UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE MARKETING

APERBIRD EXPEDITION

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para obtener el grado académico de Bachiller en Marketing

AUTOR(ES):

CASTILLA ESCOBAR, Rocío (0000-0002-3986-1292)

FLORES FUENTES DÁVILA, Claudia Alexandra (0000-0003-4950-5037)

SACO MEDINA, Luis Alfredo (0000-0002-8691-2208)

YRAJA NISHIKI, Patricia (0000-0002-9789-6207)

ASESOR:

GAVIRIA CLEMENTE, Juan Francisco (0000-0001-6435-0307)

Lima, 15 de julio de 2018

Resumen

El Perú es un país increíble y mega biodiverso. Si hablamos de especies de aves, el Perú tiene el 3er lugar en el mundo, con más de 1800 especies, y es el 2do en endémicas con 104 especies. Con este recurso podemos atraer a un nicho de turismo especializado: Los Birdwatchers: Personas cuyo único interés es apreciar la belleza natural de las aves y completar su “check list”. Cabe mencionar que PROMPERU en el 2014 realizó un estudio de dicho mercado, identificando a 2, 419,839 personas interesadas en visitar el Perú.

El trabajo propone la implementación de un albergue especializado para birdwatchers en Tambopata, con un enfoque de desarrollo sostenible, la propuesta de valor se resume en: Rutas turísticas de observación de aves con base científica, una característica muy importante ya que nuestro potencial cliente valora y prioriza la selección de un destino por la cantidad de especies que podría avistar. Cabe resaltar que el Birdwatcher es una actividad que no hace uso tangible del recurso, por el contrario, recrea la experiencia a través del avistamiento de aves. Con esta iniciativa se promueve la conservación de los bosques, empleo local, lucha contra la tala y minería ilegal, problemas sociales latentes en esta región.

El equipo es multidisciplinario, ya que, cuenta con profesionales con experiencia en marketing, gestión comercial, administración y proyectos turísticos. Según lo proyectado tendremos una ganancia de S/ 460799.20 a los 5 años de implementado el proyecto, siendo la inversión total de S/ 656976.62.

Palabras claves: Aves, observadores de aves, albergue, Tambopata, ecoturismo, turismo especializado, investigación en aves, naturaleza.

Abstract

Peru is an amazing and biodiverse country. There are over 1800 bird species in Peru, making it the third country with most species and 104 of these can only be seen there. With these resources we can attract a specialized kind of tourists: Birdwatchers, these are people interested in watching the natural beauty of birds and this way finish their “checklist “. PROMPERU made an investigation on this subject in 2014 and identified almost 2.5 million people interested in coming to Peru.

The current paper proposes the implementation of a specialized birdwatching shelter in Tambopata with and environmental development. The project consists in touristic birdwatching routes with a scientific base because our target values the possibility of watching different species when they select their destination. It's important to mention that this activity does not make tangible use of the resources so they are not exposed to any danger (the birds). Considering this, birdwatchers promote forest preservation, local employment and fight against deforestation and any social problems around bird's environment.

This is a multidisciplinary team with professionals with experience on marketing, management and touristic projects. According to our forecast we will make a 5 years profit of S/ 460799.20 with an initial investment of S/ 656976.62.

Keywords: Birds, birdwatchers, shelter, Tambopata, ecotourism, specialized tourism, research on birds, nature.

Tabla de Contenido

Introducción.....	8
Capítulo 1. Aspectos generales del negocio	9
Idea / Nombre de negocio.....	9
Descripción del producto o servicio a ofrecer	9
Equipo de trabajo.....	9
Capítulo 2. Planeamiento estratégico	11
Análisis Externo	11
Análisis PESTEL.....	11
Análisis Interno	16
Matriz de Perfil Competitivo.....	16
Análisis de las 5 Fuerzas de Porter.....	16
Análisis FODA	17
Visión	19
Misión.....	19
Estrategia Genérica.....	19
Objetivos Estratégicos	20
Capítulo 3. Investigación / Validación del mercado.....	21
Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis .	21
Resultados de la investigación.....	22
Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones.....	23
Capítulo 4. Plan de marketing	25
Planteamiento de objetivos de marketing.....	25
Estrategias de marketing.....	26
Segmentación	26
Posicionamiento	29
Mercado Objetivo	30
Tamaño de mercado.....	30
Tamaño de mercado disponible.....	32
Tamaño de mercado operativo (Target)	32
Potencial de crecimiento del mercado	33

Desarrollo y estrategia del marketing mix.....	33
Estrategia de producto / servicio	33
Diseño de producto / servicio	35
Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)	38
Estrategia comunicacional.....	38
Estrategia de distribución	39
Plan de Ventas y Proyección de la Demanda	41
Presupuesto de Marketing	42
Capítulo 5. Plan de Operaciones	43
Políticas Operacionales.....	43
Captación de clientes.....	43
Procesos.....	43
Planificación	44
Post - Venta	44
Diseño de Instalaciones	45
Localización de las instalaciones.....	45
Capacidad de las instalaciones	46
Distribución de las instalaciones	47
Especificaciones Técnicas del Producto / servicio	51
Mapa de Procesos y PERT	52
Planeamiento de la Producción	55
Gestión de compras y stock.....	55
Gestión de la calidad.....	56
Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo.....	57
Estructura de costos y gastos operativos	58
Capítulo 6. Estructura organizacional y recursos humanos.....	59
Objetivos Organizacionales.....	59
Naturaleza de la Organización.....	59
Organigrama	60
Diseño de Puestos y Funciones	60
Políticas Organizacionales.....	69
Gestión Humana	70
Reclutamiento.....	70
Selección, contratación e inducción	70

Capacitación, desarrollo y evaluación del desempeño	71
Motivación.....	71
Sistema de remuneración.....	71
Estructura de gastos de RRHH	73
Capítulo 7. Plan económico-financiero	74
Supuestos.....	74
Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación	74
Proyección de ventas	75
Cálculo del capital de trabajo	76
Estructura de financiamiento: Tradicional y no tradicional	76
Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Caja)	77
Flujo Financiero.....	78
Tasa de descuento accionistas y WACC	78
Indicadores de rentabilidad.....	79
Análisis de riesgo	80
Análisis de sensibilidad y escenarios (por variables)	80
Análisis de punto de equilibrio.....	81
Principales riesgos del proyecto (cualitativos)	82
Capítulo 8. Conclusiones.....	83
Bibliografía.....	84

Índice de Tablas

Tabla N°1 – Matriz del perfil competitivo	16
Tabla N°2 Tamaño de mercado según capacidad instalada	32
Tabla N°3 : Proyección de ventas	41
Tabla N°4: Presupuesto de marketing	42
Tabla N° 5 Diagrama PERT	54
Tabla N°6 Lista de equipamiento	57
Tabla N°7 Costo de infraestructura	58
Tabla N°8 Estructura de costos operativos.....	58
Tabla N°9 Estructura de gastos operativos.....	58
Tabla N°10 Lista de maquinarias	58
Tabla N°11 Diseño de puesto – Gerencia administrativa.....	60
Tabla N°12 Diseño de puesto – Gerencia comercial.....	62
Tabla N°13 Diseño de puesto – Gerencia de marketing y RSE	63
Tabla N°14 Diseño de puesto – Gerencia de Planeamiento e Investigación.....	65
Tabla N°15 Diseño de puesto – Administrador de albergue	66
Tabla N°16 Diseño de puesto – Guía especializado de aves	68
Tabla N°17 Presupuesto de recursos humanos.....	72
Tabla N°18 Presupuesto de planilla	73
Tabla N°19 Inversión en activos	74
Tabla N°20 Proyección de ventas.....	75
Tabla N°21 Capital de trabajo	76
Tabla N°22 Estructura de financiamiento	76
Tabla N°23 Balance general	77
Tabla N°24 Estado de resultados.....	77
Tabla N°25 Flujo de caja.....	77
Tabla N°26 Flujo financiero	78
Tabla N°27 Tasa de descuento accionistas y WACC.....	78
Tabla N°28 Indicadores de rentabilidad	79
Tabla N°29 Análisis de sensibilidad y escenarios	80
Tabla N°30 Punto de equilibrio	81

Índice de figuras

Figura N°1: Segmentos de marketing.....	26
Figura N°2: Mercado potencial de Birdwatchers	31
Figura N°3: Digital travel sales Worldwide 2016 - 2021	33
Figura N°4 Ciclo de vida de un producto en el mercado	34
Figura N°5 Capacidad instalada	47
Figura N°6 Mapa de procesos - Cliente Directo	52
Figura N°7 Mapa de procesos - Intermediario	53
Figura N°8 Mapa de proceso de compras.....	55
Figura N°9 Organigrama	60

Introducción

La actividad del turismo se viene desarrollando en un constante crecimiento en cuanto a llegadas internacionales e ingresos por divisas; así mismo se están dando cambios en las motivaciones del turismo que obliga a los destinos a innovar y crear productos turísticos para satisfacer a la demanda tal como lo señala la Organización Mundial del Turismo (OMT).

De acuerdo al Plan Estratégico Nacional del Turismo (PENTUR 2012 -2021) lo que se busca es diversificar la oferta turística para atender a los nuevos segmentos. En este marco, a fines del 2012 se llevó a cabo en el Perú en la ruta de Madre de Dios y Cusco, la primera competencia de observadores de aves en Sudamérica teniendo como nombre “Birding Rally Challenge 2012”. En ella se convocó a los más renombrados observadores de aves a nivel mundial; competidores fueron seleccionados de los principales mercados emisores como Reino Unido, EE.UU., España, Brasil y Sudáfrica. Los resultados de este evento nos motivaron a proponer la implementación de un albergue dirigido a este nicho especializado.

Lo que buscamos es generar ingresos a través del valor de los recursos naturales (avistamiento de aves) y sensibilizar al público en general sobre la importancia y valor que tienen nuestros recursos, además de beneficiar a las poblaciones locales.

Para la realización del trabajo usamos fuentes secundarias tal como el estudio de PromPerú del año 2014 en el cual se determina que existe un interés de este nicho de mercado en visitar el Perú. Así mismo, se utilizó una fuente primaria que fue desarrollada por el equipo de trabajo que consta de una investigación de tipo exploratoria la cual se realizó a través de entrevistas de profundidad a expertos, guías locales y clientes potenciales. Dicha investigación respalda la idea de negocio. El presente trabajo busca llegar al mercado de birdwatchers de Europa, EE.UU. y Latinoamérica, así como también a los expertos de aves en el Perú, los cuales actuarán de intermediarios, ya que, la gran mayoría del negocio se mueve por recomendaciones.

Finalmente, en base a las investigaciones y por la variedad de aves, la zona elegida para iniciar el proyecto es Tambopata, allí se implementarán rutas con base científica con ayuda de las comunidades locales. El periodo de tiempo inicial para el desarrollo del modelo de negocio es de 10 años y se busca crecer solo dentro del Perú.

Capítulo 1. Aspectos generales del negocio

Idea / Nombre de negocio

Se ha identificado que existen más de 2 millones de Birdwatchers interesados en viajar al Perú para practicar su afición y no cuentan con opciones de servicios turísticos especializados. Nuestro país ocupa el tercer lugar en el mundo en concentrar el mayor número de aves. Tiene registradas 1,816 especies, de las cuales 104 son endémicas. Esa riqueza ornitológica es el principal elemento que un 79% de los observadores de aves toma en cuenta para elegir un país a visitar. Es por ello que para atender este nicho decidimos desarrollar un modelo de negocio:

Albergue en la Amazonía Peruana dirigido a Birdwatchers.

- APERBIRD Expedition

Descripción del producto o servicio a ofrecer

Servicio especializado de observación de aves que incluye: Guiado, alojamiento, alimentación, material de campo, traslados y servicio de alquiler de equipos.

Equipo de trabajo

Patricia Yraja Nishiki – ORCID 0000-0002-9789-6207

Especializada en Administración en Turismo (Cenfotur) y proyectos de inversión pública (Universidad del Pacífico). Tiene experiencia en el sector público y privado, y actualmente trabaja como coordinadora de proyectos de innovación y desarrollo sostenible para las zonas de influencia de Inkaterra. En el 2012 apoyo en la organización del Birding Rally Challenge, evento co organizado por PROMPERU, MINCETUR e Inkaterra.

Luis Saco Medina – ORCID 0000-0002-8691-2208

Técnico en diseño gráfico y futuro egresado de la carrera de marketing de la UPC. Experiencia en el sistema privado de pensiones por más de 5 años, actualmente analista de servicio al cliente, responsable de la evaluación de calidad de servicio, y de la creación de guiones para nuevas campañas.

Rocío Castilla – ORCID 0000-0002-3986-1292

Más de 10 años de experiencia en marketing off y on-line, imagen corporativa, trade marketing y atención al cliente. Actualmente trabaja como asistente de marketing en Corporación Romero - PECSA en desarrollo de estrategias en el sector de negocio Industrial, GLP envasado y C-stores.

Claudia Flores – ORCID 0000-0003-4950-5037

Estudios de Aviación Comercial (AVIA) y experiencia de 11 años como Tripulante de Cabina en aerolíneas del medio. Actualmente se desempeña como Jefa de Servicio abordo en Latam Airlines. Manejo del idioma ingles y estudiante de último ciclo de la carrera de Marketing.

Capítulo 2. Planeamiento estratégico

Análisis Externo

Análisis PESTEL

Político

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

- El panorama internacional es muy promisorio para el Perú. Se vienen desarrollando actividades de promoción a través de la marca Perú que comprenden diversas campañas publicitarias y estrategias de mercadeo que han contribuido al posicionamiento de la imagen del país.
- Sumado a este esfuerzo, los acuerdos comerciales como los Tratados de Libre Comercio o el más reciente Acuerdo de Negociación Transpacífico (TPP), y una participación activa en los principales foros de organismos internacionales como la Organización Mundial del Turismo (OMT), Alianza del Pacífico (AP), Organización de los Estados Americanos (OEA), Foro de Cooperación Asia-Pacífico (APEC), Organización de Tratados de Cooperación Amazónica (OTCA), Foro Económico Mundial (WEF), han fortalecido la consolidación del país como un destino atractivo para el turismo y las inversiones.
- MINCETUR estima alcanzar para este año 2018, los 4,4 millones de turistas internacionales.

La Organización de las Naciones Unidas - ONU

- Reconoce al turismo como uno de los diez sectores capaces de propiciar el cambio hacia una economía verde.

Ministerio del Ambiente

- La Estrategia Nacional de Diversidad Biológica (ENDB), de acuerdo con la Ley N°26839, Ley sobre la Conservación y Aprovechamiento sostenible de la Diversidad Biológica, es el principal instrumento para la gestión de la biodiversidad en el Perú. El cual tiene establecido los siguientes objetivos:

- O1: Mejorar el estado de la biodiversidad y mantener la integridad de los servicios ecosistémicos que brinda.
- O2: Incrementar la contribución de la biodiversidad al desarrollo nacional mejorando la competitividad del país y la distribución equitativa de beneficios.
- O3: Reducir las presiones directas e indirectas para la diversidad biológica y sus procesos ecosistémicos.
- O4: Fortalecer las capacidades de los tres niveles de gobierno para la gestión sostenible de la biodiversidad.
- O5: Mejorar el conocimiento y las tecnologías para el uso sostenible de la biodiversidad, así como la revalorización de los conocimientos tradicionales vinculados con la biodiversidad de los pueblos indígenas.
- O6: Fortalecer la cooperación y participación de todos los sectores de la población para la gobernanza de la diversidad biológica.

Programa Innóvate Perú (Ministerio de la Producción)

- El Programa Nacional de Innovación para la Competitividad y Productividad (Innóvate Perú) del Ministerio de la Producción fue creado el 24 de julio de 2014 mediante Decreto Supremo N°003-2014-PRODUCE, como Unidad Ejecutora del Ministerio de la Producción, con autonomía económica, administrativa, financiera y técnica.
- El programa busca incrementar la productividad empresarial a través del fortalecimiento de los actores del ecosistema de la innovación (empresas, emprendedores y entidades de soporte) y facilitar la interrelación entre ellos.
- Tiene como objetivos específicos:
 1. Incrementar la innovación en los procesos productivos empresariales.
 2. Impulsar el emprendimiento innovador.
 3. Facilitar la absorción y adaptación de tecnologías para las empresas.

Gobierno Regional Madre de Dios

- La región atraviesa por un problema muy grande de deforestación y pérdida de biodiversidad por la falta conectividad de sus bosques a consecuencia de la minería y

tala ilegal principalmente. Las políticas y prioridades del Gobernador actual (Luis Otsuka) no están enfocadas en solucionar dichos problemas.

Económico

- El creciente impacto económico del turismo en el mundo presenta un buen panorama. Actualmente, su contribución al PBI mundial llega al 9% (US\$ 6.6 billones), lo que crea alrededor de 260 millones de empleos. Es decir, 1 de cada 11 empleos es generado por el turismo. Así, se estima que en 2023 represente el 10% del PBI mundial, con un valor de US\$ 10.5 billones y 340 millones de empleos generados.
- El turismo internacional representa el 30% de las exportaciones de servicios a escala mundial y el 6% de las exportaciones globales de bienes y servicios. Ocupa el cuarto puesto en categoría de exportación a escala mundial, por detrás de combustibles, productos químicos y alimentación. En muchos países en desarrollo el turismo ocupa incluso el primer puesto.
- En el 2017 se alcanzó un total de 3,7 millones de turistas internacionales, lo que significa un crecimiento de 7,5% respecto al 2016.
- En el año 2017 se logró un ingreso de divisas de más de US\$ 4 151 millones, equivalente a un incremento de 6,2% con relación al 2016.
- El Fondo Monetario Internacional (FMI) en su último análisis estimó un crecimiento de 3.8% para el Perú en el 2018. "Se espera que la mayor inversión pública genere más dinamismo".
- Banco Central de Reserva indica que la inflación sería del 2.8% en el 2018 y del 2.7% en el 2019.
- Según el informe anual de la Sociedad Hoteles del Perú (SHP), el futuro se muestra positivo para el sector, con la ejecución de 102 proyectos que suman una inversión aproximada de US\$ 1,211 millones. Esto implica 7,676 habitaciones nuevas que se sumarán a la oferta actual en hoteles de 3, 4 y 5 estrellas entre los años 2015 y 2018.

Social

Mercado

- Según la Organización Mundial del Turismo, los 25 millones de personas que viajaban por ocio en 1950 se han multiplicado hasta llegar a 1 184 millones en el

2015. Asimismo, en el mismo año se registró un aumento de 4,4% en comparación con el 2014, manteniendo la tendencia positiva pese a las dificultades geopolíticas, económicas y sanitarias presentes en algunas zonas del mundo.

- Perú recibe: Mercado Anglosajón (20%) y el mercado europeo (15%).
- En el Perú la mayoría de viajeros extranjeros que recibimos son personas mayores, jubiladas de alto poder adquisitivo y con un alto grado académico. Además, están interesados en visitar lugares relacionados a la cultura, un claro ejemplo es Machu Picchu como ícono y principal atractivo turístico de nuestro país, sin embargo, hay otro grupo de viajeros no convencionales que buscan experiencias específicas como, por ejemplo: Turismo rural comunitario, turismo de aventura, turismo de naturaleza, turismo educacional, entre otros.

Comunidades en la zona de intervención

- Madre de Dios: Comunidad Ese 'ja y comunidades asentadas provenientes de la sierra y del VRAEM. Existe mucho tráfico de terrenos, inseguridad e invasiones.

Tecnológico

Compras por internet de los viajeros

Más del 60% de viajeros o turistas receptivos independientes de su país de residencia utilizan smartphones, tabletas o cualquier herramienta para informarse, compartir experiencias y resolver problemas durante su viaje. Utilizan las aplicaciones que estos dispositivos ofrecen y que hacen su viaje más sencillo: el traductor de idiomas, el lector, la guía de calles, las audio-guías, entre otras.

Tecnología de apoyo para la investigación y plataformas comerciales

Podemos indicar que el uso de drones, cámaras trampa, equipos bio acústicos, apps para el registro de especies de aves (EBird), streaming y otros es la tecnología que se está utilizando en el mundo como apoyo a la investigación científica.

Además, el uso de plataformas logísticas, ventas, reservas, etc. Son mejoradas cada año.

Ecológico

- Perú participa de las COP (Conferencia del Cambio Climático)
- Las certificaciones de Desarrollo Sostenible como la de Rainforest Alliance, Control Unión y otros son importantes en este sector ya que te certifican en el uso adecuado de los recursos, por ejemplo, uso adecuado del agua, de la luz, impacto reducido en

la biodiversidad, políticas de inclusión social, políticas de reciclaje y manejo de residuos en general)

- La Estrategia Nacional de Diversidad Biológica (ENDB), de acuerdo con la Ley N°26839, Ley sobre la Conservación y Aprovechamiento sostenible de la Diversidad Biológica, es el principal instrumento para la gestión de la biodiversidad en el Perú.

Legal

Existen leyes a tomar en cuenta, como:

- “Ley N°30641”

Ley que fomenta la exportación de servicios y el turismo

- “Ley General del Turismo”, Ley N°29408.

Ley a nivel nacional a todos los niveles de gobierno, entidades e instituciones públicas y privadas vinculadas a la actividad turística y a los proveedores de servicios turísticos.

- "Ley de Promoción de la Inversión en la Amazonía", Ley N.°27037,

El objetivo de esta ley es promover el desarrollo sostenible e integral de la Amazonia, estableciendo las condiciones para la inversión pública y la promoción de la inversión privada. El Estado fomenta el desarrollo sostenible de la Amazonía con una legislación orientada a promover la conservación de la diversidad biológica y de las áreas naturales protegidas. El territorio comprende los departamentos de Loreto, Madre de Dios, Ucayali, Amazonas y San Martín.

Análisis Interno

Matriz de Perfil Competitivo

Tabla N°1 – Matriz del perfil competitivo

Atributos	Nosotros			Competencia 1			Competencia 2		
	APERBIRD - PERÚ			CRISTALINO LOUDGE - BRASIL			ECOMANU EXPEDITION - PERÚ		
	Porcentaje	Calificación	Ponderado	Porcentaje	Calificación	Ponderado	Porcentaje	Calificación	Ponderado
Aves endémicas del País (albergue)	30%	5	1.5	30%	4	1.2	30%	5	1.5
Investigación Científica de base	25%	4	1.2	25%	2	0.6	25%	2	0.6
Servicio Especializado	25%	4	1.2	25%	2	0.6	25%	3	0.9
Guía experimentado personal de la zona	20%	3	0.9	20%	3	0.9	20%	4	1.2
	100%		4.8	100%		3.3	100%		4.2

Sustento APERBIRD:

- Más 1,800 especies de aves en el Perú y 300 aves endémicas.
- Internamiento en la zona de Tambopata, inventario de aves, ciclo de vida, dibujo de cada ave con un especialista de la zona, descripción y detalle de cada especie.
- Personal de guiado de la zona, específicamente de las comunidades de Tambopata.

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Amenaza de nuevos competidores

La entrada de nuevos competidores se vería afectada por las barreras que presenta el sector como son la obtención de permisos para la operación turística y los reglamentos nacionales relacionados a las áreas naturales protegidas. Así mismo, se requiere un capital elevado, ya que, la inversión en infraestructura de los hoteles de lujo es alta.

Por otro lado, el acceso a ecosistemas y zonas protegidas no es para nada sencillo, se requiere conocimiento y buenas relaciones con las comunidades nativas y locales.

Rivalidad entre competidores

El sector está en constante crecimiento, se vienen desarrollando actividades de promoción a través de la marca Perú que comprenden diversas campañas publicitarias y estrategias de mercadeo que han contribuido al posicionamiento de la imagen del país en los 22 mercados priorizados con énfasis en Asia y Latinoamérica. Por otro lado, nuestra

competencia directa son albergues en Costa Rica, Brasil y Colombia principalmente, como, por ejemplo: Paquare Lodge (Costa Rica) y Cristalino Lodge (Brasil).

Poder de negociación de los proveedores

Al ser una empresa de ecoturismo que brinda servicios de alojamiento, alimentación y excursiones turísticas tiene proveedores en distintos rubros, a continuación, detallaremos algunos:

- Abarrotes
- Carnes
- Pollo
- Bebidas

El poder de negociación de los proveedores es baja en la mayoría de los casos, sobre todo en insumos para los restaurantes ya que se cuenta con varias opciones de proveedores. A su vez, los proveedores no tienen intención de incursionar en el negocio que ofrecemos.

Poder de negociación de los clientes

La empresa tiene dos tipos de clientes, el primero y de mayores volúmenes de compra son los intermediarios que son los expertos de aves en el Perú como y el segundo es el cliente directo que es el viajero proveniente de Europa, EEUU y Latinoamérica. El poder de negociación de nuestros clientes es bajo, ya que el producto que ofreceremos tiene una propuesta de valor diferenciada.

Productos sustitutos

Los productos sustitutos son empresas que brindan servicios de relajación, ocio, disfrute de la naturaleza, entre otros. Por ejemplo: Parques Nacionales en otros países (Ejemplo: Parque Nacional Kruger en África).

Análisis FODA

Fortalezas:

- Conocimiento del sector turístico.
- Recurso Humano con experiencia y visión Holística
- Operación Turística con base científica

- Conocimiento de la gestión pública y cooperación técnica en el país para captar fondos no reembolsables con lo cual se podría financiar los programas de investigación.
- Se cuenta con red de contactos para establecer alianzas estratégicas con otras empresas privadas, gobiernos locales, gremios, asociaciones, instituciones académicas nacionales e internacionales, entre otros) para desarrollar acciones que aporten a la oferta / desarrollo de producto o acercamiento del mercado / demanda.

Debilidades

- Falta de financiamiento.
- Falta de Infraestructura de apoyo para investigación y expediciones turísticas, por ejemplo: Red de puentes colgantes en la copa de los árboles, trochas, laboratorios, centros de interpretación, entre otros.
- Pocos guías especializados en aves en el Perú.

Oportunidades

- El Perú tiene en promedio 1800 especies de aves y está considerado dentro de los 3 países con mayor cantidad de especies de aves en el mundo. Más de 100 especies endémicas.
- La gran ventaja del país es su ubicación cerca de la línea ecuatorial y además cuenta con los Andes, Amazonia y la zona costera.
- El mercado crece cada año, más personas viajan (Según la OMT).
- Nichos de mercado poco atendidos en el país.
- Como parte del turismo de naturaleza, se sabe que existe un nicho de mercado potencial de observadores de aves o lo que en el mundo se conoce como “birdwatchers”. Tal es así que PROMPERU en el año 2014 realizó un estudio de dicho mercado, identificando a 9, 171, 615 personas asociadas a 53 organizaciones internacionales que practican esta afición. De ellas, 6, 236,698 personas manifestaron estar dispuestas en viajar fuera de su país en busca de nuevas especies de aves, y 2, 419,839 personas han expresado su interés en visitar el Perú
- Tendencias a nivel nacional e internacional respecto al cuidado del medio ambiente y valor de los recursos naturales.

- Uso de la tecnología para: Contactar, concretar la venta y como apoyo de las actividades de investigación y conservación.
- Mayores oportunidades de alianzas estratégicas y convenios de cooperación.
- Oportunidades de financiamientos no reembolsables para proyectos de investigación y conservación de la biodiversidad (Banco mundial, Innóvate Perú, Fondo de las Américas, otros.)

Amenazas

- Presiones sociales de las comunidades aledañas.
- Huelgas y paros (Ejemplo: Bloqueo de carreteras, aeropuertos, vías férreas, entre otros).
- Depredación de los recursos naturales.
- Migración / Extinción de las especies.
- Mala gobernanza en Madre de Dios.
- Legislación de Áreas Naturales Protegidas, en cuanto a restricciones.
- Condiciones climáticas (Cambio climático, Fenómeno del Niño, otros.)
- Tala y minería ilegal en Madre de Dios. Inseguridad, invasiones

Visión

Convertirse en una organización peruana líder especializada en turismo y conservación a nivel regional (América Latina) en los próximos 5 años.

Misión

Acercar a las personas a vivir su pasión por la naturaleza, proporcionando un servicio de excelencia basado en la investigación científica.

Estrategia Genérica

La estrategia es de diferenciación, ya que, nos especializamos en el nicho de birdwatchers dándoles todos los servicios necesarios para que disfruten de una experiencia de una manera integral.

Objetivos Estratégicos

- Crear un nuevo albergue en una zona con mucha variedad de aves.
- Invertir en soluciones tecnológicas e incentivar la mejora continua de los procesos para desarrollar las actividades diarias.
- Forjar lazos estratégicos con más guías especializados para mayor recomendación.
- Capacitar al personal continuamente para generar constantemente un mejor servicio.
- Desarrollar programas de responsabilidad social y promover la conservación de los bosques a través del desarrollo sostenible.

Capítulo 3. Investigación / Validación del mercado

Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis

El método que se utilizará será exploratorio, a través de entrevistas de profundidad. Esto debido a que se trata de un nicho especializado, que es difícil de contactar de forma presencial. Así mismo, por ser un rubro que se maneja a través de recomendaciones también se tomarán en cuenta en la muestra a los expertos locales en observación de aves.

Guion de entrevista

Público Objetivo: Birdwatcher con residencia en USA, Europa y Latinoamérica

Validación: Cliente - Problema

Apertura

Presentación del entrevistador

Breve descripción del porqué de la entrevista:

El objetivo de esta entrevista

Perfil

¿En sus vacaciones prefiere los destinos de sol y playa, aventura o los de naturaleza?

¿Visitó el Perú alguna vez? ¿Con qué fin?

¿Practica o es aficionado a la observación de aves? ¿Por influencia de terceros o por interés propio?

¿Cuál es su país de residencia?

**En este punto el entrevistado debería de confirmar o validar si es nuestro perfil de cliente (Birdwatcher).*

Historia

En el Rally de Aves en el 2012 (Competencia Mundial de Observación de Aves organizado por la empresa Inkaterra y PROMPERU) uno de los competidores indico que cuando eligió visitar Colombia para avistar aves le sucedieron algunos problemas en

cuanto a los servicios turísticos (Servicio de alojamiento, alimentación, guía local, logística y otros)

Problema

Cuénteme. ¿Cuál fue el destino que visitó en sus últimas vacaciones con el fin de observar aves?

¿Cómo suele organizar sus viajes de observación de aves? ¿Qué problemas suele enfrentar en el momento de la organización? ¿Le es fácil encontrar servicios adecuados? Coméntenos sobre su experiencia para encontrar/buscar los servicios necesarios que requiere para esta actividad.

¿Le ocurren los mismos problemas en todos los destinos al que ha ido con este mismo fin (Observar Aves)? ¿Cuál de todos los problemas considera que son los más críticos (Puede ser más de 1)? ¿Por qué cree que suceden?

¿Cómo suele resolverlos?

¿Qué solución le gustaría que hubiera para este problema?

¿Ya visitó el Perú? De ser así, coméntenos sobre la experiencia de su viaje.

Ranking

En este momento se ordenará de mayor a menor los problemas que se han identificado.

¿Qué es lo más crítico de estos problemas?

Cierre

Muchas gracias por su tiempo y colaboración ¿Le gustaría tener información de los resultados del análisis de la investigación? ¿A quién recomendaría contactar para la misma entrevista?

Documentación

Escribir todos los aspectos: Verbales y no verbales (Expresiones, gestos, risas, etc.)

Resultados de la investigación

Tenemos 2 canales para llegar a nuestro mercado objetivo. El primer canal es a través de los especialistas en aves y guías locales, que realizan la labor de intermediarios recomendando las zonas de observación de aves en base a sus experiencias y servicios de guiado. El segundo canal llega directo al consumidor final, los birdwatchers.

Hemos realizado una encuesta y entrevistas como muestra al canal de los especialistas en aves obteniendo como resultado una validación exitosa con un 86% de aceptación del modelo de negocio.

Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

De acuerdo con nuestras las experiencias relatadas de los intermediarios (especialistas) hemos llegado a las siguientes conclusiones:

- Las personas que ven aves de por sí son personas que disfrutan de la naturaleza
- Gran parte de entrevistados visitó Tambopata, en la selva peruana, para observar aves con fines de trabajo, como también por participación del Birding Rally Challengers, que fue una competencia sobre observación de aves que se llevó a cabo el 2012 y 2013 que tuvo como objetivo posicionar a Perú como destino ideal para la observación de aves.
- Podemos distinguir a dos tipos de observadores: los aficionados y los investigadores.
- Casi el total de especialistas encuestados realizan sus visitas por sí mismos y llegan a las zonas de observación de aves por contacto de otros guías u observadores locales siendo este último la fuente más rica y confiable de observación.
- El principal problema es la falta de información accesible sobre los lugares con mayor diversidad de aves y la falta de servicios de hospedaje y guiado para realizar la observación de aves.
- La mayoría de hoteles o servicios se encuentran muy alejados de las zonas por lo que los birdwatcher pierden mucho tiempo en trasladarse de un lugar a otro.
- Todos los especialistas/observadores son respetuosos del medio ambiente por lo que no les incomoda acampar ante la falta de infraestructura o servicios de observación de aves, como tampoco les afecta la falta de comodidad de estos servicios, sino por el contrario de haber estos puntos de descanso prefieren que los ambientes en estas zonas se encuentren en armonía con la flora o fauna sin afectar o alterar el ecosistema.
- Existen problemas secundarios expuestos por los especialistas como la movilidad para llegar a los puntos de observación, la falta de infraestructura adecuada en estas zonas

y la ausencia sobre el trato de cuidado para con el medio ambiente de los prestadores de servicios (hospedajes/ hoteles/ servicios de turismo).

- Todos han visitado Perú y están totalmente dispuestos a regresar para realizar la observación de aves por la inmensa variedad que tenemos.

Capítulo 4. Plan de marketing

Planteamiento de objetivos de marketing

A corto plazo:

- Ser reconocidos como el primer albergue especializado de Birdwatchers en el Perú.
- Incrementar de manera progresiva la cantidad de socios estratégicos y marcas locales que estén dispuestos a ofrecer nuestros productos.
- Obtener un incremento constante de las ventas en 14% en los siguientes dos años de operaciones
- Posicionarse como la mejor alternativa de observación de aves en la Región.

A mediano plazo:

- Crear un programa de fidelización entre nuestros clientes potenciales (intermediarios).
- Cumplir con una eficiencia de marca traducida en 95% de clientes satisfechos.
- Insertar en nuestra página publicidad de nuestros principales socios estratégicos, los cuales tengan la posibilidad de hacer conocido sus productos e incrementar sus ventas y por ende las nuestras.

A Largo plazo:

- Mantener nuestra estrategia genérica de diferenciación lo cual nos permita generar más valor de marca.
- Incrementar nuestra presencia en territorio nacional a través de la expansión en otras áreas geográficas.

Estrategias de marketing

Segmentación

Como parte del turismo de naturaleza, se sabe que existe un nicho de mercado potencial de observadores de aves o lo que en el mundo se conoce como “birdwatchers”. Tal es así que PROMPERU en el año 2014 realizó un estudio de dicho mercado, identificando a 9, 171, 615 personas asociadas a 53 organizaciones internacionales que practican esta afición. De ellas, 6, 236,698 personas manifestaron estar dispuestas en viajar fuera de su país en busca de nuevas especies de aves, y 2, 419,839 personas han expresado su interés en visitar el Perú. Básicamente los birdwatchers buscan rutas y destinos que concentren la mayor diversidad de aves. Su afición es la de avistar aves y si tienen la oportunidad, la fotografían.

Figura N°1: Segmentos de marketing

Los “Birdwatchers” son personas que practican la actividad de “Observar Aves” ya sea por influencia de terceras personas (familia y amigos) o por interés propio, personal. Las palancas motivacionales de la actividad son de tipo hedónico (disfrute, contemplación, belleza natural, etc.) y de tipo ambientalista (ecología, conocimiento, hábitats, conservacionismo, etc.). Una vez introducidos en la observación de aves, el interés se extiende generalmente a todo tipo de actividades relacionadas con su práctica, siendo la observación con ayuda de medios ópticos la que más se practica. De los resultados por segmentos se deduce que los más activos dentro del colectivo de aficionados a la observación de aves son: los hombres, los menores de 25 años o ya mayores de 50 o 60 años, las personas sin hijos o con hijos independientes y con niveles de estudios y de renta

medios o superiores, además de quienes tienen más tiempo propio disponible (estudiantes, jubilados, trabajadores por cuenta propia). La mayoría de los aficionados a la observación de aves hace algún viaje de más de una noche (11 días en promedio) y viaja fuera de su país por tal motivo (6 viajes en promedio en los últimos 3 años).

Los birdwatchers más activos son los residentes de países europeos, seguidos por norteamericanos y otros países de origen anglosajón. El Perú es considerado un país interesante para observar aves. Generalmente, lo habitual es dedicar más del 40% del tiempo de viaje a la observación de aves. El destino se decide en función de la riqueza de la fauna ornitológica del lugar. Una vez allí, los birdwatchers se centran en la observación de aves y en las actividades más íntimamente ligadas a ello: visitar áreas protegidas, observar flora, mariposas o insectos y hacer trekking; en un segundo plano de interés habría que hablar de actividades de tipo cultural; el resto apenas tiene importancia para estos viajeros.

Actualmente, la fuente de información principal es la recomendación de expertos locales para planificar los viajes de observación de aves. También son importantes las publicaciones especializadas. La mayoría opta por organizar sus viajes por cuenta propia; no obstante, conforme aumenta la edad crece la proporción de quienes compran paquetes. Por ello, es totalmente frecuente la compra por internet de pasajes aéreos y alojamiento. Aunque el precio siempre tiene su importancia, la elección depende del perfil de viajero: hay quien prefiere un alojamiento típico del destino y hay quien no le da importancia con tal de estar cerca del punto de observación. Es poco habitual viajar solos, lo normal es hacerlo con personas que comparten la afición, sean familiares o no.

Lo que piensa y siente:

- Disfruta, contempla, admira la naturaleza.
- Encuentra interesante la ecología de las aves.
- Siente placer al ver un ave por primera vez. Ellos lo llaman "Lifer"
- Piensa que será reconocido por la mayor cantidad de especies de ave que tenga en su check list.

¿Qué oye?:

- A sus amigos pajareros en el gremio al que pertenece.
- Consulta con pajareros locales en cada país.

¿Qué ve?:

- Lee blogs de ornitólogos reconocidos como Tom Shulenberg, escritor del Libro "Aves del Perú"
- Revisa las páginas de expertos y aficionados a la observación de aves en redes sociales.
- Revisa los registros de aves en el aplicativo "E Bird"

¿Qué dice y hace?:

- Es coherente con lo que dice y hace.
- Aplican un código de honor al registrar las especies de aves avistadas en su check list.
- Son respetuosos con la naturaleza.
- Se preocupan por la conservación de las aves y de causar el menor impacto posible al realizar la actividad (Observación de aves).
- Participa en las ferias especializadas. Por ejemplo "Bird Fair" en Rutland Inglaterra.

Posicionamiento

La estrategia que usaremos es “Más por Más”, es decir se les cobrará un precio alto por un producto de alta calidad.

La propuesta de valor del servicio:

Nuestra propuesta de valor tiene 2 pilares importantes:

- Rutas con base científica: Trabajaremos con una serie de metodologías que aplican los ornitólogos como: Puntos de conteo, cámaras trampa, anillamiento de aves, bio acústica, entre otros para obtener el inventario de especies de aves en nuestra zona de intervención. El programa de investigación se realizará de forma permanente para poder analizar resultados y obtener frecuencia y temporadas de avistamiento de ciertas especies, por ejemplo. Con ello, podemos diseñar paquetes turísticos a la medida según los requerimientos de nuestro cliente, ya que podemos ofrecerles la probabilidad de avistar un ave específica con probabilidades de entre 50 – 60%.

Se considera que este es un paso muy importante ya que nuestro potencial cliente valora y tiene como prioridad al seleccionar un destino turístico la cantidad de especies que podría avistar.

Imagen: Inka Terra Asociación

- Modelo Replicable de Desarrollo Sostenible: Cabe resaltar que el Birdwatcher es una actividad que NO hace uso tangible del recurso, por el contrario, recrea la experiencia a través de la contemplación de las aves. Con esta iniciativa es posible promover la conservación de los bosques, generar empleo local, luchar contra la tala y minería ilegal, problemas sociales latentes en esta región.

Imagen: Inka Terra Asociación

Declaratoria de posicionamiento:

Para los Observadores de Aves más exigentes, quienes buscan la mayor cantidad de especie con un servicio de calidad, APERBIRD ofrece paquetes hechos a la medida y con base científica.

Mercado Objetivo

Tamaño de mercado

PROMPERU en el año 2014 publicó los resultados de un estudio de mercado de los birdwatchers en el mundo, identificando a 9, 171, 615 personas asociadas a 53 organizaciones internacionales que practican esta afición. De ellas, 6, 236,698 personas manifestaron estar dispuestas en viajar fuera de su país en busca de nuevas especies de aves, y 2, 419,839 personas han expresado su interés en visitar el Perú.

Figura N°2: Mercado potencial de Birdwatchers

Imagen: PROMPERÚ

Al tratarse de una actividad muy especializada, los observadores de aves suelen estar asociados en agremiaciones en las que comparten su experiencia. Estas asociaciones se encuentran principalmente en EE. UU. y Reino Unido, aunque en Suecia existe un gremio con 450,000 observadores de aves.

En conclusión, el tamaño de mercado potencial real es de 6,24 millones de observadores de aves que viajan al exterior para practicar su afición y están asociados a un gremio, ya que según estudios de PROMPERU, indican que solo 7 asociaciones concentran el 98% del mercado de consumidores de esta actividad.

Sin embargo, consideraremos la siguiente segmentación para poder aterrizar con mayor facilidad en nuestro mercado potencial mediante las actividades de marketing. De los 2,42 millones de interesados en visitar el Perú en los próximos años:

- **Hardcore** (Coleccionista, el 100% de su tiempo en un destino lo ocupa viendo aves): Representa 0.9 millones.

- Softcore (Cada vez que pueda y combina con otras actividades): = Representa 1.1 millones.
- Ocasionales (Ver aves es un pasatiempo fenomenal): Representa 0.5 millones.

De estos tres sub segmentos consideraremos como mercado potencial el segmento Hardcore con 0.9 millones de birdwatchers y el segmento softcore con 1.1 millones de personas.

Tamaño de mercado disponible

$$MD = 23\% * MP$$

$$MD = 23\% * 2 \text{ millones}$$

$$MD = 460,000 \text{ personas}$$

23% es nuestra tasa de conversación, resultado de la validación que se realizó en DN1.

Tamaño de mercado operativo (Target)

Considerando la capacidad instalada (10 cabañas de 4 camas cada una) y los dos tipos de paquetes que se tendría en un inicio, se podría atender a 212 personas cada mes, es decir máximo 2544 personas cada año.

Tabla N°2 Tamaño de mercado según capacidad instalada

Tamaño de mercado objetivo según capacidad instalada del albergue mensual	
Paquetes de turismo especializado	Personas
Paquetes de turismo especializado - Estándar, incluye un guía local especializado en la observación de aves. Dirigido al segmento de los Softcore. 5D - 4N	192
Paquetes de turismo especializado - Superior, incluye un guía investigador, científico experto en la observación de aves. Dirigido al segmento de los Hardcore. 12D - 11N	20
Total personas	212

Consideramos que el paquete especializado estándar podría tener una acogida del 80% mientras que el paquete especializado superior podría tener solo el 20% de acogida.

(Capacidad máxima por día * 30 días) *% de venta por tipo de paquete / Días de estadía

Potencial de crecimiento del mercado

La industria de Viajes y Turismo registra un crecimiento promedio anual del 10% en las ventas online a nivel mundial. En los países a los que nos dirigimos, estas cifras superan el 30% de la cuota de ventas. Y existe una tendencia del consumidor a realizar la compra directamente con el operador, en la web de hotel o la aerolínea, eliminándose los intermediarios.

Figura N°3: Digital travel sales Worldwide 2016 - 2021

Tomando en cuenta estas cifras, se considera que nuestro mercado tendrá un potencial de crecimiento de 15%.

Desarrollo y estrategia del marketing mix

Estrategia de producto / servicio

Figura N°4 Ciclo de vida de un producto en el mercado

APERBIRD es una organización que recién se crea, y que pretende innovar a través de especialización de los servicios ofrecidos en un mercado ya desarrollado.

Según la Matriz de Ansoff, APERBIRD se ubica en el cuadrante de Desarrollo de Producto. Por tal motivo, se trabajará esta estrategia desarrollando paquetes turísticos especializados para la Observación de Aves. Estos paquetes buscan la diversificación de oferta turística en el Perú sabiendo el potencial que existe en este nicho de mercado. El producto permite conocer, observar y explorar nuevas especies de aves para su estudio o distracción, dentro de ambientes exóticos disfrutando al mismo tiempo de paisajes naturales en grupos con intereses en común. Cuenta con todas las normas y estándares establecidos para satisfacer la seguridad y bienestar de nuestros clientes.

Diseño de producto / servicio

Traslados

Los traslados se realizarán desde el aeropuerto, teniendo un monitoreo oportuno de los vuelos para luego llevarlos por río hasta Tambopata donde se encuentra el albergue. Todos los transportes cuentan con las medidas de seguridad necesarias para los pasajeros y sus equipajes.

Imagen: Internet

Alojamiento

La estadía será en cabañas de 4 personas que cuentan con todos los servicios necesarios para este tipo de viajero. Siempre manteniendo un estricto cuidado del medio ambiente, tanto en los materiales utilizados como en su conservación.

Imagen: Internet

Alimentación completa:

La alimentación se ofrecerá en estilo buffet. Se contará con platos de gastronomía local e internacional, preparados en base a productos de la región y de la estación. Además de ofrecer diversos acompañamientos de frutas y vegetales.

El servicio estará disponible en los siguientes horarios:

Desayuno 05:00-08:30

Almuerzo 12:00-15:00

Cena 19:00-22:00

Imagen: Internet

Guía local especializado

El guiado será realizado por expertos locales los cuales han sido previamente capacitados por los expertos más reconocidos del país en observaciones de aves. Estos guiados serán realizados en rutas y trochas con validación científica.

Imagen: Internet

Entradas a áreas naturales

El albergue cuenta con acceso a todas las rutas y áreas naturales aledañas, ya que, tiene los permisos de operación brindados por las autoridades competentes. Así como también busca la preservación de la zona y evita la tala y minería ilegal. Cabe resaltar que este tipo de viajero basa su experiencia en la contemplación de la naturaleza y siempre busca su conservación.

Imagen: Internet

Check-list

Todos los huéspedes serán provistos de un cuadernillo (Check-list) que contará con el nombre e imágenes de las aves que se pueden avistar dentro del albergue y en la reserva.

Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)

Al tratarse de un producto nuevo y especializado dirigido a un público con alto poder adquisitivo, se utilizará la estrategia de precios desceme, basado en la colocación de un precio inicial en el nivel más alto posible, de acuerdo con el máximo que estarían dispuestos a pagar los consumidores más interesados (leads/early adopters).

Estrategia comunicacional

Podríamos utilizar 4 tipos de estrategias de promoción como herramienta para la difusión de su producto.

- Eventos
- Documentales, se gestiona *press tours* invitando a periodistas de medios de comunicación reconocidos como *National Geographic* y *Audovon*
- Revistas Especializadas, a través de relacionistas públicos en diversos países, se gestiona y/o contrata publicación de artículos en revistas especializadas como *Bird Watching Magazine*, *Rob Report*, entre otros.
- Ferias Especializadas, participación en diferentes ferias especializadas con un stand. Una de ellas es la *Birdfair*¹, en Reino Unido.
- Redes sociales, como Facebook e Instagram.

¹ Cfr. BirdFair

Estrategia de distribución

La venta del servicio se realizará a través de 2 canales de distribución:

- **Página Web:** Se incluirá un sistema de reservas y pasarela de pago en línea que permitirá al cliente realizar su compra desde cualquier dispositivo con conexión a internet.
- **Stands en ferias:** La marca se dará **a conocer a través de presencia en diversos eventos y ferias turísticas**, buscando obtener posicionamiento y apertura de mercado. Estos módulos estarán habilitados para realizar la venta aceptando pagos en efectivo o tarjeta de crédito.

Página web

A screenshot of the APERBIRD reservation form, titled 'Formulario de reservas'. The form includes fields for 'Nombres*', 'Apellidos*', 'EMAIL*', and 'TELÉFONOS*'. There is a dropdown menu for 'SR' and a green button for 'Llegada - Salida'. Below these is a calendar for May and June 2018. At the bottom, there is a checkbox for 'Mantenerme informado sobre novedades de APERBIRD' and a green button for 'ENVIAR'. The text '* Campos obligatorios' is at the bottom right. The background shows a laptop displaying the APERBIRD website.

Ferias en el extranjero

Fuente: MADbird Fair

Fuente: blueskywildlife

Plan de Ventas y Proyección de la Demanda

Tabla N°3 : Proyección de ventas

I Módulo de Premisas - Estandar		M1	M2	M3	M4	M5	M6
Precio por paquete - 5D4N		S/.3,960.00	S/.3,960.00	S/.3,960.00	S/.3,960.00	S/.3,960.00	S/.3,960.00
Cantidad		0	5	5	10	10	10
Ingresos		S/.0.00	S/.19,800.00	S/.19,800.00	S/.39,600.00	S/.39,600.00	S/.39,600.00

M7	M8	M9	M10	M11	M12
S/.3,960.00	S/.3,960.00	S/.3,960.00	S/.3,960.00	S/.3,960.00	S/.3,960.00
12	12	12	11	15	12
S/.47,520.00	S/.47,520.00	S/.47,520.00	S/.43,560.00	S/.59,400.00	S/.47,520.00

Hemos proyectado las ventas en base al conocimiento del rubro hotelero y tomando en cuenta que este segmento turístico se maneja de manera estacional. Adicional a ello, hemos considerado el impacto de las actividades de marketing que se realizaran en abril y noviembre

I Módulo de Premisas - Especializado		M1	M2	M3	M4	M5	M6
Precio por paquete -12D11N		S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00
Cantidad		0	1	1	1	2	2
Ingresos		S/.0.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.18,480.00	S/.18,480.00

M7	M8	M9	M10	M11	M12
S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00
3	3	3	3	4	3
S/.27,720.00	S/.27,720.00	S/.27,720.00	S/.27,720.00	S/.36,960.00	S/.27,720.00

Presupuesto de Marketing

Tabla N°4: Presupuesto de marketing

				Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Unidad de negocio	Clase de Coste	Denominación	Concepto	Ppto.	Ppto.	Ppto.	Ppto.	Ppto.	Ppto.	Ppto.	Ppto.	Ppto.	Ppto.	Ppto.	Ppto.	
Corporativo	Corporativo	Aseosría Digital	Asesoría Creativa	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00	
			Redes Sociales (Freelance)	S/. 850.00	S/. 850.00	S/. 850.00	S/. 850.00	S/. 850.00	S/. 850.00	S/. 850.00	S/. 850.00	S/. 850.00	S/. 850.00	S/. 850.00	S/. 850.00	
			Otros digitales (Fotógrafos, elaboración de videos, testimonalias, dominios, pautas, redes, etc.)	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	
		Eventos Internacionales	Ferias al exterior			S/. 13,328.00								S/. 13,328.00		
			Press Tour				S/. 10,000.00									
			Fam Trips				S/. 15,000.00									
		Material Publicitario	Impresos	S/. 500.00				S/. 500.00					S/. 500.00			
			Merchandising	S/. 420.00	S/. 420.00	S/. 420.00	S/. 420.00	S/. 420.00	S/. 420.00	S/. 420.00	S/. 420.00	S/. 420.00	S/. 420.00	S/. 420.00	S/. 420.00	S/. 420.00
			Videos	S/. 500.00					S/. 500.00							
		RSE	Festividades con la población local			S/. 2,000.00										2000
		TOTAL				S/. 6,270.00	S/. 5,270.00	S/. 20,598.00	S/. 30,270.00	S/. 5,770.00	S/. 5,770.00	S/. 5,270.00	S/. 5,270.00	S/. 5,770.00	S/. 18,598.00	S/. 5,270.00
													Presupuesto Total : S/. 121,396.00			

Capítulo 5. Plan de Operaciones

Políticas Operacionales

Captación de clientes

Al ser un servicio especializado que atiende un nicho y siendo nuestro mercado objetivo birdwatchers de USA, Europa y Latinoamérica debemos contar con políticas bien definidas de captación de clientes.

Una de nuestras primeras acciones será participar en las principales ferias especializadas de Birdwatchers como Birdfair la cual se realiza en diferentes ciudades del mundo y acoge a diversas empresas relacionadas con el rubro. La actividad principal será contar con un stand en la categoría de viajes y turismo donde se podrán ofrecer los servicios del albergue, así como promocionar a Perú como destino de observación de aves basados en las investigaciones científicas. Cabe resaltar que Birdfair promueve la conservación de lugares y especies año tras año por ende la exposición con la que cuenta es de alto impacto.

Así mismo, se contratará una publicación de manera intercalada en cada edición de las dos revistas más importantes del gremio (Birdwatching Magazine y Robb Report), ya que, al ser un albergue nuevo necesitamos lograr la recordación y asociación positiva de la marca.

Como tercera acción se promoverá la realización de documentales de Tambopata y de las especies endémicas del Perú realizado por periodistas de medios reconocidos como National Geographic, esto a través de invitaciones de Averbird logrando así un publibreportaje.

Todas estas actividades se sumarán a nuestra presencia en los principales medios digitales, redes sociales y nuestra página web a través de la cual esperamos captar un número importante de clientes.

Procesos

Para lograr la satisfacción de nuestros clientes es necesario contar con una política de procesos clara y entendible, es por ello que trabajaremos en:

- Sensibilizar a todos nuestros trabajadores en cuanto a la identidad de la marca y valores de la organización.

- Capacitar de forma permanente en la aplicación de los manuales de procedimientos en cada área y evaluar el cumplimiento de los procesos de forma continua.
- Trabajar en un programa de empoderamiento y toma de decisiones.
- Identificar procesos, clasificarlos, evaluar los puntos críticos e interacción con nuestro cliente.
- Alimentar y mejorar cada proceso de forma permanente. Se tomará como insumo los resultados de las encuestas de satisfacción de nuestros clientes y el “cliente oculto”.

Planificación

La planificación de este proyecto se basa en el análisis del sector realizada previamente y en la investigación científica que nos da como resultado el tipo, la cantidad y la calidad del recurso primordial que en este caso es el ave. Todo esto es trasladado a los objetivos y a las estrategias planteadas para alcanzarlos. El planeamiento se alinea con las políticas de servicio y valores de la empresa.

Al ser una empresa formada recientemente la planificación de operaciones está basada en el proyectado de ventas, el cual será medido de manera frecuente para continuar su rumbo o modificarlo según la coyuntura actual.

Nuestra política de planificación busca conducir las acciones y los planes hacia un escenario de constante colaboración y aprendizaje para así poder garantizar una mejora continua de los procesos internos.

Post - Venta

Como una oportunidad de incrementar las visitas y también el retorno de anteriores visitantes, utilizaremos la información de nuestros cliente actuales (base de datos) que vamos recolectando mediante los registros que se realizan al llegar al albergue (Check-in) como también los que dejan mediante nuestra web como correo, teléfono, dirección para el envío de información sobre novedades de nuevas investigaciones, descubrimientos de nuevas especies, migraciones, como también eventos, entre otros con el fin de incentivar el retorno de anteriores viajeros y a la vez sirva de apoyo para recomendaciones con amistades cercanas y las de sus gremios.

El modelo por utilizar será un boletín informativo que enviaremos de manera virtual cuatrimestralmente a las personas que hayan aceptado el uso de su información para el envío de ofertas e información.

Ejemplo:

Diseño de Instalaciones

Localización de las instalaciones

País: Perú

Región: Madre de Dios

Provincia: Tambopata

Capacidad de las instalaciones

Aperbird es un albergue que ofrece un servicio y no un producto tangible por lo que mediremos nuestra capacidad de acuerdo con la infraestructura en el albergue para recibir a los Birdwatcher.

El albergue contará con los siguientes espacios:

- Comedor con capacidad para 42 persona.
- Sala de recepción para realizar el Check in / Check out
- Cocina y almacén de 5 m2 con conexión al comedor.
- 10 cabañas, cada una con capacidad para 4 personas. Con baño incorporado.
- Oficina de 10 m2 en donde operará el Gerente de operaciones del albergue.
- 2 cabañas adicionales como vivienda para el personal (una de hombres y una para mujeres), con baño incorporado cada una.
- Horarios de atención:
- Se atenderán los 365 días del año.
- La atención de servicio en recepción, será de 24 horas
- La atención de servicio en el comedor será de 6:00 am a 10 pm
- La atención de servicios de guiado del 1er turno inicia a las 4:30am y finalizan a las 2:00pm, el segundo turno es de 3:00pm a 11:00pm. Se trabajarán horarios diversos de acuerdo con factores de clima y del tipo de expedición que busque el birdwatcher. Estos recorridos también estarán sujetos al servicio que se tome (grupal o individual).

Gráfico de capacidad instalada de huéspedes del 1er año en base a proyectado

Figura N°5 Capacidad instalada

Distribución de las instalaciones

Distribución del terreno:

1. Recepción
2. Comedor (Cocina y almacén)
3. Cabañas (10)
4. Centro de estudios
5. Oficinas
6. Cuartos de empleados

Recepción: contará con una entrada principal donde se recibirán a los huéspedes los cuales realizarán el Check in y Check out y una puerta posterior para el ingreso al albergue. Este espacio contará con 6 sofás, un baño para uso general y con una laptop para la recepcionista que se encargará de la gestión.

Comedor: Este espacio contará con 4 ambientes, conformados por la cocina, un almacén con suministros, dos baños y la zona de despacho que contará con 7 mesas que se utilizarán por los huéspedes para la hora del desayuno, almuerzo y cena.

Cuarto de huéspedes: Cada cuarto cuenta con dos camarotes para albergar a 4 personas en total, este espacio contará con dos armarios, un escritorio y un sofá. El baño está dividido en dos espacios que son el de la ducha y otra que comprende el lavadero y water.

Son 10 cabañas en total.

Oficinas: Espacio utilizado por el Gerente de operaciones del albergue, contará con dos escritorios, un archivero donde se contará con la documentación del albergue, de los huéspedes, etc. Tendrá un baño, un botiquín de primeros auxilios, dos laptops para uso laboral y un almacén para utensilios.

Centro de estudios: Lugar ubicado en el centro del albergue, será utilizado por los huéspedes para actividades. Cuenta con 6 escritorios, una biblioteca con libros, un estante con laptops para la revisión de información que se cuelga sobre la zona (la cual contará con 2 laptops a disposición de los huéspedes) y estudios realizados, adicional a ello también contará con espacios con muebles para descansar o realizar lectura.

Cuarto de empleados: Se contará con 2 cabañas especiales para los empleados del albergue, uno para hombres y otro para mujeres respectivamente. Cada uno cuenta con 6 camarotes, 2 armarios y un baño dividido para uso de la ducha u otro donde estará el lavadero y water.

Especificaciones Técnicas del Producto / servicio

El servicio se ofrecerá por nuestra página web como canal directo. Esta web podrá abrirse desde cualquier plataforma como PC, celulares, tables y laptops. Por otro lado, también se podrá acceder desde todos los sistemas operativos como Android, iOS, Windows, Linux y Mac Os.

Características de la página web:

- Plataforma multi-idioma.
- La plataforma permite el registro automático, formulación de BBDD. Protección de usuarios registrados. Ley de Datos Personales 29733.
- Integración con nuestro software interno para disponibilidad de servicios al año.
- Integración con nuestro software interno para e-mailing marketing.
- Integración con redes sociales.
- Galería de imágenes y videos testimoniales sobre los servicios que ofrecemos.
- Integración con Google Maps para ubicación.

Mapa de Procesos y PERT

Figura N°6 Mapa de procesos - Cliente Directo

Figura N°7 Mapa de procesos - Intermediario

A continuación, se muestra el diagrama Pert que permite entender los tiempos y orden de los procesos de los servicios que brinda APERBIRD.

Tabla N° 5 Diagrama PERT

	Actividad	Tiempo de Ejecución
A	Investigación de gabinete de la zona	45 días
B	Viaje de campo, investigación de la zona.	20 días
C	Compra del terreno	15 días
D	Planificación de construcción y programa de investigación científica	20 días
E	Trámite de licencias de funcionamiento	45 días
F	Construcción del albergue e instalaciones	45 días
G	Implementación del programa de investigación científica	60 días
H	Requerimiento, recepción de presupuestos y evaluación de compra de los bienes y equipos del albergue y de la oficina en Lima.	10 días
I	Compra	10 días
J	Envío de los equipos y bienes a Puerto Maldonado	10 días
K	Implementación y decoración	30 días
L	Reclutamiento de los trabajadores locales	15 días
M	Capacitación	30 días
N	Diseño y confección de uniformes	15 días
O	Inicio del Plan de marketing y difusión	15 días
P	Inicio de las operaciones - Periodo de prueba	10 días

Planeamiento de la Producción

Gestión de compras y stock

Figura N°8 Mapa de proceso de compras

Nuestra gestión de compra se dará en 6 pasos:

Como proceso complementario se creará un historial de compras para poder elaborar un registro de stock y detectar los tiempos de durabilidad del producto o servicio que se adquiera y así poder estar siempre abastecidos.

Nuestro proceso de compra en el albergue sería para los siguientes productos:

- Insumos de comida
- Servicio técnico
- Muebles/inmuebles
- Equipos y accesorios
- Material POP/ Merchandising

- Textiles (uniformes, lencería de cuarto y textiles de baño)

Gestión de la calidad

Al estar enfocados en un nicho especializado nuestra calidad de servicio es una de nuestras mayores preocupaciones por este motivo hemos diseñado Manuales de atención y de guiado para que nuestro personal cuente con las herramientas necesarias para brindar el servicio de excelencia al que estamos apuntando. Estos manuales serán diseñados por expertos en atención al cliente donde se detallarán los valores de la empresa, las guías que el personal debe seguir en cada interacción tanto con el cliente externo como con el interno. Así mismo, se elaborarán patrones de experiencia que ayuden al personal a tener pauteados ciertos momentos claves en los que se puede dar un valor agregado al cliente.

Protocolo de servicio:

El contacto se inicia desde que el cliente llega al aeropuerto de Puerto Maldonado. Nuestro personal, un chofer y guía, irán a recoger al cliente, desde el primer contacto con el cliente se emplearán los protocolos en la comunicación, seguridad y traslado.

Los procesos de atención continuaran al momento de que el cliente llegue al albergue, se registre, utilice los servicios de alimentación y de guiado con los expertos.

Todo esto será posible a través de capacitaciones en todas las etapas, desde la contratación del personal, así como las que realizaran periódicamente en busca de la mejora continua y la actualización de procedimientos para mantener altos estándares de calidad. El personal también estará calificado y preparado para manejar problemas de seguridad que se puedan presentar como: incendios, picaduras de animales y primeros auxilios.

Sistema de valorización:

Debido a que nos dirigimos a un segmento A-1 nuestro servicio tiene que ser impecable y utilizaremos 2 actividades para medir y evaluar constantemente.

1. Se realizará una encuesta de satisfacción digital presencial al cliente al momento de realizar el Check-out. La encuesta se presentará en tablets para guardar la coherencia con nuestra política eco-amigable. Será un total de 5 preguntas en donde 2 evaluarán el servicio en general, 1 será sobre la infraestructura y las últimas 2 preguntas evaluarán el servicio de guiado con el experto. Esta encuesta final será una sola y se brindará a todos clientes independientemente del servicio que haya tomado (Estándar o Especializado).

2. Emplearemos la experiencia de un viajero oculto para que pueda calificar y medir si nuestro servicio está cumpliendo con los protocolos de atención y brindando el servicio que buscamos. El viajero oculto, será una persona externa contratada por la misma empresa, se quedará en el albergue como un cliente más accediendo a todos los servicios que ofrece el paquete. Este viajero oculto contará con un check-list para realizar la evaluación y todos sus gastos serán cubiertos por nuestra empresa. Esta evaluación se realizará de forma trimestral.

Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo

Nuestros activos fijos están distribuidos en muebles, enseres, equipos e inmuebles.

- Muebles y enseres:

Tabla N°6 Lista de equipamiento

Equipamiento			
Muebles/ Enseres	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Sofá recepción	6	S/. 400.00	S/. 2,400.00
Sofá de cuarto	10	S/. 300.00	S/. 3,000.00
Sofá centro de estudio	4	S/. 280.00	S/. 1,120.00
Escritorio grande recepción	1	S/. 600.00	S/. 600.00
Escritorio pequeño oficina	2	S/. 400.00	S/. 800.00
Escritorio pequeño cabaña	10	S/. 250.00	S/. 2,500.00
Escritorio mediano bipersonales	6	S/. 370.00	S/. 2,220.00
Muebles almacen comedor	2	S/. 700.00	S/. 1,400.00
Mueble tabla de comida comedor	1	S/. 300.00	S/. 300.00
Vitrina fria cerrada comedor	1	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00
Cocina comedor	2	S/. 1,000.00	S/. 2,000.00
Refrigeradora Comedor	1	S/. 1,400.00	S/. 1,400.00
Mesas Comedor	7	S/. 500.00	S/. 3,500.00
Sillas Comedor	42	S/. 50.00	S/. 2,100.00
Camarotes	32	S/. 1,600.00	S/. 51,200.00
Armarios Closet de cabaña	24	S/. 300.00	S/. 7,200.00
Archiviero/stand	1	S/. 400.00	S/. 400.00
Mueble Librero	1	S/. 350.00	S/. 350.00
Estante de laptops	1	S/. 500.00	S/. 500.00
Grifería para baños (ducha dormitorio)	12	S/. 400.00	S/. 4,800.00
Grifería para baños (Lavadero, inodoro)	16	S/. 300.00	S/. 4,800.00
Botiquín completo	1	S/. 120.00	S/. 120.00
TOTAL			S/. 93,910.00

- Equipos:
- Inmuebles: Nuestro albergue en Tambopata:

Tabla N°7 Costo de infraestructura

Infraestructura			
Inmueble	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Edificación e infraestructura	1	S/. 630,000.00	S/. 630,000.00
TOTAL			S/. 630,000.00

Estructura de costos y gastos operativos

Hemos considerado los gastos directos de la operación, es decir no se consideran los gastos de back office (Administración).

Tabla N°8 Estructura de costos operativos

ESTRUCTURA DE COSTOS OPERATIVOS					
Concepto	N° de personas	Mensual	Anual	Essalud (9%)	Total Anual
Pago de guía local 1	1	S/1,200.00	S/16,800.00	S/1,512.00	S/18,312.00
Pago de Guía local 2	1	S/1,200.00	S/16,800.00	S/1,512.00	S/18,312.00
Pago del cocinero del albergue	1	S/2,000.00	S/28,000.00	S/2,520.00	S/30,520.00
Totales	3	S/4,400.00	S/61,600.00	S/5,544.00	S/67,144.00

Tabla N°9 Estructura de gastos operativos

ESTRUCTURA DE GASTOS OPERATIVOS		
Concepto	Mensual	Total Anual
Agua	S/600.00	S/7,200.00
Luz	S/600.00	S/7,200.00
Comunicaciones	S/800.00	S/9,600.00
Total		S/24,000.00

Tabla N°10 Lista de maquinarias

Maquinarias y equipos			
Equipos de computo	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Laptop	5	S/. 1,800.00	S/. 9,000.00
TOTAL			S/. 9,000.00

Capítulo 6. Estructura organizacional y recursos humanos

Objetivos Organizacionales

Nuestros objetivos están alineados a la misión, visión y objetivos estratégicos:

- Crear una cultura organizacional que genere valor para los colaboradores y los clientes.
- Motivar a los colaboradores con el fin de que se identifiquen con la empresa y se sientan parte importante de ella.
- Mantener un buen clima laboral que genere un desempeño más eficiente.
- Desarrollar personal y profesionalmente a los colaboradores en busca de cumplir sus objetivos alineados al propósito común de la empresa.

Naturaleza de la Organización

Aperbird será una empresa con fines de lucro y con capital propio mas financiamiento externo. Contará con 4 accionistas y se creará como Sociedad Anónima Cerrada. Se elige esta forma societaria debido a la facilidad de negociación de las acciones, los límites de responsabilidad personal que los socios tienen ante los acreedores o daños a terceros.

Tendrá en planilla a diez personas, que contarán con todos los beneficios que se exigen por ley. Asimismo, también se contarán con guías especializados adicionales con la modalidad de prestador de servicios y que emitirá recibo por honorarios para las épocas de full house. Con respecto a la distribución de las utilidades será a los socios fundadores quienes con su aporte lograron la constitución de la empresa. En ese sentido el tipo de empresa es horizontal debido a que todos participan de manera colaborativa e integrada, dado que cada función no trabaja de forma independiente por eso es imprescindible el compromiso y la responsabilidad de cada miembro de la organización.

Organigrama

Figura N°9 Organigrama

Diseño de Puestos y Funciones

Describiremos el puesto y las funciones del Gerente Administrativo:

Tabla N°11 Diseño de puesto – Gerencia administrativa

Datos del cargo		
<u>Cargo:</u> Gerencia Administrativa		<u>Unidad / Sede/ Área:</u> Lima
Dependencia Jerárquica		
<u>¿A qué puesto/s reporta?:</u> - Consejo Directivo	<u>¿Con qué puestos coordina?:</u> - Con las Gerencias: Comercial, Planeamiento e Investigación, Marketing y Responsabilidad Social Empresarial	<u>A qué puestos supervisa:</u> (si aplica): - Recursos Humanos
Misión del puesto (objetivo de la posición. El propósito general o misión describe la contribución del puesto a la consecución de los objetivos de la empresa. Indica la razón de ser del puesto en la organización y debe responder a la pregunta: ¿Para qué está el puesto en la organización? ¿Qué resultados se esperan de él?)		
Administración general, garantizando óptimos resultados de la operación y sostenibilidad financiera de la empresa. Gestión del talento humano, velar por el continuo desarrollo de nuestros colaboradores, tanto personal como profesional.		
Funciones Enumere y describa sus funciones (inicie por la que considera su principal función). También podría agruparlas en funciones de dirección, coordinación y operativas.		
1	Planificación financiera de la empresa.	
2	Supervisión contable de la empresa.	
3	Control de los ingresos y egresos de dinero en la empresa, rendiciones, desembolsos, entre otros.	
4	Gestión del talento humano. Reclutar, seleccionar, capacitar y monitorear el desempeño de los trabajadores.	
5	Elaborar los procedimientos, políticas y demás normas que deberán de cumplir los colaboradores.	
6	Coordinaciones logísticas que se relacionan directamente con la operación. Provisión de alimentos por ejemplo.	
7	Negociación permanente con proveedores, generación de órdenes de compra y servicios.	

Toma de Decisiones Describa el límite de la autoridad conferida a su puesto indicando qué decisiones se espera que usted tome y cuáles se espera que recomiende.

Todas las relacionadas a la realización de sus funciones.

Relaciones Internas Señale con que otros puestos dentro de la empresa (otras áreas, unidades, etc.) se relacionan principalmente y qué actividad realiza con dichos puestos.

¿Con quién? (Áreas)	Actividad
Comercial	✓ Coordinación de la ocupabilidad en el albergue para coordinaciones logísticas.
Marketing	✓ Coordinaciones de pagos a proveedores.

Relaciones Externas Señale con que otros puestos fuera de la empresa (otras empresas, organismos gubernamentales, gremios) se relacionan principalmente el puesto y qué tipo de relación mantiene.

¿Con quién? (Áreas)	Actividad
Proveedores	✓ Coordinación y negociación con los proveedores.

Perfil del puesto

Educación (formación, tipo de estudios universitarios o técnicos)	Experiencia (años, lugares, tipo de <u>exp</u>)
Administración y/o Marketing de empresas	Al menos con 5 años de experiencia
Competencias técnicas obligatorias (¿Qué conocimientos debe poseer para desarrollar sus funciones?) Incluir idiomas si es necesario para desarrollar sus funciones.	Grado esperado (básico, intermedio, avanzado)
Entorno office y <u>outlook</u> Inglés	Intermedio Intermedio
Competencias Personales (¿Qué rasgos psicológicos debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?)	Competencias técnicas deseables (conocimientos deseados pero no es excluyente si no lo posee)
Proactivo Responsable Empatía Trabajo en equipo	Finanzas

Condiciones adicionales del puesto

¿En qué horario trabaja?	L-V 9:00 am a 7:00 pm <u>con</u> 1 hora de refrigerio
Condiciones adicionales del puesto	
Tiene dinero a su cargo, ¿de qué materiales, bienes muebles e inmuebles, equipo, actividades y trámites es responsable?	Todo los activos de la empresa
¿Qué otras características se debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?	Liderazgo Comunicación

Describiremos el puesto y las funciones del Gerente Comercial:

Tabla N°12 Diseño de puesto – Gerencia comercial

Datos del cargo	
<u>Cargo:</u> Gerencia Comercial	<u>Unidad / Sede/ Área:</u> Lima

Dependencia Jerárquica		
<u>¿A qué puesto/s reporta?:</u> - Consejo Directivo	<u>¿Con qué puestos coordina?:</u> - Con las Gerencias: Administración, Planeamiento e Investigación, Marketing y Responsabilidad Social Empresarial	<u>A qué puestos supervisa:</u> (si aplica):

Misión del puesto (objetivo de la posición. El propósito general o misión describe la contribución del puesto a la consecución de los objetivos de la empresa. Indica la razón de ser del puesto en la organización y debe responder a la pregunta: ¿Para qué está el puesto en la organización? ¿Qué resultados se esperan de él?)

Coordinar las actividades relacionadas al cumplimiento de los objetivos de ventas y los planes de comercialización y marketing, a fin de maximizar beneficios de la empresa.

Funciones Enumere y describa sus funciones (inicie por la que considera su principal función). También podría agruparlas en funciones de dirección, coordinación y operativas.

1	Planificación comercial de la empresa.
2	Captación de clientes.
3	Participación en ferias nacionales e internacionales.
4	Relación con los clientes, negociación de tarifas, términos y condiciones.
5	Diseñar, ejecutar y monitorear el proceso de post venta.
6	Velar por la calidad de los servicios ofrecidos de acuerdo a los estándares definidos y sistemas establecidos
7	Impulsar la apertura de nuevos mercados.
8	Gestión de quejas, reclamos y recomendaciones de nuestros clientes. Implementación de mejoras.

Toma de Decisiones Describa el límite de la autoridad conferida a su puesto indicando qué decisiones se espera que usted tome y cuáles se espera que recomiende.

Tosas las relacionadas a la realización de sus funciones.

Relaciones Internas Señale con que otros puestos dentro de la empresa (otras áreas, unidades, etc.) se relacionan principalmente y qué actividad realiza con dichos puestos.

¿Con quién? (Áreas)	Actividad
Administración	✓ Coordinación logística.
Marketing	✓ Coordinación de actividades: Famtrip, Press tour, participación en ferias nacionales e internacionales, manejo de redes sociales, estudios de mercado, entre otros.

Relaciones Externas Señale con que otros puestos fuera de la empresa (otras empresas, organismos gubernamentales, gremios) se relacionan principalmente el puesto y qué tipo de relación mantiene.	
¿Con quién? (Áreas)	Actividad
Cientes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Negociación de tarifas, términos y condiciones. ✓ Servicio post venta ✓ Atención de quejas y sugerencias

Perfil del puesto	
Educación (formación, tipo de estudios universitarios o técnicos)	Experiencia (años, lugares, tipo de exp)
Administración y/o Marketing de empresas	Al menos con 5 años de experiencia
Competencias técnicas obligatorias (¿Qué conocimientos debe poseer para desarrollar sus funciones?) Incluir idiomas si es necesario para desarrollar sus funciones.	Grado esperado (básico, intermedio, avanzado)
Entorno office y <u>outlook</u> Inglés	Intermedio Avanzado
Competencias Personales (¿Qué rasgos psicológicos debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?)	Competencias técnicas deseables (conocimientos deseados pero no es excluyente si no lo posee)
Proactivo Responsable Empatía Trabajo en equipo	Idiomas

Condiciones adicionales del puesto	
¿En qué horario trabaja?	L-V 9:00 am a 7:00 pm <u>con</u> 1 hora de refrigerio
Condiciones adicionales del puesto	
Tiene dinero a su cargo, ¿de qué materiales, bienes muebles e inmuebles, equipo, actividades y trámites es responsable?	Dinero para el cumplimiento del plan de ventas
¿Qué otras características se debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?	Liderazgo Comunicación Empatía

Describiremos el puesto y las funciones del Gerente de Marketing y Responsabilidad Social Empresarial:

Tabla N°13 Diseño de puesto – Gerencia de marketing y RSE

Datos del cargo		
Cargo: Gerencia de Marketing y RSE		Unidad / Sede/ Área: Lima
Dependencia Jerárquica		
¿A qué puesto/s reporta?: - Consejo Directivo	¿Con qué puestos coordina?: - Con las Gerencias: Administración, Planeamiento e Investigación, Comercial	A qué puestos supervisa: (si aplica):
Misión del puesto (objetivo de la posición. El propósito general o misión describe la contribución del puesto a la consecución de los objetivos de la empresa. Indica la razón de ser del puesto en la organización y debe responder a la pregunta: ¿Para qué está el puesto en la organización? ¿Qué resultados se esperan de él?)		
Generar, desarrollar e implementar estrategias de marketing a corto y largo plazo con el objetivo de maximizar los beneficios de la empresa y conseguir el posicionamiento deseado en el mercado.		
Funciones Enumere y describa sus funciones (inicie por la que considera su principal función). También podría agruparlas en funciones de dirección, coordinación y operativas.		
1	Diseño, ejecución y seguimiento del Plan de Marketing	
2	Análisis de indicadores y datos estadísticos de los perfiles de clientes en el mercado.	
3	Desarrollo de campañas estratégicas de promoción y comunicación, incluyendo los medios digitales.	
4	Investigación de nuevos mercados o segmentos.	
5	Inteligencia competitiva: Analizar los valores competitivos de la empresa, establecer la estrategia de diferenciación frente a nuestra competencia. Incluir los análisis de precios.	
6	Desarrollar y definir la marca: Logotipo, artefactos, etc.	
7	Analizar los canales de distribución.	
8	Desarrollar acciones de RSE cumpliendo los principios de desarrollo sostenible.	
9	Relación con comunidades locales cercanas a nuestro albergue.	

Toma de Decisiones Describa el límite de la autoridad conferida a su puesto indicando qué decisiones se espera que usted tome y cuáles se espera que recomiende.
Tosas las relacionadas a la realización de sus funciones.

Relaciones Internas Señale con que otros puestos dentro de la empresa (otras áreas, unidades, etc.) se relacionan principalmente y qué actividad realiza con dichos puestos.	
¿Con quién? (Áreas)	Actividad
Administración	✓ Pagos relacionados a las actividades de marketing. Por ejemplo, pagos de derecho de participación en ferias.
Comercial	✓ Coordinación de actividades: Famtrip, Press tour, participación en ferias nacionales e internacionales, manejo de redes sociales, estudios de mercado, entre otros.
Planeamiento e Investigación:	✓ Relacionados a los programas científicos y la difusión de los resultados

Relaciones Externas Señale con que otros puestos fuera de la empresa (otras empresas, organismos gubernamentales, gremios) se relacionan principalmente el puesto y qué tipo de relación mantiene.	
¿Con quién? (Áreas)	Actividad
Proveedores relacionados a las actividades del Plan de Marketing	✓ Agencias publicitarias ✓ Asesoría digital ✓ Proveedores de merchandising
Comunidades	✓ Coordinación de festividades, entrega de presentes, elaboración de proyectos productivos, entre otros.
Entidades Gubernamentales	✓ PROMPERÚ, para la asistencia en ferias especializadas a nivel nacional e internacional

Perfil del puesto	
Educación (formación, tipo de estudios universitarios o técnicos)	Experiencia (años, lugares, tipo de exp)
Administración y/o Marketing de empresas	Al menos con 5 años de experiencia
Competencias técnicas obligatorias (¿Qué conocimientos debe poseer para desarrollar sus funciones?) Incluir idiomas si es necesario para desarrollar sus funciones.	Grado esperado (básico, intermedio, avanzado)
Entorno office y <u>outlook</u> Inglés	Intermedio Avanzado
Competencias Personales (¿Qué rasgos psicológicos debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?)	Competencias técnicas deseables (conocimientos deseados pero no es excluyente si no lo posee)
Proactivo Responsable Empatía Trabajo en equipo	Idiomas Marketing Digital Relaciones Públicas

Condiciones adicionales del puesto	
¿En qué horario trabaja?	L-V 9:00 am a 7:00 pm <u>con</u> 1 hora de refrigerio
Condiciones adicionales del puesto	
Tiene dinero a su cargo, ¿de qué materiales, bienes muebles e inmuebles, equipo, actividades y trámites es responsable?	Dinero para el cumplimiento del plan de marketing
¿Qué otras características se debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?	Liderazgo Comunicación Creatividad Empatía

Describiremos el puesto y las funciones del Gerente de Planeamiento e Investigación:

Tabla N°14 Diseño de puesto – Gerencia de Planeamiento e Investigación

Datos del cargo	
Cargo: Gerente de Planeamiento e Investigación	Unidad / Sede/ Área: Lima

Dependencia Jerárquica		
A qué puesto/s reporta?: -Consejo Directivo	Con qué puestos coordina?: - Con las Gerencias: Administración, Marketing y RSE, Comercial	A qué puestos supervisa: (si aplica):

Misión del puesto (objetivo de la posición. El propósito general o misión describe la contribución del puesto a la consecución de los objetivos de la empresa. Indica la razón de ser del puesto en la organización y debe responder a la pregunta: ¿Para qué está el puesto en la organización? ¿Qué resultados se esperan de él?) Generar, desarrollar e implementar proyectos de cooperación técnica con el objetivo de ejecutar permanentemente programas de investigación científica, innovación, conservación del medio ambiente y otras con las comunidades aledañas a nuestro albergue.

Funciones Enumere y describa sus funciones (inicie por la que considera su principal función). También podría agruparlas en funciones de dirección, coordinación y operativas.	
1	Identificar y presentar proyectos relacionados a la filosofía y objetivos de la empresa.
2	Realizar el diseño, implementación y monitoreo de proyectos relacionados a mejorar los procesos, RSE e investigación científica.
3	Supervisar la gestión de los programas y proyectos que son realizados directamente o en alianza con otras instituciones.
4	Buscar fuentes cooperantes de financiamiento para los proyectos de innovación, calidad, productivos, investigación científica y RSE.
5	Elaborar los informes técnicos correspondientes, los que pueden servir de material importante para las gerencias de marketing y comercial.
6	Representar a la empresa en reuniones con otras instituciones, ya sean públicas, privadas, académicas o internacionales.
7	Gestión de alianzas estratégicas con instituciones que tengan el mismo interés y visión de desarrollo sostenible.

Toma de Decisiones Describa el límite de la autoridad conferida a su puesto indicando qué decisiones se espera que usted tome y cuáles se espera que recomiende. Solo las relacionadas a la realización de sus funciones.

Relaciones Internas Señale con que otros puestos dentro de la empresa (otras áreas, unidades, etc.) se relacionan principalmente y qué actividad realiza con dichos puestos.	
¿Con quién? (Áreas)	Actividad
Administración	✓ Rendiciones relacionadas a las actividades de proyectos con cooperación técnica. Por ejemplo, los fondos otorgados por un cooperante.
Comercial	✓ Compartir información relevante.
Marketing:	✓ Relacionados a los programas científicos y la difusión de resultados de los proyectos.

Relaciones Externas Señale con que otros puestos fuera de la empresa (otras empresas, organismos gubernamentales, gremios) se relacionan principalmente el puesto y qué tipo de relación mantiene.	
¿Con quién? (Áreas)	Actividad
Investigadores científicos (Ornitólogos por ejemplo)	✓ Planificación y ejecución de los programas de investigación.
Comunidades	✓ Coordinación de potencialidades, nuevos negocios, inclusión en la cadena de valor.
Entidades Gubernamentales y otras instituciones	✓ Ministerios (Comercio Exterior, Turismo. Producción, Ambiente, etc.) ✓ Sector académico (Universidades, ejemplo: La Agraria) ✓ Otras empresas privadas: Con intereses comunes. ✓ ONGs: Las cuales puedan tener proyectos en la misma zona de interés.

Perfil del puesto	
Educación (formación, tipo de estudios universitarios o técnicos)	Experiencia (años, lugares, tipo de <u>exp</u>)
Administración y/o Marketing de empresas	Al menos con 5 años de experiencia
Competencias técnicas obligatorias (¿Qué conocimientos debe poseer para desarrollar sus funciones?) Incluir idiomas si es necesario para desarrollar sus funciones.	Grado esperado (básico, intermedio, avanzado)
Entorno office y <u>outlook</u> Inglés	Intermedio Intermedio
Competencias Personales (¿Qué rasgos psicológicos debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?)	Competencias técnicas deseables (conocimientos deseados pero no es excluyente si no lo posee)
Proactivo Capacidad de planificación y desarrollo Trabajo en equipo Responsable Empatía Buenas relaciones interpersonales	Gestión de proyectos

Condiciones adicionales del puesto	
¿En qué horario trabaja?	L-V 9:00 am a 7:00 pm <u>con</u> 1 hora de refrigerio
Condiciones adicionales del puesto	
Tiene dinero a su cargo, ¿de qué materiales, bienes muebles e inmuebles, equipo, actividades y trámites es responsable?	Dinero relacionado a la ejecución de proyectos de cooperación con otras instituciones.
¿Qué otras características se debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?	Liderazgo Comunicación Creatividad Empatía

Describiremos el puesto y las funciones del Administrador del Albergue:

Tabla N°15 Diseño de puesto – Administrador de albergue

Datos del cargo		
Cargo: Administrador de albergue		Unidad / Sede/ Área: Madre de Dios
Dependencia Jerárquica		
¿A qué puesto/s reporta?: - Gerente administrativo	¿Con qué puestos coordina?: - Con las Gerencias: Comercial, Planeamiento e Investigación, Marketing y Responsabilidad Social Empresarial	A qué puestos supervisa: (si aplica): - Cocinero y guías locales
Misión del puesto (objetivo de la posición. El propósito general o misión describe la contribución del puesto a la consecución de los objetivos de la empresa. Indica la razón de ser del puesto en la organización y debe responder a la pregunta: ¿Para qué está el puesto en la organización? ¿Qué resultados se esperan de él?)		
Administración general del albergue, velar por la satisfacción del turista.		

Funciones Enumere y describa sus funciones (inicie por la que considera su principal función). También podría agruparlas en funciones de dirección, coordinación y operativas.

1	Revisión de las reservas.
2	Planificación de los requerimientos y envío de solicitud a la Gerencia Administrativa.
3	Control de calidad de los servicios brindados, desde la llegada del turista hasta su vuelo de regreso a Lima.
4	Coordinación con los guías locales, el proveedor de la embarcación (Puerto Maldonado – Albergue – Puerto Maldonado), cocinero, revisión y orden de las habitaciones.
5	Elaborar reportes a las gerencias de la empresa. Incluye rendición de gastos en caso corresponda.
6	Solicitar las encuestas de satisfacción a los turistas y asegurar su envío a la Gerencia Comercial.
7	Asistir a los turistas en todo momento.

Toma de Decisiones Describa el límite de la autoridad conferida a su puesto indicando qué decisiones se espera que usted tome y cuáles se espera que recomiende.

Tosas las relacionadas a la realización de sus funciones.

Toma de Decisiones Describa el límite de la autoridad conferida a su puesto indicando qué decisiones se espera que usted tome y cuáles se espera que recomiende.

Tosas las relacionadas a la realización de sus funciones.

Relaciones Internas Señale con que otros puestos dentro de la empresa (otras áreas, unidades, etc.) se relacionan principalmente y qué actividad realiza con dichos puestos.

¿Con quién? (Áreas)	Actividad
Comercial	✓ Coordinación sobre la calidad de los servicios, atención de reclamos, sugerencias y encuestas de satisfacción
Guías locales	✓ Coordinaciones sobre las reservas, trochas, excursiones, perfil de viajeros, etc.

Relaciones Externas Señale con que otros puestos fuera de la empresa (otras empresas, organismos gubernamentales, gremios) se relacionan principalmente el puesto y qué tipo de relación mantiene.

¿Con quién? (Áreas)	Actividad
Proveedores	✓ Traslado de los turistas desde la ciudad hasta el albergue. ✓ Compras locales

Perfil del puesto

Educación (formación, tipo de estudios universitarios o técnicos)	Experiencia (años, lugares, tipo de <u>exp</u>)
Administración y/o Marketing de empresas. Administración Turística – Hotelería	Al menos con 5 años de experiencia
Competencias técnicas obligatorias (¿Qué conocimientos debe poseer para desarrollar sus funciones?) Incluir idiomas si es necesario para desarrollar sus funciones.	Grado esperado (básico, intermedio, avanzado)
Entorno office y outlook Inglés	Intermedio Avanzado
Competencias Personales (¿Qué rasgos psicológicos debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?)	Competencias técnicas deseables (conocimientos deseados pero no es excluyente si no lo posee)
Proactivo Responsable Empatía Trabajo en equipo	Atención al cliente Conocimiento de hotelería y restaurante

Condiciones adicionales del puesto

¿En qué horario trabaja?	De L – D en el albergue de Madre de Dios. Horario completo (24 horas). Sistema de francos: Ejemplo, trabaja 3 semanas seguidas y 1 semana descansa.
--------------------------	--

Condiciones adicionales del puesto

Tiene dinero a su cargo, ¿de qué materiales, bienes muebles e inmuebles, equipo, actividades y trámites es responsable?	Activos del albergue Maneja dinero (caja chica) para las operaciones del albergue.
¿Qué otras características se debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?	Liderazgo Comunicación

Describiremos el puesto y las funciones de los guías en el albergue:

Tabla N°16 Diseño de puesto – Guía especializado de aves

Datos del cargo	
Cargo: Guía especializado en aves	Unidad / Sede/ Área: Madre de Dios

Dependencia Jerárquica		
¿A qué puesto/s reporta?: - Administrador del albergue	¿Con qué puestos coordina?: - Con las Gerencias: Comercial, Planeamiento e Investigación, Marketing y Responsabilidad Social Empresarial	A qué puestos supervisa: (si aplica):

Misión del puesto (objetivo de la posición. El propósito general o misión describe la contribución del puesto a la consecución de los objetivos de la empresa. Indica la razón de ser del puesto en la organización y debe responder a la pregunta: ¿Para qué está el puesto en la organización? ¿Qué resultados se esperan de él?)

Guiado y asistencia al turista que se hospeda en el albergue.

Funciones Enumere y describa sus funciones (inicie por la que considera su principal función). También podría agruparlas en funciones de dirección, coordinación y operativas.

1	Revisión de las reservas y coordinación con el administrador del albergue.
2	Planificación de las excursiones de acuerdo al requerimiento del turista.
3	Cumplir con los procedimientos establecidos.
4	Asistir a los turistas en todo momento. Iniciando los servicios de guiado a la recepción del turista en el aeropuerto de Puerto Maldonado.
5	Informar al administrador del albergue cualquier inquietud, queja, reclamo y/o sugerencia del turista
6	Coordinar con las gerencias de la empresa.

Toma de Decisiones Describa el límite de la autoridad conferida a su puesto indicando qué decisiones se espera que usted tome y cuáles se espera que recomiende.

Todas las relacionadas a la realización de sus funciones.

Relaciones Internas Señale con que otros puestos dentro de la empresa (otras áreas, unidades, etc.) se relacionan principalmente y qué actividad realiza con dichos puestos.

¿Con quién? (Áreas)	Actividad
Administrador del albergue	✓ Coordinación sobre las reservas, la calidad de los servicios, atención de reclamos y sugerencias.

Relaciones Externas Señale con que otros puestos fuera de la empresa (otras empresas, organismos gubernamentales, gremios) se relacionan principalmente el puesto y qué tipo de relación mantiene.

¿Con quién? (Áreas)	Actividad
Proveedores	✓ Traslado de los turistas desde la ciudad hasta el albergue.

Perfil del puesto	
Educación (formación, tipo de estudios universitarios o técnicos)	Experiencia (años, lugares, tipo de exp)
Administración Turística – Hotelería (Nivel técnico) Ornitología	Al menos con 10 años de experiencia
Competencias técnicas obligatorias (¿Qué conocimientos debe poseer para desarrollar sus funciones?) Incluir idiomas si es necesario para desarrollar sus funciones.	Grado esperado (básico, intermedio, avanzado)
Ornitología Inglés	Avanzado Avanzado
Competencias Personales (¿Qué rasgos psicológicos debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?)	Competencias técnicas deseables (conocimientos deseados pero no es excluyente si no lo posee)
Proactivo Responsable Empatía Trabajo en equipo	Atención al cliente Primeros auxilios

Condiciones adicionales del puesto	
¿En qué horario trabaja?	De L – D en el albergue de Madre de Dios. Horario completo (24 horas). Sistema de francos: Ejemplo, trabaja 3 semanas seguidas y 1 semana descansa.
Condiciones adicionales del puesto	
Tiene dinero a su cargo, ¿de qué materiales, bienes muebles e inmuebles, equipo, actividades y trámites es responsable?	No aplica
¿Qué otras características se debe poseer para desarrollar apropiadamente sus funciones?	Liderazgo Comunicación

Políticas Organizacionales

Las políticas organizacionales deben ser conocidas por todos los colaboradores para mantener un orden dentro de la empresa:

- Enfoque en el servicio: brindar un servicio de excelencia para lograr la fidelización de nuestros clientes.
- Enfoque en el medio ambiente: ser respetuosos de los espacios naturales, así como también de la flora y fauna. Mantener una postura eco amigable en todas las áreas de trabajo.
- Enfoque en la investigación: es una actividad clave al ser lo que valida nuestro valor diferencial que son las aves.
- Cliente interno: el trato debe ser cordial y respetuoso entre colaboradores, de la empresa hacia ellos y viceversa.
- Ética: el comportamiento y las acciones de los colaboradores deben basarse en los valores de la empresa, ya que, son parte de la imagen de la misma.

Gestión Humana

Reclutamiento

Al ser una sociedad recién formada, asignaremos a la junta de accionistas las posiciones administrativas. Por otro lado, para las posiciones operativas se contratará personal externo por medio de reclutamientos que realizaremos mediante publicaciones en diversas páginas de empleos como: Bumeran, Laborum y CompuTrabajo.

Al saber que nuestra sede se encuentra en Tambopata, centralizaremos la búsqueda del personal que viva en la misma ciudad o en todo caso de otras ciudades que estén dispuestos a viajar.

Selección, contratación e inducción

Para iniciar el proceso de selección del personal operativo cada jefatura se encargará de la revisión de los CV aplicando los filtros necesarios para que cuadre con el perfil necesario, una vez seleccionados a los candidatos pasarán por diversas evaluaciones necesarias para saber si están aptos para el puesto, estas pruebas serían de conocimientos básicos como también de una prueba psicotécnica, dinámicas para el desenvolvimiento y actitud (role-play), finalizando con una entrevista final con su futuro jefe.

Cuando la jefatura de cada área apruebe a él o los candidatos para los puestos solicitados, se realizará la contratación y para ello se solicitará algunos documentos que serán utilizados para la creación del expediente del empleado:

- Antecedentes Policiales.
- Antecedentes Penales.
- Certificado de estudios.
- Certificado de anteriores trabajos.
- Otros de ser necesarios.

Asimismo, cada candidato tendrá que llenar un formulario general de hoja de vida para mantener la uniformidad de la información.

Todo trabajador contará con un contrato de ingreso con plazo indeterminado, manteniendo un periodo de prueba de 3 meses de acuerdo con la ley.

Las inducciones se realizarán de manera independiente con cada jefatura durante la primera semana, se encargarán de enseñarles las políticas internas, el código de conducta y se organizará

una charla para todos los nuevos trabajadores donde conocerán los beneficios que le ofrecerá Aperbird.

Capacitación, desarrollo y evaluación del desempeño

Al contar con un grupo pequeño de trabajadores se requerirá contratar personal con experiencia en el rubro y posición que cubrirán. Cada jefe revisará con cada empleado algunos temas informativos necesarios para el puesto al que están destinados, funciones, el uso de herramientas, entre otros aspectos.

Al ser una organización pequeña, en un principio no se podrá ofrecer oportunidades de crecimiento interno al personal operativo.

En los primeros 2 años de operaciones, realizaremos evaluaciones de desempeños cada semestre, con el fin de identificar las fortalezas y oportunidades para la mejora de cada trabajador. Dichas evaluaciones serán 360°, cada jefe se encargará de evaluar al personal que tiene a cargo y ellos también entregarán una evaluación a sus jefes generando un compromiso por ambas partes, finalmente se entregará un promedio final.

Motivación

Parte de nuestro trabajo es mantener un buen servicio y atención a nuestros clientes estando siempre a disposición de lo que necesiten y ayudarlos en lo que podamos. Debemos resaltar lo importante que será la relación y confianza entre el grupo de trabajadores para asegurar la mejor calidad de sus actividades tanto internas como con los clientes. Realizaremos charlas y talleres de motivación para mantener un buen clima y buena actitud resaltando la importancia del servicio.

Día de cumpleaños: permite que los colaboradores celebren su cumpleaños con un día libre el cual podrán escoger dentro del mes de su onomástico tomando en cuenta que este no puede cruzarse con otro día solicitado por otro trabajador.

Sistema de remuneración

APERBIRD tiene en total 10 trabajadores de los cuales, 4 son socios accionistas y desarrollan puestos gerenciales y 6 son trabajadores operativos (1 recepcionista, 1 chef de cocina, 1 waitress, 1 housekeeping, 2 guías). Todos estarán registrados en planilla recibiendo los beneficios de ley. El pago es un sueldo fijo que se acordará con cada persona, y se realizará de forma mensual con depósito en la cuenta bancaria de cada trabajador.

A continuación, veremos en el presupuesto la planilla de los empleados

Tabla N°17 Presupuesto de recursos humanos

Unidad de negocio	Denominación	Concepto	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo	
			Ppto.	Real	Ppto.	Real	Ppto.	Real	Ppto.	Real	Ppto.	Real
Corporativo	Planilla	Guías especialistas (2)	S/. 2,616.00		S/. 2,616.00		S/. 2,616.00		S/. 2,616.00		S/. 3,816.00	
		Chef de cocina (1)	S/. 2,180.00		S/. 2,180.00		S/. 2,180.00		S/. 2,180.00		S/. 3,180.00	
		Waitress/Ayudante de cocina (1)	S/. 1,090.00		S/. 1,090.00		S/. 1,090.00		S/. 1,090.00		S/. 1,590.00	
		Recepcionista (1)	S/. 1,308.00		S/. 1,308.00		S/. 1,308.00		S/. 1,308.00		S/. 1,908.00	
		Housekeepng (1)	S/. 1,090.00		S/. 1,090.00		S/. 1,090.00		S/. 1,090.00		S/. 1,590.00	
	Uniformes	Socios accionistas (4)	S/. 10,355.00		S/. 10,355.00		S/. 10,355.00		S/. 10,355.00		S/. 15,105.00	
		Uniforme por estación (verano/ invierno)									S/. 1,920.00	
	Incentivos	Por excelencia de servicio (semestrales)										
		Ecoambientalistas (Trimestral)	S/. 1,200.00						S/. 1,200.00			
	Capacitaciones	Habilidades blandas (Trimestral)	S/. 400.00						S/. 400.00			
TOTAL			S/. 20,239.00		S/. 18,639.00		S/. 18,639.00		S/. 20,239.00		S/. 29,109.00	

Junio		Julio		Agosto		Setiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre	
Ppto.	Real	Ppto.	Real	Ppto.	Real	Ppto.	Real	Ppto.	Real	Ppto.	Real	Ppto.	Real
S/. 2,616.00		S/. 5,016.00		S/. 2,616.00		S/. 2,616.00		S/. 2,616.00		S/. 3,816.00		S/. 5,016.00	
S/. 2,180.00		S/. 4,180.00		S/. 2,180.00		S/. 2,180.00		S/. 2,180.00		S/. 3,180.00		S/. 4,180.00	
S/. 1,090.00		S/. 2,090.00		S/. 1,090.00		S/. 1,090.00		S/. 1,090.00		S/. 1,590.00		S/. 2,090.00	
S/. 1,308.00		S/. 2,508.00		S/. 1,308.00		S/. 1,308.00		S/. 1,308.00		S/. 1,908.00		S/. 2,508.00	
S/. 1,090.00		S/. 2,090.00		S/. 1,090.00		S/. 1,090.00		S/. 1,090.00		S/. 1,590.00		S/. 2,090.00	
S/. 10,355.00		S/. 19,855.00		S/. 10,355.00		S/. 10,355.00		S/. 10,355.00		S/. 15,105.00		S/. 19,855.00	
												S/. 1,920.00	
S/. 500.00												S/. 500.00	
		S/. 1,200.00						S/. 1,200.00					
		S/. 400.00						S/. 400.00					
S/. 19,139.00		S/. 37,339.00		S/. 18,639.00		S/. 18,639.00		S/. 20,239.00		S/. 27,189.00		S/. 38,159.00	

Presupuesto Total anual	S/. 286,208.00
Presupuesto Planilla anual	S/. 274,968.00

Estructura de gastos de RRHH

Detalle de planilla personal:

Contamos con 10 empleados en planilla, 4 socios accionista que tendrán funciones a cargo y 6 operativos. Todos cuentan con beneficios como Seguro Social que corresponde el 9% del sueldo, CTS que se deposita dos veces por año en mayo y en noviembre que corresponde cada deposito a medio sueldo y 14 sueldos al año que comprenden 2 sueldos adicionales como gratificación en julio y diciembre.

Adjuntamos cuadro con presupuesto de planilla.

Tabla N°18 Presupuesto de planilla

Item	Cantidad	Unitario	Mensual Total	Total Anual	Seguro Salud	CTS Anual	Gratificación Anual
Gerente de Operaciones	1	S/2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 30,000.00	S/ 2,700.00	S/ 2,500.00	S/ 5,000.00
Gerente Comercial	1	S/2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 30,000.00	S/ 2,700.00	S/ 2,500.00	S/ 5,000.00
Gerente de Planeamiento e Investigación	1	S/2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 30,000.00	S/ 2,700.00	S/ 2,500.00	S/ 5,000.00
Gerente de Marketing y RSE	1	S/2,000.00	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00	S/ 2,160.00	S/ 2,000.00	S/ 4,000.00
Recepcionista	1	S/1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 14,400.00	S/ 1,296.00	S/ 1,200.00	S/ 2,400.00
Housekeeping	1	S/1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 12,000.00	S/ 1,080.00	S/ 1,000.00	S/ 2,000.00
Chef de cocina	1	S/2,000.00	S/ 2,000.00	S/ 24,000.00	S/ 2,160.00	S/ 2,000.00	S/ 4,000.00
Waitress	1	S/1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 12,000.00	S/ 1,080.00	S/ 1,000.00	S/ 2,000.00
Guía Local	2	S/1,200.00	S/ 2,400.00	S/ 28,800.00	S/ 2,592.00	S/ 2,400.00	S/ 4,800.00
TOTALES			S/17,100.00	S/205,200.00	S/18,468.00	S/17,100.00	S/ 34,200.00
* Los inversionistas desempeñan los puestos gerenciales.					Total planilla		S/ 274,968.00

Capítulo 7. Plan económico-financiero

Supuestos

- El plan financiero presenta una proyección de cinco años.
- Los paquetes serán cancelados al momento de hacer la reserva.
- La moneda que rige la rentabilidad del proyecto es el sol.
- El tipo de cambio respecto a la moneda extranjera (USD) será de 3.30.
- El IGV es de 18%
- El impuesto a la renta es 29.5%.
- El financiamiento será de capital propio y financiado.

Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación

Tabla N°19 Inversión en activos

Equipamiento						
Muebles/ Enseres	Cantidad	Costo Unitario	Costo sin IGV	Costo Total	Depreciación	Dep. Anual
Sofá recepción	6	S/. 400.00	S/. 338.98	S/. 2,033.90	10%	S/. 203.39
Sofá de cuarto	10	S/. 300.00	S/. 254.24	S/. 2,542.37	10%	S/. 254.24
Sofá centro de estudio	4	S/. 280.00	S/. 237.29	S/. 949.15	10%	S/. 94.92
Escritorio grande recepción	1	S/. 600.00	S/. 508.47	S/. 508.47	10%	S/. 50.85
Escritorio pequeño oficina	2	S/. 400.00	S/. 338.98	S/. 677.97	10%	S/. 67.80
Escritorio pequeño cabaña	10	S/. 250.00	S/. 211.86	S/. 2,118.64	10%	S/. 211.86
Escritorio mediano bipersonales	6	S/. 370.00	S/. 313.56	S/. 1,881.36	10%	S/. 188.14
Muebles almacen comedor	2	S/. 700.00	S/. 593.22	S/. 1,186.44	10%	S/. 118.64
Mueble tabla de comida comedor	1	S/. 300.00	S/. 254.24	S/. 254.24	10%	S/. 25.42
Vitrina fria cerrada comedor	1	S/. 1,200.00	S/. 1,016.95	S/. 1,016.95	10%	S/. 101.69
Cocina comedor	2	S/. 1,000.00	S/. 847.46	S/. 1,694.92	10%	S/. 169.49
Refrigeradora Comedor	1	S/. 1,400.00	S/. 1,186.44	S/. 1,186.44	10%	S/. 118.64
Mesas Comedor	7	S/. 500.00	S/. 423.73	S/. 2,966.10	10%	S/. 296.61
Sillas Comedor	42	S/. 50.00	S/. 42.37	S/. 1,779.66	10%	S/. 177.97
Camarotes	32	S/. 1,600.00	S/. 1,355.93	S/. 43,389.83	10%	S/. 4,338.98
Armarios Closet de cabaña	24	S/. 300.00	S/. 254.24	S/. 6,101.69	10%	S/. 610.17
Archiviero/stand	1	S/. 400.00	S/. 338.98	S/. 338.98	10%	S/. 33.90
Mueble Librero	1	S/. 350.00	S/. 296.61	S/. 296.61	10%	S/. 29.66
Estante de laptops	1	S/. 500.00	S/. 423.73	S/. 423.73	10%	S/. 42.37
Grifería para baños (ducha dormitorio)	12	S/. 400.00	S/. 338.98	S/. 4,067.80	10%	S/. 406.78
Grifería para baños (Lavadero, inodoro)	16	S/. 300.00	S/. 254.24	S/. 4,067.80	10%	S/. 406.78
Botiquin completo	1	S/. 120.00	S/. 101.69	S/. 101.69	10%	S/. 10.17
TOTAL				S/. 79,584.75		S/. 7,958.47

Infraestructura				
Inmueble	Cantidad	Costo Unitario	Costo sin IGV	Costo Total
Edificación e infraestructura	1	S/. 630,000.00	S/. 533,898.31	S/. 533,898.31
TOTAL				S/. 533,898.31

Maquinarias y equipos						
Equipos de computo	Cantidad	Costo Unitario	Costo sin IGV	Costo Total	Depreciación	Dep. Anual
Laptop	5	S/. 1,800.00	S/. 1,525.42	S/. 7,627.12	20%	S/. 1,525.42
TOTAL				S/. 7,627.12		

Inversión TOTAL	S/. 621,110.17
-----------------	----------------

Proyección de ventas

Tabla N°20 Proyección de ventas

I Módulo de Premisas - Estandar	M1	M2	M3	M4	M5
Precio por paquete - 5D4N	S/.3,960.00	S/.3,960.00	S/.3,960.00	S/.3,960.00	S/.3,960.00
Cantidad	0	5	5	10	10
Ingresos	S/.0.00	S/.19,800.00	S/.19,800.00	S/.39,600.00	S/.39,600.00

M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
S/.3,960.00	S/.3,960.00	S/.3,960.00	S/.3,960.00	S/.3,960.00	S/.3,960.00	S/.3,960.00
10	12	12	12	11	15	12
S/.39,600.00	S/.47,520.00	S/.47,520.00	S/.47,520.00	S/.43,560.00	S/.59,400.00	S/.47,520.00

I Módulo de Premisas - Especializado	M1	M2	M3	M4	M5
Precio por paquete -12D11N	S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00
Cantidad	0	1	1	1	2
Ingresos	S/.0.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.18,480.00

M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00	S/.9,240.00
2	3	3	3	3	4	3
S/.18,480.00	S/.27,720.00	S/.27,720.00	S/.27,720.00	S/.27,720.00	S/.36,960.00	S/.27,720.00

Cálculo del capital de trabajo

Tabla N°21 Capital de trabajo

Calculo del Capital de Trabajo	
Meses en negativo	Monto
Mes 1	S/18,970.85
Mes 2	S/249.43
Mes 3	S/11,055.67
Mes 4	S/5,590.51
Total	S/35,866.45

Estructura de financiamiento: Tradicional y no tradicional

Tabla N°22 Estructura de financiamiento

Módulo de Financiamiento			
GNK	S/.656,976.62	Monto a Financiar	S/.487,976.62
Capital	S/.169,000.00	TEA	19%
Bancos	S/.487,976.62	Plazo	10 años

Años	Préstamo	Amortización	Cuota	Interés	Escudo Fiscal -EF
0	S/.487,976.62				
1	S/.487,976.62	S/.19,749.05	S/.112,465	S/.92,715.56	S/.27,351.09
2	S/.468,227.57	S/.23,501.37	S/.112,465	S/.88,963.24	S/.26,244.16
3	S/.444,726.20	S/.27,966.63	S/.112,465	S/.84,497.98	S/.24,926.90
4	S/.416,759.56	S/.33,280.29	S/.112,465	S/.79,184.32	S/.23,359.37
5	S/.383,479.27	S/.39,603.55	S/.112,465	S/.72,861.06	S/.21,494.01
6	S/.343,875.72	S/.47,128.22	S/.112,465	S/.65,336.39	S/.19,274.23
7	S/.296,747.49	S/.56,082.59	S/.112,465	S/.56,382.02	S/.16,632.70
8	S/.240,664.91	S/.66,738.28	S/.112,465	S/.45,726.33	S/.13,489.27
9	S/.173,926.63	S/.79,418.55	S/.112,465	S/.33,046.06	S/.9,748.59
10	S/.94,508.08	S/.94,508.08	S/.112,465	S/.17,956.53	S/.5,297.18

Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Caja)

Tabla N°23 Balance general

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PROYECTADO				Año 1
Activos		Pasivos y Patrimonio		
Activos Corrientes		Pasivos Corrientes		
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	83,307	Impuestos por Pagar - IR		25,404
Crédito Fiscal (IGV)	28,409			
		Pasivos No Corrientes		
		Pasivo Financiero		468,228
Total Activos Corrientes	111,716	Total Pasivos		493,631
Activos No Corrientes		Patrimonio		
Propiedades, Planta y Equipo	621,110	Capital		169,000
Depreciación Acumulada	-9,484	Resultados Acumulados		60,711
Total Activos No Corrientes	611,626	Total Patrimonio		229,711
TOTAL DE ACTIVOS	723,343	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		723,343

Tabla N°24 Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	Año 1
Ingresos de actividades ordinarias	691,680
Costo de Ventas	-83,002
Ganancia (Pérdida) Bruta	608,678
Gastos de Ventas y Administración	-420,364
Depreciación del Ejercicio	-9,484
Ganancia (Pérdida) por actividades de operación	178,831
Gastos Financieros	-92,716
Resultado antes de Impuesto a las Ganancias	86,115
Gasto por Impuesto a las Ganancias	-25,404
Ganancia (Pérdida) Neta del Ejercicio	60,711

Tabla N°25 Flujo de caja

	0	1	2	3	4	5
(+) Ingresos		S/. 691,680.00	S/. 788,515.20	S/. 946,218.24	S/. 1,135,461.89	S/. 1,362,554.27
(-) Costo de ventas		S/. 83,001.60	S/. 94,621.82	S/. 113,546.19	S/. 136,255.43	S/. 163,506.51
(-) Costos fijos		S/. 420,364.00	S/. 420,364.00	S/. 420,364.00	S/. 420,364.00	S/. 420,364.00
(-) Comisión de ventas		S/. 0.00				
(-) Depreciación		S/. 9,483.90	S/. 9,483.90	S/. 9,483.90	S/. 9,483.90	S/. 9,483.90
EBIT		S/. 178,830.50	S/. 264,045.48	S/. 402,824.15	S/. 569,358.56	S/. 769,199.86
(-) IR (29.5%)		S/. 52,755.00	S/. 77,893.42	S/. 118,833.13	S/. 167,960.78	S/. 226,913.96
(+) Depreciación		S/. 9,483.90	S/. 9,483.90	S/. 9,483.90	S/. 9,483.90	S/. 9,483.90
FEO		S/. 135,559.40	S/. 195,635.96	S/. 293,474.93	S/. 410,881.69	S/. 551,769.80
(-) Activo Fijo	S/. 621,110.17					
(-) CTN	S/. 35,866.45					
FCLD	-S/. 656,976.62	S/. 135,559.40	S/. 195,635.96	S/. 293,474.93	S/. 410,881.69	S/. 551,769.80

Flujo Financiero

Tabla N°26 Flujo financiero

Capital	S/.487,976.62					
Amortización		-S/.19,749.05	-S/.23,501.37	-S/.27,966.63	-S/.33,280.29	-S/.39,603.55
Interés		-S/.92,715.56	-S/.88,963.24	-S/.84,497.98	-S/.79,184.32	-S/.72,861.06
Escudo tributario		S/.27,351.09	S/.26,244.16	S/.24,926.90	S/.23,359.37	S/.21,494.01
FNF	S/.487,976.62	-S/.85,113.52	-S/.86,220.46	-S/.87,537.71	-S/.89,105.24	-S/.90,970.60

Tasa de descuento accionistas y WACC

Tabla N°27 Tasa de descuento accionistas y WACC

Accionista	Descripción	%		
Patty	Cuenta a Plazo	9%		
Claudia	Aporte voluntario AFP	12%		
Rocío	Renta variable	15%		
Luis	Cuenta a plazo	7%		
	Suma	43%	FR	5.00
	promedio	10.6%	Promedio	11%
	COK	5.00	COK	53.13%

Inversión	S/.656,976.62
Aporte propio	S/.169,000.00
Financiamiento	S/.487,976.62
%E	26%
%D	74%
Rd	19%
Re	53.13%
t	29.50%
V	100%
WACC	23.62%

Indicadores de rentabilidad

Tabla N°28 Indicadores de rentabilidad

Tasa Interna de Retorno (TIR)		
	Económico	Financiero
Inversión	- 656,977	- 169,000
FC1	135,559	50,446
FC2	195,636	109,416
FC3	293,475	205,937
FC4	410,882	321,776
FC5	551,770	460,799
COK	23.62%	23.62%
TIR	29%	74%
VAN	S/83,491.70	S/283,045.19
PRI	3.08	2.04

Análisis de riesgo

Análisis de sensibilidad y escenarios (por variables)

Tabla N°29 Análisis de sensibilidad y escenarios

Variables críticas	Actual	Optimista	Pesimista
Tipo de cambio	3.3	3.5	3.1
Costo de Venta	12%	10%	15%
Precio de Paquete Premium	2800	3000	2500

Análisis de Sensibilidad - Tipo de cambio			
VAN	\$83,491.70	\$103,485.13	-\$57,780.49
TIR	29%	28%	19%
PRI	2.04	1.92	2.67

Análisis de Sensibilidad - Costo de Venta			
VAN	\$83,491.70	\$55,821.80	-\$26,601.90
TIR	29%	25%	21%
PRI	2.04	2.10	2.50

Análisis de Sensibilidad - Precio de Paquete Premium			
VAN	\$83,491.70	\$55,859.45	-\$26,658.38
TIR	29%	25%	21%
PRI	2.04	2.11	2.48

Análisis de punto de equilibrio

Tabla N°30 Punto de equilibrio

	p	Cu
Paq. Estándar	S/ 3,960.00	S/ 475.20
Paq. Especializado	S/ 9,240.00	S/ 1,108.80

Punto de equilibrio:	U = 0	C = I
-----------------------------	-------	-------

Paq. Estándar	S/ 479,160.00	121 unid.
----------------------	---------------	-----------

$$\begin{aligned}
 420364 + 475.20q &= 3960q \\
 420364 &= 3484.80q \\
 q &= 121
 \end{aligned}$$

Paq. Especializado	S/ 480,480.00	52 unid.
---------------------------	---------------	----------

$$\begin{aligned}
 420364 + 1108.80q &= 9240q \\
 420364 &= 8121.20q \\
 q &= 52
 \end{aligned}$$

Año 1	Unidades	Precio de Venta	Ingreso	% de Mezcla	
				Unidades	Importe
Paq. Estándar	114	S/ 3,960.00	S/ 451,440.00	81.43%	65.27%
Paq. Especializado	26	S/ 9,240.00	S/ 240,240.00	18.57%	34.73%
TOTAL	140		S/ 691,680.00	100.00%	100.00%

	Costo Variable
Paq. Estándar	S/ 475.20
Paq. Especializado	S/ 1,108.80

	Ingreso	Costo Variable	Contribución Marginal	
			Importe	%
Paq. Estándar	S/ 451,440.00	S/ 54,172.80	S/ 397,267.20	88.00%
Paq. Especializado	S/ 240,240.00	S/ 28,828.80	S/ 211,411.20	88.00%
	S/ 691,680.00	S/ 83,001.60	S/ 608,678.40	88.00%

$$\% CM = \text{Importe CM Total} \div \text{Ingreso Total}$$

$$\%CM = 88\%$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = Cf \div \% CM$$

$$S/ 477,686.36$$

Distribución de las Ventas en Punto de Equilibrio			
Año 1	% de Mezcla	Ingresos	Unidades
Paq. Estándar	65.27%	S/ 311,772.40	79
Paq. Especializado	34.73%	S/ 165,913.97	18
TOTAL	100.00%	S/ 477,686.36	97

Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

- Pérdida del personal clave (Guías especializados).
 - Al ser la especialización del personal un valor agregado del negocio, nuestros guías se encontrarán en planilla desde la contratación. Así mismo, se tendrá como back up a los guías free lance.
- Fragmentación de hábitat generado por la tala y minería ilegal. (se interrumpe el corredor natural de las aves)
 - Se efectuarán alianzas estratégicas con el gobierno central y regional para minimizar el impacto en nuestra zona de intervención.
- Trabas en las operaciones turísticas por influencia de las comunidades disconformes.
 - Contar con un plan de responsabilidad social, el cual incluya a estas comunidades en la cadena de valor para establecer buenas relaciones.
- Proyección de la demanda no se cumple por la inseguridad en la zona (Madre de Dios) generada por el narcotráfico.
 - Contar con un plan de vigilancia que refuerce las alianzas estratégicas con las autoridades competentes y comunidades locales.

Capítulo 8. Conclusiones

- Luego de haber realizado la validación de la investigación concluimos que existe la necesidad de atender a este nicho de turismo especializado y que no se encuentra oferta de este tipo en el Perú.
- El grado de especialización para implementar este negocio es alto considerando que atendemos a un nicho especializado relacionado al avistamiento de fauna.
- Un factor sensible y clave en el proyecto es el recurso humano, específicamente las habilidades y conocimientos que deben tener los guías locales quienes son los que permanentemente están en contacto directo con el cliente.
- El presente plan de negocio propone implementar una empresa con propósito, es decir tiene una visión holística, que maximiza beneficios económicos y a la vez aporta al desarrollo social y ambiental en la zona de intervención del albergue.

Bibliografía

Ecomanu (2018). EXPLORA LO MARAVILLOSO DEL PERU. 14/04/2018, de EcoManu Expedition Sitio web: <http://www.ecomanuperu.com/es/>

Wikipedia. (2017). Aves de Brasil. 14/04/2018, de Fundación Wikimedia, Inc. Sitio web: https://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Aves_de_Brasil

FENAMAD. (2014). Pueblos Indígenas. 24/04/2018, de Federación Nativa del Río Madre de Dios y Afluentes - FENAMAD Sitio web: <http://www.fenamad.org.pe/pueblos-indigenas/>

Go2Peru - COMELTUR. (2000). Observación de Aves en el Perú. 24/04/2018, de COMELTUR Sitio web: http://www.go2peru.com/spa/observacion_aves.htm

Juan Carlos Castro. (2016). Crecimiento del turismo de aventura en Perú. 15/04/2018, de Portal de turismo Sitio web: Go2Peru - COMELTUR. (2000). Observación de Aves en el Perú. 24/04/2018, de COMELTUR Sitio web: http://www.go2peru.com/spa/observacion_aves.htm

J. Mazzotti. (2000). Aves en la Reserva Nacional de Lachay. 24/04/2018, de COMELTUR Sitio web: http://www.go2peru.com/spa/guia_viajes/lima/foto_aves_reserva_nacional_lachay.htm

Go Tambopata. (2018). Aves. 05/05/2018, de Go Tambopata Sitio web: <http://www.gotambopata.com/es/reserva-de-tambopata/fauna-amazonica-tambopata/aves/>

GESTIÓN. (2014). Turismo de observación de aves podría mover más de US\$ 7,000 millones en el Perú. 10/05/2018, de Empresa Editora El Comercio S.A. Sitio web: <https://gestion.pe/economia/turismo-observacion-aves-mover-us-7-000-millones-peru-83691>