

Mi Plan de Negocios en 20 cuadros

NEGOCIOS TURÍSTICOS CON COMUNIDADES (NETCOM)



MÓDULO 6: PLAN DE NEGOCIOS

Presentado por:

- Alan Franco Jove
- Leoncio Santos España
- Zulema Hassinger Gonzáles
- Herless Alvarez Bazán

C-1: Describa su idea de negocio preliminar

Los circuitos turísticos educativos en Tsachopén (distrito de Chontabamba a 10 minutos de Oxapampa) para colegios, universidades y demás instituciones educativas de Lima, ofrecen la oportunidad a los profesores y alumnos de conocer y compartir con una comunidad nativa particular. La comunidad nativa de Tsachopen pertenece al grupo étnico Yanasha, actualmente se encuentra integrada a la civilización y ha sufrido el mestizaje con colonos y migrantes andinos. Esta fusión ha generado la pérdida de ciertas costumbres, su nueva descendencia se ha propuesto preservar sus tradiciones y/o costumbres de sus ancestros.

Las actividades que se ofrecen consisten en recorrer la comunidad conducidos por acompañantes locales Yaneshas y saber de sus propios integrantes la historia, organización, tradiciones y principales actividades socioeconómicas, productivas y culturales de la comunidad, por ejemplo: la artesanía, las plantas nativas y sus propiedades medicinales, el orquidiario, el cultivo de café orgánico, mitos y leyendas. Los participantes no sólo podrán observar sino también intervenir en actividades como el rastreo en el bosque, la caza y pesca nativa y hasta ser protagonistas de una boda Yanasha tal y cual se realiza desde épocas ancestrales.

En síntesis, turismo comunitario no sólo para conocer y apreciar a los Yaneshas, sino para apoyarlos a rescatar su cultura y tradición ancestral.

Negocios Turísticos con Comunidades (NETCOM) (Colección completa, 6 volúmenes)

ISBN 92-2-319133-5 & 978-92-2-319133-7

CM-08.08.2008

C-2: Componentes de un Plan de Negocios y actividades de planificación

Pasos	Componentes	Fuentes de información	¿Quién lo realizará?*	Tiempo de ejecución	Costo estimado
1.	Precise su idea de negocio inicial	PDT provincia Oxapampa Entrevistas y consultas a la comunidad	Consultor y líderes comunales	1 día	50.00
2.	Inventario y evaluación del patrimonio comunitario	MINCETUR Dircetur Pasco MPO	Consultor y miembros de la comunidad	1 día	50.00
3.	Identifique a sus clientes potenciales	Promperú PMKT Selva Central	Consultor	1 día	50.00
4.	Conozca a sus competidores directos	Comunidad nativa Pampa Michi (Chanchamayo)	Consultor y líderes comunales	2 días	1200.00
5.	Plan de mercadeo (5P):	Informes de actividades del consultor	Consultor y miembros de la comunidad	2 días	500.00
	❖ Producto				
	❖ Plaza				
	❖ Precio				
	❖ Promoción				
	❖ Participación en redes				
6.	Plan de recursos humanos	Insumos del consultor	Consultor y miembros de la comunidad	2 días	500.00
7.	Plan de inversión inicial	Insumos del consultor	Consultor y miembros de la comunidad		
8.	Forma legal que asumirá el negocio	Marco normativo legal	Consultor		
9.	Plan de dirección y administración	Insumos del consultor	Consultor y miembros de la comunidad		
10.	Evaluando mi Plan de Negocios	Insumos del consultor	Consultor y miembros de la comunidad		
	Honorarios consultor			10 días	2 500.00
	Honorarios abogado			2 días	500.00
TOTAL					5 350.00

* Prever eventual contratación de servicios profesionales: arquitecto, abogado, economista, biólogo, etc.

**C-3: Atractivos turísticos en mi comarca
y propuesta de actividades a desarrollarse**

Atractivos turísticos	Nombre que le atribuimos	Actividades a desarrollarse	Lugar de la actividad
Entorno natural			
Río Chontabamba	Río Chontabamba	Baño en el río, paseos en bote, pesca artesanal	Comunidad nativa Tsachopén
Bosques	Ceja de selva	Caminatas, observación de flora y fauna	Distrito de Chontabamba
Entorno cultural			
Orquídeario	Orquídeario Tsampich	Visitas guiadas	Comunidad nativa Tsachopén
Cultivos de café	Café orgánico de Tsachopén	Visitas guiadas, degustación y compra de café	
Artesanías	Taller de cerámicas Tsachopén	Visitas guiadas, exhibición y compra de artesanías	
	Taller artesanal Yanesha Las Semillas		
	Taller artesanal Yanesha		
	Casa artesanal Yanescha Lesly		
	Taller artesanal Yanesha Atilio Gonzales		
Danzas nativas	Danzas Yaneshas	Exhibición y participación	
Tradiciones nativas	Matrimonio Yanesha	Exhibición y participación	
	Fogata Yanesha	Narración de mitos y leyendas	

C-4: Identificando a mis clientes potenciales		
Características de la demanda		Perfil del turista
1.	Procedencia de los turistas: local, provincias aledañas y otras del país	Nacional, ciudad de Lima
	Países limítrofes y de la región	No aplica
	Otros continentes	Europa (mediano plazo)
2.	Principales motivaciones vacacionales	Naturaleza, cultura, educación, recreación
3.	Grupos de edad predominantes	18 a 30 años
4.	Género: masculino, femenino o mixto	Mixto
5.	Viajan solos, en pareja, con familia, en grupo	Grupos (estudiantes) Parejas y grupos (estudiantes)
6.	Nivel de educación (profesión)	Superior predominantemente
7.	Ingreso familiar promedio (alto, medio, bajo)	Medio – alto
8.	Épocas del año en que se registra mayor afluencia de visitantes	De mayo a septiembre Semana turística de Oxapampa (julio, movable) Aniversario de Oxapampa (30 de agosto)
9.	Duración promedio de la estadía	2 días y una noche
10.	Gasto promedio esperado por turista	300 soles
11.	Actividades turísticas favoritas de los visitantes	Excursiones, caminatas, paseos a caballo, en bicicleta, baño en el río, canotaje, visita a centros o talleres artesanales, a parcelas agrícolas, agroindustriales, viveros
12.	Servicios que valoran más los turistas	Gastronomía, hospedaje, cordialidad de la población
13.	Tendencias de crecimiento esperado de mi segmento de mercado	30% anual

C-5: Conociendo el perfil de mis competidores directos				
Características de mis competidores		Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3
1.	Nombre o razón social	Comunidad nativa Pampa Michi		
2.	Localización	Valle del Perené (Chanchamayo)		
3.	Origen de los visitantes	Lima		
4.	Características similares o diferentes de sus visitantes	Edad 18 – 30 años Grupos, parejas		
5.	Tipo de turismo que ofertan mis competidores	Convencional (cultural)		
6.	Servicios y actividades	Guiado y excursiones		
		Alimentación		
		Hospedaje		
		Venta de artesanías		
		Exhibición de música y danzas		
7.	Calidad de los servicios	Regular		
8.	Precios que cobran por día o por servicio	100 soles diario		
9.	Canales de distribución de sus servicios	Agencias de viaje de Chanchamayo		
		Agencias de viaje de Lima		
10.	Medios de promoción	Internet		
		Ferias de turismo de Lima		
11.	Fortalezas de mis competidores	Cercanía a Lima		
		Posicionamiento		
12.	Debilidades de mis competidores	Experiencia		
		Informalidad		
		Desorganización		
		Poca calidad		

C-6: Precisando mi idea de negocio: el producto turístico		
Características y diferenciación de los servicios		
1.	Describa los servicios que proveerá	
	Servicio 1: Transporte	
	Servicio 2: Tours (excursión guiada)	
	Servicio 3: Alimentación	
	Servicio 4: Venta de artesanías	
	Servicio 5: Camping	
2.	Precise cómo va a brindar cada servicio (actividades)	
	Servicio 1: Traslado de pasajeros desde Lima a Tsachopen y viceversa	
	Servicio 2: Acompañamiento local durante todo el programa	
	Servicio 3: Desayuno, almuerzo y cena	
	Servicio 4: Productos artesanales a base de cerámica y madera	
	Servicio 5: Servicio opcional de zona de camping	
3.	¿Qué beneficios aportará el producto a sus clientes?	Atención personalizada
		Experiencias educativas a través del turismo
		Experiencias de responsabilidad social
4.	¿En qué se diferenciará su producto de aquél de sus competidores directos?	Atributos sobresalientes:
		Especialización en actividades de turismo educativo Elaboración de programas a medida
5.	¿Porqué sus clientes potenciales preferirán comprar sus servicios?	Originalidad, calidad, precio:
		Opciones en turismo educativo inexistentes o insuficientes Precios a medida del cliente

C-7: ¿Dónde ubicaré las instalaciones turísticas?				
Criterios de ubicación		Razones	SI	NO
1.	Emplazamiento del sitio y de las instalaciones turísticas	Cercanía a atractivos	X	
		Cercanía a clientela	X	
		Ubicación de la competencia	x	
		Accesibilidad física	x	
		Costos de transporte		X
		Acceso a infraestructura	x	
		Acceso a servicios básicos		X
		Otros: Factor humano importante, zona de gran importancia turística		
2.	Justificación de la ubicación de acuerdo a las estrategias de gestión del territorio comunitario			
Instalaciones turísticas:				
Se contará con amplias zonas de valor paisajístico Contacto directo y cercano con naturaleza y manifestaciones culturales vivas Cercanía a capital de la provincia				
Zonas de amortiguamiento:				
No aplica				
Zonas intangibles:				
No aplica				
3.	Consideraciones de sensibilidad ambiental para la planificación			
Normativa vigente:				
Ley de comunidades nativas Ley General del Ambiente Ley General de la Actividad Turística Lineamiento de turismo rural comunitario Manual de Buenas Prácticas de Turismo Sostenible				
Impactos y carga tolerables (riesgos y amenazas):				
Posibles impactos culturales y ambientales negativos controlables a través de criterios de capacidad de carga y plan de manejo o gestión de aspectos socioambientales.				
4.	Mapas, planos, fotos, vídeos y material sobre el sitio que se adjuntan	Ver anexos Fotos		

C-8: Fijando precios a mis servicios

Características		Servicios				
		1 ^a (Transporte privado)	1b* (Transporte)	2 (Tour)	3 (Alimentación)	4 (Camping)
1.	Costo estimado de cada servicio	160	90	14	15	3
2.	Mi precio de venta por servicio	253	248	22	20	5
3.	Utilidad esperada por servicio (en %)	58	60	58	35	70
4.	Precios de la competencia	183	200	25	20	5
5.	Política de precios (descuentos a grupos, ofertas, promociones, rebajas y premios).	En transporte privado se trabajará con un mínimo de 26 pasajeros, y de ellos uno es liberado. El costo por paquete es "todo incluido".				
6.	Razones que justifican su política de precios	Son precios acorde al público objetivo y considerando exigencias mínimas. Son precios de mercado.				

C-9: ¿Cómo distribuir, promover y vender mis servicios?

Canales y medios		Características	Costos
1.	Distribución y comercialización (canales)	Directos e indirectos para el mercado interno	
		Directos: Fam Trip, Ferias, TEC	
		Indirectos: Material impreso	
2.	Promoción (campana publicitaria)	Fam Trips, para autoridades y docentes de universidades	S/. 7625.00
3.	Soportes publicitarios de mercadeo	Página Web / CDs / Correo electrónico	2700.00
		Folletos	1500.00
		Hojas volantes	250.00
		Afiches	1500.00
		Tarjetas	200.00
		Participación en Ferias Universitarias	3000.00
4.	Razones que justifican sus opciones	Son los canales y medios mas adecuados para mostrar los atributos del programa para persuadir su compra en el segmento objetivo.	
TOTAL S/.			16,775.00

* También será posible trabajar eventualmente con grupo reducidos (mínimo 6 personas); considerando los costos de traslado en las empresas interprovinciales.

**C-10: ¿Para qué y cómo participar en redes de negocios?
(Alianzas estratégicas)**

1.	Objetivos perseguidos	<p>Ampliar mercados mediante estrategias de marketing que potencien las funciones de promoción, distribución y comercialización.</p> <p>Intercambiar información, conocimientos y experiencias que generen procesos de aprendizaje colectivo</p>
2.	Medios para su consecución	<p>Acuerdos con la Comunidad</p> <p>Convenio con la Municipalidad Distrital y Provincial</p> <p>Contratos empresariales</p>
3.	Ámbitos de cooperación y alianzas: (Precise sólo los que le conciernen)	
	1. Producto turístico	Comunidad
	2. Mercadeo y comercialización	Municipalidades y otras empresas
	3. Recursos humanos	Comunidad
	4. Servicios financieros	ONG s Cooperación Internacional
	5. Infraestructura y servicios básicos	Municipalidad Distrital MTC
	6. Fortalecimiento institucional e imagen	ONGs Cooperación Internacional
	7. Otros ámbitos (seguridad)	Comunidad

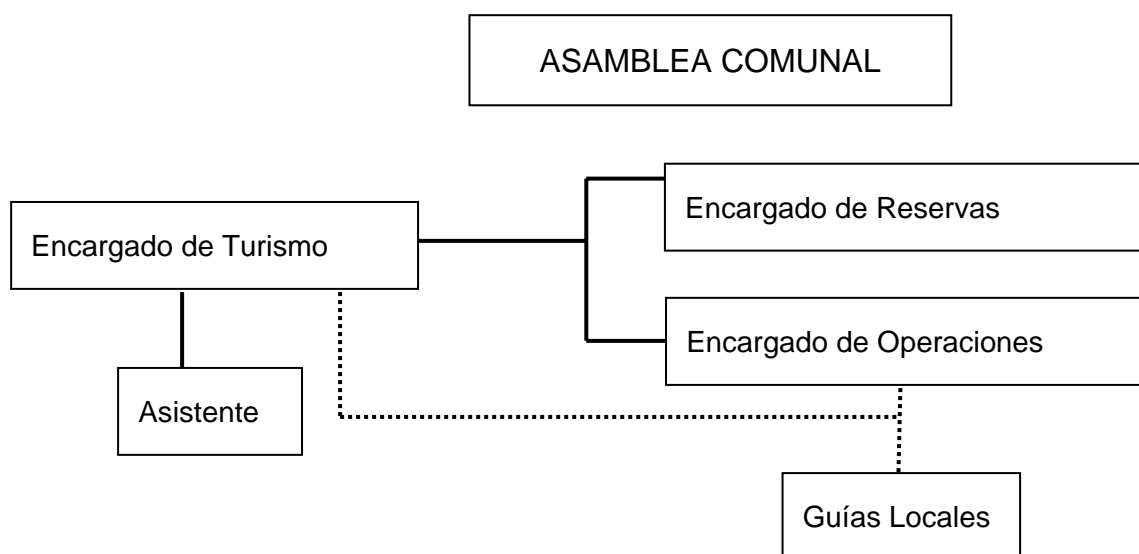
C-11: Determinando necesidades y costos de personal

Áreas del negocio	Funciones y responsabilidades por área de negocio	Competencias y experiencia por puesto de trabajo	Tiempo para ejecutar las tareas (horas)	Remuneración por puesto de trabajo	N° de personas requeridas		
					H	M	
1.	Encargado de Turismo	Gestión de Recursos Humanos, supervisar los aspectos administrativos, promoción y mercadeo.	Liderazgo, conocimientos de administración y costos, análisis para la toma de decisiones	8 horas	S/. 1000.00	1	
2.	Asistente	Asiste en las funciones de administración	Proactivo, trabajo en equipo, trabajo bajo presión	8 horas	S/. 800.00		1
3.	Responsable de Reservas	Organiza las actividades de reserva en el destino	Acucioso, minucioso, detallista	8 horas	S/.800.00		1
4.	Responsable de Operaciones	Diseño del programa de rutas turísticas, organizar y coordinar la logística	Acucioso, minucioso, detallista	8 horas	S/.800.00	1	
5.	Guiado e interpretación	Conducción, guiado y animación de grupos	Liderazgo, proactivo, confiable,	De acuerdo a la demanda	* Por grupo S/.30.00	3	3
6.	Otros servicios (especificar)						
				Subtotal	3,430.00		
				TOTAL	3,430.00		

- Variable de acuerdo a las cantidades de los grupos

C-11a: Organigrama funcional de mi negocio

Diseñe un diagrama con las áreas del negocio, su organización funcional y niveles jerárquicos.



C-12: Estimación de mis gastos de preinversión					
Principales rubros	Concepto	Costo unitario	Costo parcial	Costo TOTAL	
1.	Activos fijos para uso del negocio	Terrenos e infraestructura	100		50,000
		Construcción y adecuaciones			5,000
		Maquinaria y equipo			3,000
		Muebles/equipo de oficina			4,000
		Vehículos			
		Otros			
2.	Conexiones a la red pública	Electricidad			1000
		Teléfono	100		100
		Internet			400
		Agua			1500
		Saneamiento			1500
3.	Promoción y publicidad (ver cuadro 9)			16,775	
4.	Licencias y permisos	Municipalidad			300
		Notario			
		Registros Públicos			300
5.	Servicios profesionales (ver cuadro 2)	Asesoría legal			5,330
		Apoyo técnico			
		Capacitación			
6.	Contratación de personal (ver cuadro 11)	Preapertura			1,800
TOTAL				91,005	

C-13: Estimación del capital de trabajo para empezar a operar mi negocio			
Principales rubros		Gastos operativos primer mes	Gastos operativos 3 primeros meses*
1.	Alquiler de terreno y locales	No aplica	No aplica
2.	Compra de mercadería	No aplica	No aplica
3.	Electricidad, teléfono, agua, internet	280	840
4.	Artículos de oficina	200	600
5.	Promoción y publicidad	1400	4200
6.	Sueldo de la dirección	1,000	3,000
7.	Pagos a personal	800	2400
8.	Seguros		
9.	Amortización de préstamos	1154	3461
10.	Otros gastos (5% imprevistos)	184	552
TOTAL		5018	15054

* Número de meses hasta que su negocio esté en capacidad de pagar estos gastos con sus ventas.

C-14: Fuentes de financiamiento para el capital inicial			
Fuentes		Características y condiciones	%
1.	Capital propio	Comunidad	71
2.	Capital de proximidad (familiares, amigos, socios, otros)		
3.	Préstamo bancario o de cooperativas	Entidad Financiera	14
4.	Fondos especiales (gobierno, ONGs, cooperación, otros)	Cooperación	15
		TOTAL	100%

C-15: Plan de ventas y costos para los 12 primeros meses de operación

¿A partir de qué mes, mi negocio tendrá utilidades?

Conceptos		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	TOTAL
1.	Ventas	15000	15000	15000	15000	30000	30000	30000	30000	30000	22500	22500	7500	262500
2.	(-) Costos de material directo	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2400
3.	(-) Costo mano de obra directa	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	1800	21600
4.	(-) Costos* indirectos	1618	1618	1618	1618	1618	1618	1618	1618	1618	1618	1618	1618	19411
5.	Utilidad bruta 1- (2+3+4)	1914	1914	1914	1914	7446	7446	7446	7446	7446	4680	4680	-852	53399
6.	Impuestos	2850	2850	2850	2850	5700	5700	5700	5700	5700	4275	4275	1425	49875
7.	Utilidad neta (5-6)	-936	-936	-936	-936	1746	1746	1746	1746	1746	405	405	-2277	3524

Gastos generales, pago de intereses y amortizaciones

C-16: Flujo de caja proyectado para los 6 primeros meses de operación

¿Qué resultados obtendré al fin de cada mes?

Flujo de caja		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
A. INGRESOS (entradas de efectivo)							
1.	Efectivo al inicio del mes	15054	14118	13183	12247	11312	13058
2.	(+) Ingreso por ventas	15000	15000	15000	15000	30000	30000
3.	(+) Otros ingresos						
4.	TOTAL DE INGRESOS (Total de efectivo disponible)	30054	29118	28183	27247	41312	43058
B. EGRESOS (salidas de efectivo)							
5.	Costos de material directo	200	200	200	200	200	200
6.	(+) Costos mano de obra directa	1800	1800	1800	1800	1800	1800
7.	(+) Costos indirectos	11086	11086	11086	11086	20554	20554
8.	(+) Inversiones en equipo						
9.	(+) Otros egresos	2850	2850	2850	2850	5700	5700
10.	TOTAL DE EGRESOS (Total de salidas de efectivo)	15936	15936	15936	15936	28254	28254
C. SALDO FINAL DE CAJA							
11.	EFFECTIVO al final del mes (Casillas 4-10)	14118	13183	12247	11312	13058	14805

C-17. ¿Qué forma legal asumirá mi negocio?

(Ventajas y desventajas)*

Factores a considerar		Microempresa	Cooperativa	Comunidad	Asociación	Compañía limitada (CL)	Sociedad anónima (SA)
1.	Trámites legales a realizar						
2.	Costos de tramitación						
3.	Responsabilidad y riesgo financiero						
4.	Contar con socios						
5.	Toma de decisiones						
6.	Distribución de beneficios						
7.	Régimen de impuestos						
8.	Obligaciones laborales						
9.	Otros factores						
10.	Decisión adoptada	Mi negocio funcionará como: Asociación Comunal					
11.	Motivos para escoger esta forma legal	El proyecto será ejecutado por la Comunidad Nativa, siendo esta la personería jurídica mas adecuada para este tipo de emprendimiento					

* Anote en cada casilla las ventajas (V) o desventajas (D) que se desprendan de su análisis.

C-18: Plan de gestión del negocio, funciones y periodicidad					
Funciones		Periodicidad			
		Diaria	Semanal	Mensual	Anual
1.	Control de calidad	X			
2.	Gestión del personal			X	
3.	Promoción y mercadeo			X	
4.	Compras y relación con proveedores		X		
5.	Registros varios	X			
6.	Control de inventarios			X	X
7.	Obligaciones laborales			X	
8.	Obligaciones fiscales			X	
9.	Otras obligaciones financieras/seguros			X	
10.	Organización de la oficina		X		
11.	Relaciones con la comunidad	X			
12.	Relaciones públicas			X	
13.	Elaboración de balances /informes			X	X

Resultados de la evaluación y conclusión (Ver C-19)	
Respuestas negativas	Conclusión
Cero	Usted está muy bien preparado y puede seguir adelante. Comience a preparar el Plan de Acción para aplicar su Plan de Negocios.
1 a 10	Usted debe revisar las unidades del Plan de Negocios para las que todavía no tiene una respuesta clara y trabajar con mayor detenimiento hasta que haya logrado una respuesta satisfactoria.
Más de 10	Usted correría un grave riesgo si decide emprender un negocio en las condiciones actuales de preparación. Mantenga su entusiasmo en alto y comience por revisar su Plan de Negocios paso a paso. Quizás resulte prudente reformular su idea de negocio inicial o, talvez, sea necesario buscar el asesoramiento de un especialista.

C-19. Evaluación de mi Plan de Negocios

PREGUNTAS		SI	NO
1.	¿Ha decidido qué producto turístico va a vender?	X	
2.	¿Ha definido quiénes serán sus clientes?	X	
3.	¿Ha preguntado a algunos de ellos qué piensan de su oferta?	X	
4.	¿Sabe quiénes serán sus competidores directos?	X	
5.	¿Conoce las fortalezas y debilidades de esos competidores?	X	
6.	¿Conoce cuáles son los precios de sus competidores?	X	
7.	¿Ha decidido qué precios va a cobrar por sus servicios?	X	
8.	¿Tiene definida una política de precios para su negocio?	X	
9.	¿Está debidamente justificado el emplazamiento turístico?	X	
10.	¿Cuenta con un Plan de promoción para su producto turístico?	X	
11.	¿Ha decidido qué canales de distribución utilizará?	X	
12.	¿Conoce cuánto le costará la promoción y la distribución?	X	
13.	¿Ha definido con qué otros negocios tendrá que aliarse para desarrollar el suyo?	X	
14.	¿Ha definido claramente el perfil del personal para su negocio?	X	
15.	¿Sabe cuántas personas deberá contratar para comenzar?	X	
16.	¿Conoce todos los derechos laborales del personal?	X	
17.	¿Conoce el costo del personal incluyendo las prestaciones sociales legales?	X	
18.	¿Ha calculado el monto del capital inicial para su negocio?	X	
19.	¿Sabe cómo va a reunir el capital inicial?	X	
20.	¿Cuenta con un Plan de ventas y costos proyectado para el primer año de operación de su negocio?	X	
21.	¿En qué mes del primer año obtendrá su primera utilidad?	X	
22.	¿A cuánto estima la totalidad de la utilidad para el primer año?	X	
23.	¿Dispone de un Flujo de Caja proyectado para el primer año?	X	
24.	¿Su proyecto de Flujo de Caja ha demostrado que no se quedará sin efectivo durante los primeros 6 meses?	X	
25.	¿Ha decidido qué forma legal le conviene más a su negocio?	X	
26.	¿Ha tomado las medidas necesarias para cumplir con todas las licencias y permisos de funcionamiento legal de un negocio?	X	
27.	¿Ha calculado cuánto le costarán dichos requisitos legales?	X	
28.	¿Ha decidido qué seguros deberá tomar su negocio?		X
29.	¿Conoce cuánto deberá pagar por esos seguros?		X
30.	¿Ha tomado consejo o asesoramiento para elaborar y evaluar su Plan de Negocios?	X	
TOTAL		28	2

C-20. Plan de Acción para implementar mi Plan de Negocios

Tiempo de ejecución en meses

Variables		Primer Año												Segundo Año											
Pasos	Actividad	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
1	Definir idea de negocio	■																							
2	Patrimonio comunitario																								
3	Estudio y análisis de la Demanda												■												
4	Análisis de los competidores						■						■							■					
5	Plan de Mercadeo											■													
6	Plan de RRHH											■													
7	Inversión Inicial																								
8	Personería Jurídica																								
9	Gerencia																								
10	Evaluación de actividades						■					■						■						■	

ANEXOS
IMAGENES TSACHOPEN
OXAPAMPA (Selva Central del Perú)





