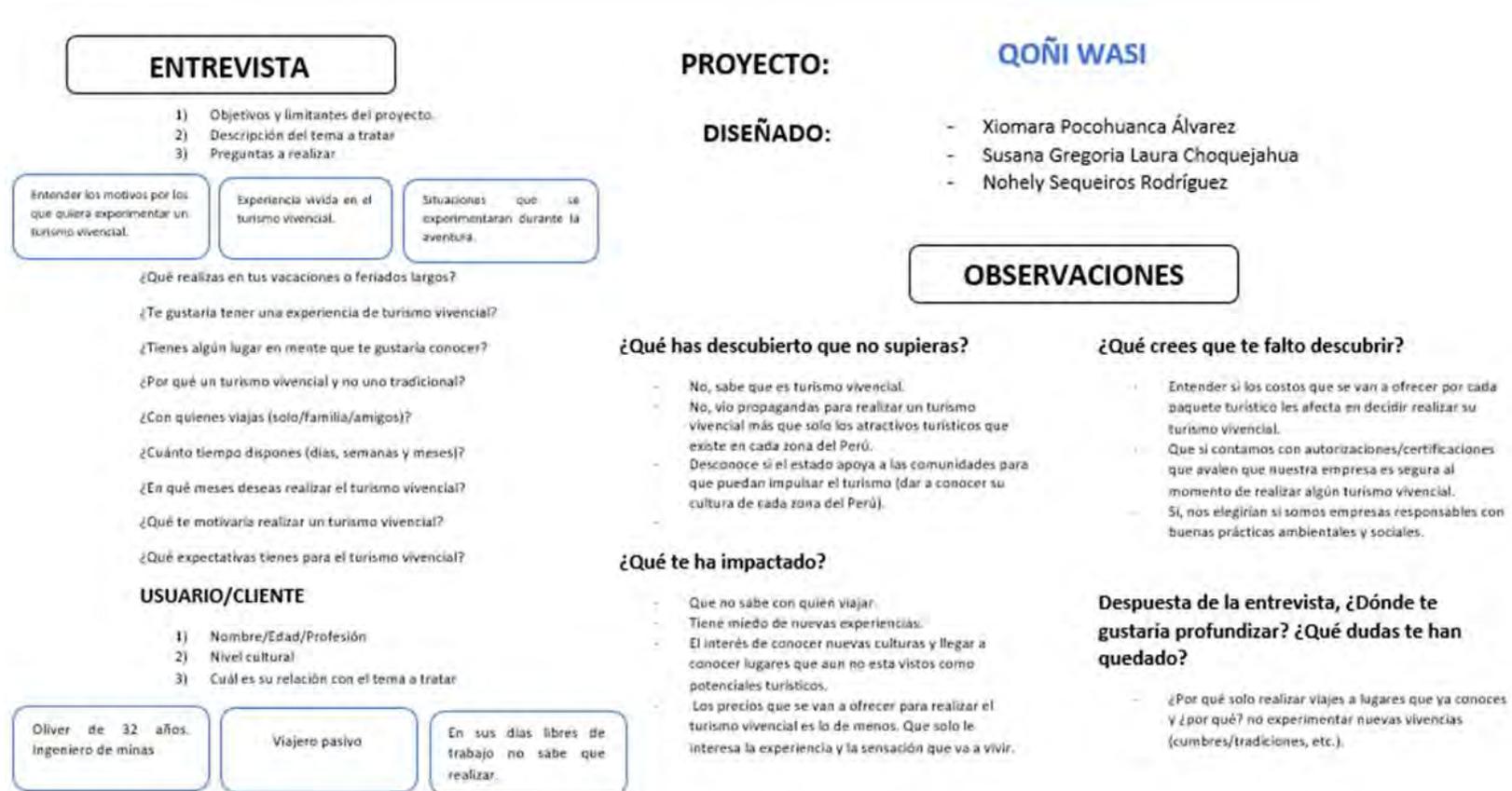
Sariego López, I. (2017). *Espacios turísticos rurales para el desarrollo sostenible*.

doi:<https://doi.org/10.24265/turpatrim.2014.n8.04>

Viceministerio de Turismo. (2008). *Lineamientos para el desarrollo del turismo rural comunitario en el Perú*. Lima. Obtenido de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/2015/11/LINEAMIENTOS_DESARROLLO_TURISMO_RURAL_ARTE.pdf

Apéndices

Apéndice A: Modelo de entrevista realizada a los beneficiarios/ turistas.



Apéndice B: Tarjetas de prueba para las hipótesis del modelo de negocio.

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad Medición nivel de satisfacción.

Responsable G4

Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☠ ☠ ☠)

Creemos que

La plataforma satisfecerá las expectativas del turista como la del comunero.

Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 🗳 🗳 🗳)

Para verificarlo, nosotros

Realizaremos pruebas gratuitas para que puedan experimentar el servicio.

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido ⌚ ⌚ ⌚)

Además, mediremos

El nivel de satisfacción y atracción de ambos usuarios y recibiremos críticas o sugerencias.

Paso 4: Criterio

Estamos bien si

Nuestra calificación es superior a 17 entre 0 – 20.

Apéndice C: Tarjetas de aprendizaje de la evidencia generada por las hipótesis.

Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)

Actividad Observación.

Responsable G4

Paso 1: Hipótesis

Creímos que

La plataforma satisfizo las expectativas del turista como la del comunero.

Paso 2: Observación (Confiableabilidad de los datos 🗳️🗳️🗳️)

Observamos que

No todas las comunidades pudieron inscribirse y además los turistas quedaron aun insatisfechos.

Paso 3: Aprendizajes y reflexiones

De ello aprendimos que

Nos falta implementar más actividades dentro de las comunidades y promocionar la plataforma en redes

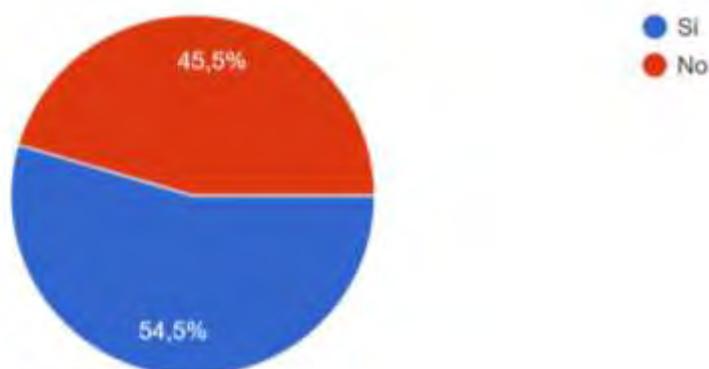
Paso 4: Decisiones y acciones

Por lo tanto, nosotros

Realizaremos capacitaciones en diferentes comunidades para promover la inscripción, además implementaremos un plan de Marketing.

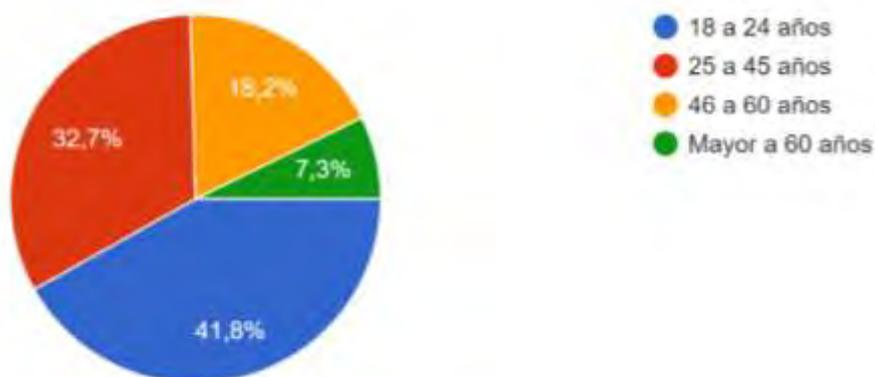
Apéndice D: Resultado de Encuestas a Turistas Nacionales e Internacionales

Actualmente, ¿Realizas el Turismo Rural Comunitario Nativo?



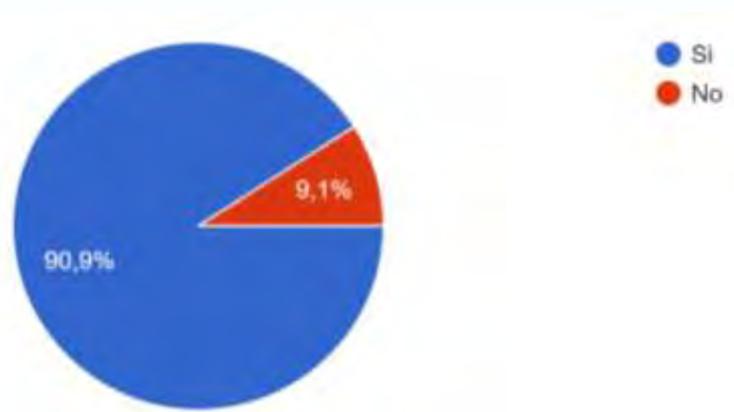
Nota. Resultado de encuesta digital a usuarios que realizan algún turismo vivencial comunitario nativo. Tomado de *Encuesta: Plataforma Digital Qoñi Wasi*, por GoogleForms, 2022 (<https://forms.gle/qJPBzw77vP6D2wVg7>).

¿En Qué Rango de Edad se Encuentra?



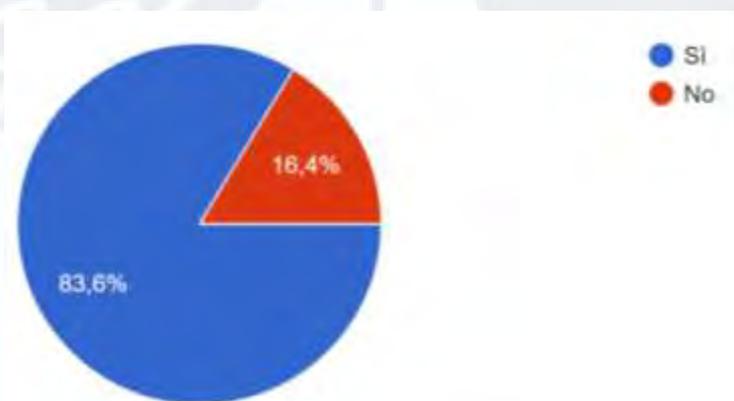
Nota. Resultado de encuesta digital a usuarios que realizan algún turismo vivencial comunitario nativo. Tomado de *Encuesta: Plataforma Digital Qoñi Wasi*, por GoogleForms, 2022 (<https://forms.gle/qJPBzw77vP6D2wVg7>).

¿Estarías Dispuesto a Contratar un Servicio para Desarrollar un Turismo Rural Comunitario Mediante una Plataforma Digital (Página Web o Aplicación Móvil)?



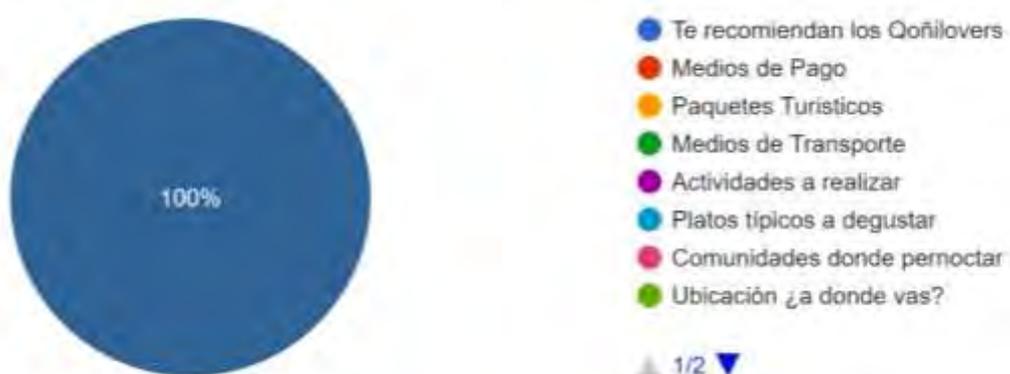
Nota. Resultado de encuesta digital a usuarios que realizan algún turismo vivencial comunitario nativo. Tomado de Encuesta: *Plataforma Digital Qoñi Wasi*, por GoogleForms, 2022 (<https://forms.gle/qJPBzw77vP6D2wVg7>).

Disposición de Tiempo para la Utilización de la Plataforma Digital



Nota. Resultado de encuesta digital a usuarios que realizan algún turismo vivencial comunitario nativo. Tomado de Encuesta: *Plataforma Digital Qoñi Wasi*, por GoogleForms, 2022 (<https://forms.gle/qJPBzw77vP6D2wVg7>).

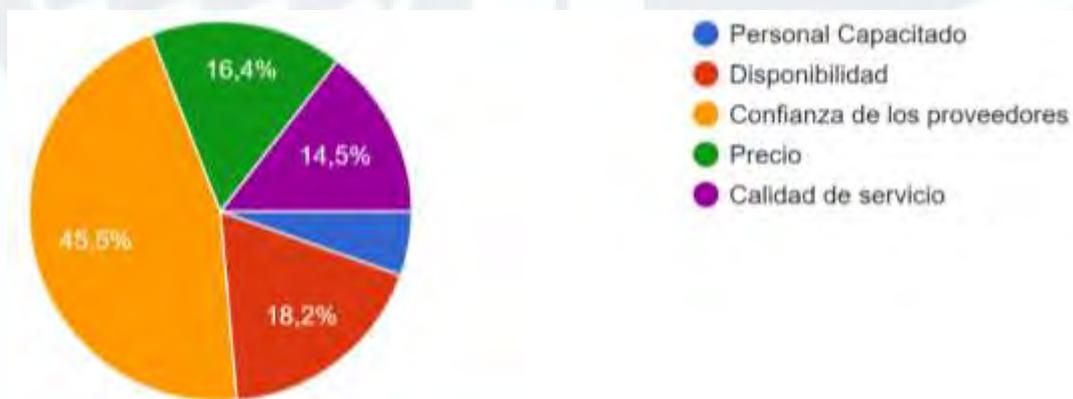
¿Qué Servicios Consideras Indispensables para Mostrar en la Plataforma?



Nota. Resultado de encuesta digital a usuarios que realizan algún turismo vivencial comunitario nativo. Tomado de *Encuesta: Plataforma Digital Qoñi Wasi*, por GoogleForms, 2022

(<https://forms.gle/qJPBzw77vP6D2wVg7>).

¿Cómo te Gustaría Ver la Valoración de un Proveedor de Servicio?

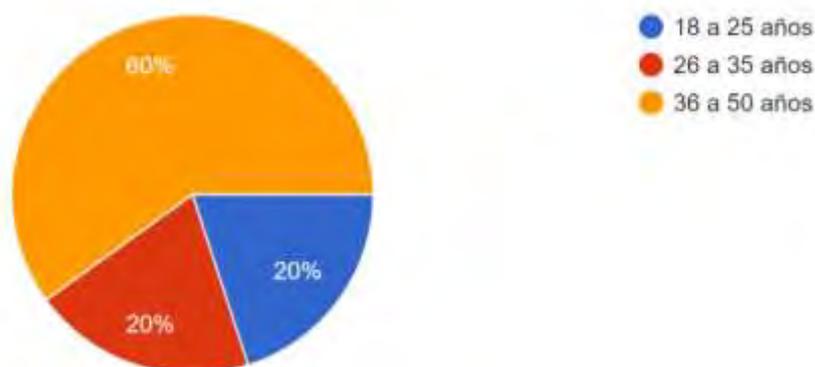


Nota. Resultado de encuesta digital a usuarios que realizan algún turismo vivencial comunitario nativo. Tomado de *Encuesta: Plataforma Digital Qoñi Wasi*, por GoogleForms, 2022

(<https://forms.gle/qJPBzw77vP6D2wVg7>).

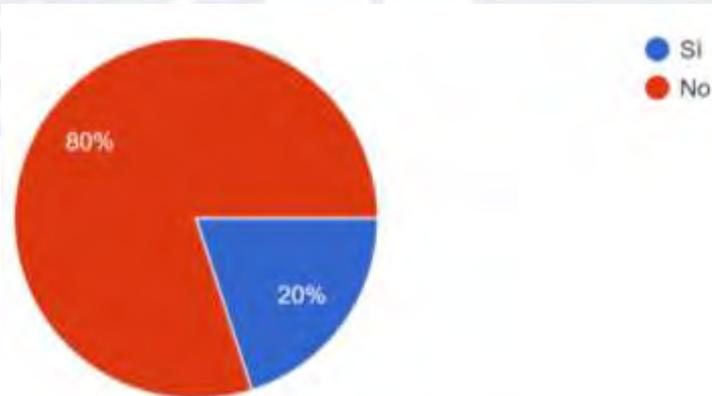
Apéndice E: Resultado de Encuestas a los Beneficiarios

¿Cuántos Años Tienes?



Nota. Resultado de encuesta digital a usuarios que realizan algún turismo vivencial comunitario nativo. Tomado de Encuesta: *Plataforma Digital Qoñi Wasi*, por GoogleForms, 2022 (<https://forms.gle/KTA9oBD74LxCG5Yz8>).

Alguna Vez Vinieron Entidades Públicas y Privadas para Ofrecerles Capacitación y Poder Así Promocionar Su Comunidad



Nota. Resultado de encuesta digital a usuarios que realizan algún turismo vivencial comunitario nativo. Tomado de Encuesta: *Plataforma Digital Qoñi Wasi*, por GoogleForms, 2022 (<https://forms.gle/KTA9oBD74LxCG5Yz8>).

Estás de Acuerdo en Promocionar Tu Comunidad Mediante una Plataforma Digital



Nota. Resultado de encuesta digital a usuarios que realizan algún turismo vivencial comunitario nativo. Tomado de *Encuesta: Plataforma Digital Qoñi Wasi*, por GoogleForms, 2022 (<https://forms.gle/KTA9oBD74LxCG5Yz8>).

Apéndice F: Segundo Esprint

Bienvenida al Turista y Beneficiario Mediante la Plataforma



Por este medio se ingresaría a la plataforma tanto el turista como los beneficiarios.

Plataforma Qoñi Wasi para el Turista Nacional y Extranjero y Beneficiario

Qoñi Wasi

¿QUÉ ES QOÑIWASI?

Es como una Plataforma digital que empareja a comunidades campesinas con cultura ancestral viva en el Perú que desean alojar y compartir su cultura con turistas nacionales o extranjeros que buscan una experiencia de turismo vivencial comunitario.

DESTINOS A VISITAR

- VISITA LA COSTA
- VISITA LA SIERRA Hoy
- VISITA LA SELVA

Vive la experiencia

QOÑI WASI
TURISMO RURAL COMUNITARIO
info@qoñiwasi.com

COSTA
Av. San Jorge Norte
3959 - Lima

SIERRA
Av. Pisco N° 402 -
Cusco

SELVA
Jl. Marco Céspedes N°
501 - Tarapoto

Contáctanos

Copyright © 2013. Todos los derechos reservados. Proyecto del Consorcio Promociones Turísticas por DEFYAR! Desarrollo de Software

Apéndice G: Tercer Esprint

Ubicación: ¿A Dónde Vas?



Ubicación ¿A dónde vas?

Ubicación ¿A dónde vas?

- Costa
- Sierra
- Selva

Espinar – Suykutambo - Ecchecollo

Le permitirá al turista elegir qué región desea conocer (costa, sierra o selva). Dentro de las regiones, se mostrarán las comunidades que estarían dispuestos a brindar el servicio del turismo vivencial.

Comunidades Donde Pernoctar



Comunidades donde pernoctar

- Costa
- Sierra
- Selva

Espinar – Suykutambo - Ecchecollo

El turista podrá escoger los modelos de habitación donde va a pernoctar de acuerdo con la zona.

El turista podrá escoger los modelos de habitación donde va a pernoctar de acuerdo con la zona.

Platos Típicos a Degustar



Platos típicos a degustar

- **Desayuno**
- **Almuerzo**
- **Cena**

El turista podrá escoger la alimentación que desee consumir dentro del tiempo de permanencia en la comunidad (presentación de carta de comidas): su desayuno, almuerzo y cena.

Como ejemplo el turista escogió:

- Desayuno: papa sancochada con sangre de cordero / mate de coca.
- Almuerzo: pachamanca / lechón de cordero.
- Cena: leche fresca con pan de trigo.

El turista podrá escoger la alimentación que desee consumir dentro del tiempo de

Actividades a Realizar



Actividades a realizar

Se les dará la opción de poder organizar qué actividades desea realizar durante el tiempo de su experiencia dentro de la comunidad.

Como ejemplo se tiene el itinerario de actividades del turista dentro de la comunidad:

- Desayuno;
- Ofrenda ceremonial;
- Sembrío de maíz;
- Cosecha de papa;
- Almuerzo;
- Pastoreo de los animales;
- Danzas típicas; y
- Cena.

Medios de Transporte



Medio de transporte



Para llegar a la comunidad se les ofrece distintos medios de transporte:

- Vía terrestre
 - Mediante un bus con espectáculo.
 - Faltando 30 minutos de la llegada a la comunidad se les brinda el servicio en caballo o burro.
- Vía acuática
 - Mediante botes con espectáculo incluido.

Para llegar a la comunidad se les ofrece distintos medios de transporte:

- Vía terrestre
 - Mediante un bus con espectáculo.
 - Faltando 30 minutos de la llegada a la comunidad se les brinda el servicio en

Paquetes Turísticos – Experiencia Turística



4 días / 3 noches
Desde S/200
Precio por persona

4 días / 3 noches
Desde S/200
Precio por persona

4 días / 3 noches
Desde S/200
Precio por persona

**Paquetes turísticos –
Experiencia turística**

Al turista se le brindará paquetes de servicio a partir de un itinerario organizado previamente, el cual será adquirido en forma de *bloque* a un precio único y global.

Medios de Pago



Medios de pago

Contamos con diferentes medios de pago:

- Transferencias bancarias;
- Tarjetas de débito; y
- Tarjetas de crédito.

Apéndice H: Cuarto Esprint

Disposición por Afiliarse a una de Servicio para que le Contacte al Cliente (Turista)



Nota. Resultado de encuesta digital a posibles beneficiario que brindarían el servicio a los turistas. Tomado de *Encuesta – Proveedores, por GoogleForms, 2022* (<https://forms.gle/V4BCGrQ7GnbxKL3J7>).

Estas Interesado en Participar en la Plataforma Digital Qoñi Wasi



Nota. Resultado de encuesta digital a posibles beneficiarios que brindarían el servicio a los turistas. Tomado de *Encuesta – Proveedores, por GoogleForms, 2022* (<https://forms.gle/V4BCGrQ7GnbxKL3J7>).