



**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE  
FACULTAD DE NEGOCIOS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS  
TURÍSTICOS**

**TESIS**

**CENTRO CULTURAL Y DE ENTRETENIMIENTO  
“ARRIBA PAÑUELOS”**

**Autores: Delia Silva Santiago  
Olga Rojas García**

**ASESOR: Jorge Vílchez Pérez**

**2014**

## Tabla de contenido

1. Capítulo I: Resumen Ejecutivo .....	8
2. Capítulo II: Generalidades .....	10
2.1. Idea del Negocio .....	10
2.2. Descripción de la Oportunidad o Justificación.....	10
2.3. Estrategias de Entrada y Crecimiento.....	10
2.4. Objetivos.....	11
2.4.1. Institucionales .....	11
2.4.2. De Marketing .....	11
2.4.3. Operacionales.....	11
2.4.4. Financieros .....	11
2.5. Nombre de la Empresa .....	11
2.6. Sector o Industria.....	12
2.7. Horizonte de Evaluación .....	12
2.8. Ejecutores .....	12
2.9. Objetivos del Estudio .....	12
3. Capítulo III: Estudio de Mercado.....	12
3.1. Análisis del Entorno .....	12
3.1.1. Macroentorno.....	12
3.1.1.1. Factores Legales.....	12
3.1.1.2. Factores Económicos.....	13
3.1.1.3. Factores Políticos .....	16
3.1.1.4. Factores Socio Demográficos.....	18
3.1.1.5. Factores de sostenibilidad y medio ambiente.....	19
3.1.2. Micro entorno .....	29
3.1.2.1. Clientes Potenciales.....	29
3.1.2.2. Competencia.....	29
3.1.2.3. Proveedores .....	30
3.1.2.4. Barreras de Entrada y Salida .....	30
3.2. Investigación de Mercado.....	31
3.2.1. Segmentación.....	31
3.2.2. Definición del Cliente .....	39
3.2.3. Fuentes de Información .....	39
3.2.4. Metodología a Emplear.....	41
3.2.5. Análisis de la Demanda .....	41
3.2.5.1. Producto Real .....	41
3.2.5.2. Demanda Histórica y Actual .....	41
3.2.5.3. Variables que Afectan a la Demanda .....	41
3.2.5.4. Demanda Proyectada.....	43
3.2.6. Análisis de la Oferta .....	50
3.2.6.1. Análisis de la Competencia .....	50
3.2.6.2. Oferta Histórica y Presente .....	51
3.2.6.3. Variables que Afectan a la Oferta .....	51
3.2.6.4. Oferta Proyectada.....	52
3.2.7. Deducción del Mercado Meta u Objetivo.....	52
3.2.7.1. Mercado Proyectado (Potencial – Disponible – Efectivo).....	52
3.2.7.2. Mercado Meta u Objetivo .....	53
3.3. Análisis de la Comercialización .....	53
3.3.1. Análisis del Mercado Proveedor.....	53
3.3.1.1. Criterios de Selección.....	53

3.3.1.2.	Identificación de Proveedores .....	53
	La lista de proveedores planificada es la siguiente: .....	53
3.3.1.3.	Selección de Proveedores.....	54
4.	Capítulo IV: Estudio Técnico.....	55
4.1.	Ingeniería Básica .....	55
4.1.1.	Descripción de Procesos .....	55
4.1.1.1.	Proceso de Producción .....	55
4.1.1.2.	Proceso de Comercialización .....	56
4.1.1.3.	Otros Procesos y/o Subprocesos .....	56
4.1.1.4.	Identificación de Cuellos de Botella .....	57
4.1.2.	Descripción de Tecnologías.....	58
4.1.2.1.	Descripción de Maquinarias, Equipos y Herramientas .....	58
4.1.2.2.	Descripción de Software .....	59
4.1.2.3.	Detalle sobre Terrenos, Inmuebles e Instalaciones Fijas .....	59
4.2.	Centro de Operaciones.....	60
4.2.1.	Macro y Micro-Localización .....	60
4.3.	Capacidad Instalada del Proyecto.....	61
4.3.1.	Capacidad Máxima .....	61
4.3.2.	Proyección de capacidad: En relación a la demanda y criterios .....	61
5.	Capítulo V: Estudio Legal.....	61
5.1.	Forma Societaria.....	61
5.2.	Tasas Municipales .....	62
5.2.1.	Licencia de Funcionamiento .....	62
5.3.	Otros Aspectos Legales .....	62
5.3.1.	Registro de Marca .....	62
5.3.2.	Regulación Sanitaria .....	62
5.3.3.	Regulación Ambiental .....	62
6.	Capítulo VI: Estudio Organizacional .....	63
6.1.	Planeamiento Estratégico .....	63
6.1.1.	Misión .....	63
6.1.2.	Visión.....	63
6.1.3.	Objetivos Estratégicos y Tácticos.....	63
6.1.4.	Análisis FODA .....	64
6.1.5.	Estrategias de entrada .....	64
6.2.	Plan de Mercadotecnia.....	65
6.2.1.	Mercado Meta .....	65
6.2.2.	Producto Aumentado .....	65
6.2.3.	Precio .....	67
6.2.4.	Plaza.....	69
6.2.5.	Promoción.....	69
6.2.6.	Posicionamiento del Producto .....	70
6.3.	Equipo de Trabajo .....	71
6.3.1.	Descripción de Cargos .....	71
6.3.2.	Tareas, Funciones y Responsabilidades.....	72
6.3.3.	Mecanismo de Reclutamiento y Selección .....	75
6.3.4.	Programa de Capacitación y Evaluación de Personal.....	77
6.3.5.	Política de despidos y Manual de Seguridad Laboral de la organización: .....	79
6.3.6.	Salarial y Fijación de Sueldos.....	80
6.4.	Tipo de Organización .....	81
6.4.1.	Organigrama Estructural y Funcional.....	81

6.4.2.	Nombre o Marca Distintiva .....	81
7.	Capítulo VII: Estudio de Costos.....	81
7.1.	Inversiones.....	81
7.1.1.	Inversión en Activo Fijo .....	81
7.1.2.	Inversión en Activo Intangible .....	83
7.1.3.	Inversión en Capital de Trabajo.....	83
7.2.	Costos y Gastos Proyectados .....	84
7.2.1.	Materia Prima Directa.....	84
7.2.2.	Mano de Obra Directa.....	84
7.2.3.	Gastos Operativos .....	84
7.2.4.	Gastos de Administración.....	85
7.2.5.	Gastos de Ventas.....	85
7.2.6.	Otros Gastos: Pre operativos.....	86
7.2.7.	Depreciación del Activo Fijo .....	86
7.3.	Financiamiento .....	87
7.3.1.	Estructura de Capital.....	87
7.3.2.	Alternativas de Financiamiento Externo.....	87
7.3.3.	Fuente de Financiamiento Elegida.....	87
7.3.4.	Cuadros de Amortización de la Deuda .....	87
7.4.	Ingresos Proyectados .....	88
7.4.1.	Ingresos por ventas .....	88
7.4.2.	Recuperación de Capital de Trabajo.....	88
7.4.3.	Valor de Desecho Neto .....	88
8.	Capítulo VIII Evaluación Económica .....	89
8.1.	Flujo de Caja Proyectado.....	89
8.1.1.	Flujo de Caja Operativo .....	89
8.1.2.	Flujo de Capital.....	89
8.1.3.	Flujo de Caja Económico.....	89
8.1.4.	Flujo de Caja Financiero.....	89
8.2.	Tasa de Descuento .....	89
8.2.1.	Costo del Capital (CPPG ó WACC).....	89
8.3.	Estados Proyectados .....	90
8.3.1.	Estados de Ganancias y Pérdidas.....	90
8.4.	Rentabilidad.....	90
8.4.1.	VANE, VANF, TIRE y TIRF .....	90
8.4.2.	Periodo de Recuperación de Capital .....	90
8.4.3.	Punto de Equilibrio .....	90
8.5.	Análisis Sensibilidad .....	92
8.5.1.	Análisis Unidimensional de las Variables Críticas.....	92
8.5.2.	Variables modificadas.....	94
8.5.3.	Reporte del Análisis Multidimensional del VANE y VANF.....	94
8.6.	Factores Críticos de Riesgo .....	96
8.6.1.	Factores de riesgo: .....	96
8.6.2.	Plan de Contingencia .....	97
9.	Capítulo IX: Conclusiones .....	98
10.	Capítulo IX: Recomendaciones .....	98
11.	Referencias Bibliográficas.....	100

12. Anexos .....	103
12.1.1. Anexo de Cuadros .....	103
12.1.1.1. Cuadro N°1: Cuadros de costeo por plato- Recetas .....	103
12.1.1.2. Cuadro N°2: Mano de Obra Directa.....	104
12.1.1.3. Cuadro N°3: Ingresos por Ventas .....	105
12.1.1.4. Cuadro N°4: Flujo de Caja Operativo .....	106
12.1.1.5. Cuadro N°5: Flujo de Capital.....	107
12.1.1.6. Cuadro N°6: Flujo de Caja Económico.....	108
12.1.1.7. Cuadro N°7: Flujo de Caja Financiero.....	108
12.1.1.8. Cuadro N°8: Estado de Ganancias y Pérdidas .....	109
12.1.2. Anexo de Imágenes. ....	110
12.1.2.1. Imagen N°1: Licencia de Funcionamiento de establecimiento de servicio ...	110
12.1.2.2. Imagen N°2: INDECOPI- Solicitud de Registro de Nombre Comercial .....	111
12.1.2.3. Imagen N°3: INDECOPI- Solicitud de Registro de Marca y Servicio. ....	114
12.1.2.4. Imagen N°4: Carné de Sanidad .....	117
12.1.2.5. Imagen N°5: Organigrama estructural y funcional .....	118
Otros anexos .....	119

#### Índice de Gráficos

Gráfico N°1: Tasa de crecimiento en la región 2014	14
Gráfico N°2: Expectativas del Crecimiento del PBI para el 2014	14
Gráfico N°3: Proyección de ingreso de divisas 2002-2015	15
Gráfico N°4: Proyección de la Inflación 2013- 2015	15
Gráfico N°5: Estrategias de desarrollo turístico	16
Gráfico N°6: Estrategias de desarrollo turístico	16
Gráfico N°7: Arribo de turistas internacionales expresado en millones	18
Gráfico N°8: Impacto socio cultural	22
Gráfico N°9: Impacto ambiental- variación.	26
Gráfico N°10: Impacto del negocio	27
Gráfico N°11: Impactos asociados al concepto	28
Gráfico N°12: Perfil del turista extranjero que visita La Libertad.	32
Gráfico N°13: Perfil de Vacacionista Nacional	33
Gráfico N°14: Perfil demográfico del vacacionista nacional	34
Gráfico N°15: Perfil socioeconómico del vacacionista nacional	34
Gráfico N°16: Características sociodemográficas del turista	36
Gráfico N°17: Características del viaje	37

Gráfico N°18: Grado de instrucción del Turista Nacional	37
Gráfico N°19: Motivador de viaje del Turista Nacional	38
Gráfico N°20: Motivador de viaje del Turista Extranjero	39
Gráfico N°21: Cruce de variables – restaurante/frecuencia de visita	41
Gráfico N°22: Distritos con mayor y menor población	43
Gráfico N°23: Llegada de Turistas a la Provincia de Trujillo	44
Gráfico N°24: Proyección de la demanda del proyecto	44
Gráfico N°25: Demanda Potencial	45
Gráfico N°26: Cruce de Variables: Motivación/nivel socio económico	46
Gráfico N°27: Demanda efectiva	47
Gráfico N°28: Oferta del mercado	48
Gráfico N°29: Demanda del proyecto	48
Gráfico N°30: Capacidad de Atención	49
Gráfico N°31: Proyección de la demanda en función a la capacidad	50
Gráfico N°32: Proyección de la demanda en función a la demanda del proyecto	50
Gráfico N°33: Carta de Entradas, platos y bebidas	67
Gráfico N°34: Costeo de Carta- Ejemplos	68
Gráfico N°35: Método de evaluación de desempeño mediante incidentes críticos.	78
Gráfico N°36: Total de inversiones intangibles	83
Gráfico N°37: Inversión en Capital de Trabajo	83
Gráfico N°38: Cálculo de Capital de Trabajo por método de desfase	83
Gráfico N°39: Gastos operativos	85
Gráfico N°40: Gastos administrativos	85
Gráfico N°41: Gastos pre- operativos	86
Gráfico N°42: Depreciación del activo fijo	86
Gráfico N°43: Amortización de la deuda	87
Gráfico N°44: Recuperación del Capital de Trabajo	88

## 1. Capítulo I: Resumen Ejecutivo

Crecimiento económico y fortalecimiento de la identidad, es la combinación perfecta para dar inicio a este proyecto de Inversión denominado “Centro Cultural y de entretenimiento Arriba Pañuelos”, el cual nace ante la ausencia de una oferta turística de esta índole.

Se busca contribuir a la no extinción de la cultura, en otras palabras, acrecentar, preservar y consolidar nuestra herencia e identidad peruana por medio de la exhibición de arte en sus distintas representaciones, especialmente mediante la danza folklórica, además de consolidarnos como un icono indiscutible de la gestión cultural y sostenible en el norte del país.

Alcanzar posicionar a Trujillo como una verdadera ciudad cultural que ofrezca una parada turística de entretenimiento y aprendizaje, es otro de los propósitos fundamentales del proyecto, esto se conseguirá con el apoyo de Agencias de Viajes y Turismo, quienes ofreciendo sus paquetes turísticos y adicionando la visita al centro cultural, estarían dándole un nuevo valor agregado a la oferta que brinda rutinariamente la ciudad de Trujillo.

Para afianzar el proyecto, se realizaron varios pasos previos, como un consensuado estudio de mercado, que contó con el apoyo y orientación de especialistas en marketing y turismo, esto con la finalidad de conocer la percepción de los clientes trujillanos, de los empresarios vinculados al sector, así como perfil, gustos y preferencias del turismo receptivo; quienes con sus apreciaciones perfilaron mejor la propuesta. Así mismo, el proyecto reconoce un estudio legal, financiero y tributario, que se sostiene en las leyes de nuestro país.

Por otro lado, demostramos que nuestra propuesta genera valor para el accionista, debido a que su VANE es mayor que cero, lo que nos indica que además de recuperar la inversión y ganar la mínima rentabilidad exigida, se obtiene beneficios extraeconómicos; además de generar una rentabilidad del 107%.

Finalmente bajo la idea de inclusión social y consolidación de identidad peruana a favor del turismo en el Norte, es que proponemos el primer Centro Cultural y de entretenimiento “Arriba Pañuelos” en la ciudad de Trujillo. Sugiriendo considerar la implementación del mismo, además de proponer futuras investigaciones respecto a la viabilidad de negocios similares en otras ciudades turísticas.

## **ABSTRACT**

This investment project to develop is an initiative that provides a cultural and entertainment center called “Arriba Pañuelos” for the market town of Trujillo, thus promoting its comparative and competitive advantages in the best way to capture incoming tourism.

This business idea is innovative on a national level, spreading Peruvian culture and strengthening the identity of citizens through dance. The project focus is fundamentally social and difficult to define as a strong business proposition.

We seek to protect against the extinction of culture; in other words, enhance, preserve and consolidate our Peruvian heritage and identity. This will be achieved through the presentation of art in its different representations, especially through folk dance. This project will establish Trujillo as an undisputed leader in cultural management and sustainability in the North of the country.

The project encourages collaboration. It will position Trujillo as a truly cultural city that offers tourists entertainment and learning by working hand in hand with the Travel and Tourism Agencies who offer a visit to the cultural center with their packages and adding more value to the routinely promoted benefits of Trujillo.

To justify project investment, there have been several previous steps forming a comprehensive market study, which have had the support and guidance of specialists in marketing and tourism. This study incorporates the opinions of local customers and businesses operating in the tourism sector. The study defines the up-to-date profile, trends and preferences of tourism in Trujillo.

The project conforms to current national legal, financial and tax requirements, and those of SUNAT, local governments and other entities involved.

This proposal is built upon social inclusion and consolidation of Peruvian identity to promote tourism in the North, proposing a cultural and entertainment center “Arriba Pañuelos” in the city of Trujillo. In addition to implementation in Trujillo, future feasibility studies are proposed for similar businesses in other tourist cities.



## **NOTA DE ACCESO**

**No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales**

## 11. Referencias Bibliográficas

De carácter impreso:

**ALMEIDA, M. BARCOS, L. CASTILLA, J. (2006) GESTION DE LA CALIDAD DE LOS PROCESOS TURÍSTICOS.** EDITORIAL SINTESIS. MADRID. ESPAÑA

**BAZÁN, C. GAYOSO, M. MENDOZA, P. MORENO, J. (2007) MANUAL CTN BUENAS PRÁCTICAS PARA UN TURISMO SOSTENIBLE Y CALIDAD DE LOS SERVICIOS TURISTICOS.** EDITORIAL PROYECTO CTN. CAJAMARCA. PERU

**GARCIA, A. (2001). EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN.** EDITORIAL MCGRAW-HILL. NUEVA YORK, ESTADOS UNIDOS

**HERNANDEZ, A. (2003). FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS DE INVERSION.** EDITORIAL THOMSON LEARNING. DISTRITO FEDERAL MEXICO.

**HOFFMAN, D. Y BATESON, J. MARKETING DE SERVICIOS. (2006).** EDITORIAL CEANGACE LEARNING. MEXICO DISTRITO FEDERAL. MEXICO.

**LOPEZ, N. (2003) MARKETING EN RESTAURACIÓN.** EDITORIAL SINTESIS. MADRID. ESPAÑA.

**SAPAG, N. Y SAPAG, R. (2004). PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS.** EDITORIAL MCGRAW-HILL. NUEVA YORK, ESTADOS UNIDOS.

**ZAMRANO, F. (2007). TURISMO ALTERNATIVO, SERVICIOS TURÍSTICOS DIFERENCIADOS.** EDITORIAL TRILLAS. DISTRITO FEDERAL. MEXICO

De carácter electrónico:

BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERU

<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2013/diciembre/reporte-de-inflacion-diciembre-2013-presentacion.pdf>

(ENERO 2014)

CARTA DEL TURISMO SOSTENIBLE- LANZAROTE

<http://www.turismo-sostenible.org/docs/Carta-del-Turismo-Sostenible.pdf>

(ENERO 2014)

DIGESA

<http://www.digesa.sld.pe/>

(FEBRERO 2014)

EUMET.NET

<http://www.eumed.net/libros/2007a/232/1d.htm>

(JUNIO, 2013)

LEÓN, CARLOS.

FOLKLORE EN PERU

<http://www.fperu.com/es/turismo/folclore/default.aspx>

(JUNIO, 2013)

INDECOPI

[http://www.indecopi.gob.pe/0/modulos/JER/JER\\_Interna.aspx?ARE=0&PFL=11&JER=302](http://www.indecopi.gob.pe/0/modulos/JER/JER_Interna.aspx?ARE=0&PFL=11&JER=302)

(ENERO 2014)

MINISTERIO DE ECONOMÍA

[http://www.mef.gob.pe/contenidos/pol\\_econ/marco\\_macro/MMM2014\\_2016\\_Rev.pdf](http://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM2014_2016_Rev.pdf)

(ENERO 2014)

<Centro Cultural y de Entretenimiento “Arriba Pañuelos”>

**MINISTERIO DE SALUD**

<http://www.msp.go.cr/ministerio/gestion%20ambiental/normativa%20aplicable%20y%20vigente/decretos/D28718S.pdf>

(FEBRERO 2014)

**SEGAT**

<http://www.segat.gob.pe/pag.php?pags=33&option=2ht34>

(ENERO 2014)

**SERVICIO AL CIUDADANO**

<http://www.serviciosalciudadano.gob.pe/>

(ENERO 2014)