



**UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO**

**Escuela de
Postgrado**

**“PLAN DE NEGOCIO: AGENCIA DE VIAJES DIGITAL BASADA EN
EL USO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL”**

**Trabajo de investigación presentado
para optar al grado académico de
Magíster en Gestión**

Presentado por:

Natalia Rodriguez Garcia Blasquez

Geraldine Jazmin Roncal Paucar

Akemy Cristina Saucedo Bravo

Mayra Alejandra Vallejos Campos

Asesor: Jalil Sotomayor Mardini

[0000-0002-8630-2207](tel:0000-0002-8630-2207)

Lima, diciembre de 2025

Anexo VIII. Reporte de Evaluación del Sistema Antiplagio
REPORTE DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO



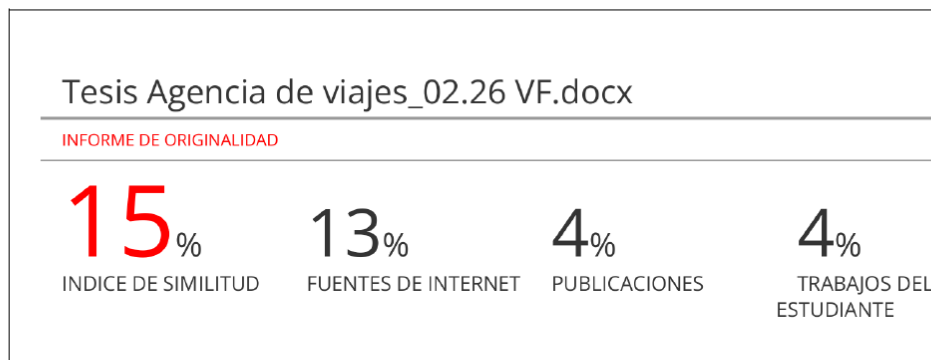
UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO

Escuela de
Postgrado

A través del presente, Jalil Sotomayor Mardini deja constancia que el trabajo de investigación titulado "PLAN DE NEGOCIO: AGENCIA DE VIAJES DIGITAL BASADA EN EL USO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL", presentado por:

	Nombre del alumno(s)
1	Natalia Rodriguez Garcia Blasquez
2	Geraldine Jazmin Roncal Paucar
3	Akemy Cristina Saucedo Bravo
4	Mayra Alejandra Vallejos Campos

para optar al Grado de Magíster en Gestión fue sometido al análisis del sistema antiplagio Turnitin el día 12 de marzo de 2026 dando el siguiente resultado:



Firma del asesor
Nombre del asesor: Jalil Sotomayor Mardini
ORCID: 0000-0002-8630-2207

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo desarrolla un plan de negocios para la implementación de una agencia de turismo virtual e inteligente basada en inteligencia artificial (IA), enfocada en la hiperpersonalización a través de la planificación de los paquetes turísticos de los viajeros con destinos dentro del país, brindando experiencias de viaje sostenibles y a la medida de las preferencias y presupuestos de cada usuario.

El proyecto surge como respuesta a la problemática identificada en el sector: existe una demanda insatisfecha de experiencias de viaje hiperpersonalizadas que respondan a las necesidades e intereses específicos de los visitantes, lo cual limita su satisfacción.

El objetivo general fue proponer la creación de una plataforma basada en IA que ofrezca recomendaciones personalizadas y permita adquirir paquetes de viaje también personalizados adaptados a las preferencias del usuario, garantizando un proceso confiable y diferenciándose por incorporar experiencias innovadoras e inmersivas comunitarias.

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental. Se recurrió a fuentes secundarias provenientes de libros, revistas y artículos especializados. Como fuente primaria, se aplicó una encuesta a 275 potenciales clientes. Los resultados obtenidos evidencian que la creación de la plataforma cuenta con un mercado potencial significativo y en crecimiento, compuesto por usuarios que valoran la personalización de sus experiencias de viaje y buscan opciones innovadoras que favorezcan una mayor interacción con las comunidades locales. Los indicadores financieros confirman la viabilidad económica del proyecto; sin embargo, resulta fundamental evitar disminuciones excesivas en la estructura de precios, debido a que el sector turístico se caracteriza por márgenes de ganancia limitados.

Palabras clave: INTELIGENCIA ARTIFICIAL; AGENCIA DE TURISMO - PLATAFORMA DIGITAL TURÍSTICA; *CHATBOT*; TURISMO EN PERÚ; PERSONALIZACIÓN DE VIAJES.

ABSTRACT

This paper develops a business plan for the implementation of a virtual and intelligent travel agency based on artificial intelligence (AI), focused on hyper-personalization through the planning of travel packages for travelers to destinations within the country, providing sustainable travel experiences tailored to each user's preferences and budget.

The project arises as a response to a problem identified in the sector: there is an unmet demand for hyper-personalized travel experiences that meet the specific needs and interests of visitors, which limits their satisfaction.

The overall objective was to propose the creation of an AI-based platform that offers personalized recommendations and allows users to purchase personalized travel packages adapted to their preferences, guaranteeing a reliable process and differentiating itself by incorporating innovative and immersive community experiences.

The research employed a quantitative approach and a non-experimental design. Secondary sources, including books, journals, and specialized articles, were used. A survey of 275 potential clients served as the primary data source. The results indicate that the platform has a significant and growing potential market, comprised of users who value personalized travel experiences and seek innovative options that foster greater interaction with local communities. Financial indicators confirm the project's economic viability; however, it is crucial to avoid excessive price reductions, given the limited profit margins characteristic of the tourism sector.

Keywords: ARTIFICIAL INTELLIGENCE; TRAVEL AGENCY - DIGITAL TOURISM PLATFORM; CHATBOT; TOURISM IN PERU; TRAVEL PERSONALIZATION.

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	3
1. Tecnología y turismo	3
2. Experiencia del cliente (CX).....	3
2.1 Omnicanalidad	4
2.2 Diseño responsivo / adaptable	4
3. La inteligencia artificial (IA)	4
3.1 Técnicas de inteligencia artificial.....	4
4. La inteligencia artificial (IA) en el sector turismo	5
4.1 Casos de uso de la IA en la personalización y planificación de viajes	5
4.2 Asistentes virtuales e interacción con el cliente	6
4.3 Tendencias y tecnologías asociadas	6
5. Ética y responsabilidad social corporativa.....	6
CAPÍTULO II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS.....	8
1. Realidad problemática	8
2. Formulación del problema	10
2.1 Problema general.....	10
2.2 Problemas específicos	10
3. Objetivo general.....	10
4. Objetivos específicos	10
5. Hipótesis de la solución a plantear.....	11
CAPÍTULO III. ANTECEDENTES.....	12
1. Experiencias de empresas peruanas	12
2. Experiencias de empresas a nivel mundial	12
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	14
1. Amenaza de nuevos competidores.....	14
2. Poder de negociación de los proveedores	15
3. Poder de negociación de los clientes	16

4. Amenaza de productos sustitutos.....	17
5. Rivalidad entre competidores existentes.....	18
6. Conclusión del análisis del microentorno	19
CAPÍTULO V. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	21
1. Factores políticos	21
1.1 Inestabilidad política	21
1.2 Apoyo gubernamental a las empresas	21
2. Factores económicos.....	22
2.1 Crecimiento económico.....	22
2.2 Inversión privada.....	22
2.3 Tasa de inflación	22
2.4 Crecimiento del sector turismo	23
3. Factores sociales	23
4. Factores tecnológicos.....	24
4.1 Innovación tecnológica	24
4.2 Accesibilidad a la tecnología.....	25
4.3 La tecnología en el sector turismo.....	25
5. Factores ecológicos-ambientales	26
6. Factores legales.....	26
7. Conclusión del análisis del macroentorno	26
CAPÍTULO VI. PLAN DE NEGOCIO.....	28
1. Definición del negocio.....	28
1.1 Matriz Canvas	28
1.2 Propuesta de valor	29
2. Misión	29
3. Visión.....	30
4. Valores	30
5. Estudio de mercado.....	30
5.1 Objetivos del estudio de mercado	30
5.2 Metodología de investigación de mercado.....	31
5.3 Clientes.....	31
5.3.1 Motivo de uso de la plataforma	31
5.3.2 Expectativas respecto al precio, calidad y servicio.....	32
5.4 Estimación de la demanda.....	32

5.4.1	Mercado total	32
5.4.2	Mercado potencial	33
5.4.3	Mercado disponible	34
5.4.4	Mercado meta.....	34
5.4.5	Proyección de cantidad de clientes.....	35
6.	Formulación de estrategias	36
6.1	Matriz FODA	36
6.2	Estrategia del plan de negocio.....	37
7.	Plan de <i>marketing</i>	37
7.1	Objetivo general	37
7.2	Objetivos específicos.....	37
7.3	Análisis del <i>marketing mix</i> (7ps).....	38
7.3.1	Producto / Servicio	38
7.3.2	Precio	39
7.3.3	Plaza	40
7.3.4	Promoción	40
7.3.5	Procesos	40
7.3.6	Personal.....	41
7.3.7	Evidencia física	41
7.4	Plan de trabajo.....	41
7.5	Presupuesto para ejecutar el plan	42
7.6	Roles para ejecutar el plan	43
8.	Plan tecnológico.....	43
8.1	Objetivo general	43
8.2	Objetivos específicos.....	43
8.3	Requerimientos técnicos	43
8.4	Plan de trabajo.....	44
8.5	Presupuesto para ejecutar el plan	45
8.6	Roles para ejecutar el plan	46
9.	Plan de sostenibilidad	46
9.1	Objetivo general	46
9.2	Objetivos específicos.....	46
9.3	Sostenibilidad ambiental	46
9.4	Sostenibilidad social.....	47

9.5	Sostenibilidad económica.....	47
9.6	Plan de trabajo.....	47
9.7	Presupuesto para ejecutar el plan	48
9.8	Roles para ejecutar el plan	48
10.	Plan de Recursos Humanos	48
10.1	Objetivo general	48
10.2	Objetivos específicos.....	48
10.3	Estructura organizacional.....	49
10.4	Funciones de puestos.....	49
10.4.1	<i>Outsourcing</i>	51
10.5	Plan de trabajo	51
10.6	Presupuesto para ejecutar el plan	52
10.7	Roles para ejecutar el plan	52
11.	Plan de operaciones.....	53
11.1	Objetivo general	53
11.2	Objetivos específicos.....	53
11.3	Procesos de la cadena de valor	53
11.4	Procesos de soporte	55
11.5	Plan de trabajo	55
11.6	Presupuesto para ejecutar el plan	56
11.7	Roles para ejecutar el plan	56
11.8	Indicadores de éxito	56
12.	Plan de Finanzas.....	57
12.1	Objetivo general	57
12.2	Objetivos específicos.....	57
12.3	Supuestos generales.....	57
12.4	Inversión inicial.....	58
12.5	Flujo de caja esperado	58
12.6	Escenario optimista	59
12.7	Escenario pesimista	60
12.8	Análisis de los indicadores financieros	61
13.	Cronograma de actividades	63
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		64
1.	Conclusiones.....	64

2. Recomendaciones	64
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	66
ANEXOS	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis de factores importantes para identificar la amenaza de nuevos competidores	15
Tabla 2. Análisis de factores importantes para identificar el poder de negociación de los proveedores	16
Tabla 3. Análisis de factores importantes para identificar el poder de negociación de los clientes.....	17
Tabla 4. Análisis de factores importantes para identificar el poder de la amenaza de servicios sustitutos	18
Tabla 5. Análisis de factores importantes para identificar el poder de la rivalidad entre competidores existentes	19
Tabla 6. Análisis de las fuerzas de Porter	20
Tabla 7. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI).....	20
Tabla 8. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	27
Tabla 9. Matriz Canvas del modelo de negocio de V-IAjeros.....	28
Tabla 10. Mercado total	32
Tabla 11. Histórico de llegada de turistas nacionales e internacionales (en miles).....	33
Tabla 12. Delimitación para el mercado potencial	33
Tabla 13. Mercado potencial.....	34
Tabla 14. Mercado disponible.....	34
Tabla 15. Mercado meta	35
Tabla 16. Proyección del mercado.....	35
Tabla 17. Proyección de la demanda del proyecto	36
Tabla 18. Matriz FODA.....	36
Tabla 19. Precios estimados por paquete, basado en el <i>ticket</i> promedio 2025 incluido IGV (S/)	40
Tabla 20. Presupuesto del plan de <i>marketing</i> (S/)	42
Tabla 21. Roles para el plan de <i>marketing</i>	43
Tabla 22. Presupuesto del plan tecnológico (S/).....	45
Tabla 23. Roles para el plan tecnológico	46
Tabla 24. Presupuesto del plan de sostenibilidad (S/)	48
Tabla 25. Roles para ejecutar el plan de sostenibilidad	48
Tabla 26. Presupuesto del plan funcional de recursos humanos (RR. HH.) (S/).....	52
Tabla 27. Roles para el plan de recursos humanos	52

Tabla 28. Presupuesto del plan operativo (S/)	56
Tabla 29. Roles para el plan operativo	56
Tabla 30. KPI	56
Tabla 31. Cálculo de la inversión inicial (S/)	58
Tabla 32. Flujo de caja económico y financiero esperado (S/)	58
Tabla 33. Flujo de caja económico y financiero – Escenario de demanda optimista (S/)	59
Tabla 34. Flujo de caja económico y financiero – Escenario de precio optimista (S/)	59
Tabla 35. Flujo de caja económico y financiero – Escenario de demanda pesimista (S/)	60
Tabla 36. Flujo de caja económico y financiero – Escenario de precio pesimista (S/)	60
Tabla 37. Indicadores del plan financiero	61

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Empleo turístico (miles de personas)	23
Figura 2. Población mayor a 6 años que hace uso de internet 2011-2023 en porcentaje. Nacional, urbana y rural.....	25
Figura 3. Organigrama de la empresa en los tres primeros años de operaciones	49

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Resultados de la encuesta	74
Anexo 2. Cálculo de la muestra	78
Anexo 3. Detalle del presupuesto	79
Anexo 4. Cálculo de planilla.....	80
Anexo 5. Cálculos del plan financiero	81

INTRODUCCIÓN

En el contexto macroeconómico peruano, según el aporte del producto bruto interno (PBI) turístico respecto al PBI total, el sector turismo cuenta con una participación del 3.3% en el año 2025 (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR], 2025a), demostrando una recuperación que se había visto afectada en años anteriores debido a la pandemia de COVID-19. Asimismo, según el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), el rubro “Viajes” representó el 74.5 % del ingreso total de divisas por turismo receptivo en el tercer trimestre de 2025. Este dato evidencia un crecimiento en el sector respecto al 2024. (MINCETUR, 2025b).

La solidez del rubro aún presenta oportunidades que se reflejan en que la provisión de servicios tiende a ser desarticulada, obligando al viajero a interactuar con múltiples proveedores lo que, a su vez, limita la eficiencia en la planificación y la posibilidad de obtener experiencias realmente personalizadas. El presente plan de negocio toma como punto de partida esta realidad, proponiendo un modelo que no solo capitalice la tendencia del incremento de la demanda demostrada por el MINCETUR y BCRP, sino que también reinvente la oferta bajo un enfoque inteligente que unifique las opciones que presenta el mercado y se comprometa con el desarrollo del turismo local en nuestro país.

Este trabajo de investigación se basa en implementar una agencia de viajes digital, que utiliza inteligencia artificial para la predicción del comportamiento del turista, permitiendo la creación de ofertas, rutas y experiencias de viaje hiperpersonalizadas. El objetivo es aterrizar el formato del negocio planteado y evaluar su viabilidad.

En el capítulo I, se desarrolla el marco teórico y conceptual relacionado con la inteligencia artificial desde una perspectiva general, así como en su aplicación en el sector turismo. Asimismo, se abordan conceptos relacionados con la experiencia del cliente, omnicanalidad y el diseño responsivo, los cuales son pilares que contribuirán a la mejora de la experiencia del usuario.

En el capítulo II se desarrolla el análisis de la realidad problemática que motiva el origen del proyecto, así como la formulación del problema general y específicos, determinando los objetivos e hipótesis en enfoques generales y específicos que orientan la investigación y sustentan el desarrollo de la propuesta innovadora.

En el capítulo III se presentan los antecedentes, describiendo las iniciativas de las empresas de turismo que han implementado IA a nivel nacional e internacional, siendo de utilidad como punto de partida para el proyecto.

En el capítulo IV se analiza el microentorno del proyecto mediante el modelo de las cinco fuerzas de Porter, el cual evidencia que el sector presenta oportunidades para desarrollar una propuesta diferenciada que pueda contribuir con la transformación del turismo en el país.

En el capítulo V se analiza el macroentorno del proyecto a través de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos-ambientales y legales, en el cual destaca la presencia de aspectos favorables en los ámbitos legal, ambiental, económico y social que contribuyen a la viabilidad de la propuesta. No obstante, el proyecto se enfrenta a desafíos vinculados a la inestabilidad política del país y su limitado desarrollo tecnológico, frente a lo cual, la iniciativa contribuirá con el fortalecimiento de la innovación y transformación del sector.

En el capítulo VI se aborda el plan de negocio estructurado mediante una matriz Canvas. Complementariamente se describen la propuesta de valor, misión, visión y valores vinculados con el propósito de la iniciativa. Por otro lado, se presentan los resultados de un estudio de mercado realizado (el cual determina el perfil del cliente), la estimación de la demanda y proyección de la cantidad de clientes en un periodo de tres años. En adición, se determinan estrategias mediante la matriz FODA que examina las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrentará la plataforma en un entorno competitivo. Finalmente, se presentan los planes funcionales estableciendo objetivos generales, específicos, plan de trabajo para su ejecución, presupuesto requerido y los roles que se asignarán para su cumplimiento.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

El sector turismo es relevante en las economías globales y locales, en especial en el Perú, donde impacta positivamente en su PBI, así como en la generación de empleo en las comunidades. En el 2025, el sector de turismo representó el 3.3 % del PBI, asimismo, generó alrededor de 1.3 millones de empleos (MINCETUR, 2025a). Según proyecciones, para el 2034 impactará en 8.4 % en el PBI nacional y generará empleo a 1.49 millones de personas (World Travel & Tourism Council, 2024).

Por otro lado, en el contexto global se replica la situación en países que cuentan con un sector de turismo consolidado, donde muestran un desempeño robusto y una recuperación considerable tras la pandemia (Organización de las Naciones Unidas Turismo, 2023).

1. Tecnología y turismo

La tecnología está cambiando por completo la forma en la que funciona el turismo en el país y en el mundo. En la actualidad, se han desarrollado herramientas digitales de automatización y modelos de negocios que optimizan los procesos y mejoran considerablemente la experiencia del viajero (Pessoa, 2025). Entre las actividades más destacadas se encuentran:

- Automatización de reservas y trámites de contratos
- Análisis de datos para conocer las preferencias de los clientes
- Utilización de firmas electrónicas y procesos digitales que buscan reducir el tiempo del servicio.

Por otro lado, se señala en el Diario Oficial El Peruano (2025) que en el país se está implementando el turismo inclusivo, que promueve la integración social y mejora la calidad de vida de los visitantes con necesidades especiales. Esta estrategia no solo reafirma su compromiso con la equidad, sino que convierte al país en un destino turístico de vanguardia.

2. Experiencia del cliente (CX)

De acuerdo con lo señalado en el artículo de ESI (2023) el uso de tecnología ha impactado en la satisfacción y experiencia al cliente, ya que ha influido de forma determinante en la transformación del vínculo de las empresas y sus consumidores. Un aspecto relevante es que, gracias a la tecnología, la agilidad y la facilidad de uso de los bienes o servicios, se han generado interacciones más rápidas y eficientes. Por otro lado, la transformación digital ha modificado la perspectiva de los clientes, actualmente son más exigentes en cuanto a celeridad,

personalización y flexibilidad dado que ahora se exige que sean atendidos en multicanales, redes sociales, *chatbots*, etc.

2.1 Omnicanalidad

En la investigación presentada por Grijalva y Morales (2025) se describe a la omnicanalidad como una estrategia de venta que alinea a los canales de comunicación de una empresa en una experiencia única, en la que integra canales físicos y digitales, con la finalidad de que el consumidor pueda percibir la misma experiencia en el uso del producto o servicio.

2.2 Diseño responsivo / adaptable

En el artículo publicado por la Cámara de Comercio de Sevilla (2023) se explica como un diseño responsivo se adapta en cuanto a tamaño y contenido a diversos dispositivos y páginas web para mejorar la experiencia del usuario y así garantizar la facilidad de uso de manera independiente al dispositivo utilizado.

3. La inteligencia artificial (IA)

En la actualidad, la inteligencia artificial ha tomado un papel protagónico en la experiencia de los turistas. Bacuy (2024) menciona cómo la IA puede permitir personalizar experiencias, mejorar la satisfacción del usuario y sobre todo optimizar recursos. Además, aborda desafíos como la privacidad de datos y la inclusión de la tecnología en pequeñas y medianas empresas.

Por otro lado, Guerrero et al. (2025) ejemplifican la integración de la inteligencia artificial para la gestión de un turismo sostenible en destinos europeos, la cual contribuye en la gestión de flujos de visitantes y la protección de sus áreas culturales y naturales. Asimismo, anticipa los patrones turísticos a través de modelos predictivos de IA.

3.1 Técnicas de inteligencia artificial

Procesamiento de Lenguaje Natural (PLN)

De acuerdo con Muñoz (2024) en su obra publicada por la Universidad de Rioja, resalta que el PLN es considerado una disciplina central que conecta el lenguaje humano con las máquinas. Detalla que esta tecnología integra un análisis lingüístico que involucra interpretación de sonidos, convierte texto en voz. Lo describe como una máquina que tiene la capacidad de entender e interpretar.

Inteligencia artificial aplicada a *speech to text*

Según Hu y Downie (s.f.), esta IA se construye a través de redes neuronales profundas que reconoce de manera automática la voz (ASR), pudiendo realizar modelos de lenguajes complejos y aprender del mismo, con ello puede convertir la voz en texto coherente y preciso.

Modelos avanzados de IA para voz

Google Cloud (s.f.) señala que a través del uso de modelos base entrenados con frases y audios, se puede mejorar la adaptabilidad y precisión de los textos construidos, además de poder realizarlo en más de 100 idiomas. Asimismo, puede manejar distintos ruidos, acentos y contextos, lo cual complementa para estructurar y entender el texto resultante.

Aprendizaje automático (*machine learning*)

De acuerdo con lo indicado por Hervás (2021) este tipo de aprendizaje es utilizado para proyectar la demanda, comportamiento y tendencias del mercado que facilitan la gestión hotelera y turística. Además, incrementa la capacidad del sistema para aprender sin la intervención humana, mejora la experiencia al cliente y por ende las ganancias de las empresas.

4. La inteligencia artificial (IA) en el sector turismo

Esta sección establece el contexto de la inteligencia artificial (IA) aplicada en la industria de turismo. La finalidad es señalar cómo la IA no es una tecnología del futuro, sino una herramienta que ya transforma la planificación de viajes, la personalización y la interacción con los clientes.

4.1 Casos de uso de la IA en la personalización y planificación de viajes

La IA se utiliza para crear experiencias de viaje personalizadas y simplificar la tarea de la planificación. Los ejemplos a nivel nacional e internacional demuestran esta tendencia:

- **Personalización:** Casos como *Rebeca* de la *startup* peruana EULER Innovations y *Layla AI* reflejan cómo los algoritmos analizan las preferencias y el comportamiento de los usuarios para generar paquetes turísticos y optimizar rutas. *Rebeca* planea conectar a los viajeros con experiencias locales en Perú, mientras que *Layla AI* unifica todos los factores del viaje, desde vuelos y trenes hasta reservas de restaurantes, en una línea de tiempo interactiva.
- **Simplificación y accesibilidad:** Existe una tendencia constante de llevar la IA a las plataformas que los usuarios ya usan. *GuideGeek* ilustra este caso de uso, al ser un

asistente accesible a través de WhatsApp, que elimina la necesidad de descargar una app nueva y facilita la planificación de itinerarios de viajes personalizados.

4.2 Asistentes virtuales e interacción con el cliente

Otro caso de uso es la implementación de asistentes virtuales para mejorar la comunicación y la atención al cliente. Estos asistentes superan las expectativas tradicionales de responder preguntas frecuentes, conectando a sus aliados estratégicos para planificar un viaje.

- **Interacción multimodal y generativa:** El asistente virtual *Sofía* de *Despegar*, el primer asistente de este tipo en Latinoamérica ejemplifica esta tendencia. *Sofía* utiliza tecnología avanzada de IA generativa (ChatGPT - 4o) y procesamiento de voz (Whisper). Esto le permite interactuar con los clientes a través de reconocimiento del habla, imágenes, texto y ajustar las sugerencias de viaje en tiempo real según la conversación.
- **Asistencia 24/7 y recomendaciones en tiempo real:** *GuideGeek* consolida datos de más de 1000 fuentes de información en vivo para proporcionar recomendaciones, esto demuestra la capacidad de la IA para ofrecer un servicio dinámico.

4.3 Tendencias y tecnologías asociadas

Los casos de estudio analizados evidencian las siguientes tendencias y tecnologías que están definiendo el sector:

- La hiperpersonalización es el futuro de los viajes, ya que las tendencias actuales no solo se basan en encontrar un buen precio, sino en diseñar una experiencia que satisfaga integralmente las expectativas de los turistas.
- El uso de IA generativa y procesamiento de lenguaje natural (PLN) es indispensable para crear asistentes virtuales capaces de mantener conversaciones complejas y naturales.
- En lugar de requerir nuevas plataformas, es clave que la IA se integre en canales de comunicación ya conocidos (como WhatsApp o Instagram).
- La IA permite centralizar toda la información y servicios de un viaje, integra reservas y optimiza itinerarios para una experiencia sin contratiempos.

5. Ética y responsabilidad social corporativa

En el artículo del Grupo de Centros Tecnológicos de Turismo y Plataforma Tecnológica del Turismo (s.f.) se señala que el uso de IA en el sector turismo debe garantizar un impacto

sostenible, respetuoso y justo con las personas y el medio ambiente, contribuyendo de esa manera con la sostenibilidad y la ética. Por otro lado, la ética es esencial en el uso de la Inteligencia Artificial en el sector turismo para evitar sesgos, proteger la privacidad y asegurar la transparencia en el uso de datos de las personas que proporcionan información en sus diversas herramientas.

CAPÍTULO II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS

1. Realidad problemática

El sector turismo en Perú reporta una recuperación en su crecimiento terminada la pandemia, donde se observa un incremento sostenido a partir del 2022 en la llegada de turistas, pasando de un incremento de 85.77 % en el comparativo de 2022 vs. 2021, 35.16 % 2023 vs. 2022 y 20.32 % 2024 vs. 2023 (MINCETUR, 2025a). Esto ha tenido un impacto positivo en el incremento del aporte del PBI, significando al término del 2024 un 2.9 % del PBI total. Se espera que continúe con esta tendencia, haciéndolo un sector atractivo.

Promperú determina anualmente el perfil del turista. El informe de 2024 muestra una planificación más minuciosa por parte del turista, habiendo incrementado el uso de los paquetes turísticos de un 42 % al 46 % respecto a 2019, asimismo el turista suele viajar solo o en grupos de adultos y demuestra que es un usuario cada vez más digital. Asimismo, su nivel de gastos promedio ha aumentado, lo que puede resultar en una migración de servicios de categoría superior. Las actividades que realiza en su visita son principalmente culturales y gastronómicas, pero en el último año han adquirido especial relevancia las actividades de naturaleza (el 67 % de turistas lo incluye) y aventura (un 61 %). (Promperú, 2024).

En la actualidad, según lo observado en las cifras reportadas por el MINCETUR sobre la satisfacción de los turistas que visitaron Cusco en el año 2024 (MINCETUR, 2024a), solo el 24.1 % de estos califica su experiencia turística como superior a sus expectativas. Es importante mejorar esta cifra, ya que, según un artículo publicado por la EAE Business School (s.f.), superar las expectativas de los clientes es vital para conseguir su fidelidad y que este se convierta en promotor del servicio o producto.

En la experiencia general del turista, la principal causa de desagrado es el factor climático, seguido de la insistencia de los vendedores. Si bien no se puede modificar el clima, es posible informar mejor al turista sobre este aspecto. Respecto a los vendedores, estos podrían ser evitados en muchos casos si el turista realiza sus reservas con anticipación a distancia.

Debido a estas oportunidades de mejora, se apunta a optimizar la experiencia turística para lograr que un mayor número de turistas consideren que su viaje ha superado sus expectativas. Según Castellanos y Solano (2023), la habilidad de proporcionar experiencias turísticas adaptadas a las preferencias individuales puede tener un impacto positivo considerable en la atracción del lugar y en la satisfacción de los turistas que lo visitan. Tomando esta premisa, una buena opción para potenciar el turismo es mediante el uso de la hiperpersonalización.

En ese sentido, el *big data* es utilizado como una herramienta fundamental para las empresas turísticas, para personalizar las experiencias de sus usuarios, adaptando las ofertas a las necesidades y gustos de cada cliente. El análisis de información permitirá a las empresas adelantarse a las necesidades de su cliente y gestionar sus recursos eficientemente, contribuyendo con la sostenibilidad del destino (Holguín et al., 2025). Además, a nivel de relación con el cliente, el nivel de personalización percibido desempeña un papel fundamental en la fidelización del cliente, ya que la personalización es esencial para crear vínculos duraderos (Aranibar et al., 2024).

Además de esto, se puede inferir que los turistas no tienen una alta preferencia por las agencias turísticas; ya que, en las encuestas de satisfacción de este mismo estudio, los turistas tanto nacionales como extranjeros calificaron con mejores puntuaciones los servicios recibidos por un guía turístico a comparación de los recibidos por una agencia. Otra problemática que se observa en las agencias turísticas es la oferta de falsas promesas de premios a los consumidores, ya que para conseguirlos el cliente suele efectuar pagos no acordados previamente, por lo cual el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (Indecopi) impuso 124 sanciones a las agencias de viajes entre 2019 y 2023, lo cual incrementa la desconfianza en el consumidor. (Indecopi, 2023). En 2025 se observa que la problemática continúa, ya que Indecopi sancionó a siete agencias de viaje con operaciones en Lima por un equivalente a 2 millones de soles por los métodos comerciales agresivos o engañosos empleados (Indecopi, 2025)

Según los resultados de las encuestas, un punto a mejorar acerca de las agencias turísticas es la relación precio calidad de los servicios ofrecidos.

Respecto a las limitantes en el sector, se plantea potenciar el desarrollo del turismo vivencial, que consiste en “realizar atractivas e interesantes acciones en contacto con los pobladores locales” (Pérez Ruíz en Dulanto, 2022) en mayores partes del Perú, ya que las ofertas disponibles están principalmente focalizadas en Cusco, Puno y Arequipa y se observa que las agencias turísticas no suelen informar sobre esta posibilidad de turismo responsable-comunitario a sus clientes. (Sariego, 2012).

Frente a estos datos se puede observar una problemática en la experiencia turística debido a poca información y recomendaciones al viajar, paquetes restrictivos, precios altos, publicidad engañosa y una satisfacción general media y mejorable.

2. Formulación del problema

2.1 Problema general

En el sector turístico peruano existe una demanda insatisfecha de experiencias de viaje hiperpersonalizadas que respondan a las necesidades e intereses específicos de los visitantes, lo cual limita su satisfacción.

2.2 Problemas específicos

- Falta de data de las agencias tradicionales para recomendar paquetes personalizados de viaje conforme a los gustos y necesidades de los turistas.
- Toma de decisiones limitada por parte del usuario respecto a la oferta disponible del operador turístico tradicional en los paquetes turísticos adquiridos.
- Poca personalización de los paquetes turísticos.
- Escaso enfoque sostenible de las agencias turísticas.
- Poca confiabilidad en agencias de viaje por publicidad engañosa.

3. Objetivo general

Crear una plataforma digital basada en IA que brinde recomendaciones y permita adquirir paquetes de viaje personalizados según las preferencias del usuario de forma confiable, añadiendo a través de su oferta experiencias innovadoras e inmersivas comunitarias.

4. Objetivos específicos

- Implementar soluciones tecnológicas que anticipen las preferencias de los usuarios según sus necesidades.
- Lograr que los colaboradores tomen decisiones en base a análisis de datos y cuenten con amplio conocimiento sobre IA generativa.
- Fortalecer la capacidad del cliente en la toma de decisiones más informada mediante el uso de la IA.
- Personalizar la experiencia del cliente mediante el uso de la IA.
- Promover una experiencia de inmersión cultural mediante el turismo vivencial, teniendo una mayor interacción entre el turista y la comunidad.
- Incrementar la confianza del cliente digital peruano alcanzando su fidelización.

5. Hipótesis de la solución a plantear

Una plataforma digital turística basada en IA que brinde información, recomendaciones y venda paquetes personalizados según las necesidades e intereses de los turistas a precios competitivos mejorará significativamente la experiencia del turista promedio. La plataforma no solo será beneficiosa para el turista sino también para la sociedad al ofrecer alternativas diferentes, amigables con el ambiente y que fomenten la participación de la comunidad.

CAPÍTULO III. ANTECEDENTES

A continuación, se analizarán diversas experiencias que evidencian la implementación y el impacto de la IA en el sector turístico. Este apartado desarrollará casos de éxito, tanto en Perú como a nivel mundial, resaltando la aplicación de la IA en sus modelos de negocio y los resultados obtenidos.

1. Experiencias de empresas peruanas

Rebeca (EULER Innovations)

La *startup* peruana EULER Innovations identificó la necesidad de modernizar y personalizar la planificación de viajes en Perú, buscando conectar a los viajeros con experiencias turísticas hechas a medida. Para ello busca plasmar su proyecto en una solución innovadora y tecnológica que ofrezca paquetes turísticos personalizados enfocados en tres regiones en su etapa inicial: Ica, Cusco y Lima, integrando la inteligencia artificial en un aplicativo descargable para comprender las preferencias del usuario y facilitar la conexión con los proveedores de servicios locales. Mediante *Rebeca* la asistente de inteligencia artificial, diseñada para analizar datos y brindar asesoría en la planificación de viajes, permitirá al viajero interactuar en español, inglés y portugués brindando recomendaciones personalizadas basadas en sus preferencias.

El objetivo de su iniciativa es transformar el turismo nacional mediante el uso de información diferenciada sobre los viajeros, con el propósito de que los proveedores locales adecúen sus servicios a las expectativas de sus clientes. Ello promete optimizar la eficiencia operativa, y elevará el nivel de satisfacción de los clientes, promoviendo el crecimiento sostenible. Fue anunciada hacia finales del 2024, contando con el respaldo del Programa Nacional de Desarrollo Tecnológico e Innovación (ProInnovate); sin embargo, aún no tiene una fecha de lanzamiento e inicio de operaciones (ProInnovate, 2024).

2. Experiencias de empresas a nivel mundial

Layla AI

Layla, una agente de viajes con IA permite planificar los viajes del usuario de forma unificada, cuyo objetivo es simplificar la creación de itinerarios, optimizar las rutas, consolidar todas las reservas y facilitar la planificación colaborativa. Su web cuenta con una interfaz de similar interacción a la de ChatGPT, teniendo como opciones predeterminadas de conversación crear un viaje, inspirarte hacia qué destino ir, organizar una ruta por carretera y planificar un viaje de último minuto.

A través de un motor de rutas avanzado permite vincular vuelos, trenes y autos, en conjunto con un organizador de viajes integral que agrupa todas las reservas (vuelos, hoteles, *tours*, cenas) en una línea de tiempo interactiva. De igual forma, permite ofrecer opciones para encontrar las conexiones más rápidas, escalas más cortas y tarifas más convenientes.

Destaca, además, su capacidad para actualizar confirmaciones, boletos y presupuestos en segundos ante cambios en el itinerario logrando que los usuarios dediquen menos tiempo a buscar y más tiempo a disfrutar de su viaje.

GuideGeek

GuideGeek es un asistente de viaje impulsado por IA generativa, accesible a través de plataformas de mensajería populares como Instagram, WhatsApp y Facebook Messenger. Para su funcionamiento analiza múltiples fuentes de información de viajes, así como patrones y tendencias. Gracias a la iniciativa, se elimina la necesidad de descargar un aplicativo adicional.

La planificación de los viajes se realiza en aspectos como itinerarios, transporte, alojamiento, vuelos y consejos acorde al destino del usuario. Destaca por generar itinerarios de viaje a medida basados en las preferencias del usuario, pudiendo acceder a datos en vivo de vuelos y hoteles para recomendaciones actualizadas.

Despegar

Despegar.com es la plataforma líder latinoamericana en viajes. Ha innovado en la interacción con sus usuarios ofreciendo una experiencia distinta de planificación y compra más avanzada y personalizada. Mediante su asistente virtual de nombre *Sofía* (pionero en su tipo en la región latinoamericana) se ha apalancado en tecnologías avanzadas de ChatGPT - 4o para la comprensión y generación de lenguaje, y Whisper para el procesamiento de voz, logrando una interacción multimodal (voz, imágenes, texto). Mediante esta innovación es que ajusta las recomendaciones de viaje en tiempo real, de acuerdo con las preferencias del cliente con el objetivo de alcanzar una experiencia interactiva y personalizada.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

1. Amenaza de nuevos competidores

Pangarkar y Prabhudesai (2024) sostienen que la amenaza de nuevos entrantes en la industria es elevada cuando la incorporación de competidores potenciales genera presiones respecto al precio, particularmente a través de su reducción, lo que termina afectando la rentabilidad del sector. Para contrarrestar este efecto, las empresas invierten en estrategias orientadas a elevar las barreras de entrada.

Constituir una empresa en Perú puede tomar hasta un máximo de 15 días, para el ingreso a la industria no existen políticas gubernamentales ni legales restrictivas; sin embargo, hay requerimientos y regulaciones para su operatividad. Asimismo, para el ingreso a la industria se requiere de un alto nivel de inversión de capital. En este tipo de negocios la posibilidad de alcanzar economías de escala es baja para la mayoría de los competidores, sin embargo, empresas como Despegar y Booking tienen ventaja por su gran alcance, quienes a su vez ofrecen una experiencia digital diferenciada de las agencias tradicionales al implementar IA, diversidad de paquetes turísticos y métodos de pago con cuotas sin intereses con algunas tarjetas de crédito.

Según el Directorio Nacional de Prestadores Turísticos existen más de 6500 agencias registradas (MINCETUR, 2021), el acceso a la tecnología en el sector es medio, si bien algunas agencias u operadores cuentan con sistemas ERP, pocos implementan IA en sus procesos de compra de paquetes. Las agencias y operadores del rubro turístico son en un 66.1 % microempresas (MINCETUR, 2024b) y solo un 38 % de las empresas en este sector ven como aspecto prioritario la innovación. (Cuesta, 2019). Por lo tanto, existe una oportunidad de diferenciación, ya que lo que se encuentra en el mercado es una propuesta poco diferenciada del servicio.

Tabla 1. Análisis de factores importantes para identificar la amenaza de nuevos competidores

			No atractivo	Med. no atractivo	Neutral	Med. atractivo	Muy atractivo		
Peso	Factores	Poco atractivo	1	2	3	4	5	Muy atractivo	Valor
25%	Diferenciación en el servicio	Baja			3			Alta	0.75
25%	Acceso a la última tecnología	Amplio			3			Restringido	0.75
20%	Requerimientos de capital	Bajo				4		Alto	0.8
15%	Barreras de entrada del sector	Baja		2				Alta	0.3
15%	Economías de escala	Pequeña			3			Grande	0.45
Promedio									3.05

Fuente: Elaboración propia 2025, con base en Hax y Majluf (2004).

Esta fuerza obtiene una calificación de 3.05, por tanto, se concluye que los nuevos competidores tendrán medianas barreras de ingreso, lo cual lo hace moderadamente atractivo.

2. Poder de negociación de los proveedores

Pangarkar y Prabhudesai (2024) señalan que los proveedores con alto poder de negociación pueden reducir la rentabilidad de la industria al imponer precios elevados sobre los insumos que suministran, pudiendo afectar de esta forma en la calidad de los bienes o servicios ofrecidos. Frente a esta situación, las empresas pueden implementar estrategias como la integración hacia atrás o el desarrollo de fuentes alternativas de abastecimiento.

En la actualidad existen varias empresas proveedoras de soluciones de implementación de IA, sin embargo, principalmente se encuentran enfocadas hacia el servicio al cliente, corporaciones como: Atento Perú (utiliza IA para las interacciones con el cliente), NetToPhone (para optimizar estrategias de comunicación y recibir analíticas) y Be Aware 360 (servicio al cliente inteligente). Asimismo, en cuanto a los proveedores de transporte, alojamiento, seguros y servicios complementarios, son múltiples, y a su vez se posicionan en varias plataformas de viajes simultáneamente. Los proveedores forman parte importante del desempeño de la plataforma, así como de la calidad del servicio brindado, impactando directamente en la satisfacción del cliente.

Tabla 2. Análisis de factores importantes para identificar el poder de negociación de los proveedores

			No atractivo	Med. no atractivo	Neutral	Med. atractivo	Muy atractivo		
Peso	Factores	Poco Atractivo	1	2	3	4	5	Muy Atractivo	Total
25%	Facilidades de cambio de proveedor	Bajo		2				Alto	0.5
25%	Contribución de los proveedores para la calidad del servicio	Alta		2				Baja	0.5
20%	Número de proveedores de tecnología	Escaso			3			Muchos	0.6
20%	Número de proveedores de servicios turísticos, aerolíneas y alojamiento.	Escaso				4		Muchos	0.8
10%	Fidelidad de los proveedores	Bajo		2				Alto	0.2
Promedio									2.6

Fuente: Elaboración propia 2025, con base en Hax y Majluf (2004).

Esta fuerza obtiene una calificación de 2.6, por lo tanto, el poder de los proveedores es medio en la industria turística. Para nuestra iniciativa es importante asociarnos con proveedores confiables para los servicios turísticos y con desarrolladores altamente experimentados en IA generativa para asegurar su buen funcionamiento.

Asimismo, como factor diferenciador, nos enfocaremos en los negocios locales y comunidades que ofrezcan servicios de turismo vivencial.

3. Poder de negociación de los clientes

Pangarkar y Prabhudesai (2024) señalan que cuando los compradores ejercen un alto poder de negociación, pueden presionar a la industria para reducir sus precios. Si esta disminución no se acompaña de una reducción equivalente en los costos, la rentabilidad del sector se ve afectada. Frente a ello, las empresas pueden implementar estrategias de diferenciación y generar altos costos de cambio para los compradores.

En 2025, se observó un crecimiento del 4.97% en el número de turistas respecto al 2024. Se muestra un valor normalizado luego del efecto rebote debido a la pandemia, evidenciado en el crecimiento incrementado en años pasados (2024 creció un 20.32% respecto al 2023). (MINCETUR, 2025a). En la actualidad existen plataformas de viajes que priorizan los precios bajos a través de comparativos en las tarifas como Booking, Skyscanner, Expedia, Kayak y Atrápalo. Permiten al cliente optar por alternativas de viaje más económicas, según especificaciones o comodidades que el viajero esté dispuesto a sacrificar a cambio de una mejor oferta. Ejemplo: mayores escalas de vuelo, menores beneficios en los hoteles, etc. El mercado

objetivo de las agencias de viaje *on-line* está compuesto por clientes con diversas características; sin embargo, existen turistas que basados en el precio utilizan una combinación de plataformas para poder planificar sus viajes, de igual manera el costo por el cambio de plataforma es bajo en cuanto a reservas flexibles y el cliente tiene expectativas altas sobre el servicio adquirido, por tanto, si no cumple con ellas cambiará de plataforma sin esfuerzo.

Tabla 3. Análisis de factores importantes para identificar el poder de negociación de los clientes

			No atractivo	Med. no atractivo	Neutral	Med. atractivo	Muy atractivo		
Peso	Factores	Poco atractivo	1	2	3	4	5	Muy atractivo	Valor
30%	Costo de cambio del cliente	Bajo	1					Alto	0.3
25%	Cantidad de clientes	Escasa					5	Muchos	1.25
25%	Exigencia del cliente con el servicio	Bajo					5	Alto	1.25
20%	Disponibilidad de sustitutos para los productos de la industria	Alta		2				Baja	0.4
Promedio									3.2

Fuente: Elaboración propia 2025, con base en Hax y Majluf (2004).

Esta fuerza obtiene una calificación de 3.2, por lo tanto, el poder de los clientes es medio y la industria respecto a esta variable es medianamente atractiva, principalmente por la gran cantidad de clientes y su nivel de exigencia con el servicio.

4. Amenaza de productos sustitutos

Pangarkar y Prabhudesai (2024) definen como productos sustitutos aquellos que ofrecen una utilidad similar a los consumidores. Los sustitutos efectivos pueden limitar los precios que la industria puede cobrar y, al mismo tiempo, inducir a los clientes a elegirlos; afectando la rentabilidad del sector. Para mitigar este efecto, las empresas pueden incrementar la funcionalidad y el valor de sus productos o servicios, reduciendo así el atractivo de los sustitutos.

Según Comexperú (2025), la afluencia de visitantes a destinos turísticos se ha incrementado en un 33.2% en 2024 respecto al año anterior, siendo Cusco el mayor atractivo turístico por número de visitantes. Si bien la región cuenta con 2885 operadores de turismo, 520 agencias minoristas y 107 mayoristas y 9916 guías oficiales de turismo (MINCETUR, 2026), menos del 50 % de los turistas optan por viajar con paquetes turísticos, se observa que existen alternativas de visitas independientes mediante traslado en vehículos como camionetas van o agencias de taxis que pueden realizar los *tours* principalmente en las ciudades y de igual manera los guías

que trabajan de forma independiente pueden concretar encuentros en los propios atractivos turísticos. Asimismo, representan opciones de servicios sustitutos ChatGPT, los buscadores de hoteles o vuelos como Booking y Skyscanner, siendo cercanos al cliente por encontrarse múltiples opciones al alcance de un clic.

Tabla 4. Análisis de factores importantes para identificar el poder de la amenaza de servicios sustitutos

			No atractivo	Med. no atractivo	Neutral	Med. atractivo	Muy atractivo		
Peso	Factores	Poco atractivo	1	2	3	4	5	Muy atractivo	Valor
30%	Propensión del comprador a sustituir	Alto		2				Bajo	0.6
25%	Costo de cambio del cliente	Bajo		2				Alto	0.5
25%	Balance de precio / valor del sustituto	Alto			3			Bajo	0.75
20%	Desempeño del precio relativo de los sustitutos	Bajo		2				Alto	0.4
Promedio									2.25

Fuente: Elaboración propia 2025, con base en Hax y Majluf (2004).

Esta fuerza obtiene una calificación de 2.25, lo cual quiere decir que los sustitutos representan una moderada amenaza en la industria, ya que los viajeros pueden gestionar sus viajes a través de una variedad amplia de plataformas. El turista actualmente demanda buenas prácticas sostenibles por parte de las comunidades locales y los operadores turísticos, asimismo aquellos que quieren vivir nuevas experiencias optan por destinos poco explorados en donde puedan tener conexión con la cultura local, siendo estos factores diferenciadores importantes para considerar en la propuesta y que no pueden ser sustituidos por las opciones actuales.

5. Rivalidad entre competidores existentes

Pangarkar y Prabhudesai (2024) señalan que, en la medida en que las empresas compiten por retener a sus clientes, la intensa rivalidad puede generar una fuerte presión sobre los precios, afectando negativamente a la rentabilidad del sector. Para contrarrestar el efecto, las empresas pueden implementar estrategias de diferenciación.

Si bien en la actualidad existen múltiples plataformas de viajes, estas están enfocadas en priorizar los precios bajos a través de comparativos en sus tarifas y no en un nivel de personalización elevado para el viajero. Al ser agencias *on-line* los costos fijos son moderados y el crecimiento en la industria se encuentra en alza, acercándose a los niveles prepandemia. Asimismo, se consideran barreras de salida altas en el sector, al tener contratos a largo plazo con los agentes principales como aerolíneas, aseguradoras y tecnología, por lo cual romper estos contratos significa asumir altas penalidades.

Tabla 5. Análisis de factores importantes para identificar el poder de la rivalidad entre competidores existentes

			No atractivo	Med. no atractivo	Neutral	Med. atractivo	Muy atractivo		
Peso	Factores	Poco atractivo	1	2	3	4	5	Muy atractivo	Valor
25%	Ritmo de crecimiento del sector	Lento				4		Rápido	1
25%	Número de competidores	Importante		2				Bajo	0.5
20%	Características del servicio	Básico			3			Especializado	0.6
20%	Barreras de salida	Alta	1					Baja	0.2
15%	Costos fijos	Alto			3			Bajo	0.45
Promedio									2.75

Fuente: Elaboración propia 2025, con base en Hax y Majluf (2004).

Esta fuerza obtiene una calificación de 2.75. La industria tiene un moderado nivel de rivalidad entre los competidores. Si bien existe un ritmo sostenido en el sector y características de servicio medianamente especializadas entre las alternativas actuales, existen factores que moderan la rivalidad como las altas barreras de salida y los costos fijos medios.

6. Conclusión del análisis del microentorno

El análisis del microentorno en una agencia de viajes digital revela que el entorno de la industria es atractivo, con oportunidades de desarrollar una diferenciación que impacte en el sector para brindar al usuario una experiencia distinta a las actuales. El modelo propuesto posee amenazas de sustitutos como las alternativas de viajes independientes o las agencias tradicionales ubicadas en las principales ciudades turísticas, pero no cuenta competencia directa al no existir una empresa que desarrolle un nivel de hiperpersonalización para la autogestión de los viajes.

En suma, para poder afrontar los aspectos competitivos del entorno se generará un enfoque estratégico de diferenciación con una fuerte relación con proveedores y clientes potenciando la propuesta de valor con el turismo vivencial.

Tabla 6. Análisis de las fuerzas de Porter

			No atractivo	Med. no atractivo	Neutral	Med. atractivo	Muy atractivo		
Peso	Factores	Poco atractivo	1	2	3	4	5	Muy atractivo	Valor
30%	Poder de negociación de los proveedores	Bajo		2.60				Alto	0.78
30%	Poder de negociación de los clientes	Bajo			3.20			Alto	0.96
15%	Amenaza de nuevos competidores	Baja			3.05			Alta	0.46
15%	Rivalidad entre competidores existentes	Baja		2.75				Alta	0.41
10%	Amenaza de productos sustitutos	Baja		2.25				Alta	0.23
Promedio									2.38

Fuente: Elaboración propia 2025, con base en Hax y Majluf (2004).

Tabla 7. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

MATRIZ EFI			
Factores claves internos	Peso	Calificación	Valor ponderado
Fortalezas			
Plataforma innovadora potencialmente escalable	0.15	3	0.45
Atención al cliente multicanal	0.1	3	0.3
Alto nivel de personalización en los paquetes turísticos	0.1	4	0.4
Equipo experto en IA	0.15	4	0.6
Debilidades			
Marca desconocida para el cliente	0.2	2	0.4
Falta de alianzas con proveedores de operación turística	0.1	1	0.1
Poca experiencia del equipo en el sector turismo	0.05	2	0.1
Altos costos de inversión	0.15	2	0.3
TOTAL	1		2.65

Fuente: Elaboración propia 2025.

CAPÍTULO V. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

En este capítulo se hará el análisis del macroentorno siguiendo el modelo PESTEL, el cual estudia los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales.

1. Factores políticos

1.1 Inestabilidad política

Durante los últimos años en el Perú se han presentado una serie de eventos políticos que han traído inestabilidad e inconformidad por parte de la población. La imagen más clara de la inestabilidad política actual es el hecho que en los últimos diez años Perú es el único país de Sudamérica que ha tenido ocho presidentes (Inga, 2025). Actualmente el presidente es José Jerí, hasta la celebración de las próximas elecciones, las cuales se esperan para el año 2026.

Esta inestabilidad, constantes polémicas e investigaciones por corrupción, generan desconfianza en la población tanto al interior del país como en el exterior, desmotivando las inversiones. Julio Velarde, en el CADE 2024 manifestó que “durante el Gobierno de Pedro Castillo se produjo la mayor fuga de capitales en la historia reciente”. (Moreno, 2024, párr. 7).

1.2 Apoyo gubernamental a las empresas

Debido a la pandemia, el Gobierno implementó diversos programas de reactivación económica pos-COVID-19 con la finalidad de apoyar sobre todo a las MIPYME para acceder a financiamiento. Algunos de estos programas son: Impulso Myperu, Reactiva Perú, FAE-Mype, PAE-Mype, FAE-Agro, FAE-Textco y Programa de garantías COVID-19.

En el sector turismo se creó el programa FAE-Turismo con la finalidad de ayudar a las empresas exclusivamente del sector que se vieron afectadas por COVID-19.

Además de estos programas que fueron creados como respuesta a la pandemia existen otros que siguen vigentes, como los programas Fondo MIPYME emprendedor y Microfinanzas rurales. Ambas son iniciativas del COFIDE.

En mayo 2025, se promulgó la Nueva Ley General de Turismo impulsada por el Poder Ejecutivo y Congreso, que incluye cambios relevantes en 17 artículos de la normativa que se encuentra vigente desde el 2009. Los principales puntos que aborda esta ley son: La creación de Zonas Especiales de Desarrollo Turístico (con régimen tributario preferencial para atraer la inversión, las empresas instaladas en estas zonas pagarán un Impuesto a la Renta de 0 % durante los 5 primeros años, del sexto al décimo año 10 % y del año 11 al 15 un aplicable al

15 %). Asimismo, entre los incentivos adicionales se menciona la posibilidad de aplicación de depreciación acelerada de activos fijos a una tasa del 20 % anual. Finalmente se otorgará un crédito tributario con capacidad de deducción de hasta el 30 % por reinversión siempre y cuando sean en materia de mejoras de servicios turísticos, infraestructura y equipamiento (Inga, 2025).

2. Factores económicos

2.1 Crecimiento económico

Perú ha mostrado crecimiento; sin embargo, en los últimos años este se ha ralentizado. Según indicó Julio Velarde en el CADE 2024, esta ralentización se debe principalmente a la inestabilidad política previamente explicada. (Moreno, 2024).

Según el Reporte de Inflación (BCRP, s.f.), se proyecta que, si el turismo vuelve a niveles pre-pandemia o incluso los supera, apoyarán al dinamismo de la cuenta corriente para 2026 lo que resultará en mayores ingresos para la economía peruana.

De acuerdo con el informe de Startup Genome (2025), se destaca que la IA afectará más del 30 % de los empleos a nivel global, pero también creará una cantidad similar de nuevos puestos de trabajo. Aunque la concentración de estos nuevos empleos tiene una relación directa con la salud, el tamaño y la madurez de un ecosistema de *startups* en una región o ciudad (Startup Genome, 2025). Los ecosistemas que inviertan en la creación de *startups* nativas de IA son los que generarán esos nuevos empleos localmente.

2.2 Inversión privada

Los inversores, buscan un entorno que les brinde predictibilidad para sus capitales, garantizando el cumplimiento de los contratos. En el caso de Perú, el Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) 2024 de Transparency International (2025) señala un desafío significativo, posicionándolo en el puesto 127 de 180 países analizados. La alta percepción de corrupción en el país genera un clima de incertidumbre que puede disuadir la inversión extranjera directa (IED) y también limite la inversión local en proyectos innovadores.

2.3 Tasa de inflación

Según las cifras reportadas por el BCRP la inflación acumulada del 2025 fue de 1.51%, una cifra bastante favorecedora y dentro del rango meta. Este resultado ubica a Perú como el país con la inflación anual más baja dentro del ranking latinoamericano. (Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2026).

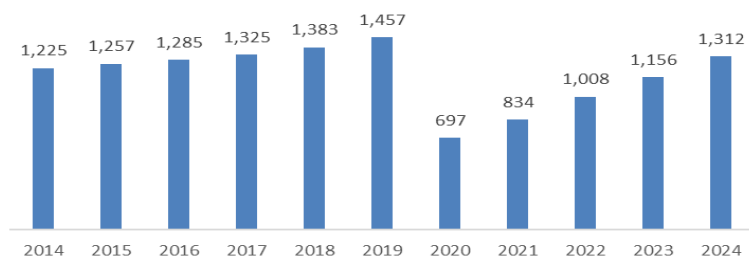
Con estos resultados Perú se mantiene como el país latinoamericano con menor tasa de inflación, lo cual favorece un ambiente que atrae la inversión ya sea nacional o extranjera.

2.4 Crecimiento del sector turismo

Desde el año 2014 al 2019 el turismo mantuvo un aporte medio al PBI de 3.9 %, luego de la caída por la pandemia de COVID-19 a 1.5 % en el año 2020 se ha ido recuperando hasta cerrar el 2024 con un aporte del 2.9 %. (MINCETUR, 2025a). Se ve una evolución parecida en las cifras de turistas extranjeros y nacionales.

Respecto al empleo dentro del sector turismo, se observa un comportamiento similar al aporte al PBI y el flujo de turistas.

Figura 1. Empleo turístico (miles de personas)



Fuente: Elaboración propia 2025 con datos de MINCETUR (2025a).

En conclusión, se puede observar que el sector estuvo con un crecimiento lento previo a la pandemia, durante la pandemia fue fuertemente afectado y actualmente está recuperándose. Si se toma en consideración el crecimiento de los últimos años debería recuperar pronto las cifras prepandemia y, de lograrse las metas de la política gubernamental, el sector debería continuar su crecimiento.

3. Factores sociales

De acuerdo con los *Riesgos y oportunidades globales y nacionales para el Perú 2025 - 2035*. (CEPLAN, 2024) aún se evidencia una tarea importante relacionada a la percepción de seguridad para los usuarios digitales. Esto puede impactar en la confianza en el uso de nuevos servicios digitales que requieran de información sensible como métodos de pago e información personal para poder operar.

La penetración de las compras por internet es notable en cuanto a viajes, las páginas web son la modalidad de compra predominante (Ipsos Perú, 2024). Adicionalmente, el 58 % de los peruanos “siempre está en busca de algo nuevo” y muestra agrado por “probar productos innovadores y tecnológicos”.

El informe de Ipsos Perú (2024) también resalta el creciente valor que los consumidores atribuyen a las “experiencias personalizadas y convenientes, impulsadas por la tecnología” (Ipsos Perú, 2024, p. 29). Adicionalmente, el consumidor peruano valora la inmediatez y que no se le “haga perder el tiempo” (Ipsos Perú, 2024, p. 37).

Un gran desafío que afrontar en Perú son los conflictos sociales, cuyas causas están relacionadas principalmente: a malas prácticas ambientales y sociales, debilidad institucional, miedo de pérdida principalmente en personas en situaciones de pobreza, influencia de sectores radicales en contra de la actividad empresarial privada y la presencia de mineros ilegales (Basombrío et al., 2016).

Hacia inicios del 2023 se informó que estos conflictos ocasionaron pérdidas de 1050 millones de soles a empresas de turismo (Centro de Noticias del Congreso, 2023) y se determinó que las pérdidas diarias por esta causa podrían ascender a 25 millones de soles, principalmente ocasionados por las cancelaciones de reservas, las cuales causan reducción de un 83% en la ocupación hotelera.

Hacia abril 2025 se registró un total de 57 conflictos a nivel nacional, correspondientes al periodo comprendido entre abril 2024 y abril del 2025, siendo 5 de ellos críticos, 6 inminentes y 25 intermedios. Los principales conflictos se encuentran asociados a la minería (50.9 %) y bienes / servicios públicos (17.5 %). Asimismo, existieron 335 reuniones para la gestión de estos conflictos, siendo principalmente del tipo de preparatoria y espacios de diálogo (Presidencia del Consejo de Ministros, 2025).

4. Factores tecnológicos

4.1 Innovación tecnológica

Las empresas que más invierten en investigación y desarrollo son también las más competitivas, algunos ejemplos son Amazon, Microsoft, IBM, etc. Es a través de la innovación que las empresas logran diversificar sus productos, entrar a nuevos mercados y mejorar procesos haciéndolos más eficientes (Rojo et al., 2019).

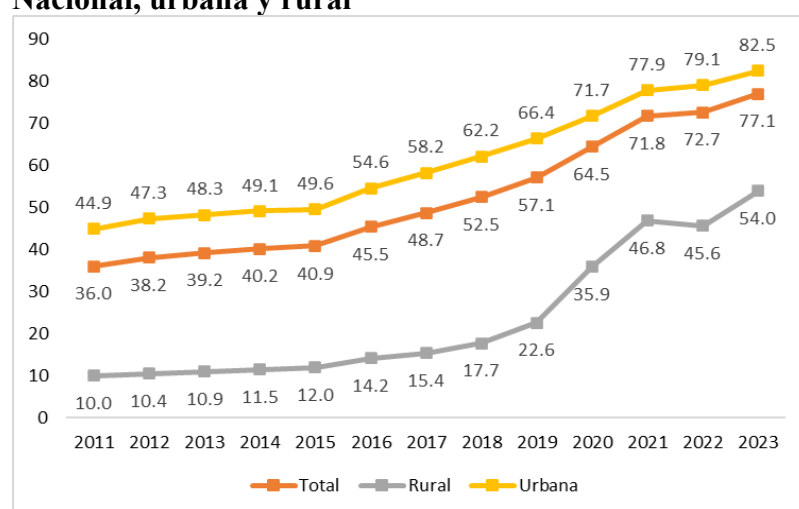
Si bien en el 2022 el Perú consiguió subir cinco puestos en el índice global de innovación, alcanzar un puesto 65 de 132 países muestra que hay un amplio margen de oportunidad de mejora en ese aspecto. Respecto a su impacto en el PBI, la inversión al cierre del 2024 en innovación fue de solo 0.13 %, en la mayoría de los países desarrollados esta cifra asciende al 2 %. Sin embargo, sí hay una mejora, ya que en el año 2019 la inversión en innovación fue de 0.08 %. (Almeida, 2019; RPP Noticias, 2024)

Incrementar la inversión en este campo mejorará la productividad, desarrollo económico y prosperidad (RPP Noticias, 2024). Actualmente ya existen iniciativas en ciencia y tecnología que buscan incentivar el avance tecnológico en Perú. Por ejemplo, la empresa Huawei y el ministerio de educación lanzaron dos iniciativas, el “aula móvil” dirigida a alumnos de secundaria y “semillas para el futuro” dirigida a universitarios.

4.2 Accesibilidad a la tecnología

El acceso a las tecnologías de comunicación e información en el Perú ha ido en aumento año tras año, pero se vio particularmente impulsado por la pandemia.

Figura 2. Población mayor a 6 años que hace uso de internet 2011-2023 en porcentaje. Nacional, urbana y rural



Fuente: Elaboración propia 2025 con datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI (s.f.).

Si bien aún existe una brecha entre las zonas rurales y urbanas el número de personas con acceso a internet ya son la mayoría. Este crecimiento favorece el acceso a la educación, mayor número de profesionales con conocimientos de tecnologías de la información y comunicación (TIC), crecimiento económico y desarrollo empresarial.

4.3 La tecnología en el sector turismo

En el sector turístico moderno se puede observar una creciente tendencia en el uso de aplicaciones móviles, páginas web e inteligencia artificial al momento de planear un viaje.

Además de las herramientas previamente mencionadas, se habla del uso de la realidad aumentada y realidad virtual en la experiencia turística; sin embargo, esto también trae la discusión de si el metaverso le disminuirá autenticidad a la experiencia turística (Aranibar et al., 2024).

5. Factores ecológicos-ambientales

Un aspecto que adquiere gran relevancia es el factor ambiental, ya que Perú cuenta con una amplia diversidad de ecosistemas, por lo que MINCETUR (autoridad ambiental competente en aspectos ambientales) establece planes que incluyen estrategias para su conservación.

Para ello, en 2023 se publicó un Reglamento de Gestión Ambiental del Sector Turismo con el fin de promover y regular la protección de las actividades, servicios o proyectos, buscando la sostenibilidad en la actividad turística.

Perú ha recibido galardones que lo reconocen como referente del turismo sostenible, el más reciente en 2025: *LATA Responsible Tourism Awards*.

Existen aspectos críticos que deben ser considerados para poder favorecer el turismo sostenible y cuyas prácticas Perú tiene la tarea de priorizar, estos son: la gestión eficiente de desechos, adaptación al cambio climático, implementación de economía circular y generación de soluciones tecnológicas que promuevan las prácticas sostenibles. (Regalado, 2024).

6. Factores legales

Las principales leyes que rigen el sector turismo en Perú son:

Ley N° 32392: Nueva Ley General de Turismo: Promulgada el 27 de junio del 2025. Tiene la finalidad de establecer el marco normativo integral de la actividad turística para impulsar el crecimiento económico.

Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo: Establecida por MINCETUR mediante el Decreto Supremo N° 005-2020 con el objetivo de garantizar la formalidad de las empresas del sector, así como la protección de los usuarios. En este reglamento se detallan las disposiciones para la formalización de las agencias de viajes y turismo digitales, exigiendo determinadas condiciones que permitan garantizar la identificación de la empresa mediante la plataforma digital, debiendo tener como datos obligatorios dentro de su web: representante legal, personal de contacto con cliente, entre otros cumplimientos con el objetivo de proteger los datos de los consumidores.

Ley N° 27790, determina y regula las funciones y competencias del MINCETUR.

7. Conclusión del análisis del macroentorno

Mediante el análisis del macroentorno se observan aspectos relevantes a tomar en cuenta para desempeñarnos en el sector. Se observan aspectos positivos en cuanto al entorno legal, al

brindar un marco normativo claro para desempeñarnos. Factor ambiental: se comprueba que existe una tendencia hacia el turismo sostenible que va de la mano con la idea de negocio al promover el turismo vivencial. Factor económico: crecimiento sostenido del país, Factor social: tendencias hacia las compras *on-line*. En cuanto al factor tecnológico Perú tiene un potencial de mejora en incrementar su innovación, sin embargo, se revela que existen mejoras progresivas y la idea de negocio pretende transformar la industria del turismo de la mano de la inteligencia artificial.

Tabla 8. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

MATRIZ EFE			
Factores claves externos	Peso	Calificación	Valor ponderado
Oportunidades			
Régimen tributario preferencial por operar en Zonas Especiales de Desarrollo Turístico	0.09	3	0.27
Programas de financiamiento Corporación Financiera de Desarrollo S.A. (COFIDE) que promueven los emprendimientos innovadores	0.08	3	0.24
Crecimiento económico acompañado de bajos índices de inflación	0.09	4	0.36
Recuperación del sector turismo	0.1	4	0.4
Tendencia del consumidor peruano por la planificación de sus viajes mediante herramientas tecnológicas	0.1	4	0.4
Iniciativas que promueve el Estado en pro de la innovación	0.06	3	0.18
Incremento sostenido del alcance a la tecnología	0.1	4	0.4
Amenazas			
Inestabilidad política	0.08	2	0.16
Altos niveles de corrupción	0.07	2	0.14
Pérdidas económicas en zonas de conflictos sociales	0.09	1	0.09
Bajo nivel de inversión en innovación	0.08	2	0.16
Falta de una adecuada gestión de desechos e iniciativas que favorezcan la economía circular	0.06	1	0.06
TOTAL			2.86

Fuente: Elaboración propia 2025.

CAPÍTULO VI. PLAN DE NEGOCIO

En el presente capítulo se definirá el plan de negocio para la creación de una plataforma de turismo basada en IA que pueda ofrecer paquetes personalizados y recomendaciones a través de un *chatbot* para mejorar la experiencia turística general.

Se presentará a detalle el plan de *marketing*, tecnológico, financiero, operativo, sostenibilidad y de recursos humanos referido a la plataforma en adelante llamada “V-IAjeros”.

1. Definición del negocio

Este plan de negocio trata sobre la creación de una plataforma digital con una experiencia omnicanal y con interfaz responsiva que utilice la IA para ofrecer paquetes turísticos según las necesidades y preferencias del usuario a través de un *chatbot* desde una plataforma web, para mejorar la experiencia turística en Perú.

1.1 Matriz Canvas

Tabla 9. Matriz Canvas del modelo de negocio de V-IAjeros

Tabla 9. Matriz Canvas del modelo de negocio de V-IAjeros				
Socios clave Proveedores turísticos locales: alojamientos, transporte terrestre y guías turísticos especializados. Entidades gubernamentales: Promperú, MINCETUR, gobiernos regionales. Comunidad. Empresas tecnológicas que colaboren con IA y geolocalización. Plataformas de pago.	Actividades clave Negociación y adquisición de servicios turísticos a precios preferenciales. Gestión eficiente de los paquetes personalizados. Análisis de datos para la continua mejora de recomendaciones Posicionamiento de marca.	Propuesta de valor Plataforma digital que permite la hiperpersonalización de los paquetes turísticos según las necesidades, preferencias estilo y presupuesto de los usuarios. Facilita el acceso a ofertas locales diversas, incluyendo en sus opciones el turismo vivencial y reserva en hoteles. Mejora la experiencia del usuario al brindarle recomendaciones inteligentes y análisis predictivos.	Relaciones con clientes Asistente virtual con IA para la reserva de paquetes mediante un <i>chatbot</i> según el perfil de cada usuario. Atención inmediata por parte de un asesor en caso de contingencias. Enfoque en la seguridad digital durante la experiencia.	Segmentos de cliente Turistas: viajeros frecuentes nacionales y extranjeros que arriban Perú interesados en experiencias sostenibles y auténticas. Usuarios tecnológicos de los niveles socioeconómicos A, B y C.
	Recursos clave Sistema de IA por recomendación y personalización. Alianzas estratégicas con los proveedores locales. Infraestructura tecnológica integral. Equipo conformado por las áreas de TI (desarrolladores, expertos en <i>data science</i>), <i>Marketing</i> y Experiencia		Canales Plataforma web Whatsapp Redes sociales Colaboraciones con <i>influencers</i> Publicidad	
Estructura de costos Adquisición de paquetes turísticos Tecnología e infraestructura: desarrollo y mantenimiento de la plataforma Alquiler de oficina Planilla y <i>outsourcing</i> Campañas de <i>marketing</i>			Fuentes de ingresos Margen de reventa (adquisición de paquetes turísticos a precios preferenciales negociados con proveedores y posterior reventa al usuario final)	

Fuente: Elaboración propia 2025.

1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor de V-IAjeros está dirigida a brindar una plataforma que permita al turista nacional y extranjero hiperpersonalizar sus viajes mediante el uso de la IA.

La plataforma estará diseñada con un sistema de *chatbot* inteligente que, mediante una conversación interactiva con el usuario recopile información sobre sus necesidades e intereses, permitiendo así generar recomendaciones de paquetes turísticos únicos que se ajusten de manera precisa a sus requerimientos.

Además de esto, el *chatbot* estará diseñado para brindar información relevante y consejos para hacer de su viaje una experiencia inolvidable.

En línea con el compromiso de la empresa con el medio ambiente y las comunidades locales, la plataforma buscará incluir en sus propuestas de paquetes, opciones de turismo vivencial que fomenten la economía de la comunidad y enseñen al turista más sobre las culturas locales. Además de esto cada *tour* tendrá la sostenibilidad como eje central para garantizar el mínimo impacto posible sobre la zona y evitar causar alteraciones.

Hay un creciente interés mundial en el ecoturismo y “nuestro país puede aprovechar este potencial, ya que ha sido catalogado como una de las 12 naciones con mayor biodiversidad en el mundo y que posee alrededor de 158 áreas naturales protegidas” (Pinasco, 2023, párr. 8). La Organización de las Naciones Unidas (ONU) considera que este tipo de turismo es vital para luchar contra la pobreza y proteger el medioambiente.

Los principales pilares de la propuesta de valor de V-IAjeros son:

- Sostenibilidad.
- Compromiso con la comunidad.
- Innovación.
- Hiperpersonalización impulsada con tecnología.

Con la oferta de estas características se espera brindar valor al turista para que su experiencia de viaje supere sus expectativas y también brindar valor a la comunidad.

2. Misión

Somos una empresa comprometida con la planificación de tus viajes con destino a Perú, utilizamos la inteligencia artificial para crear, en segundos, itinerarios personalizados que conecten a cada viajero con las experiencias que satisfagan más óptimamente sus necesidades e intereses.

3. Visión

Ser la agencia turística virtual líder en Perú, reconocida como el referente de la “Experiencia de Viaje Hiperpersonalizada” y la principal entrada digital a los tesoros culturales de Perú, impulsando un turismo más inteligente, sostenible y centrado en el usuario.

4. Valores

Para establecer los valores del negocio hemos buscado un equilibrio entre la cultura tecnológica y el impacto en el sector turismo:

- **Innovación:** constante búsqueda de nuevas formas de agregar valor y mejorar el producto.
- **Transparencia:** comunicación abierta y honesta hacia el cliente interno y externo.
- **Responsabilidad social y medioambiental:** utilizamos la tecnología para promover viajes que minimicen el impacto ambiental y al mismo tiempo maximicen el beneficio socioeconómico para las comunidades locales de Perú.
- **Respeto:** somos un nexo digital que respeta la diversidad cultural de Perú, promoviendo un entendimiento profundo del destino.
- **Orientación al cliente:** todos nuestros esfuerzos están orientados a potenciar la experiencia turística del cliente para brindar opciones que superen sus expectativas.
- **Agilidad:** Trabajamos en mantener un entorno de trabajo interdisciplinario que permita adaptarse rápidamente a los cambios del mercado.

5. Estudio de mercado

En la estructuración del presente plan de negocio, el estudio de mercado se define como la iniciativa empresarial destinada a profundizar en el conocimiento del entorno y los consumidores para analizar la viabilidad de una actividad comercial (Universidad Europea, 2023).

El análisis aquí expuesto sirve como punto de partida para la toma de decisiones estratégicas, reduciendo la incertidumbre y permitiendo que la oferta de servicios se alinee con las demandas reales del sector.

5.1 Objetivos del estudio de mercado

- Estimar la demanda potencial y la demanda del proyecto.
- Determinar los precios del mercado y el precio del *ticket* promedio de los clientes.
- Conocer los intereses del mercado objetivo para ofrecer productos que generen valor.

5.2 Metodología de investigación de mercado

Se realizará una investigación documental y de campo. Se utilizarán fuentes secundarias como diversos estudios publicados, libros, artículos de periódicos o revistas, etc. Además, como fuente primaria se utilizará una encuesta realizada a 275 personas (Anexo 1).

5.3 Clientes

Los clientes de V-IAjero son todos los turistas nacionales o extranjeros que visiten Perú, estos no requieren una suscripción previa a la plataforma para utilizarla. De ese modo, estará disponible para que cualquier persona con acceso a internet y que desee viajar a Perú pueda utilizarla.

5.3.1 Motivo de uso de la plataforma

Actualmente existen varias opciones para que el turista planee su viaje, como páginas de agencias de viaje en las cuales pueden reservar paquetes, estos incluso pueden ser de varios días.

Como se puede observar en las encuestas de comportamiento de los turistas nacionales e internacionales, realizadas por Promperú, muchos de estos optan por no adquirir paquetes y viajar por su cuenta, una vez en el destino algunos adquieren paquetes pequeños de diversas agencias para *tours* en específico que les interesen.

Sin embargo, según las encuestas realizadas en la presente investigación, se puede observar que el 44.7 % de los encuestados han comenzado a optar por el uso de la inteligencia artificial para planear su viaje.

La inteligencia artificial es una tecnología que, si bien sus inicios se remontan a la década de 1940, su uso se ha popularizado recientemente; por lo tanto, se espera que este uso de la IA siga aumentando exponencialmente tal como se ha visto desde el lanzamiento de ChatGPT en noviembre del 2022.

Según el estudio publicado por Pew Research Center sobre el uso de la IA en Estados Unidos, el 62 % de los adultos estadounidenses encuestados indican que interactúan con la IA varias veces a la semana, asimismo las personas que indican haber escuchado sobre IA aumentó del 26 % en 2022 al 47 % en el 2025. (Kennedy et al., 2025). Con estos resultados se puede concluir que el uso de la IA continuará en aumento en diversos aspectos de la vida de las personas.

En este contexto, se espera que el turista promedio ingrese a la plataforma de V-IAjeros por dos motivos principales. En primer lugar, debido al uso intensivo de la IA en la vida de las personas, el turista buscará una plataforma inteligente que le ayude a planear su viaje. Finalmente, además de ser una plataforma inteligente, V-IAjeros les permitirá personalizar sus paquetes a su medida, lo cual se espera atraiga a las personas que buscan personalizar su

experiencia de viaje según sus gustos y así capturar también a las personas que deciden viajar por su cuenta y adquirir algunos *tours* en destino.

En conclusión, el incremento del uso de la IA y la facilidad que les brindará la plataforma a los turistas para planear su viaje serán los principales motivadores para que los clientes utilicen la plataforma de V-IAjeros.

5.3.2 Expectativas respecto al precio, calidad y servicio

En el mercado actual del turismo, las agencias ofrecen precios muy similares para los mismos *tours*, se espera que V-IAjeros pueda mantener estos precios para los *tours* más comerciales. Al tener la opción de *tours* vivenciales únicos, se espera que para estos el turista que desee reservarlos esté dispuesto a pagar una tarifa más elevada, debido a que son *tours* que no encontrará en otros lugares.

Se debe tener como prioridad el objetivo de mantener una buena relación precio-calidad para que el cliente prefiera utilizar los servicios de V-IAjeros.

5.4 Estimación de la demanda

5.4.1 Mercado total

El presente trabajo inicialmente tendrá influencia únicamente en Perú, por lo tanto, se tomará como mercado total a turistas nacionales e internacionales en territorio peruano.

Para estimar el mercado total se tomarán las cifras reportadas por el MINCETUR sobre la llegada de turistas internacionales y el flujo de viajes por turistas nacionales. Debido a que el dato de turistas nacionales se encuentra en número de viajes y no número de turistas, se utilizará la cifra de conversión recopilada por Promperú, en el que indican que los turistas nacionales realizan un promedio de tres viajes al año.

Teniendo en cuenta esto, para el año 2024 se tiene un total de 3 256 693 turistas internacionales y respecto al turismo interno se tiene aproximadamente 14 700 000 turistas nacionales. Estos datos nos dan un total de 17 956 693 turistas en el año 2024. (MINCETUR, 2025a; Promperú, 2024).

Tabla 10. Mercado total

Turistas	Total
Turistas internacionales	3 256 693
Turistas nacionales	14 700 000
Total	17 956 693

Fuente: Elaboración propia 2025.

La evolución del turismo muestra un crecimiento anual sostenido a excepción de lo registrado en los años de pandemia. Debido a esto, el análisis de crecimiento estará dividido en dos sectores: los años prepandemia desde el 2014 al 2019 y los años pospandemia desde el 2022 al

2024. Las cifras correspondientes a los años 2020 y 2021 serán excluidas para no distorsionar el análisis.

Según los datos recopilados de MINCETUR (Tabla 11) se observa que en los años prepandemia existe un crecimiento del flujo de viajes por turismo de en promedio 5 % anual. Luego de los años de pandemia se tiene un efecto rebote debido a la disminución de los viajes, mismo efecto que va disminuyendo anualmente. El crecimiento observado del 2022 respecto al 2021 es de 85.77 %, las cifras disminuyen para la comparación del 2023 y el año previo con un crecimiento del 35.16 %; finalmente, respecto al año 2024 se observa esta misma tendencia a la baja con un crecimiento de 20.32 %.

Tabla 11. Histórico de llegada de turistas nacionales e internacionales (en miles)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Turistas internacionales	3 215	3 456	3 744	4 032	4 419	4 372	897	444	2 009	2 525	3 257
Flujo de viajes por turista nacional	38 700	40 500	42 400	44 400	46 500	48 600	14 400	16 500	27 100	37 200	44 100
Factor	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Turistas Nacionales	12 900	13 500	14 133	14 800	15 500	16 200	4 800	5 500	9 033	12 400	14 700
Total	16 115	16 956	17 878	18 832	19 919	20 572	5 697	5 944	11 043	14 925	17 957
% de crecimiento		5.22%	5.44%	5.34%	5.77%	3.27%			85.77%	35.16%	20.32%

Fuente: Elaboración propia 2025 con datos de MINCETUR (2025a).

5.4.2 Mercado potencial

Se define como mercado potencial al conjunto de turistas que podrían llegar a estar interesados en utilizar la plataforma.

En el caso de V-IAjeros el mercado potencial serían todos los turistas que visitan Perú, que se encuentran entre los 18 y 45 años y adquieren paquetes o *tours* para su visita. Además de esto se considerará una segmentación geográfica para los turistas extranjeros, ya que se tendrá un enfoque en capturar sobre todo a los turistas provenientes de América.

Con la finalidad de calcular el mercado potencial, se utilizará por un lado los datos recopilados por Promperú sobre los perfiles de los turistas internacionales y nacionales. Por el otro lado, se utilizarán los datos de MINCETUR sobre la nacionalidad de los turistas que visitan Perú.

Tabla 12. Delimitación para el mercado potencial

Turistas	De 18 a 44 años	Compró paquetes	Geográfico
Nacional	78%	38%	100%
Extranjero	66%	46%	75.5%

Fuente: Elaboración propia 2025 con datos de Promperú (2024).

Según estas cifras se obtiene que en el 2024 hay un mercado potencial de 746 493 turistas extranjeros y 4 357 080 turistas nacionales, dando un total de 5 103 573 turistas.

Tabla 13. Mercado potencial

Turistas	Total
Turistas internacionales	746 493
Turistas nacionales	4 357 080
Total	5 103 573

Fuente: Elaboración propia 2025.

5.4.3 Mercado disponible

El mercado disponible es una segmentación del mercado potencial, se define como aquel conjunto de personas que no solo tiene interés en adquirir el producto sino también tiene los medios para adquirirlo. (Kotler & Keller, 2006).

En el presente trabajo el mercado disponible está calificado como las personas que en las encuestas mencionan que sí utilizarían el servicio ofrecido. Además, se utilizaron preguntas para medir el nivel de interés para definir la intensidad y la intención.

Tomando los datos de las encuestas se tiene que el 96.7 % de encuestados está dispuesto a utilizar la plataforma. Respecto a la intensidad del uso, tomando las respuestas del 9 al 10 como los más interesados en utilizarla, se tiene que el 49.82 % de los encuestados son los más probables a utilizar la plataforma. Con estos datos se obtiene que el mercado disponible en el año 2024 sería de 2 458 694.

Tabla 14. Mercado disponible

Turistas	Total
Turistas internacionales	359 630
Turistas nacionales	2 099 064
Total	2 458 694

Fuente: Elaboración propia 2025

5.4.4 Mercado meta

Esta última segmentación permitirá definir una estrategia de *marketing*, así como los flujos de ingresos y gastos esperados.

Para el cálculo del mercado meta se tiene como objetivo capturar el 5 % del mercado disponible en el primer año de proyecto, se espera que en los próximos años se pueda incrementar este porcentaje en 3 % el primer año y 2 % el segundo. Con estos porcentajes se tendría en el 2024 un mercado meta de 122 935 turistas.

Tabla 15. Mercado meta

Turistas	Total
Turistas internacionales	17 981
Turistas nacionales	104 953
Total	122 935

Fuente: Elaboración propia 2025.

5.4.5 Proyección de cantidad de clientes

Como base para la proyección de los próximos años se tiene el histórico plasmado en la Tabla 11.

Según el movimiento internacional de turistas de enero a abril del 2025 se tiene un crecimiento del 6.9 % respecto al año anterior, se espera que el turismo interno siga un crecimiento similar. Con este incremento reducido respecto a las cifras elevadas presentadas en los años 2022 al 2024, debido al efecto rebote por la pandemia de COVID-19, se espera que en los próximos años se observe un comportamiento similar al presentado en los años prepandemia, es decir, un crecimiento anual de aproximadamente 5 %. (Tourexpi, 2025).

Para la estimación de la demanda del proyecto se tomará en consideración que los turistas internacionales hacen en promedio un viaje anual y los turistas nacionales hacen en promedio tres viajes anuales.

Con estos datos se tiene que el mercado meta del proyecto para el tercer año (tomando el 2026 como el año de inicio de operaciones), sería de 303 694 turistas.

Tabla 16. Proyección del mercado

Años	Crecimiento	T. internacionales	T. nacionales	% meta	Total internacionales	Total nacionales	Total general
2024		359 630	2 099 064		0	0	0
2025	6.7%	383 725	2 239 702		0	0	0
2026	5.0%	402 911	2 351 687	5%	20 146	117 584	137 730
2027	5.0%	423 057	2 469 271	8%	33 845	197 542	231 386
2028	5.0%	444 210	2 592 735	10%	44 421	259 273	303 694

Fuente: Elaboración propia 2025.

Se ha definido la meta de que al menos el 20 % de los turistas nacionales que ya han usado la plataforma la volverán a utilizar una segunda vez en el año, se considera un aumento de esta cifra a razón del 5 % anual. Además, se está considerando que el 5 % de los turistas nacionales que usen la plataforma, volverán a adquirir los servicios para dos viajes anuales extras, se considera un aumento del 1 % anual para esta cifra. Con estos datos se tiene que al tercer año del proyecto se venderán 404 811 paquetes.

Tabla 17. Proyección de la demanda del proyecto

Años	Viajes internacionales	Viajes nacionales				Total
		Base	% de rep. Total	% de rep. Parcial	Total	
Año 1	20 146	117 584	5%	20%	152 860	173 005
Año 2	33 845	197 542	6%	23%	266 681	300 526
Año 3	44 421	259 273	7%	25%	360 390	404 811

Fuente: Elaboración propia 2025.

6. Formulación de estrategias

6.1 Matriz FODA

Tabla 18. Matriz FODA

			Fortalezas		Debilidades
		F1	Plataforma innovadora potencialmente escalable	D1	Marca desconocida para el cliente
		F2	Atención al cliente multicanal	D2	Falta de alianzas con proveedores de operación turística durante la etapa inicial
		F3	Alto nivel de personalización en los paquetes turísticos	D3	Poca experiencia del equipo en el sector turismo
		F4	Equipo experto en IA	D4	Altos costos de inversión
	Oportunidades		Estrategias FO		Estrategias DO
O1	Régimen tributario preferencial por operar en Zonas Especiales de Desarrollo Turístico		Asociación con la Cámara Nacional de Turismo del Perú a fin de promover el uso de la plataforma (F1,O4)		Acceder a programas de apoyo empresarial como ProInnovate y COFIDE a fin de potenciar el proyecto con menores costos de capital (D4,O2)
O2	Programas de financiamiento COFIDE que promueven los emprendimientos innovadores		Implementar opciones de paquetes turísticos <i>premium</i> para una experiencia diferenciada dirigida al segmento A y B (F3,O3)		Contar con un aliado tecnológico con vasta experiencia en la implementación de soluciones aplicadas con IA como en ciberseguridad (D2,O4,O7)
O3	Crecimiento económico acompañado de bajos índices de inflación		Aplicar la IA generativa en el 90% de nuestros procesos operativos, en casuísticas de mayor complejidad se tendrá un experto a fin de asegurar el proceso de la compra (F4, O4,O6)		Diseñar campañas en redes sociales dirigido a nuestro público objetivo en alianza con <i>influencers</i> de viajes, brindando un programa de fidelización (D1,O5, O7)
O4	Recuperación del sector de turismo				
O5	Tendencia del consumidor peruano por la planificación de sus viajes mediante herramientas tecnológicas				
O6	Iniciativas que promueve el estado en pro de la innovación				
O7	Incremento sostenido del alcance a la tecnología				
	Amenazas		Estrategias FA		Estrategias DA
A1	Inestabilidad política		Uso de datos para anticipar y recomendar según tendencias y preferencias personales de cada cliente (F3,A3)		Establecer <i>key performance indicator</i> (KPI) financieros que respalden la viabilidad del negocio y ayuden a reducir el riesgo en la inversión (D4,A4)
A2	Altos niveles de corrupción		Promover los destinos turísticos más ecoamigables (F1,F4,A5)		Contar con una cartera de proveedores turísticos confiables y con más de 5 años de experiencia en el sector (D2,A4)
A3	Pérdidas económicas en zonas de conflictos sociales		Ofrecer alternativas rápidas ante los cambios que puedan generarse a causa de los conflictos sociales (F2,A3)		
A4	Bajo nivel de inversión en innovación				
A5	Falta de una adecuada gestión de desechos e iniciativas que favorezcan la economía circular				

Fuente: Elaboración propia 2025.

6.2 Estrategia del plan de negocio

Se adopta una estrategia de diferenciación, la plataforma se centra en consolidarse como una solución tecnológica e innovadora en el sector de turismo, diseñada para responder a las necesidades de los viajeros con destino a Perú mediante experiencias personalizadas, inmersivas y sostenibles, apoyados de la IA como fuente de diferenciación.

El desarrollo de la estrategia se estructura en los siguientes pilares:

Enfoque en el cliente: la propuesta de valor busca ofrecer una herramienta especializada que responda a las necesidades del sector, donde el cliente pueda tener opciones de viaje ajustados a sus preferencias sin la necesidad de acudir a una agencia de viajes física, reduciendo considerablemente los pasos para adquirir un paquete de viajes.

Innovación constante: mediante los modelos de Procesamiento del Lenguaje Natural, se asegurará que la estrategia se mantenga en constante evolución ya que recogerá el *feedback* de los usuarios, con lo cual la plataforma tendrá una capacidad de aprendizaje continuo. A su vez esto posibilitará una identificación temprana de tendencias, fortaleciendo la diferenciación tecnológica frente a las agencias tradicionales.

7. Plan de *marketing*

7.1 Objetivo general

El plan de *marketing* tiene como objetivo principal posicionar a la empresa dentro del mercado del turismo para alcanzar la meta de clientes anuales establecida, promoviendo la marca como una empresa enfocada en la sostenibilidad y el desarrollo de las comunidades locales.

7.2 Objetivos específicos

A continuación, se presentan los objetivos del plan de *marketing*, proyectados para los tres primeros años de funcionamiento del negocio:

- Conseguir una base de clientes nacionales e internacionales para lograr los objetivos de ventas del primer año, meta de 404 811 ventas de paquetes en el primer año.
- Lograr una tasa de conversión de 3 % en los primeros 6 meses.
- Conseguir que el 15 % de paquetes vendidos contengan alguna actividad de turismo sostenible.
- Conseguir que el 20 % de los turistas nacionales que han utilizado V-IAjeros vuelva a adquirir los servicios de la plataforma en los primeros 6 meses.
- Lograr que el 20 % de los clientes dejen *feedback* en el primer año.

7.3 Análisis del *marketing mix* (7ps)

Se realizará un análisis del producto, precio, plaza, promoción, procesos, personal y percepción del producto a ofrecer (análisis de las 7p).

7.3.1 Producto / Servicio

Definición

V-IAjeros es una plataforma digital dirigida a turistas nacionales o extranjeros que deseen viajar a Perú. En esta plataforma se busca facilitar el proceso de planeamiento del viaje a los turistas, ofreciéndoles opciones personalizadas de paquetes turísticos y hoteles. El sistema consiste en un *chatbot* el cual está programado para entender los gustos del turista y así ofrecerle planes según sus preferencias y necesidades especiales. Además de esto, la empresa de V-IAjeros está comprometida con el turismo sostenible, por lo tanto, ofrecerá planes de turismo vivencial para aportar en el desarrollo de la comunidad y al mismo tiempo brindar experiencias únicas al turista.

Posicionamiento de la marca

El posicionamiento de la marca de V-IAjeros se logrará a través de la diferenciación basada en el enfoque en turismo sostenible, la innovación en el uso de la IA para lograr la hiperpersonalización de los paquetes turísticos y la posibilidad de ofrecer experiencias de viaje para personas con necesidades especiales.

Para conseguir el posicionamiento de marca se utilizarán las siguientes estrategias:

- Diferenciación: se hará uso de la inteligencia artificial para ofrecer planes personalizados al usuario. Se espera posicionar a V-IAjeros como una empresa innovadora, resaltando su ventaja competitiva por sobre otras plataformas como Despegar y Booking por sus características de mayor flexibilidad y personalización.
- Sostenibilidad: como se mencionó previamente V-IAjeros ofrecerá planes únicos de turismo vivencial en diferentes departamentos del Perú, lo cual la destacará frente a la competencia con una propuesta de valor diferente que apoye a la comunidad.
- Enfoque en el cliente: la programación de V-IAjeros estará en constante evolución conforme reciba *feedback*. El enfoque principal es lograr que cada paquete sea armado según las preferencias del cliente. Para ello, la IA analizará patrones que le permitan relacionar actividades o destinos, partiendo de los datos obtenidos de cada usuario.
- Comunicación de valor: las campañas de *marketing* estarán enfocadas en mostrar cómo funciona la plataforma, mediante el uso de redes sociales y medios de comunicación

masivos, enfocándonos en la ventaja competitiva anteriormente descrita.

- Formación de alianzas estratégicas: Se establecerá una red de aliados que comprenda a los operadores turísticos locales, comunidades y hoteles.

Logotipo

El logotipo de V-IAjeros busca mostrar la esencia de la marca, su compromiso con la comunidad y también el uso innovador de la tecnología en favor de lograr un paquete personalizado para el turista.

Figura 3. Logotipo de V-IAjeros



Fuente: Elaboración propia 2025.

7.3.2 Precio

Estructura de precios

El precio que se establece para los clientes es determinado de acuerdo al paquete que éste desea adquirir, la cantidad de *tours* únicos que esté separando, el precio del mercado para *tours* estándar y la cantidad de *tours* que incluirá dentro de su paquete.

Estrategia de precio

Para la estrategia de precios que usará V-IAjeros se buscará mantener los precios del mercado que se estén manejando en el momento para hoteles y los diversos *tours* ofrecidos generalmente por las agencias de turismo. En el caso de los *tours* de turismo vivencial se tendrán precios más elevados.

Precios de productos / servicios

Debido a que el precio será variable dependiendo del tamaño del paquete, los *tours* que incluya en este y hospedaje, se tomarán los datos de Promperú sobre el *ticket* promedio de gasto en agencias de viaje y hoteles tanto para turistas nacionales como internacionales por día.

Usando como base esos datos, se espera que el precio por paquete sea en promedio 15 % mayor debido a los *tours* disponibles de turismo vivencial en la plataforma.

Tabla 19. Precios estimados por paquete, basado en el *ticket* promedio 2025 incluido IGV (S/)

	<i>Ticket</i> promedio	Precio estimado
Turista Nacional	339	389
Turista Extranjero	553	635

Fuente: Elaboración propia 2025.

7.3.3 Plaza

El servicio de V-IAjeros es intangible y no tendrá ningún punto de venta físico, ya que la plataforma es completamente virtual a través de una página web y WhatsApp.

7.3.4 Promoción

Publicidad

Para la plataforma V-IAjeros se buscará en primer lugar generar reconocimiento y atraer tráfico a la plataforma.

Para esto, en una primera instancia, se espera hacer publicidad enfocada en los perfiles que pueden ser *early adopters*, es decir, en adultos jóvenes que utilicen la IA y viajen frecuentemente. Para esto se colaborará con creadores de contenido que lleguen a este público meta y también mediante anuncios segmentados en Instagram y Google Ads para publicidad dirigida a este tipo de perfiles.

Una vez la plataforma comience a atraer a sus primeros clientes y captar nuevos clientes por recomendación, se puede analizar la posibilidad de utilizar medios de comunicación masiva, como la televisión local regional, para promocionar V-IAjeros.

Promoción de ventas

Para captar a los primeros clientes se realizarán descuentos por paquetes, mostrando el precio de cada *tour*/habitación y el dinero ahorrado por comprarlos como paquete.

7.3.5 Procesos

La plataforma es una página web, en la cual el cliente puede comunicarse con un *chatbot*, en esta plataforma deberá iniciar sesión con su correo electrónico, se requerirá que ingrese en datos de creación de sesión su nombre, nacionalidad, edad, correo y número de teléfono. Una vez iniciada sesión, el *chatbot* lo saludará y consultará sobre el viaje que desea planear, el destino, la duración, intereses, si tiene alguna necesidad especial, limitaciones, etc. Finalmente, le ofrecerá un paquete tentativo para su viaje explicándole al cliente los *tours* que incluiría, este paquete puede ser modificado por el usuario múltiples veces, hasta lograr que se ajuste

plenamente a sus expectativas antes de proceder con el pago, el cual podrá realizar mediante un enlace a MercadoPago o PayPal.

7.3.6 Personal

Al ser una plataforma completamente virtual no se tendrá contacto alguno con personal de la empresa. Para un plan de contingencia se cuenta con una persona de experiencia al cliente para asegurar la continuidad del negocio.

7.3.7 Evidencia física

La plataforma de V-IAjeros será de fácil uso, intuitiva y con una paleta de colores acorde al logotipo. Se espera brindar confianza y que además llegue a las emociones del cliente, ya que el planear un viaje para vacacionar es una experiencia que debe ser emocionante y divertida, lo cual se espera transmitir a través de la plataforma e interacción con el *chatbot*.

Además de esto se contará con *merchandising* representativo de la marca, el cual se entregará en puntos de alto tráfico de turistas.

7.4 Plan de trabajo

Prelanzamiento

- Con el propósito de asegurar una correcta implementación del plan se contratará a un coordinador de *marketing*, quien será responsable de la planificación, supervisión y evaluación de las acciones promocionales. Él trabajará de manera conjunta con una agencia de publicidad externa, quienes ejecutarán las campañas digitales de comunicación y *branding* de V-IAjeros.

Lanzamiento

- Comenzar a dar a conocer el producto mediante *marketing* a nivel nacional dirigido a los *early adopters* mediante publicidad en redes sociales con algoritmos especializados para llegar al público objetivo.
- Creación de *merchandising* para entrega en puntos clave para dar a conocer la plataforma.
- Gran campaña de lanzamiento de la plataforma, con promociones, sorteos y activaciones en puntos clave.

Expansión

- Despliegue de campaña internacional para los turistas extranjeros, se realizará mediante *marketing* dirigido al público objetivo. La campaña se realizará en los países de donde viene la mayor cantidad de turistas extranjeros :Chile, Estados Unidos, Ecuador, Bolivia, Brasil y Colombia.
- Creación de contenido para redes sociales.
- Inicio de las campañas con *influencers* peruanos, cuya audiencia coincida con la descripción del público objetivo de la empresa.
- Campañas de promociones por fin de año.
- Inicio de campañas con *influencers* extranjeros en los países con mayor flujo de turistas a Perú.
- Incrementar la participación en redes sociales con *influencers* y sorteos.

Madurez

- Inicio de campañas en medios de comunicación masiva.
- Lanzamiento de campañas internacionales a más países.
- Lanzamiento de campañas por fiestas: semana santa, fiestas patrias, navidad y año nuevo.
- Continua medición de efectividad de campañas y creación de contenido.

7.5 Presupuesto para ejecutar el plan

Con el objetivo de optimizar los resultados en las estrategias detalladas, se tercerizarán los servicios mediante una agencia de publicidad especializada. El seguimiento para la ejecución de las actividades estará a cargo del coordinador de *marketing*, quien evaluará las métricas alcanzadas.

Tabla 20. Presupuesto del plan de *marketing* (S/)

Elementos	Año 1	Año 2	Año 3
Servicio de la agencia	65 000	71 500	78 650
Creación de contenido	2 500	3 000	3 500
Campañas	7 500	1 500	1 500
Colaboraciones	10 000	50 000	50 000
Total	85 000	126 000	133 650

Fuente: Elaboración propia 2025.

El detalle del presupuesto de *marketing* se puede revisar en el Anexo 3.

7.6 Roles para ejecutar el plan

Tabla 21. Roles para el plan de *marketing*

Rol	Tarea
Coordinador de <i>marketing</i>	Supervisar la correcta ejecución de las campañas de <i>marketing</i> . Crear nuevos proyectos.
Agencia de publicidad externa	Realizar las campañas solicitadas por la compañía.

Fuente: Elaboración propia 2025.

8. Plan tecnológico

8.1 Objetivo general

Lograr la creación de una plataforma intuitiva completamente virtual, que utilice herramientas de inteligencia artificial para brindar un servicio hiperpersonalizado al cliente con data recopilada del mercado.

8.2 Objetivos específicos

- Implementar una plataforma digital que sea escalable y responsiva, accesible tanto en páginas web, como en dispositivos móviles. Debe ser completamente funcional antes del lanzamiento.
- Integrar la IA (inteligencia artificial) y *machine learning* para la personalización de paquetes turísticos según el perfil y comportamiento de cada usuario. Al segundo año la modificación de paquetes iniciales sugeridos por la IA debe ser menor del 20 %.
- Garantizar y proteger los datos personales de los usuarios a través de protocolos de ciberseguridad y cumplimiento de las normativas internacionales. Tener el 100 % del cumplimiento normativo requerido para ciberseguridad.
- Optimizar la infraestructura tecnológica empleando soluciones *cloud* que garanticen la disponibilidad en todo momento, así como la posibilidad de escalar. Conseguir una meta de 100 000 usuarios simultáneos soportados sin caídas y un *uptime* de 99.9 %

8.3 Requerimientos técnicos

Los principales requerimientos para la plataforma son los siguientes:

- *Front-end*: se utilizará una página web con un diseño llamativo, que sea fácil de usar, en la cual el cliente podrá comunicarse con el *chatbot* de manera escrita o hablada. Para el desarrollo del *front-end* vía web se pueden utilizar herramientas como React, Vue y

Angular. Además, se trabajará en la implementación de la interfaz de programación de aplicaciones (API) para que se pueda utilizar el *chatbot* por Whatsapp. La implementación se puede hacer a través de WhatsApp business, Twilio, Vonage, entre otros.

- Infraestructura: se necesita servicios en la nube, por ejemplo, AWS, Azure o Google Cloud para *hosting*, almacenamiento y escalabilidad.
- Base de datos: por un lado, se requiere la recopilación de información del cliente (edad, nacionalidad, preferencias, etc.), los *tours* tomados, los lugares visitados, etc. Además, se debe también almacenar información de los *tours* como la duración, especificaciones, horarios, precios, etc. Las bases de datos que se pueden utilizar son PostgreSQL o MongoDB; sin embargo, para la búsqueda de *tours* por palabras clave se requiere el uso de Embeddings y una base de datos vectorial, algunas opciones son el uso de OpenAI Embeddings para la búsqueda en la base de datos vectorial, las cuales pueden ser Pinecone, Weaviate, Milvus o PostgreSQL con pgvector.
- IA y *machine learning*: se puede utilizar herramientas de inteligencia artificial como Open AI o Gemini. Para el desarrollo de una IA propia se requiere de una plataforma en la nube como AWS, Azure, Google Cloud, Databricks, etc.
- *Back-end*: se pueden utilizar lenguajes como Python, Node.js y Java para su programación.
- Seguridad: para la autenticación multifactor, encriptación SSL/TLS y cumplimiento con PCI-DSS para pagos en línea.

8.4 Plan de trabajo

Prelanzamiento

- Contratar a un gerente de TI, el cual será el responsable principal del desarrollo de la plataforma.
- Formar el equipo de TI que contará con un programador para el *front-end* y *back-end* y un especialista en ciberseguridad.
- Implementación de la API para tener la plataforma también en WhatsApp.
- Finalizar el desarrollo de la plataforma.

Lanzamiento

- Lanzar la plataforma completamente operacional con el uso de GPT - 4o como la IA inicial y con la API de Realtime que permita la interpretación de voz en tiempo real.

- Constante monitoreo de la plataforma, su funcionalidad y *feedback* de los clientes. Asegurarse que sea escalable y la página no se sature por el uso simultáneo.

Expansión

- Contratar a un desarrollador que se encargue de la programación de la IA de la empresa, la cual utilizará la data recopilada en el primer año para recomendar *tours* según las preferencias y perfil del usuario.
- Implementación de la IA desarrollada por la empresa en un modelo híbrido que utilice OpenAI para la interpretación del lenguaje natural y la IA desarrollada por la empresa para la sugerencia de *tours* y armado de paquetes.

Madurez

- Constante monitoreo de la plataforma y aplicación de mejoras según el *feedback* dejado por los clientes.

8.5 Presupuesto para ejecutar el plan

El cálculo del presupuesto tecnológico se basa en los siguientes requerimientos:

- Servicios de la nube (Azure)
- Base de datos, base vectorial de datos y *embeddings* (PostgreSQL, Pinecone y OpenAI Embeddings)
- IA con PLN y reconocimiento de voz (GPT - 4o con Realtime)
- Desarrollo de IA propia (Azure Machine Learning)
- Web de viajeros (Next.js y Azure static web app + CDN)
- Uso del *chatbot* en WhatsApp (ACS)
- *Middleware* (Fast API en Azure App service premium)

Tabla 22. Presupuesto del plan tecnológico (S/)

Elementos	Año 1	Año 2	Año 3
Servicios de la nube	55 360	76 120	103 800
Base de datos	25 950	39 098	54 668
IA	24 912	73 352	93 074
Web	4 204	5 588	8 010
Extensión a WhatsApp	8 650	13 840	17 300
Otros	37 830	37 830	37 830
Total sin IGV	156 906	245 828	314 682

Fuente: Elaboración propia 2025.

Tipo de cambio utilizado: 3.46 soles por dólar.

Se puede observar el detalle de los costos en el Anexo 3. Se debe considerar que los costos son estimados, ya que el costo de estos servicios depende de la cantidad de interacciones de los usuarios, la región, interacciones por voz y uso de la plataforma en WhatsApp.

8.6 Roles para ejecutar el plan

Tabla 23. Roles para el plan tecnológico

Rol	Tarea
Gerente de TI	Garantizar el funcionamiento y escalabilidad de la plataforma.
Programador	Programar el <i>front-end</i> , <i>back-end</i> y configuración de la IA.
Especialista en ciberseguridad	Encriptación y gobernanza de los datos. Garantizar el cumplimiento de la ley de protección de datos y la PCI-DSS.
Desarrollador	Desarrollar el modelo predictivo para la sugerencia de paquetes.

Fuente: Elaboración propia 2025

9. Plan de sostenibilidad

9.1 Objetivo general

Buscar la integración de los principales criterios de sostenibilidad social, ambiental y económica en la operación de V-IAjeros, donde se promueva el turismo responsable y de bajo impacto ambiental que logre beneficiar a los turistas y la comunidad,

9.2 Objetivos específicos

- Incentivar destinos responsables en donde al menos el 15 % de los destinos ofrecidos adopten buenas prácticas de turismo sostenible.
- Potenciar el impacto social positivo, involucrando a las comunidades y haciéndolas partícipes de la oferta turística. Para ello, se incorporarán alrededor de 60 emprendimientos locales en los paquetes turísticos durante los 3 primeros años de operación.
- Garantizar la viabilidad de V-IAjeros como modelo de negocio, en el que se promoverá un incremento anual de 5 % en las alianzas con empresas locales y destinos sostenibles.

9.3 Sostenibilidad ambiental

V-IAjeros tiene como propósito minimizar el impacto en el ambiente producto de los viajes promovidos a través de su plataforma y sensibilizar a los usuarios acerca de la adopción de prácticas turísticas responsables. Este objetivo tiene como finalidad promover un modelo de turismo que no dañe el medioambiente, haga un uso eficiente de recursos y se mantenga alineado con los principios de sostenibilidad ambiental.

9.4 Sostenibilidad social

Los principales objetivos de sostenibilidad social de V-IAjeros se basan en fomentar el desarrollo de la comunidad mediante turismo sostenible, así como promover la igualdad de acceso de oportunidades laborales y de capacitación dentro del sector. Esto con la finalidad de que la comunidad sea participe en el crecimiento de un turismo sostenible.

9.5 Sostenibilidad económica

Para V-IAjeros, la sostenibilidad económica es un eje fundamental que garantiza la continuidad de la compañía, la estabilidad de las comunidades locales y el fortalecimiento del sector turismo. Asimismo, mediante los programas de capacitación y concientización se busca promover la gestión eficiente de recursos de la comunidad; de esta manera, contribuir al desarrollo del sector.

9.6 Plan de trabajo

Prelanzamiento

- Desarrollar los lineamientos de capacitación para las comunidades aliadas sobre temas de turismo sostenible y gestión ambiental.
- Incluir entre las primeras alianzas estratégicas a empresas con enfoque a la sostenibilidad, como planes de turismo sostenible, *ecolodges*, etc.

Lanzamiento

- Digitalizar al 100 % contratos y comprobantes de pago.
- Capacitar a las comunidades locales sobre sostenibilidad, turismo y uso eficiente de recursos de manera virtual.
- Incorporar alrededor de 50 emprendimientos locales de turismo.

Expansión

- El 15 % de los paquetes turísticos serán de empresas con buenas prácticas o de destinos sostenibles.
- Contar con alrededor de 55 emprendimientos locales integrados.
- Continuar con la capacitación de las comunidades implementando la metodología presencial.

Madurez

- Contar con alrededor de 60 emprendimientos locales integrados.
- Alrededor del 15 % de ingresos provienen de paquetes sostenibles.
- Continuar con el plan de capacitaciones de la comunidad y operadores locales.

9.7 Presupuesto para ejecutar el plan

Tabla 24. Presupuesto del plan de sostenibilidad (S/)

Elementos	Año 1	Año 2	Año 3
Capacitaciones a la Comunidad	3 000	6 000	9 000
Total	3 000	6 000	9 000

Fuente: Elaboración propia 2025.

9.8 Roles para ejecutar el plan

Tabla 25. Roles para ejecutar el plan de sostenibilidad

Rol	Tarea
CEO	Diseñar y supervisar la ejecución del plan.
Gerente de TI	Implementar en la IA la priorización de la oferta sostenible y consejos de impacto ambiental.
Ejecutivo de alianzas estratégicas	Gestionar alianzas con comunidades y microempresas locales y coordinar las capacitaciones a las comunidades y operadores.
Coordinador de experiencia	Medir indicadores, evaluar resultados y recomendar mejoras.

Fuente: Elaboración propia 2025.

10. Plan de Recursos Humanos

10.1 Objetivo general

El presente plan tiene como objetivo asegurar que los colaboradores cuenten con las competencias necesarias para desempeñar de manera eficiente sus roles y contribuir con el logro de los objetivos del proyecto, mediante procesos de selección de personal, desarrollo, retención y la creación de un clima laboral colaborativo y productivo.

10.2 Objetivos específicos

Los siguientes objetivos específicos serán trabajados bajo el mando del CEO con el apoyo de una empresa tercerizada de recursos humanos.

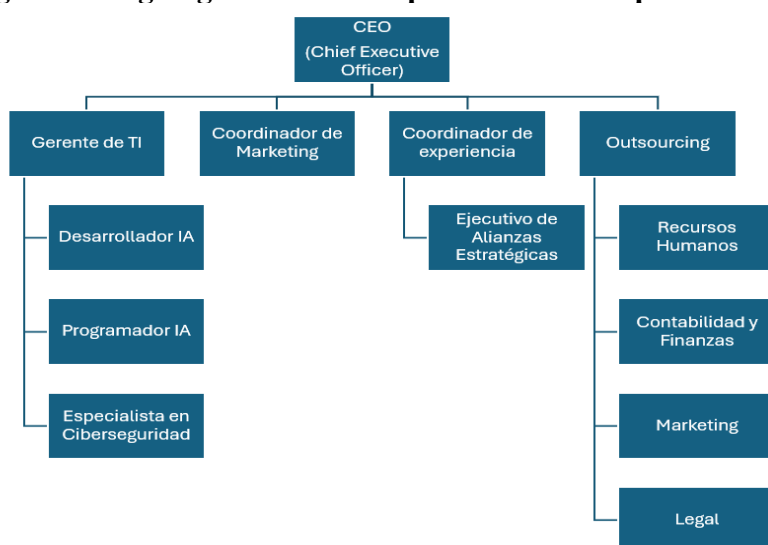
- Diseñar e implementar un sistema de selección de talento, orientado a las competencias de los puestos. El 100 % de los puestos será evaluado para definir las competencias y perfil requerido en cada uno de ellos.
- Dirigir y coordinar programas de capacitación especializados. Cumplimiento al 100 % de los planes de desarrollo definidos para cada perfil.
- Implementar un sistema de evaluación de desempeño que permita premiar mediante

bonos a los trabajadores que alcancen las metas establecidas. El 100 % de colaboradores contará con metas específicas asignadas a su rol.

- Implementar estrategias de reconocimiento no monetario, como menciones especiales en reuniones y correos corporativos como mecanismos de retención del talento. Alcanzar una meta de menos del 10 % de rotación del personal anualmente.
- Diseñar y fortalecer la cultura organizacional. Organizar actividades de integración que logren más del 90 % de participación de los colaboradores.

10.3 Estructura organizacional

Figura 3. Organigrama de la empresa en los tres primeros años de operaciones



Fuente: Elaboración propia 2025.

10.4 Funciones de puestos

A continuación, se detallan las funciones clave de cada puesto, demostrando el propósito de cada rol:

CEO (*Chief executive officer*)

- Definir la visión estratégica del negocio.
- Supervisar la salud financiera, asegurando la rentabilidad esperada.
- Fomentar una cultura de innovación, agilidad y enfoque al cliente.
- Actuar como la cara pública de la empresa ante los *stakeholders*.

Gerente de tecnologías de la información (TI)

- Supervisar el correcto funcionamiento de la plataforma (web, *backend*, API, IA).
- Garantizar la escalabilidad del sistema para manejar una gran cantidad de usuarios activos al mismo tiempo y un gran volumen de datos.
- Garantizar la seguridad de los datos de los clientes.

Desarrollador IA

- Diseñar, desarrollar e implementar los modelos de *machine learning* y procesamiento de lenguaje natural (PLN) que potencian el motor de recomendación hiperpersonalizado (ej. analizar gustos, *reviews*, y preferencias de destino peruanos).
- Asegurar el entrenamiento continuo de los modelos con datos específicos del turismo en Perú.

Programador IA

- Asistir en la codificación, prueba y despliegue de los algoritmos de IA en la plataforma.
- Mantener la operatividad de las funcionalidades basadas en IA y la integración con el *front-end*.
- Procesar y estructurar grandes volúmenes de datos.

Especialista en ciberseguridad

- Implementar políticas de seguridad y defensa contra ataques.
- Garantizar que la plataforma cumpla con las leyes peruanas de protección de datos personales y comercio electrónico.
- Realizar pruebas de penetración y auditorías constantes del sistema.

Coordinador de *marketing*

- Desarrollar estrategias de *marketing* digital para atraer viajeros peruanos y extranjeros interesados en Perú.
- Posicionar la marca como el referente en viajes hiperpersonalizados en Perú.

Coordinador de experiencia

- Optimizar la interfaz de usuario (UX/UI) de la plataforma para garantizar una interacción intuitiva desde la consulta hasta la compra del paquete.
- Liderar la estrategia de atención al cliente dando seguimiento a que el *chatbot* de soluciones efectivas a los usuarios respecto a sus consultas, a fin de asegurar su satisfacción mediante un continuo seguimiento de *feedback*.

Ejecutivo de alianzas estratégicas

- Identificar, negociar e integrar nuevas agencias de viaje peruanas al catálogo de opciones, asegurando la diversidad de destinos y nichos.
- Mantener relaciones sólidas con entidades clave del sector turístico peruano (MINCETUR, gremios turísticos, promotoras regionales).

10.4.1 Outsourcing

Recursos Humanos

Gestión de nóminas, contratos de trabajo, cumplimiento de la legislación laboral peruana, y procesos básicos de *onboarding*, selección y evaluación. Cooperar con la capacitación continua del personal, brindando propuestas de actualización en temáticas relacionadas al negocio. Organiza dinámicas de integración y realiza la medición del clima laboral.

Contabilidad y Finanzas

Tenencia de libros contables, presentación de declaraciones de impuestos a SUNAT (IGV, Renta), elaboración de balances financieros y facturación. Elabora flujos de caja mensuales y los reporta a la Gerencia General.

Marketing

Realiza las campañas publicitarias nacionales e internacionales requeridas por la compañía en coordinación con el encargado de *marketing*. Gestión del *marketing* digital, las colaboraciones con *influencers* y el diseño de *merchandising*.

Legal

Asesoría en derecho digital y comercio electrónico, protección de datos (legislación peruana), revisión de contratos con agencias (Términos y Condiciones) y registro de marca.

10.5 Plan de trabajo

Prelanzamiento

- Definir la misión, visión y valores de la compañía.
- Especificar los roles requeridos por la empresa, el perfil y capacidades requeridas para cada puesto.

Lanzamiento

- Inducción al nuevo personal, recalcando los valores y propósito de la compañía.
- Se planea reclutar al personal y seleccionarlo acorde a sus competencias.
- Evaluar el desempeño de los colaboradores conforme a criterios definidos con los líderes de las áreas.
- Crear un proceso de retroalimentación eficaz.
- Gestionar programas de capacitación especializados por área.

- Realizar una encuesta de clima laboral.
- Planificar dos actividades de integración.

Expansión

- Vincular los valores a las evaluaciones de desempeño.
- Gestionar programas de capacitación específicos en tecnología.
- Implementar programas de retroalimentación semestrales.
- Realizar dos encuestas de clima laboral.
- Implementar un programa de beneficios (horarios flexibles según cumplimiento de objetivos y días remotos).

Madurez

- Integrar una cultura de innovación que promueva la experimentación.
- Actualización constante de nuestros colaboradores en cursos y conferencias relacionadas a tecnología.
- Capacitación a los líderes en habilidades blandas.
- Continuar con las encuestas de clima laboral semestrales.

10.6 Presupuesto para ejecutar el plan

Tabla 26. Presupuesto del plan funcional de recursos humanos (RR. HH.) (S/)

Elementos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Proceso de reclutamiento y selección	15 000	10 000	10 000	10 000
Programas de capacitación especializados	0	20 000	30 000	30 000
Encuestas de clima organizacional	0	1 000	2 000	2 000
Integraciones	0	8 000	8 000	8 000
Costo por servicio RR. HH. externo	0	50 000	50 000	60 000
Planilla	729 458	1 494 693	1 770 603	1 862 388
Total	744 458	1 583 693	1 870 603	1 972 388

Fuente: Elaboración propia 2025.

El detalle del cálculo de planillas se encuentra en el Anexo 4.

10.7 Roles para ejecutar el plan

Tabla 27. Roles para el plan de recursos humanos

Rol	Tareas
Líderes de áreas	Informan las capacitaciones que se requerirán acorde a las necesidades del personal, da seguimiento al desempeño de los integrantes del área.
RR. HH. (tercerizado)	Recluta, selecciona los perfiles más idóneos, aplica un modelo de evaluación de desempeño, cotiza las capacitaciones y las coordina, evalúa el clima laboral, cotiza y coordina las integraciones a realizar.
Gerente General	Aprueba las iniciativas de RR. HH.

Fuente: Elaboración propia 2025.

11. Plan de operaciones

11.1 Objetivo general

Asegurar el correcto funcionamiento de la plataforma V-IAjeros. Que esta sea eficiente, segura y escalable; garantizar la personalización de los paquetes turísticos, la calidad de las experiencias y la sostenibilidad en la operación.

11.2 Objetivos específicos

- Garantizar el correcto funcionamiento de la plataforma para brindar una experiencia positiva al cliente. Esto se medirá con el *uptime* de 99.9 % y tiempo promedio de respuesta del *chatbot* de <2 segundos desde el primer año.
- Establecer alianzas estratégicas con operadores turísticos. Tener al menos 163 proveedores el primer año.
- Implementar mecanismos de retroalimentación y mejora continua. Obtener 20 % de *feedback* y al menos dos proyectos anuales de planes de mejora.

11.3 Procesos de la cadena de valor

Proceso de captación de aliados estratégicos

Se tendrá un ejecutivo de alianzas estratégicas encargado de captar y mantener a los proveedores. Al ser una agencia de turismo se requiere de una base estable de operadores que puedan brindar los *tours* requeridos y hoteles de diferentes rangos de precios.

Proceso de captación del cliente

Los nuevos potenciales clientes conocerán V-IAjeros a través de las estrategias publicitarias desarrolladas a nivel nacional e internacional, así como por recomendación.

El ingreso a la conversación con el *chatbot* será a través de una página web diseñada para ser fácil de utilizar y llamativa. Otra opción de acceso a este *chatbot* será a través de un chat de WhatsApp.

Proceso de reserva de *tours*

Al ingresar a la página, el potencial cliente deberá registrarse en caso sea su primera vez utilizando V-IAjeros, donde deberá ingresar un correo electrónico, número de celular, nombre, edad y nacionalidad. Una vez iniciada sesión recibirá un mensaje del *chatbot* de V-IAjeros saludándolo. Si ya ha utilizado la plataforma con anterioridad, el *chatbot* le comentará algo sobre su anterior experiencia, sobre el *feedback* que dejó o solicitando su *feedback* en caso no lo haya dado, luego solicitará información sobre el viaje que desea hacer actualmente;

internamente el programa buscará su historial y sus preferencias. De ser la primera vez, el *chatbot* irá directamente a consultar sobre su viaje actual y preferencias.

Una vez tenga estos datos el programa buscará en la base de datos vectorial los *tours* que mejor se adapten a lo solicitado por el cliente y los horarios indicados para el viaje. Luego, le ofrecerá un paquete tentativo inicial al potencial cliente con las actividades que realizaría cada día y hoteles.

El usuario revisará este primer paquete recomendado y de estar de acuerdo con lo sugerido por el *chatbot*, se le direccionará hacia la elección de un método de pago, ya sea Mercado Pago o Paypal y con ello podrá concretar su reserva.

En caso el cliente no esté de acuerdo con el paquete ofrecido, puede solicitar los cambios que considere convenientes hasta que estos sean acordes a sus preferencias y posteriormente proceder al pago.

Proceso de personalización

Durante el primer año de la plataforma, al no tener información sobre las preferencias de los usuarios, se utilizará Open AI para sugerir a los usuarios los *tours* que más les podrían gustar.

Durante este primer año se recopilará información de los perfiles de los clientes, sus preferencias personales, los *tours* ofrecidos y rechazados, los paquetes adquiridos y los *feedbacks* entregados luego de las experiencias.

Al iniciar el segundo año se trabajará en un modelo predictivo propio que utilice toda la data recopilada durante el primer año para recomendar paquetes.

Cada vez que un cliente solicite modificar el paquete ofrecido o deje un *feedback*, el motor de IA lo tomará para hacer más certera su siguiente recomendación.

Proceso de venta

Todos los pagos se harán a través de MercadoPago o PayPal. Una vez realizado el pago, el cliente recibe el detalle de su itinerario de viaje y luego de un máximo de 3 horas en el primer año, recibe la confirmación de sus *tours*.

Los pagos a los proveedores se realizan de manera semanal según los *tours* reservados con los diversos operadores turísticos.

Proceso de posventa

Una vez finalizados los *tours* adquiridos, el cliente recibirá un mensaje del *chatbot*

preguntándole por su experiencia y si tiene algún comentario sobre qué le gustó más y qué le disgustó. Todos estos comentarios se guardarán en una base de datos.

En el caso un cliente tenga alguna consulta previa o luego de haber tomado el *tour*, el *chatbot* estará entrenado para resolver sus dudas.

11.4 Procesos de soporte

Además de los procesos principales orientados a la creación de valor, la empresa contará con procesos de soporte que garanticen la sostenibilidad operativa y administrativa de V-IAjeros.

Los procesos de soporte serán tercerizados mediante *outsourcing*, lo cual permitirá acceder a personal altamente capacitado, reducir los costos fijos de planillas y enfocarnos en nuestro *core* tecnológico. Las áreas tercerizadas serán *marketing*, legal, contabilidad y finanzas y recursos humanos, cuyas funciones fueron abordadas en el plan de recursos humanos.

Por otro lado, a diferencia de los demás procesos, el mantenimiento tecnológico al ser un proceso crítico estará a cargo del equipo interno de TI, manteniéndose dentro de la estructura organizativa al ser de carácter estratégico, con el fin de garantizar el correcto funcionamiento de la plataforma, asegurando la actualización y seguridad de su uso.

11.5 Plan de trabajo

Prelanzamiento

- Contratar al ejecutivo de alianzas estratégicas y personal de TI.
- Crear una base de operadores turísticos iniciales con los que se pueda iniciar el negocio a pequeña escala.
- Realizar el desarrollo de la plataforma con pruebas para garantizar el buen funcionamiento y escalabilidad.

Lanzamiento

- Captación de los primeros clientes por el plan de *marketing*.
- Continua recopilación de *feedback* en la base de datos.

Expansión

- El ejecutivo de alianzas estratégicas deberá diversificar la red de experiencias turísticas ofrecidas, orientando su búsqueda hacia nuevos destinos, comunidades y operadores que puedan aportar valor diferencial
- Implementar mejoras continuas en el *chatbot* basadas en el *feedback*.

Madurez

- Se continúa con la ampliación de *tours* ofrecidos en la plataforma y operadores turísticos aliados.
- Mejora continua de las recomendaciones de la IA con el uso de la base de datos.

11.6 Presupuesto para ejecutar el plan

El presupuesto operativo consistirá en:

- Gestión de captación de nuevos operadores turísticos y experiencias con comunidades.
- Costos administrativos.
- Equipos y materiales de oficina.
- Honorarios de un estudio jurídico y contable.

Tabla 28. Presupuesto del plan operativo (S/)

Elementos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Viáticos	29 250	58 500	58 500	58 500
Costos administrativos	60 000	120 000	120 000	120 000
Material de oficina	1 000	1 000	1 000	1 000
Equipos	36 000	3000	11 000	3 000
Honorarios estudio jurídico	10 500	21 000	22 050	23 153
Honorarios estudio contable		103 800	108 990	114 440
Total	136 750	307 300	321 540	320 092

Fuente: Elaboración propia 2025

11.7 Roles para ejecutar el plan

Tabla 29. Roles para el plan operativo

Responsable	Tareas
CEO	Garantizar la continuidad del negocio.
Gerente de TI	Encargado de los procesos tecnológicos necesarios para el correcto funcionamiento de la plataforma.
Coordinador de <i>marketing</i>	Encargado de captar nuevos clientes mediante estrategias de <i>marketing</i> .
Coordinador de experiencia	Garantizar la disponibilidad de <i>tours</i> variados y su calidad.
Ejecutivo de alianzas estratégicas	Captar y mantener proveedores estratégicos.

Fuente: Elaboración propia 2025.

11.8 Indicadores de éxito

Tabla 30. KPI

Objetivo	Año 1	Año 2	Año 3
<i>Uptime</i>	99.9%	99.9%	99.9%
Actualizaciones de IA	-	2	2
# Convenios con proveedores	163	187	211
CSAT	70%	75%	80%
NPS	38	40	42
Tasa de repetición de compra	30%	35%	40%
Tiempo promedio de confirmación de reserva	<3 horas	<2 horas	<1.5 horas

Fuente: Elaboración propia 2025.

12. Plan de Finanzas

12.1 Objetivo general

Contar con indicadores financieros saludables que sustenten la rentabilidad y el crecimiento sostenido de la empresa.

12.2 Objetivos específicos

- Validar la rentabilidad del proyecto, mediante un valor actual neto (VAN) del proyecto superior a los S/ 500 000 (esperado: S/ 713 979.33) y una tasa interna de retorno (TIR) financiera del 61 %, que refleje el aprovechamiento del apalancamiento de la deuda con la entidad bancaria.
- Garantizar la recuperación del capital invertido en un período no mayor a los 2 años y medio.
- Monitorear y controlar periódicamente los ratios financieros, a fin de asegurar la rentabilidad del proyecto a largo plazo.

12.3 Supuestos generales

- La evaluación financiera se llevará a cabo en la moneda nacional (S/).
- El tipo de cambio a utilizar será 3.46 soles por dólar.
- Las ventas se realizarán al contado mediante MercadoPago o Paypal.
- El pago a proveedores será semanal.
- No se está contemplando una política de distribución de dividendos debido al número de trabajadores contratados.
- Se realizará un modelo de depreciación lineal.
- Se considera un préstamo del Banco de Crédito del Perú por S/ 700 000. La TCEA estimada es 11.99 % y contará con un periodo de gracia de 6 meses.
- El IGV se mantiene constante en una tasa de 18 %.
- El impuesto a la renta es de 29.5 %.
- Se ha calculado un COK de 17.06 % y un WACC de 11 %.
- Los costos de los paquetes turísticos se estimarán considerando que el 70 % del precio del paquete corresponde a *tours* y el 30 % a alojamiento.

- En el caso de los *tours*, debido a que es una empresa con enfoque en apoyar a la comunidad y los pequeños empresarios, se le dará preferencia a la reserva de *tours* con guías independientes. El porcentaje que se estima para la reserva es de un 70 % con operadores y 30 % con guías independientes.
- MercadoPago cobra una comisión por 3.49 % de la transacción + 1 sol y PayPal cobra 5.4 % de la transacción + 0.30 USD. Se considera que todas las ventas a nivel nacional se harán por MercadoPago y las internacionales por PayPal.
- El detalle de todos los cálculos del plan financiero se encuentra en el Anexo 5.

12.4 Inversión inicial

Para el cálculo de la inversión inicial se considera que se trabajará por 6 meses previo al lanzamiento de la plataforma.

Tabla 31. Cálculo de la inversión inicial (S/)

Elemento	Costo
Tecnología	78 453
Operativo	139 228
RH	744 458
Marketing	32 500
Total	994 639

Fuente: Elaboración propia 2025.

12.5 Flujo de caja esperado

De acuerdo con los supuestos especificados líneas arriba se tiene el siguiente flujo de caja en el escenario esperado.

Tabla 32. Flujo de caja económico y financiero esperado (S/)

Elementos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Inversión	-994 639		-8 000	
Ingresos		61 274 933	106 200 279	142 809 178
Costos		-59 522 679	-103 231 167	-138 689 313
Gastos		-1 848 580	-1 981 393	-2 083 734
IR			-307 700	-612 019
Flujo Económico	-994 639	-96 325	672 019	1 424 111
Préstamo	700 000			
Amortización		-120 981	-147 244	-165 367
Interés		-68 110	-60 133	-43 310
Flujo Financiero	-294 639	-285 417	464 642	1 215 434

Fuente: Elaboración propia 2025.

Para este flujo esperado se tiene un VAN económico de S/ 505 203.17, una TIR económica de 28.9 % y un *payback* de 2.51 años. Respecto a los indicadores financieros se tiene un VAN de S/ 713 979.33, una TIR de 60.78 % y un *payback* de 2.20 años. Estos resultados indican que el proyecto es rentable y atractivo para los accionistas ya que supera el costo de oportunidad.

12.6 Escenario optimista

Se han calculado dos supuestos para el escenario optimista; en el primero, la demanda incrementa en un 5 % respecto al esperado y en el segundo el precio incrementa un 5 %. En este segundo escenario se considera que el incremento del precio es mediante el incremento del margen de ganancia respecto al costo de los paquetes cotizado por el proveedor a la compañía.

Tabla 33. Flujo de caja económico y financiero – Escenario de demanda optimista (S/)

Elementos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Inversión	-994 638.93		-8 000.00	
Ingresos		64 338 680.05	111 510 293.42	149 949 636.59
Costos		-62 489 064.85	-108 372 414.65	-145 602 289.27
Gastos		-1 854 807.73	-1 988 226.57	-2 091 186.38
IR		0.00	-319 992.26	-651 374.89
Flujo Económico	-994 638.93	-5 192.53	821 659.94	1 604 786.05
Préstamo	700 000.00			
Amortización		-120 981.41	-147 244.37	-165 367.23
Interés		-68 109.89	-60 132.66	-43 310.46
Flujo Financiero	-294 638.93	-194 283.83	614 282.91	1 396 108.36

Fuente: Elaboración propia 2025.

Este escenario optimista resulta en un VAN económico de S/. 840 847, una TIR económica de 40.31 % y un *payback* de 2.28 años. Respecto a los indicadores financieros se tiene un VAN de S/. 1 049 623, una TIR de 85.07 % y un *payback* de 1.94 años.

Tabla 34. Flujo de caja económico y financiero – Escenario de precio optimista (S/)

Elementos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Inversión	-994 638.93		-8 000.00	
Ingresos		64 338 680.05	111 510 293.42	149 949 636.59
Costos		-59 639 962.97	-103 433 890.23	-138 961 357.03
Gastos		-1 853 769.73	-1 986 842.57	-2 089 456.38
IR		-818 223.05	-1 777 265.25	-2 610 960.25
Flujo Económico	-994 638.93	2 026 724.29	4 304 295.37	6 287 862.93
Préstamo	700 000.00			
Amortización		-120 981.41	-147 244.37	-165 367.23
Interés		-68 109.89	-60 132.66	-43 310.46
Flujo Financiero	-294 638.93	1 837 632.99	4 096 918.34	6 079 185.24

Fuente: Elaboración propia 2025.

Este escenario optimista resulta en un VAN económico de S/ 8 921 774, una TIR económica de 268.03 % y un *payback* de 0.54 años. Respecto a los indicadores financieros, se tiene un VAN de S/ 9 130 550 una TIR de 723.08 % y un *payback* de 0.18 años.

Como se puede apreciar con los resultados de estos escenarios optimistas, si bien un incremento de la demanda mejora los resultados de la empresa, el incremento del precio impacta de manera mucho más significativa. De igual manera, si se evalúa la posibilidad de incrementar los precios se debe tener en cuenta que, debido a la cantidad de ofertas turísticas en el mercado, el cliente podría preferir optar por opciones más económicas con otra agencia.

12.7 Escenario pesimista

Al igual que en el cálculo de los escenarios optimistas se han realizado dos escenarios pesimistas, el primero afecta la demanda en un 5 % y el segundo afecta al precio en 5 %. Para este segundo escenario la disminución de precio se debe a una disminución en el margen de ganancia respecto a los precios del proveedor.

Tabla 35. Flujo de caja económico y financiero – Escenario de demanda pesimista (S/)

Elementos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Inversión	-994 638.93		-8 000.00	
Ingresos		58 211 186.71	100 890 265.47	135 668 718.82
Costos		-56 556 292.96	-98 089 919.54	-131 776 336.18
Gastos		-1 842 351.73	-1 974 559.57	-2 076 282.43
IR		0.00	-224 451.84	-521 556.98
Flujo Económico	-994 638.93	-187 457.98	593 334.52	1 294 543.24
Préstamo	700 000.00			
Amortización		-120 981.41	-147 244.37	-165 367.23
Interés		-68 109.89	-60 132.66	-43 310.46
Flujo Financiero	-294 638.93	-376 549.28	385 957.49	1 085 865.55

Fuente: Elaboración propia 2025.

Este escenario pesimista resulta en un VAN económico de S/ 264 513, una TIR económica de 20.43 % y un *payback* de 2.72 años. Respecto a los indicadores financieros se tiene un VAN de S/ 473 289, una TIR de 43.25 % y un *payback* de 2.40 años.

Tabla 36. Flujo de caja económico y financiero – Escenario de precio pesimista (S/)

Elementos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Inversión	-994 638.93		-8 000.00	
Ingresos		58 211 186.71	100 890 265.47	135 668 718.82
Costos		-59 405 394.83	-103 028 443.96	-138 417 268.43
Gastos		-1 843 389.73	-1 975 943.57	-2 078 012.43
IR		0.00	0.00	0.00

Elementos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Flujo Económico	-994 638.93	-3 037 597.85	-4 122 122.06	-4 826 562.03
Préstamo	700 000.00			
Amortización		-120 981.41	-147 244.37	-165 367.23
Interés		-68 109.89	-60 132.66	-43 310.46
Flujo Financiero	-294 638.93	-3 226 689.15	-4 329 499.09	-5 035 239.72

Fuente: Elaboración propia 2025.

Respecto a este escenario pesimista se puede observar que si el precio es afectado en 5 % el negocio se vuelve inviable manteniendo la misma estructura. De ser el caso se debe revisar el precio cotizado por los proveedores y los gastos internos para lograr mantener la rentabilidad.

En este segundo análisis una vez más resalta lo impactante que es para la empresa cualquier fluctuación en el precio de los paquetes.

12.8 Análisis de los indicadores financieros

Tabla 37. Indicadores del plan financiero

Indicador	Año 1	Año 2	Año 3
Margen Bruto	2.86%	2.80%	2.88%
Ebitda	-96 325	987 719	2 036 131
Margen Neto	-0.05%	0.69%	1.02%
ROI			81.33%

Fuente: Elaboración propia 2025

Margen bruto. En el sector turismo, las agencias que ofrecen *tours* marginan aproximadamente un 10 % respecto al precio proveedor por cada *tour* vendido, a esto se le agregan otros costos y gastos. Además de esto, el margen por ofrecer estadía en hoteles se reduce aún más llegando al 5 % sobre el precio del proveedor. Es debido a este margen medio de la industria que el margen bruto es bastante reducido. En el caso de V-IAjeros no se tienen costos de local de ventas o personal; sin embargo, se cuenta con un costo por transacción y también el costo de los servicios de la nube.

Ebitda. Si bien se presentan pérdidas el primer año esto es recuperado en los siguientes dos años de negocio. En los supuestos utilizados para el análisis financiero, se está manteniendo el precio constante; por lo tanto, el factor que afecta positivamente al Ebitda es el incremento de la demanda y mantener los gastos bajos. La mayor ventaja de V-IAjeros respecto a la competencia es la posibilidad de ventas a gran escala manteniendo gastos reducidos.

Margen neto. El margen neto muestra un incremento cada año del negocio, esto debido a que el mayor egreso del negocio se encuentra en los costos directos; por lo tanto, al vender a gran escala y mantener gastos reducidos el negocio se hace cada vez más rentable.

Return on Investment (ROI: Retorno de la inversión). El ROI positivo evaluado al tercer año de la empresa indica que la inversión realizada ha sido rentable. Según el histórico del S&P 500 el ROI promedio es de 10 % anual. Por lo tanto, el ROI estimado para V-IAjeros convertido a anual es de 21.94 % lo cual lo hace atractivo.

13. Cronograma de actividades

Etapas del plan	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Año 1	Año 2	Año 3
Pre-lanzamiento									
Reclutamiento del equipo									
Planeamiento de campañas de marketing									
Establecer alianzas estratégicas con operadores turísticos									
Construcción y adaptaciones de la plataforma y pruebas de funcionamiento									
Integrar chat GPT a la plataforma									
Pruebas de fluidez de funcionamiento									
Lanzamiento									
Campaña publicitaria en medios digitales									
Merchandising en lugares de alto tránsito de turistas									
Sumar mayor cantidad de alianzas estratégicas									
Capacitación a las comunidades en materias de turismo y sostenibilidad									
Capacitación al personal									
Implementación de la plataforma en whatsapp									
Expansión									
Campaña de marketing internacional en medios digitales									
Colaboración con influencers de viaje locales y extranjeros									
Desarrollar IA de recomendación con análisis de datos propio									
Madurez									
Campañas en medios masivos									
Campañas promocionales									
Capacitación de habilidades blandas									
Evaluación de clima laboral									
Mejora continua del sistema de recomendaciones inteligente									

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

1. La creación de una plataforma digital impulsada con IA transformará el sector turismo de Perú. A fin de resolver los problemas de la actual demanda insatisfecha de los viajeros, se implementará la hiperpersonalización como estrategia principal de diferenciación, lo cual adapta el modelo hacia las nuevas tendencias tecnológicas y sostenibles.
2. La recuperación del sector muestra que la llegada de turistas nacionales como internacionales se encuentra en alza. Las cifras de 2024 de más de 2 millones de turistas que arribaron al país denotan que la plataforma tiene un mercado potencial significativo, en un entorno que adopta este tipo de tecnologías en sus procesos de decisión de compra.
3. Es clave encontrarse alineados con las normas respecto a ciberseguridad, las cuales son esenciales para la sostenibilidad y confiabilidad del proyecto.
4. El proyecto demuestra una sólida viabilidad económica, evidenciada por el VAN positivo y los flujos de caja acumulados que superan la inversión inicial de S/ 994 639.
5. El período de recuperación de la inversión de 2.5 años evidencia la rápida recuperación de la inversión, garantizando la liquidez en el corto plazo.
6. A través del análisis de sensibilidad en cuanto al precio, se evidencia que la rentabilidad del proyecto depende significativamente de mantener el precio de venta proyectado. Debido a la diferenciación principalmente por el componente tecnológico y personalización, una reducción en el precio afectaría los márgenes de utilidad de la empresa y comprometería la sostenibilidad del negocio.
7. La sostenibilidad de la plataforma se basa en su capacidad de contar con recomendaciones e implementación de nuevas tendencias de viaje disponibles para el usuario. Mientras existan más opciones disponibles se brindará una personalización más a la medida de las expectativas de cada cliente.

2. Recomendaciones

1. Realizar un monitoreo continuo de los indicadores financieros a fin de asegurar su capacidad de crecimiento.

2. A fin de mantener la innovación tecnológica como principal pilar de la propuesta, se recomienda una reinversión de las utilidades obtenidas para la actualización de sistemas, automatizaciones y nuevas herramientas que surjan relacionadas con la IA. Ello contribuirá en la mejora continua de la experiencia de los usuarios.
3. Es de gran importancia reforzar los sistemas de seguridad, aplicando estándares internacionales para asegurar la confiabilidad del usuario evitando riesgos reputacionales y operativos.
4. Desarrollar campañas de *marketing* que destaquen el impacto positivo del proyecto, la propuesta de valor de hiperpersonalización y la facilidad del uso de la plataforma será fundamental para atraer nuevos turistas al uso de la plataforma.
5. Incrementar la variedad de opciones en la plataforma, permitirá abarcar mayores mercados, por tanto, permitirá la expansión de la plataforma en Latinoamérica.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, A. (2019, 27 de junio). Investigación y desarrollo (I+D) en el Perú: ¿invertimos lo suficiente? *RPP Noticias*. <https://rpp.pe/columnistas/alexandrealmeida/investigacion-y-desarrollo-id-en-el-peru-invertimos-lo-suficiente-noticia-1204891>
- Aranibar, E., Ramos, D., Ramirez, A., & Zegarra, J. (2024). Impacto de la tecnología en el turismo: Un análisis cuantitativo y revisión. *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 28(28), 253-279. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2071-081X2024000200253&script=sci_arttext
- Bacuy, K. (2024). Impacto de la inteligencia artificial en la personalización de la experiencia turística: Una revisión sistemática de la literatura. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, Septiembre-Octubre, 8(5), 9784-9794. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9848663.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (s.f.). *Reporte de inflación*. <https://www.bcrp.gob.pe/145-publicaciones/acciones/reporte-de-inflacion.html>
- Basombrío, C., Rospigliosi, F., & Valdés, R. (2016). *Conflictos sociales en el Perú (2008-2015): Un análisis a profundidad a partir de la evidencia empírica*. Capital Humano y Social S.A.
- Cámara de Comercio de Sevilla. (2023). *La importancia del diseño responsive en la era de los dispositivos móviles*. <https://en.camaradesevilla.com/disenio-responsive/>
- Castellanos, J., & Solano, A. (2023). *Desarrollar plan estratégico de internacionalización de servicios hoteleros, gastronómicos y turísticos del Hotel Serenity Suites de Santander* [Tesis de bachiller]. Universidad Autónoma de Bucaramanga. Repositorio UNAB. <https://repository.unab.edu.co/handle/20.500.12749/23937>
- Centro de Noticias del Congreso. (2023, 27 de enero). *Mincetur afirma que manifestaciones sociales han generado pérdidas millonarias en el turismo*. Portal del Congreso de la República. <https://comunicaciones.congreso.gob.pe/noticias/mincetur-afirma-que-manifestaciones-sociales-han-generado-perdidas-millonarias-en-el-turismo/>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico [CEPLAN]. (2024). *Riesgos y oportunidades globales y nacionales para el Perú 2025-2035*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/7432511/6332218-ceplan-riesgos-y-oportunidades-globales-y-nacionales-para-el-peru-2025-2035.pdf?v=1735360516>

- ComexPerú. (2025, 7 de marzo). *Afluencia de visitantes a atractivos turísticos aumentó un 33.2 % en 2024*. Semanario 1247. <https://www.comexperu.org.pe/articulo/afluencia-de-visitantes-a-atractivos-turisticos-aumento-un-332-en-2024>
- Cuesta, F. (2019). *Las agencias de viaje tienen que trabajar en la promoción de la innovación*. Segittur. <https://www.segittur.es/blog/firmas-invitas/agencias-viaje-innovacion/>
- Diario Oficial El Peruano. (2025, 19 de abril). *Un turismo inclusivo*. <https://www.elperuano.pe/noticia/268721-un-turismo-inclusivo>
- Dulanto, G. (2022, 26 de agosto). *Turismo vivencial: innovando en turismo*. Universidad de Piura. <https://www.udep.edu.pe/hoy/2022/08/turismo-vivencial-innovando-en-turismo/>
- EAE Business School (s.f.). *¿Por qué es importante superar las expectativas de los clientes?* [Blog]. Recuperado el 28 de noviembre de 2025 de <https://n9.cl/yqrqb>
- ESI (2023, 30 de mayo). *Tecnología en la experiencia del cliente (CX): impacto y tendencias*. [Blog]. Recuperado el 28 de noviembre del 2025 de <https://esieduc.org/nuestros-blogs/el-impacto-de-la-tecnologia-en-la-experiencia-del-cliente-cx/>
- Google Cloud. (s.f.). *Speech-to-Text: Turn speech into text using Google AI*. [Servicio en la nube]. <https://cloud.google.com/speech-to-text>
- Grijalva, M. & Morales, D. (2025). Omnicanalidad y el nuevo consumidor: caso unidad de posgrado. *UTC Prospectivas* 8(1), 17-32. <https://investigacion.utc.edu.ec/index.php/prospectivasutc/article/view/1008/1487>
- Grupo de Centros Tecnológicos de Turismo y Plataforma Tecnológica del Turismo [Thinktur]. (s.f.). *El sector turístico ante el desafío de la IA* [eBook]. https://www.thinktur.org/media/Ebook_2024_IA_Turismo-1.pdf
- Guerrero, J., Pardo, P., Mielles, J., & Gras, R. (2025). Integración de la inteligencia artificial para la gestión sostenible de recursos en centros turísticos comunitarios. *Multidisciplinary Latin American Journal*, 3(1), 130-141. <https://mlaj-revista.org/index.php/journal/article/download/51/148/257>
- Hax, A., & Majluf, N. (2004). *Estrategias para el liderazgo competitivo. De la visión a los resultados*. Granica.

- Hervas, L. (2021). *Machine Learning en la industria del turismo*. Asseco Spain Group. <https://assecospaingroup.es/noticias/details/machine-learning-en-la-industria-del-turismo-4418/>
- Holguín, N., Urquiza, C., Alvarado, A., Verduga, P., & García, N. (2025). Big data y personalización de experiencias: ¿Cómo las empresas turísticas transforman su oferta? *Ciencia y Desarrollo*, 28(1), 676-684. <https://share.google/ndwef9IU3L5H53pWu>
- Hu, Ch., & Downie, A. (s.f.). *¿Qué es speech to text*. IBM. <https://www.ibm.com/mx-es/think/topics/speech-to-text>
- Inga, C. (2025, 13 de junio). Nueva Ley General del Turismo con luz verde: ¿en qué consiste y por qué genera opiniones divididas? *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/nueva-ley-general-del-turismo-con-luz-verde-en-que-consiste-y-que-opinan-los-expertos-turismo-ley-general-de-turismo-noticia/>
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual [Indecopi] (2025, 7 de julio). *Engaños disfrazados de premios: Indecopi sanciona con más de S/ 2 millones a agencias de viajes*. Nota de prensa. <https://www.gob.pe/institucion/indecopi/noticias/1204712-enganos-disfrazados-de-premios-indecopi-sanciona-con-mas-de-s-2-millones-a-agencias-de-viajes>
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual [Indecopi] (2023, 7 de junio). *El Indecopi impuso 124 sanciones a agencias de viaje por emplear métodos comerciales engañosos*. Nota de prensa. <https://www.gob.pe/institucion/indecopi/noticias/774447-el-indecopi-impuso-124-sanciones-a-agencias-de-viaje-por-emplear-metodos-comerciales-enganosos>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (s.f.). *Población que accede a internet*. <https://m.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/population-access-to-internet/>
- Ipsos Perú (2024). *El consumidor en el 2024*. [https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2024-03/EI%20consumidor%20en%20el%202024_V5_21Mar24%20\(Presentaci%C3%B3n%20evento\)_0.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2024-03/EI%20consumidor%20en%20el%202024_V5_21Mar24%20(Presentaci%C3%B3n%20evento)_0.pdf)
- Kennedy, B., Yam, E., Kikuchi, E., Pula, I. & Fuentes, J. (2025). *AI in Americans' lives: Awareness, experiences and attitudes*. Pew Research Center. <https://www.pewresearch.org/science/2025/09/17/ai-in-americans-lives-awareness->

experiences-and-attitudes/

Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de marketing* (12da. ed.). Pearson Educación.

Layla.ai. (s. f.). *Acerca de Layla.ai: Tu agente de viajes personal*. <https://layla.ai/es/about>

Ley N.º 27790, *Ley de organización y funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo* (13 de febrero de 2002)

https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/521752/Ley_N%C2%BA_27790.pdf?v=1581614543

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2026). Región Cusco. Ámbito del destino turístico reconocido. <https://consultasenlinea.mincetur.gob.pe/directoriodeserviciosturisticos/DirPrestadores/DirBusquedaPrincipal/GuiasTurismo?IdGrupo=4>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2025a). *Perú: Principales cifras de turismo*.

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

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2025b). *Ingreso de divisas generado por el turismo receptivo*. Documento metodológico.

https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/570026/462467-ingreso_divisas_turismo_receptivo-enero2026.pdf?v=1768930487

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2024a). *Estudio del Nivel de Satisfacción del Turista en Cusco, 2024*. [Informe].

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/7586683/6438625-cusco-estudio-de-nivel-de-satisfaccion-de-turistas-2024.PDF>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2024b). *Estudio de la situación económica de las empresas del sector turismo. I Trimestre 2024*.

https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6391461/5602505-estudio_situacion_economica_empresas_turismo_itrimestre2024.pdf?v=1716492541

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2021, 30 de abril). *Agencias de viaje y turismo autorizadas deberán contar con distintivo para facilitar su identificación*. Nota de prensa.

<https://www.gob.pe/institucion/mincetur/noticias/490260-agencias-de-viaje-y-turismo-autorizadas-deberan-contar-con-distintivo-para-facilitar-su-identificacion>

- Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2026, 21 de enero). *La estabilidad de precios se consolidó como una de las principales fortalezas del Perú frente a sus pares de la región en 2025*. Nota de prensa. <https://www.gob.pe/institucion/mef/noticias/1338148-la-estabilidad-de-precios-se-consolido-como-una-de-las-principales-fortalezas-del-peru-frente-a-sus-pares-de-la-region-en-2025>
- Moreno, S. (2024, 28 de noviembre). Julio Velarde en CADE 2024: “Inestabilidad política es un obstáculo”. *La Cámara. Revista Digital de la Cámara de Comercio de Lima*. <https://lacamara.pe/julio-velarde-en-cade-2024-inestabilidad-politica-es-un-obstaculo-economia-peruana-bcr/>
- Muñoz, R. (2024). *Procesamiento del lenguaje natural como eje central de la inteligencia artificial generativa: Lección Inaugural del Curso Académico 2024-2025*. Universidad de La Rioja. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/libro/985766.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas Turismo. (2023). *La importancia del turismo para el crecimiento se destaca en el informe Perspectivas de la Economía Mundial*. <https://www.unwto.org/es/news/La-importancia-del-turismo-para-el-crecimiento-se-destaca-en-el-informe-Perspectivas-de-la-Econom%C3%ADa-Mundial>
- Pangarkar, N. & Prabhudesai, R. (2024). Using Porter’s Five Forces analysis to drive strategy. *Global Business and Organizational Excellence*, 43(5), 24–34. <https://doi.org/10.1002/joe.22250>
- Pessoa, L. (2025). *Tendencias de turismo y tecnología: cómo innovar en este giro*. DocuSign. [Blog]. <https://www.docusign.com/es-mx/blog/tendencias-turismo-tecnologia>
- Pinasco, A. (2023, 3 de junio). El potencial del ecoturismo. *Diario Oficial El Peruano*. <https://www.elperuano.pe/noticia/214427-el-potencial-del-ecoturismo>
- Porter, M. (2008). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia (38va. reimpresión)*. Grupo Editorial Patria.
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2025, 15 de mayo). *Reporte de conflictos sociales – Abril 2025*. Reporte. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/6772837-report-de-conflictos-sociales-abril-2025>
- Programa Nacional de Desarrollo Tecnológico e Innovación [ProInnovate]. (2024, 28 de noviembre). *Rebeca: Innovación tecnológica para una experiencia turística sostenible*

- y personalizada. Nota de prensa.
<https://www.gob.pe/institucion/proinnovate/noticias/1066259-rebeca-innovacion-tecnologica-para-una-experiencia-turistica-sostenible-y-personalizada>
- Promperú (2024). *Turista nacional. Perfil demográfico y socioeconómico*.
<https://www.promperu.gob.pe/turismoin/cifras?tab1=turista-nacionales-reporte&tab2=turista-extranjero-sub-reporte-2&ddlFiltroPaísesTuristaIndicadores2=8&ddlFiltroTipoTuristaCifras=1#turistanacional>
- Regalado, O. (2024, 11 de enero). *Perú: ¿Cómo convertirse en un referente en turismo sostenible?* Stakeholders. <https://stakeholders.com.pe/opinion/peru-como-convertirse-en-un-referente-en-turismo-sostenible/>
- Rigby, K. (2025, 14 de agosto). *Average conversion rate by industry and marketing source 2025*. <https://www.ruleranalytics.com/blog/insight/conversion-rate-by-industry/>
- Rojo, M., Padilla, A., & Riojas, R. (2019). La innovación y su importancia. *Revista Científica UISRAEL*, 6(1), 9-22.
http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2631-27862019000300009
- RPP Noticias. (2024, 15 de marzo). *¿Cómo avanza el Perú en innovación tecnológica para asegurar un desarrollo sostenible?* <https://rpp.pe/campanas/valor-compartido/como-avanza-el-peru-en-innovacion-tecnologica-para-asegurar-un-desarrollo-sostenible-noticia-1541354?ref=rpp>
- Sariego, I. (2012). El turismo rural comunitario en Perú. *Estudios Turísticos n.º 192*, 113-143.
https://turismo.janium.net/janium/Objetos/REVISTAS_ESTUDIOS_TURISTICOS/06%20turismo%20peru.pdf
- Startup Genome (2025). *The Global Startup Ecosystem Report 2025*.
https://startupgenome.com/contents/report/gser-2025_4786.pdf
- Universidad Europea. (2023, 14 de noviembre) *Qué es un estudio de mercado y cómo se realiza?* Recuperado de <https://universidadeuropea.com/blog/estudio-mercado/>
- Tourexpi (2025, 29 de noviembre). *Peru's tourism sector on track for historic record in 2025*.
<https://www.tourexpi.com/en-intl/news/perus-tourism-sector-on-track-for-historic-record-in-2025-209734.html>
- Transparency International (2025). *Corruption Perceptions Index 2024*.

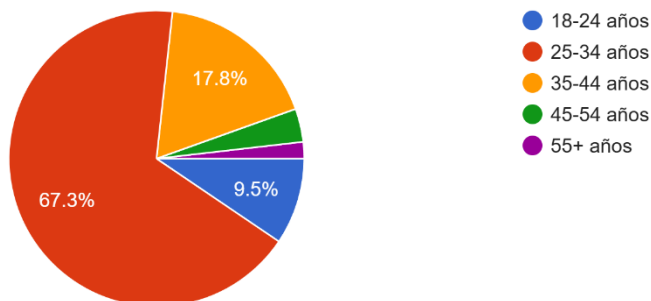
<https://www.transparency.org/en/cpi/2024/index/per>

World Travel & Tourism Council. (2024, 14 de junio). *Contribuirá el sector de viajes y turismo con más de 20 mil millones de dólares al PIB de Perú*. Nota de prensa. <https://wttc.org/news/contribuira-el-sector-de-viajes-y-turismo-con-mas-de-20-mil-millones-de-dolares-al-pib-de-peru>

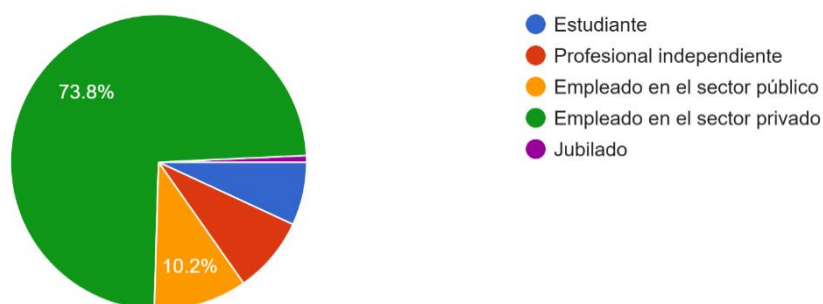
ANEXOS

Anexo 1. Resultados de la encuesta

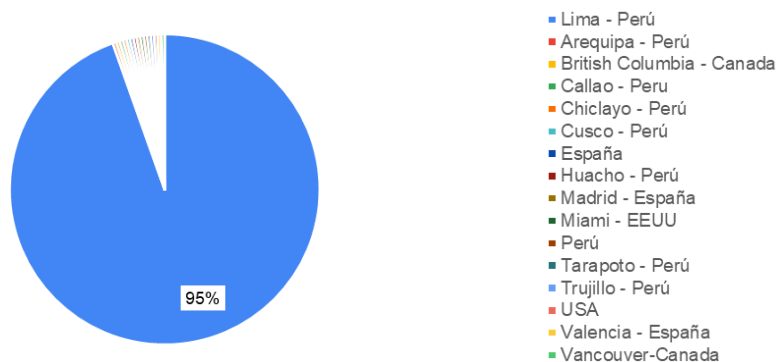
1. ¿Cuál es su edad?



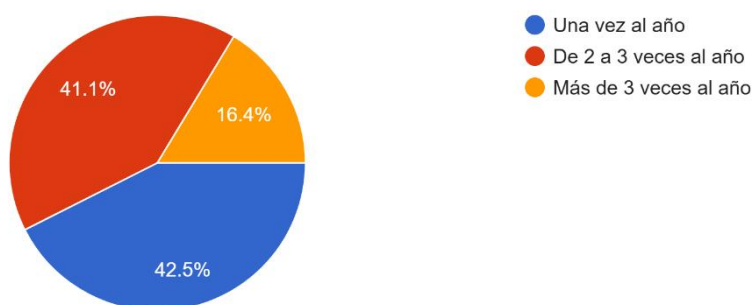
2. ¿Cuál es su ocupación principal?



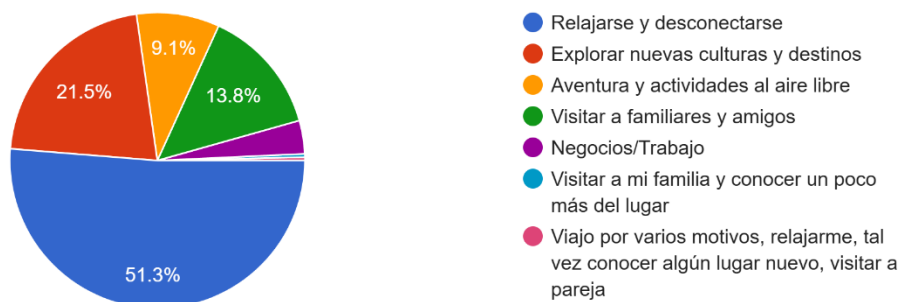
3. ¿En qué ciudad reside?



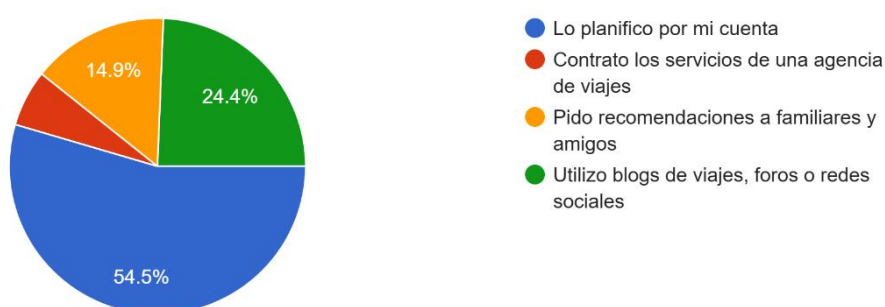
4. ¿Con qué frecuencia viaja?



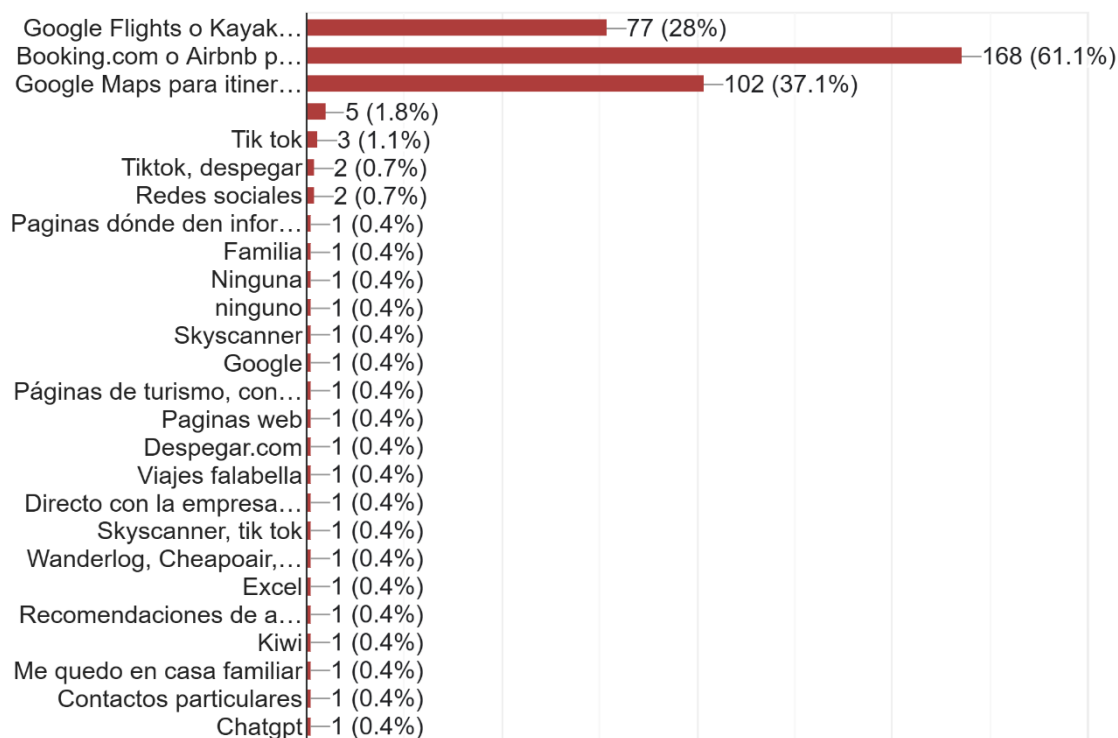
5. ¿Cuál es su principal motivación para viajar?



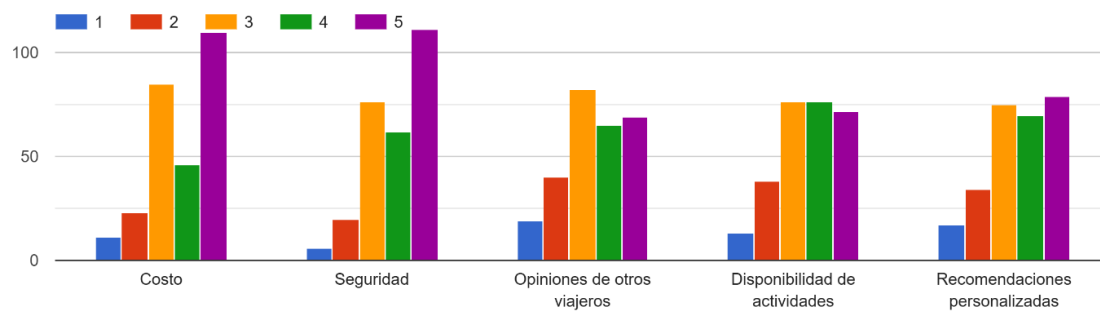
6. ¿Cómo organiza habitualmente sus viajes?



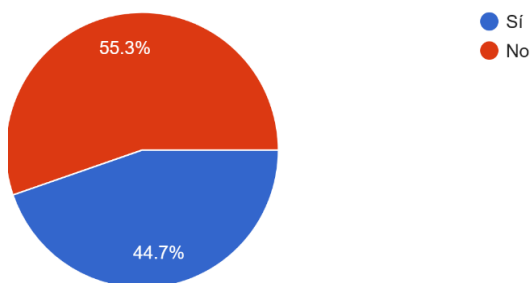
7. Si lo planifica por su cuenta, ¿qué herramientas o plataformas utiliza?



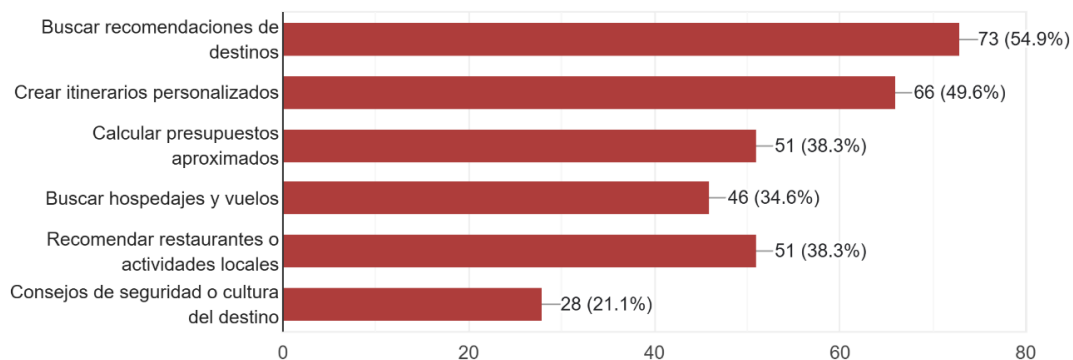
8. ¿Qué factores influyen más en su decisión al elegir un destino?



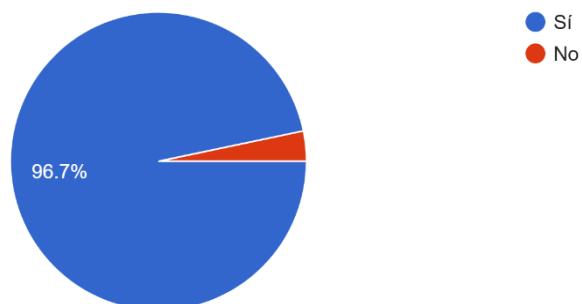
9. ¿Has utilizado alguna vez Chat GPT u otra herramienta con inteligencia artificial para planificar un viaje?



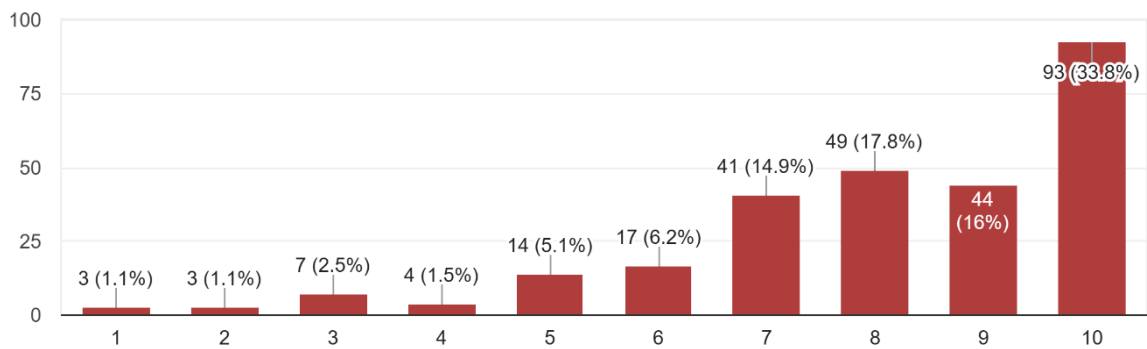
10. Si la respuesta anterior fue sí, ¿para qué lo utilizaste principalmente?



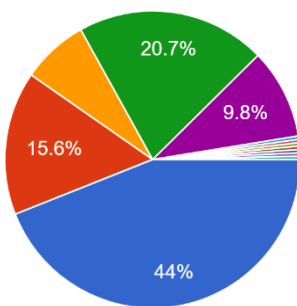
11. ¿Estarías dispuesto(a) a utilizar V-IAjeros?



12. Del 1 al 10, ¿qué tan probable es que utilice V-IAjeros?



13. Pensando en este tipo de servicio de planificación de viajes, ¿cuál de los siguientes puntos sería el más importante para que lo utilizaras?



- Es rápido y me ahorra tiempo en la planificación.
- Es fácil de usar.
- La conversación se siente natural.
- Me brinda opciones únicas que no encontraría por mi cuenta.
- Puedo reservar y pagar todo directamente desde la plataforma.
- Si me da recomendaciones de tours y agencias, lo usaría.
- Conocer nuevas alternativas que facilitaría mis viajes.
- Aun no lo uso



Anexo 2. Cálculo de la muestra

Población de estudio

Para el presente estudio, utilizaremos el total de turistas, tanto nacionales como internacionales que han visitado Perú en 2024. En base a las siguientes fuentes oficiales:

Turismo Internacional

La cifra de 3 256 693 de turistas internacionales se obtuvo del “Mapa Interactivo de Flujo de Turistas Internacionales por País” del MINCETUR (2025a). Esto representa a las personas no residentes que ingresaron al país por motivos de turismo en 2024.

Turismo Nacional

El dato de 14 700 000 de turistas nacionales fue determinado a partir de la información de Promperú (2024) que toma en cuenta que la media de viajes de un turista nacional es de 3 viajes al año, la cifra total de 44 132 645 de viajes según el “Mapa Interactivo de Turismo Interno” del MINCETUR se dividió entre 3, lo que significa un flujo de 14 710 882 personas. Para fines de este estudio, se consideró la cifra redondeada de 14 700 000 personas.

Cálculo de la muestra (n)

Para calcular el tamaño de la muestra, utilizamos la fórmula para poblaciones finitas, debido a que el tamaño de la población era conocido:

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2 \cdot (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}$$

Donde:

- Tamaño de la población: 17 956 693
- Nivel de confianza (Z): 90%
- Margen de error (e): 5%
- Proporción de la población (p): 0.5

Al aplicar los parámetros definidos, se obtiene el siguiente resultado:

$$n = \frac{17,956,693 \cdot (1.645)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{(0.05)^2 \cdot (17,956,693 - 1) + (1.645)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

El tamaño de la muestra calculada es de **270 encuestas**.

Anexo 3. Detalle del presupuesto

Plan de *marketing*:

Servicios de la agencia: Presupuesto anual por *fee* de agencia: S/ 65 000.

Desarrollo de contenidos en redes sociales: Contemplará la creación de material audiovisual como *reels* en Instagram y Tiktok, con el fin de hacer más atractiva la plataforma y que pueda llegar a nuestro mercado objetivo. El presupuesto estimado es de S/ 2500, el cual incluye la filmación de videos y toma de fotos profesionales, así como la edición de estos.

Merchandising en puntos de alta afluencia de turistas: Durante el primer año, se plantea realizar 5 campañas en centros turísticos claves de las tres regiones principales del país, principalmente en los feriados largos donde existe mayor afluencia de turistas. El presupuesto destinado será de S/ 1500 por campaña.

Colaboraciones con *influencers*: Durante el primer año se trabajarán con 5 *microinfluencers* de viaje (con una media de seguidores entre 10 000 y 100 000) con el objetivo de que recomienden a sus respectivas comunidades la plataforma, la conozcan y consigan beneficios por su uso (dirigido a los *early adopters*). El presupuesto destinado será de S/10,000. En los próximos dos años, el presupuesto anual será el siguiente: campaña con 2 *macroinfluencers* de viaje (uno nacional y otro internacional) ambos con un alcance superior a los 200 000 seguidores, con el objetivo de dar a conocer la plataforma a los turistas extranjeros de habla hispana que más visitan Perú. Se destinarán S/ 50 000 por año.

Plan tecnológico:

Categoría	Función	Plataforma	Año 1	Año 2	Año 3
Servicios de la nube	Back-end	Azure App service premium	10 000	14 000	20 000
		FastApi	0	0	0
	Seguridad y monitoreo	Azure Key vault Azure application Gateway + WAF Azure monitor	6 000	8 000	10 000
Base de datos	Relacional	PostgreSQL	5 500	8 500	12 000
	Vectorial	Pinecone	2 000	2 800	3 800
IA	Chat de texto	GPT - 4o	4 800	6 700	9 000
	Chat de voz	Open AI Realtime	480	670	900
	Embeddings	Open AI	900	500	400
	IA Propia	Azure Machine Learning	0	12 000	15 000
Web	Hosting	Azure Static Web + CDN	1 200	1 600	2 300
	Dominio	-	15	15	15
	Programación	React con Next.js	0	0	0
Extensión a WhatsApp	Uso en WhatsApp	Azure Communication Services	2 500	4 000	5 000
Licencias	Office		10 134	10 134	10 134
	Antivirus		800	800	800
Total USD (sin IGV)			44 329	69 719	89 349
Total S/. (Sin IGV)			156 906	245 828	314 682
IGV			28 243	44 249	56 643
Total S/. (con IGV)			185 149	290 077	371 325

Anexo 4. Cálculo de planilla

Año 1

Roles	Sueldo base mensual	Gratificación	CTS 1	CTS 2	Essalud mensual	Total
CEO	30 000	60 000	17 500	17 500	2 700	487 400
Gerente TI	20 000	40 000	11 667	11 667	1 800	324 933
C. de <i>Marketing</i>	9 000	18 000	5 250	5 250	810	146 220
C. de Experiencia	9 000	18 000	5 250	5 250	810	146 220
Programador	12 000	24 000	7 000	7 000	1 080	194 960
Esp. Ciberseguridad	6 000	12 000	3 500	3 500	540	97 480
Ejec. Alianzas	6 000	12 000	3 500	3 500	540	97 480
						1 494 693

Año 2

Roles	Sueldo base mensual	Gratificación	CTS 1	CTS 2	Essalud mensual	Total
CEO	31 500	63 000	18 250	18 375	2 835	511 645
Gerente TI	21 000	42 000	12 167	12 250	1 890	341 097
C. de <i>Marketing</i>	9 450	18 900	5 475	5 513	851	153 494
C. de Experiencia	9 450	18 900	5 475	5 513	851	153 494
Desarrollador	12 600	25 200	4 200	7 350	1 134	201 558
Programador	12 600	25 200	7 300	7 350	1 134	204 658
Esp. Ciberseguridad	6 300	12 600	3 650	3 675	567	102 329
Ejec. Alianzas	6 300	12 600	3 650	3 675	567	102 329
						1 770 603

Año 3

Roles	Sueldo base mensual	Gratificación	CTS 1	CTS 2	Essalud mensual	Total
CEO	33 075	66 150	19 163	19 294	2 977	537 227
Gerente TI	22 050	44 100	12 775	12 863	1 985	358 152
C. de <i>Marketing</i>	9 923	19 845	5 749	5 788	893	161 168
C. de Experiencia	9 923	19 845	5 749	5 788	893	161 168
Desarrollador	13 230	26 460	7 665	7 718	1 191	214 891
Programador	13 230	26 460	7 665	7 718	1 191	214 891
Esp. Ciberseguridad	6 615	13 230	3 833	3 859	595	107 445
Ejec. Alianzas	6 615	13 230	3 833	3 859	595	107 445
						1 862 388

Anexo 5. Cálculos del plan financiero

Presupuesto de ventas

Detalle	Turista	Año 1	Año 2	Año 3
Precio de ventas	Nacional	330	330	330
	Extranjero	538	538	538
Demanda	Nacional	152 860	266 681	360,390
	Extranjero	20 146	33 845	44,421
Subtotales	Nacional	50 427 485	87 976 567	118,890,555
	Extranjero	10 847 448	18 223 713	23,918,623
Total		61,274,933	106 200 279	142 809 178

Presupuesto costo de ventas

Elemento		Año 1	Año 2	Año 3
Costo de paquete	Operador	27 022 246	46 834 323	62 978 847
	Independiente	12 224 349	21 186 956	28 490 431
Costo de Hotel		17 463 356	30 267 080	40 700 616
Costo de pago	Mercado pago	1 912 779	3 337 063	4 509 670
	PayPal	606 673	1 019 211	1 337 715
MOD		194 960	406 216	429 782
Tecnología		98 316	180 318	242 252
Total		59 522 679	103 231 167	138 689 313
Depre TI		3 200	4 800	4 800
Total		59 525 879	103 235 967	138 694 113

Presupuesto gastos

		Año 1	Año 2	Año 3
Administrativos	Planillas	1 299 733	1 364 387	1 432 606
	Alquiler	120 000	120 000	120 000
	Materiales	1 000	1 000	1 000
	Honorarios	193 800	201 040	217 592
	Capacitaciones Comunidad	3 000	6 000	9 000
	Capacitaciones internas	20 000	30 000	30 000
	Viáticos	60 456	60 456	60 456
	Licencias	37 830	37 830	37 830
	Otros gastos tecnológicos	20 760	27 680	34 600
	Otros gastos de oficina	3 000	3 000	3 000
	Depre Adm.	4 000	4 000	4 000
Ventas	Marketing	85 000	126 000	133 650
Total		1 848 580	1 981 393	2 083 734

Estado de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	61 274 933.38	106 200 279.44	142 809 177.71
Costo de Ventas	59 525 878.90	103 235 967.10	138 694 112.73
Utilidad Bruta	1 749 054.48	2 964 312.35	4 115 064.98
Gastos de Administración	1 763 579.73	1 855 393.07	1 950 084.40
Gastos de ventas	85 000.00	126 000.00	133 650.00
Utilidad Operativa	-99 525.26	982 919.28	2 031 330.58
Gastos Financieros	-68 109.89	-60 132.66	-43 310.46
Utilidad antes de participación e impuestos	-31 415.37	1 043 051.94	2 074 641.04
Impuesto	0.00	307 700.32	612 019.11
Utilidad Neta	-31 415.37	735 351.62	1 462 621.93