



FACULTAD DE NEGOCIOS

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

PLAN DE NEGOCIO

**TRANSPORTE AEREO REGIONAL, REGIÓN LORETO,
AÑO 2022**

AUTORES:

MARIO PEÑA TORRES

RICARDO JAVIER NAVARRO LAO

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL
DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

**LINEAS DE INVESTIGACIÓN: PROSPECTIVA DE
MERCADOS Y TERRITORIOS**

IQUITOS – PERÚ

2022

DEDICATORIA

En primer lugar, dedico este plan de negocios a mis apreciados padres,

.

Manuel Sacramento Peña Torres

Yolanda Torres Vargas

Orlando Javier Navarro Amancio

Isabel Lao Navarro

Dedico este Plan de Negocio a Dios, por ser mi compañía y a todos mis seres queridos que son la fortaleza de todos los días de mi vida.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme salud y vida cada día en este mundo, así mismo a los docentes de la Universidad Científica del Perú por inculcarme enseñanza en el transcurso de mi carrera.

Agradecer a mi familia: padres y hermanos, por acompañarme en todo momento del tiempo que requirió mis estudios universitarios.

**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
DE LA UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ – UCP**

El presidente del Comité de Ética de la Universidad Científica del Perú - UCP

Hace constar que:

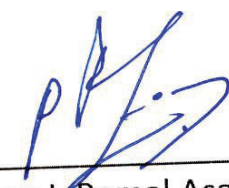
El Trabajo de Suficiencia Profesional titulado:

**"PLAN DE NEGOCIO TRANSPORTE AEREO REGIONAL, REGIÓN LORETO, AÑO
2022"**

De los alumnos: **MARIO PEÑA TORRES Y RICARDO JAVIER NAVARRO LAO**, de la Facultad de Negocios, pasó satisfactoriamente la revisión por el Software Antiplagio, con un porcentaje de **4% de plagio**.

Se expide la presente, a solicitud de la parte interesada para los fines que estime conveniente.

San Juan, 05 de Diciembre del 2022.



Dr. César J. Ramal Asayag
Presidente del Comité de Ética – UCP

CJRA/ri-a
540-2022

Document Information

Analyzed document	UCP_NEGOCIOS_2022_TSP_MARIOPEÑA_RICARDOJAVIER_V1.pdf (D151829012)
Submitted	12/2/2022 4:08:00 PM
Submitted by	Comisión Antiplagio
Submitter email	revision.antiplagio@ucp.edu.pe
Similarity	4%
Analysis address	revision.antiplagio.ucp@analysis.arkund.com

Sources included in the report

	Universidad Científica del Perú / UCP_2021_CONTABILIDAD_TESIS_ISACRIOSESPINOZAYFLOVERHIDALGOINSAPILLO_V1.pdf Document		
SA	UCP_2021_CONTABILIDAD_TESIS_ISACRIOSESPINOZAYFLOVERHIDALGOINSAPILLO_V1.pdf (D111884531) Submitted by: revision.antiplagio@ucp.edu.pe Receiver: revision.antiplagio.ucp@analysis.arkund.com		4
SA	Tesis Marisol Flores Cordero.docx Document Tesis Marisol Flores Cordero.docx (D101652278)		1
SA	PRÁCTICA DEL TRANSPORTE DE VIAJEROS.docx Document PRÁCTICA DEL TRANSPORTE DE VIAJEROS.docx (D119472866)		1
SA	MARINA_DE_TORRES_PEREZ.EXAMEN DERECHO AERONÁUTICO..docx Document MARINA_DE_TORRES_PEREZ.EXAMEN DERECHO AERONÁUTICO..docx (D46988686)		1
SA	PRÁCTICA DEL TRANSPORTE DE VIAJEROS - Marina Bueno 4º TADE.pdf Document PRÁCTICA DEL TRANSPORTE DE VIAJEROS - Marina Bueno 4º TADE.pdf (D119471180)		1
SA	Tesis David Arellano.pdf Document Tesis David Arellano.pdf (D66857207)		1

Entire Document

FACULTAD DE NEGOCIOS TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PLAN DE NEGOCIO TRANSPORTE AEREO REGIONAL, REGIÓN LORETO, AÑO 2022 AUTORES: MARIO PEÑA TORRES RICARDO JAVIER NAVARRO LAO PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS IQUITOS – PERÚ 2022

ii DEDICATORIA En primer lugar, dedico este plan de negocios a mis apreciados padres, . Manuel Sacramento Peña Torres Yolanda Torres Vargas Orlando Javier Navarro Amancio Isabel Lao Navarro Dedico este Plan de Negocio a Dios, por ser mi compañía y a todos mis seres queridos que son la fortaleza de todos los días de mi vida.

iii AGRADECIMIENTO Agradezco a Dios por brindarme salud y vida cada día en este mundo, así mismo a

ACTA DE SUSTENTACIÓN

Con Resolución Decanal N° 911-2022-UCP-FAC.NEGOCIOS, del 31 de diciembre de 2022, se autorizó la sustentación para el día miércoles 11 de enero de 2023.

Siendo las 11.00 horas del día 11 de enero de 2023 se constituyó de modo presencial el Jurado para escuchar la presentación y defensa del Trabajo de Suficiencia Profesional PLAN DE NEGOCIOS TRANSPORTE AÉREO REGIONAL, REGIÓN LORETO, AÑO 2022.

Presentado por:

PEÑA TORRES MARIO

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas

NAVARRO LAO RICARDO JAVIER

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas

Luego de escuchar la sustentación y formuladas las preguntas, el Jurado pasó a la deliberación en privado, llegando a la siguiente conclusión:

La sustentación es: APROBADO POR UNANIMIDAD

A las 12.15 horas culminó el acto público.

En fe de lo cual los miembros del Jurado firman el acta.

Lic. RR.II. Salvador Calderón Ferreira, Mgr
Presidente del jurado

Lic. Adm. Raúl Alejandro Cornejo Coa
Miembro del Jurado

Lic. Adm. Jacobo Díaz Meléndez
Miembro del Jurado

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Página
RESUMEN.....	01
ABSTRACT.....	02
I. INFORMACIÓN GENERAL.....	03
1.1 Nombre del negocio.....	03
1.2 Actividad empresarial.....	03
1.3 Idea de negocio.....	04
II. PLAN DE MARKETING.....	06
2.1 Necesidades de los clientes.....	06
2.2 Demanda actual y tendencias.....	07
2.3 La oferta competitiva.....	11
2.4 Programa de marketing.....	13
2.4.1 El producto.....	13
2.4.2 El precio.....	13
2.4.3 La promoción.....	13
2.4.4 La cadena de distribución.....	14
III. PLAN DE OPERACIONES.....	15
3.1 Estudio de la fuente de aprovisionamiento.....	15
3.2 El proceso de operaciones comerciales.....	16
IV. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	17
4.1 La organización.....	17
4.2 Puestos y funciones.....	17
4.3 Condiciones laborales.....	19
4.4 Régimen tributario.....	19
V. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	20
5.1 Mercado.....	20
5.2 Ventas de la empresa.....	20
5.3 Costos de la empresa.....	21
5.4 Gastos Administrativos de la empresa.....	21
5.5 Gastos comerciales de la empresa.....	21

5.6 Gastos de activos fijos.....	22
5.7 Endeudamiento.....	22
5.8 Resultados económicos.....	24
5.9 Resultados financieros.....	24
CONCLUSIONES.....	26
BIBLIOGRAFÍA.....	27-28

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 1. Logo de la empresa 2022.....	3
Figura 2. Localización de la empresa 2022.....	3
Figura 3. Aeronave a utilizar.....	16
Figura 4. Flujograma de ventas a pasajeros.....	16
Figura 5. Estructura organizacional, integración aérea Loreto SRL 2022.....	17

ÍNDICE DE TABLAS

	Página
Tabla 1. Calificación industrial internacional uniforme (CIUU).....	4
Tabla 2. Mercado potencial de mercado de servicios de transporte Aéreo zona fronteriza, región Loreto	9
Tabla 3. Calculo del tamaño de la demanda total de servicios de Transporte aéreo, zona fronteriza región Loreto, año 2023	9
Tabla 4. Calculo del tamaño de cada segmento de la demanda de Servicios de transporte aéreo, zona fronteriza región Loreto Año 2023.....	10
Tabla 5. Salarios del personal 2023.....	19
Tabla 6. Tamaño de la demanda del negocio.....	20
Tabla 7. Proyección de las ventas del negocio.....	20

RESUMEN

Plan de negocios transporte aéreo regional, región Loreto, año 2022

Mario Peña Torres

Ricardo Javier Navarro Lao

Se estudia la potencialidad del mercado de una cuenca geográfica del interior del país, frontera entre Perú y Colombia, para el funcionamiento de un negocio dedicado al servicio de transporte aéreo de pasajeros.

El estudio de mercado señala una importante demanda de tres segmentos de clientes, quienes buscan satisfacer necesidades de seguridad y puntualidad en el horario. Hay empresa competidoras y también del estado, quien realiza vuelos de acción cívica.

El estudio técnico indica la presencia de proveedores en el mercado nacional, tanto en el aspecto de aeronaves y equipos especializados para el control.

El estudio organizacional corresponde a la creación de una estructura pequeña, con puestos de trabajo que realizan diversas funciones para reducir costos de personal.

El estudio económico y financiero presenta márgenes operativos pequeños, pero de rápida rotación, lo que genera alta rentabilidad y liquidez.

Palabras claves: servicio transporte aéreo, zona fronteriza, amazonía.

ABSTRACT

Regional air transport business plan, Loreto region, year 2022

Mario Peña Torres

Ricardo Javier Navarro Lao

The potential of the market of a geographical basin of the interior of the country, border between Peru and Colombia, for the operation of a business dedicated to the air transport service of passengers is studied.

The market study points to an important demand from three customer segments, who seek to meet security needs and punctuality in the schedule. There are competing companies and also from the state, which carries out civic action flights.

The technical study indicates the presence of suppliers in the domestic market, both in the aspect of aircraft and specialized equipment for control.

The organizational study corresponds to the creation of a small structure, with jobs that perform various functions to reduce personnel costs.

The technical study indicates the presence of suppliers in the domestic market, both in the aspect of aircraft and specialized equipment for control.

The organizational study corresponds to the creation of a small structure, with jobs that perform various functions to reduce personnel costs.

The economic and financial study presents small operating margins, but fast turnover, which generates high profitability and liquidity.

Keywords: air transport service, border area, Amazon.

CAPÍTULO I: INFORMACION GENERAL

1.1 Nombre del negocio

Integración Aérea Loreto S.R.L.

Localización: ciudad de Iquitos, región Loreto, Perú.

Sector de actividad: servicio de transporte

Figura 1

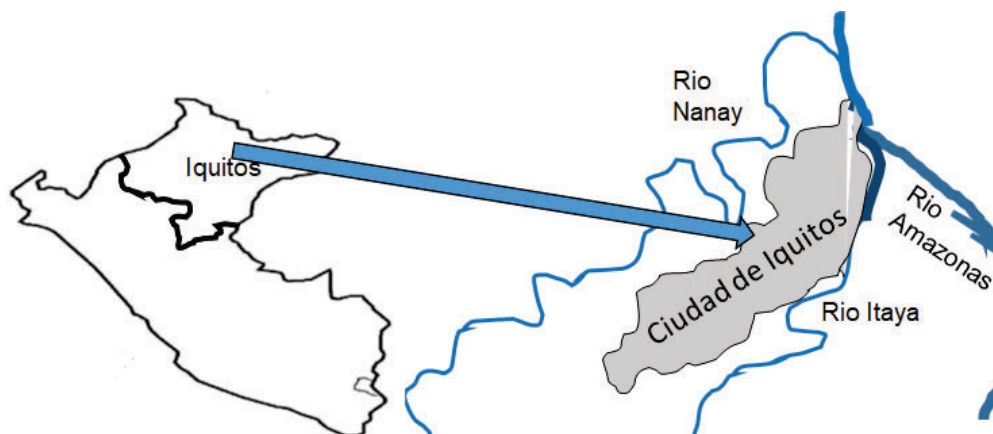
Logo de la empresa, 2022



Fuente: elaboración propia.

Figura 2

Localización de la empresa, 2022



1.2 Actividad empresarial

Tabla 1
Clasificación Industrial Internacional Uniforme – (CIUU).

H	Transporte y almacenamiento		
	51	Transporte por vía aérea	
		511	Transporte de pasajeros por vía aérea
			5110 Transporte de pasajeros por vía aérea

Fuente: Instituto Nacional de Estadística – INEI, 2010.

1.3 Idea de negocio

El negocio a emprender busca satisfacer las necesidades de movilización de las personas en trayectos de largas distancias y que por medios alternativos de transporte toma demasiado tiempo. Asimismo, el respeto a las fechas programadas de las salidas de los vuelos, y la puntualidad en el horario establecido para el despegue. Otra necesidad que busca el usuario es la seguridad de la nave durante sus operaciones de viaje, desde el despegue, la permanencia en el aire y aterrizaje.

Los clientes se pueden clasificar en tres grupos. Un primer grupo comprende a las familias, quienes requieren trasladarse para visitar familiares, o tienen pacientes de salud para ser trasladados hacia la capital de la región. Otros clientes son las personas, quienes buscan moverse por fines laborales (por ejemplo, cuando destacados a zonas de frontera, caso Estrecho en el río Putumayo), comerciales (realizar compras de mercaderías y su despacho respectivo, en el mismo modo de transporte u otro medio).

Para atender estas diversas necesidades, se ofrecerán a los clientes servicios aéreos en avionetas. El negocio se ha diseñado para ofrecer inicialmente vuelos de dos a tres veces por semana, en la ruta: Iquitos – Estrecho – Iquitos; posteriormente se ingresaría en la ruta Iquitos – Contamana - Iquitos. Se ofrece una capacidad de asientos para los

pasajeros, quienes podrán realizar sus pagos por diversos medios, efectivo, electrónico y transferencia bancaria.

CAPÍTULO II: PLAN DE MARKETING

2.1 Necesidades de los clientes.

El Estado celebra contratos de autorización de fletamento, y ello requiere de un informe previo de la Dirección General de Aeronáutica Civil sobre la demanda de los servicios de transporte aéreo (art. 3, Decreto Supremo 028-2006-MTC, Reglamento de la ley de promoción de los servicios de transporte aéreo).

Para conocer la demanda del servicio, se han identificado tres segmentos de clientes, explicado en el capítulo anterior, cada una de ellos con sus necesidades propias: las familias, las personas y los trabajadores de la administración pública.

El primer segmento, formado por las familias que radican en el ámbito de una cuenca hidrográfica fronteriza, tiene la necesidad de movilizarse por diversos fines, como transportar miembros de la familia con problemas de salud y requieren tratamientos más especializados de profesionales que se encuentran en ciudades grandes como Iquitos. También, viajan por fines de visita a familiares, quienes radican otras áreas de la región.

El Sistema Integral de Salud (2021) informo que “durante la pandemia, la IAFAS SIS coordinó y cubrió financieramente los traslados aéreos de más de 1,400 asegurados a nivel nacional, en condiciones de emergencia Prioridad I y II, quienes necesitaban de atención médica y/o quirúrgica inmediata y especializada por el alto riesgo de sus vidas o la posibilidad de sufrir graves secuelas. Se realizó a través de traslados aeromédicos FAP (Prioridad I), así como ambulancias aéreas privadas, avionetas, helicópteros y vuelos regulares de aerolíneas (Prioridad I y II).

En los vuelos de la Fuerza Aérea del Perú se trasladó 197 afiliados y en las aeronaves comerciales fueron 1,238”.

El segundo segmento, formado por las personas, tiene la necesidad de realizar actividades comerciales en la ciudad de Iquitos, como compra de mercaderías, y que luego son transportadas en vuelos aéreos, cuando son de poco peso, o son enviadas en las embarcaciones fluviales que atienden hacia el destino, cuando son de mayor tamaño y peso, y por lo tanto resultaría caro el flete.

El tercer segmento, formado por los trabajadores de la actividad pública, tiene la necesidad de movilizarse por fines laborales para realizar trabajo que ha sido destacado, como son el personal del sector salud (médicos, psicólogos, enfermeras, técnicos, etc.), del sector educación (directivos y funcionarios de la Dirección Regional de Educación, directores de centros educativos, maestros, etc.), de las fuerzas armadas y policiales, de los programas sociales, etc.

Sobre los programas sociales, el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social – Midis (2022) informó que “el tambo Tres Fronteras¹ fue escenario de una feria multisectorial en la que el Programa Nacional PAIS, acercó servicios prioritarios a comunidades nativas del distrito de Teniente Manuel Clavero, en la región Loreto, con el objetivo de hacer efectiva la presencia del Estado en la triple frontera con Ecuador y Colombia”.

2.2 Demanda actual y tendencias.

La demanda a atender comprende las zonas aisladas geográficas y con difícil acceso por diversas vías, en el caso de la Amazonía están distantes de la ciudad de Iquitos, capital de la región Loreto.

¹ El tambo Tres Fronteras realiza actividad en el ámbito de intervención de las Plataformas Itinerantes de Acción Social (PIAS), fluviales y aéreas, los cuales permiten desarrollar servicios.

Las zonas aisladas geográficas tienen vías de difícil acceso, situadas en lugares apartados y de difícil geografía en las regiones de la selva, a las cuales solamente se puede acceder vía aérea; aun cuando existiendo cualquier tipo de vía terrestre o fluvial, éstas no constituyan medios eficientes de comunicación por las precarias condiciones de la vía, las malas condiciones de navegabilidad y/o por la lejanía de dichas localidades, determinando así un excesivo costo de transporte (art. 1, Decreto Supremo 013-2008-MTC, reglamento de la ley que declara de necesidad y utilidad pública la prestación de servicios de transporte aéreo a zonas aisladas donde no haya oferta privada).

La demanda de consumo de servicios de transporte aéreo comprende los siguientes criterios:

- a. Zonas aisladas geográficamente.
- b. Población que en ella habitan.
- c. Tasa de crecimiento poblacional.
- d. Habitualidad de viajes.
- e. Frecuencia de viajes.
- f. Tamaño de la demanda por segmento.

A continuación, se realiza el cálculo del tamaño de la población consumidora final de los servicios de transporte aéreo. Se toma el primer mercado a atender, la cuenca del río Putumayo (es una zona fronteriza en con centros poblados pertenecientes a Colombia y Perú, quienes a su vez comparten un tramo de 1.330 kilómetros lineales²), con aeropuerto de llegada en el Estrecho.

² A setiembre del 2022, inicia sus actividades la Expedición Binacional de la Cuenca del río Putumayo entre Perú y Colombia, por acuerdo de ambos gobiernos, para conocer las especies biológicas que se registran en la cuenca del río Putumayo, con el fin de promover su conservación, identificar especies endémicas y/o amenazadas y determinar especies idóneas para procesos de restauración ecológica, así como el fortalecimiento de las capacidades de las comunidades locales.

Es un área geográfica con una población creciente y con diversos problemas sociales, salud y contaminación ambiental.

Tabla 2

Mercado potencial de demanda de servicios de transporte aéreo, zona fronteriza región Loreto

Aeropuerto Hub de partida: ciudad de Iquitos

Aeropuerto de llegada: El Estrecho, con influencia en la Cuenca del río Putumayo.

Distrito	Población		Tasa crecimiento anual	Población proyectada			
	Año 2017	Año 2021		2022	2023	2024	2025
Putumayo	5,524	5,585	0.275%	5,600	5,616	5,631	5,647
Rosa Panduro	527	546	0.889%	551	556	561	566
Teniente Manuel Clavero	3,286	3,420	1.004%	3,454	3,489	3,524	3,559
Yaguas	1,349	1,430	1.468%	1,451	1,472	1,494	1,516
Total	10,686	10,981	0.683%	11,057	11,133	11,210	11,288

Distrito	Población total	Población mayor de 18 años	
		Participación	Cantidad
Putumayo	5,616	67.12%	3,769
Rosa Panduro	556	65.70%	365
Teniente Manuel Clavero	3,489	67.41%	2,352
Yaguas	1,472	67.45%	993
Total	11,133		7,479

Fuente: RENIEC, población identificada con DNI, varios años.
Elaboración: los autores

Tabla 3

Cálculo del tamaño de la demanda total de servicios de transporte aéreo, zona fronteriza región Loreto, año 2023

	Pasajeros
Segmento 1: familias	10,170
Segmento 1: personas de comercio	2,906
Segmento 1: trabajadores públicos	2,400
Demanda total	15,476

Nota: con información de la Tabla 2 se elabora el cálculo del mercado.

Tabla 4**Cálculo del tamaño de cada segmento de la demanda de servicios de transporte aéreo, zona fronteriza región Loreto, año 2023****Primer segmento: las familias**

Población total distritos provincia Putumayo 2023 (proyectada)	7,479
Población en zona urbana	85.2%
Población en zona urbana	6,372
Promedio personas por familia	4
Cantidad familias zona urbana	1,593
Todos los niveles socio económico (A, B y C)	38.00%
Mercado objetivo (familias)	605
Intención de viajar a la ciudad de Iquitos	60.00%
Mercado potencial de viajes	363
Número de viajes al año	7
Viaje con retorno	2
Personas de la familia que viajan	2
Demanda potencial (viajes al año)	10,170

Segundo segmento: las personas

Mercado objetivo (cabezas de familia)	605
Intención de viajar a la ciudad de Iquitos	20.00%
Mercado potencial de viajes	121
Número de viajes al año	12
Viaje con retorno	2
Demanda potencial (viajes al año)	2,906

Segundo segmento: las personas

Mercado de trabajadores públicos	100
Número de viajes al año	12
Viaje con retorno	2
Demanda potencial (viajes al año)	2,400

Elaboración: los autores

2.3 La oferta competitiva.

Servicios de transporte aéreo comprende una serie de actos destinados a trasladar por vía aérea a personas o cosas, de un punto de partida a otro de destino a cambio de una contraprestación, salvo las condiciones particulares del transporte aéreo especial y el trabajo aéreo (art. 1, Decreto Supremo 013-2008-MTC, reglamento de la ley que declara de necesidad y utilidad pública la prestación de servicios de transporte aéreo a zonas aisladas donde no haya oferta privada).

En el Perú, la regulación del mercado de la aviación civil se encuentra en diversas leyes y reglamentos.

Los aspectos de orden técnico y operativo de las actividades aeronáuticas civiles se regulan por los anexos técnicos del Reglamento respectivo, aprobados por el Ministerio de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción, así como por las Regulaciones Aeronáuticas del Perú aprobadas por la Dirección General de Aeronáutica Civil – DGAC (art. 1.2, Ley 27261, año 2000, de la aeronáutica civil).

La actividad Aeronáutica Civil está reservada al sector privado. El Estado sólo podrá realizar, subsidiariamente, actividades de Aviación Comercial por alto interés público o manifiesta conveniencia nacional, previa autorización y en las condiciones establecidas mediante ley expresa art. 5, Ley 27261, año 2000, de la aeronáutica civil).

En esta materia, el Perú ha celebrado tratados y por lo tanto estos forman parte del derecho nacional (art. 55, Constitución Política del Perú, 1993). Tratados como el Convenio de Chicago (1944), Convenio de Montreal (1999), Decisiones de la Comunidad Andina de Naciones, han sido suscritos y ratificados por el Perú.

Las normas que dan los Estados deben alcanzar la estandarización, para facilitar los vuelos de integración entre ellos.

Lograr el más alto grado de uniformidad posible en las reglamentaciones, normas, procedimientos y organización relativos a las aeronaves, personal, aerovías y servicios auxiliares, en todas las cuestiones en que tal uniformidad facilite y mejore la navegación aérea (art. 37, Convenio de Chicago).

Debe regularse diversos aspectos del transporte de pasajeros, equipaje y carga, como la documentación y obligaciones de las partes. Asimismo, las responsabilidades e indemnización por daños, pérdida de equipaje y lesiones o muerte de pasajeros por accidente o retrasos.

El transportista es responsable cuando se haya producido a bordo de la aeronave o durante cualquiera de las operaciones de embarque o desembarque en caso de muerte o de lesión corporal de un pasajero, o por la destrucción, pérdida o avería del equipaje facturado. No será responsable si el daño se deba a la naturaleza, a un defecto o a un vicio propios del equipaje. En el caso de equipaje no facturado, incluyendo los objetos personales, el transportista es responsable si el daño se debe a su culpa o a la de sus dependientes o agentes. Si el transportista admite la pérdida del equipaje facturado, o si el equipaje facturado no ha llegado a la expiración de los veintiún días siguientes a la fecha en que debería haber llegado, el pasajero podrá hacer valer contra el transportista los derechos que surgen del contrato de transporte (art. 17, Protocolo de Montreal)

Diversas instituciones como la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI)³ estudia los problemas de la aviación civil y

³ Resulta del Convenio de Chicago, para atender las necesidades de los pueblos del mundo sobre transportes aéreos seguros, regulares, eficientes y económicos.

promueve los reglamentos y normas como los Standards and Recommended Practices (SARP).

La Asociación de *Transporte Aéreo* Internacional (IATA; *International Air Transport Association*) aplica estas normas para la seguridad, fiabilidad, confianza y economía en el transporte aéreo.

Considerando que los pasajeros tienen la calidad de consumidores, el marco normativo específico es el Código de Protección y Defensa del Consumidor.

A ello se agrega la Decisión 619, sobre Normas para la Armonización de los Derechos y Obligaciones de los Usuarios, Transportistas y Operadores de los Servicios de Transporte Aéreo.

2.4. Programa de marketing

2.4.1 El producto

El producto a ofrecer son los servicios de vuelos aéreos en una ruta del ámbito regional, Iquitos – El Estrecho – Iquitos.

En una primera etapa se trabajará con una ruta, y posteriormente se ingresará a una segunda ruta

2.4.2 El precio

El precio actual es de S/. 200 por pasajero.

2.4.3 La promoción

a. Publicidad:

La publicidad directa será con los clientes y se realizará a través de redes sociales, donde se mostrarán las características de la nave aérea, sus beneficios.

En determinadas circunstancias se utilizarán afiche en lugares de alta transitabilidad, como las instituciones públicas (direcciones regionales de los ministerios), financieras, centros comerciales, etc.

2.4.4 La cadena de distribución

La venta de los pasajes se realizará en el domicilio negocio y a través de pedidos telefónicos.

CAPÍTULO III: PLAN DE OPERACIONES

3.1 Estudio de la fuente de aprovisionamiento

Para el funcionamiento del negocio es importante la licencia de funcionamiento del servicio de transporte aéreo.

Certificado de explotador de servicios aéreos (AOC) es el documento por el que se autoriza a un explotador a realizar determinadas operaciones de transporte aéreo comercial (art. 11.3, del Perú – RAP Resolución Directoral N° 017-2006-MTC/12, modificación a las regulaciones aeronáuticas).

Explotador aéreo es la persona natural o jurídica, que utiliza una aeronave, legítimamente y por cuenta propia, conservando su conducción técnica y la dirección de la tripulación. Se le podrá denominar indistintamente: Operador Privado u Operador de Aviación Privada (art. 1, Decreto Supremo N° 013-2008-MTC, reglamento de la ley que declara de necesidad y utilidad pública la prestación de servicios de transporte aéreo a zonas aisladas donde no haya oferta privada).

El Aeropuerto Hub tiene conexión en los que convergen vuelos de llegada y vuelos de salida. Son aquellos desde donde se podrá distribuir los pasajeros, carga y correo hacia las localidades beneficiarias. Están ubicados en ciudades de las regiones de la selva (art. 1, Decreto Supremo N° 013-2008-MTC, reglamento de la ley que declara de necesidad y utilidad pública la prestación de servicios de transporte aéreo a zonas aisladas donde no haya oferta privada).

Modelo: Beechcraft Baron

Autonomía: 1700 millas náuticas

Capacidad: 6 pasajeros

Observaciones: Doble turbina, puede viajar a una velocidad de 200 nudos.

Precio: US\$ 200,000

Figura 3

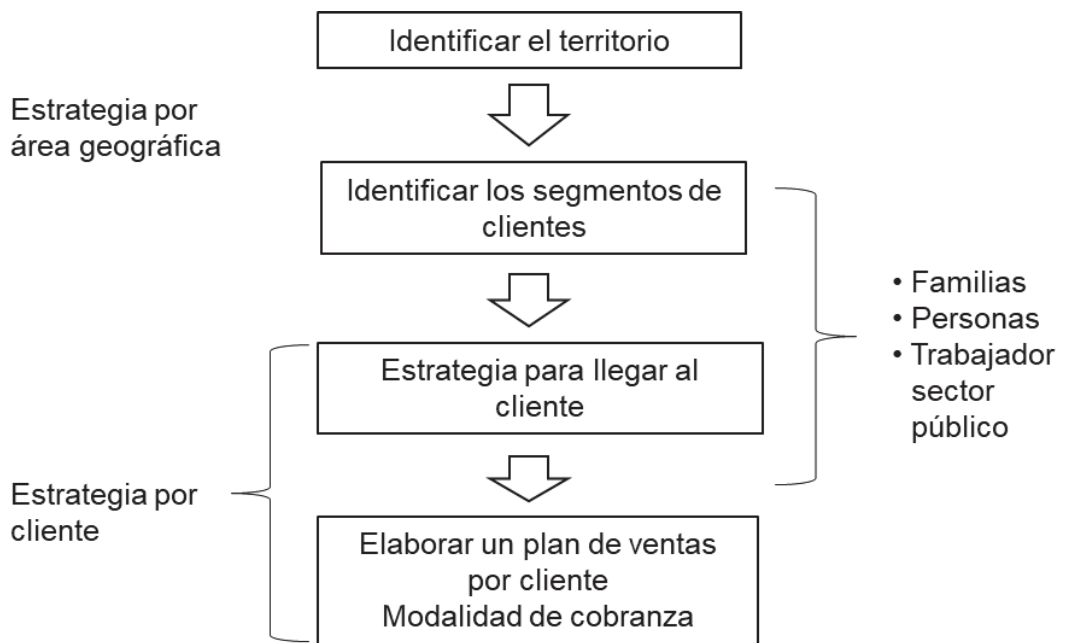
Aeronave a utilizar



3.2 El proceso de operaciones comerciales.

Figura 4

Flujograma de ventas a pasajeros



4. Plan de recursos humanos

4.1 La organización



Fuente: elaboración propia.

4.2 Puestos y funciones

a) Puesto: Administración

Funciones:

- a. Elaborar los planes de ventas anuales, trimestrales y mensuales en cada una de las áreas geográficas.
- b. Elaborar los planes de mantenimiento de aeronave, del año y por trimestre.
- c. Realizar las acciones de integración con los sectores públicos para la oferta de los pasajes.
- d. Diseñar las estrategias comerciales de venta con clientes de ambas localidades.
- e. Asignar las tareas y responsabilidades a las diversas áreas de la empresa.
- f. Realizar las contrataciones de personal.
- g. Conocer las estrategias de la competencia.

- h. Establecer relaciones con las instituciones financieras y las líneas de crédito.
- i. Controlar las actividades de cobranza.
- j. Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.

b) Puesto: piloto de aeronave

Funciones:

- a. Recibir la aeronave para la observación de cada uno de los elementos de funcionamiento, instrumentos y los controles.
- b. Elaborar y sustentar el plan de vuelo en la ruta establecida.
- c. Controlar el funcionamiento de los equipo mecánico, eléctrico y electrónico y garantizar que todos estén en funcionamiento correcto.
- d. Volar y navegar aeronaves de conformidad con los procedimientos establecidos de control y funcionamiento
- e. Aplicar el conocimiento de los principios y prácticas de vuelo con el fin de identificar y resolver los problemas que surjan
- f. Examinar los registros de mantenimiento y realizar inspecciones para garantizar la integridad mecánica de la nave, así como verificar que el mantenimiento se ha realizado y que todo el equipo está en funcionamiento.
- g. Firmar los certificados necesarios y mantener los registros oficiales de vuelo.
- h. Obtener permisos y documentación antes del vuelo y mantener contacto con tráfico aéreo o control de vuelo durante el viaje.

c) Puesto: Venta a clientes

Funciones:

- a. Elaborar lista de cartera de clientes.

- b. Controlar el grado de abastecimiento de cada cliente, para promover su siguiente compra.
- c. Recepcionar el pedido de los clientes.
- d. Controlar el pago de los clientes.

4.3 Condiciones laborales

Jornada de trabajo

La jornada de trabajo será de 8 horas diarias.

Piloto de aeronave: de acuerdo a sus normas

Tabla 5
Salarios del personal, 2023

Personal	Remuneración mensual (soles)
Administrador	2,000
Piloto de aeronave	Por vuelo
Ayudante de almacén	930
Vendedores	1% de las ventas

Fuente: elaboración propia

4.4 Régimen tributario

Se registrará bajo el Régimen General de Impuesto a la Renta: Régimen Especial MYPE Tributario (Tasa escalonada para el pago anual del impuesto a la Renta: hasta 15 UIT = 10%, Exceso 29.5%).

Es un impuesto que grava las utilidades: diferencia entre ingresos y gastos aceptados tributariamente, siendo la fuente generadora de la renta: Capital y trabajo.

5. Plan económico y financiero

5.1 Mercado

Tabla 6

Tamaño de la demanda del negocio

	Año 1	Año 2	Año 3
Demanda actual anual (pasajeros)	15,476		
Tendencia del mercado	0%	2%	2%
Demanda estimada anual (pasajeros)	15,476	15,786	16,101
Participación del mercado local	10.00%	12.00%	15.00%
Demanda del proyecto (pasajeros)	1,548	1,894	2,415

5.2 Ventas de la empresa

Tabla 7

Proyección de las ventas del negocio

	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Ventas anuales	1,548	1,894	2,415
Precio mercado (pasaje en la ruta)	200.00	200.00	206.00
Tendencia del precio	0%	3%	5%
Precio de venta efectiva	S/.200.00	S/.206.00	S/.216.30
VENTA TOTAL EMPRESA	S/.309,522	S/.390,220	S/.522,407

5.3 Costos de la empresa

	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas (pasajeros)	1,548	1,894	2,415
Pasajeros por vuelo	6	6	6
Cantidad de vuelos	258	316	403
Remuneración piloto por vuelo	S/200.00	S/200.00	S/200.00
Costo combustible por vuelo	S/150.00	S/150.00	S/150.00
COSTO DE LA MERCADERÍA VENDIDA	S/90,277	S/110,499	S/140,887

5.4 Gastos administrativos de la empresa

	Año 1	Año 2	Año 3
Administrador	1	1	1
Sueldo mensual	S/. 1,800	S/. 2,000	S/. 2,500
Personal apoyo	2	2	2
Sueldo mensual	S/. 950	S/. 950	S/. 950
Remuneraciones del personal	S/. 3,700	S/. 3,900	S/. 4,400
Costo laboral	25.67%	25.67%	25.67%
Remuneración total mensual	S/. 4,650	S/. 4,901	S/. 5,529
Servicios públicos	S/. 380	S/. 399	S/. 419
Servicios contables	S/. 600	S/. 630	S/. 662
Utiles oficina	S/. 250	S/. 263	S/. 276
Otros	S/. 100	S/. 105	S/. 110
Total mensual	S/. 5,980	S/. 6,298	S/. 6,996
TOTAL ANUAL	S/.71,756	S/.75,570	S/.83,948
Administrador	1	1	1
Sueldo mensual	S/. 1,800	S/. 2,000	S/. 2,500

5.5 Gastos comerciales de la empresa

	Año 1	Año 2	Año 3
Publicidad	S/. 600	S/. 660	S/. 726
Alquiler local	S/. 750	S/. 825	S/. 908
Promociones	S/. 400	S/. 440	S/. 484
Otros	S/. 150	S/. 165	S/. 182
Total mensual	S/. 1,900	S/. 2,090	S/. 2,299
TOTAL ANUAL	S/. 22,800	S/. 25,080	S/. 27,588

5.6 Gastos de activo fijos

Gasto pre operativo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Estudio de mercado	S/. 1,500.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Tramites diversos	S/. 2,500.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Total	S/. 4,000.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00

Activo fijo	Valor adquisición	Canti- dad	Valor total	Tiempo vida	Depreciación anual
Local	S/. 0	1	S/. 0	20	S/. 0
Terreno	S/. 0	1	S/. 0	0	S/. 0
Avioneta	S/. 750,000	1	S/. 750,000	10	S/. 75,000
Vehículos	S/. 5,000	1	S/. 5,000	5	S/. 1,000
Muebles	S/. 4,700	1	S/. 4,700	5	S/. 940
Total			S/. 759,700		S/. 76,940

5.7 Endeudamiento

Deuda a tomar	S/. 200,000		
16.08%	Anual	1.25%	mensual
		72	meses

n	Capital inicial	Interés	Amortización	Cuota total
1	200,000	2,500	2,778	5,278
2	197,222	2,465	2,778	5,243
3	194,444	2,431	2,778	5,208
4	191,667	2,396	2,778	5,174
5	188,889	2,361	2,778	5,139
6	186,111	2,326	2,778	5,104
7	183,333	2,292	2,778	5,069
8	180,556	2,257	2,778	5,035
9	177,778	2,222	2,778	5,000
10	175,000	2,188	2,778	4,965
11	172,222	2,153	2,778	4,931
12	169,444	2,118	2,778	4,896
		27,708	33,333	

n	Capital inicial	Interés	Amortización	Cuota total
13	166,667	2,083	2,778	4,861
14	163,889	2,049	2,778	4,826
15	161,111	2,014	2,778	4,792
16	158,333	1,979	2,778	4,757
17	155,556	1,944	2,778	4,722
18	152,778	1,910	2,778	4,688
19	150,000	1,875	2,778	4,653
20	147,222	1,840	2,778	4,618
21	144,444	1,806	2,778	4,583
22	141,667	1,771	2,778	4,549
23	138,889	1,736	2,778	4,514
24	136,111	1,701	2,778	4,479
		22,708	33,333	

n	Capital inicial	Interés	Amortización	Cuota total
25	133,333	1,667	2,778	4,444
26	130,556	1,632	2,778	4,410
27	127,778	1,597	2,778	4,375
28	125,000	1,563	2,778	4,340
29	122,222	1,528	2,778	4,306
30	119,444	1,493	2,778	4,271
31	116,667	1,458	2,778	4,236
32	113,889	1,424	2,778	4,201
33	111,111	1,389	2,778	4,167
34	108,333	1,354	2,778	4,132
35	105,556	1,319	2,778	4,097
36	102,778	1,285	2,778	4,063
		17,708	33,333	

5.8 Resultados económicos

	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos por ventas	S/.309,522	S/.390,220	S/.522,407
Costo ventas	-S/.90,277	-S/.110,499	-S/.140,887
Margen Bruto	S/.219,245	S/.279,721	S/.381,521
Gastos administrativos	-S/.71,756	-S/.75,570	-S/.83,948
Depreciación	-S/.77,740	-S/.77,740	-S/.77,740
Gastos comerciales	-S/.22,800	-S/.25,080	-S/.27,588
Margen operativo	S/.46,949	S/.101,331	S/.192,245
Gastos financieros	-S/.27,708	-S/.22,708	-S/.17,708
Margen antes de tributos	S/.19,240	S/.78,623	S/.174,537
Tributos	-S/.5,676	-S/.23,194	-S/.51,488
Margen neto	S/.13,564	S/.55,429	S/.123,048

5.9 Resultados financieros

FLUJO DE CAJA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Liquidación
Ingresos por ventas		S/.309,522	S/.390,220	S/.522,407	
Inversión inicial					
Activo fijo	-S/.763,700				S/.530,480
Capital de trabajo	-S/.30,952	-S/.10,140	-S/.4,775	-S/.3,414	S/.49,281
Compras		-S/.90,277	-S/.110,499	-S/.140,887	
Gastos administrativos (Cuadro 6)		-S/.71,756	-S/.75,570	-S/.83,948	
Gastos comerciales (Cuadro 8)		-S/.22,800	-S/.25,080	-S/.27,588	
Pago impuestos		-S/.13,850	-S/.29,893	-S/.56,712	
Flujo Caja Económico (FCE)	-S/.794,652	S/.100,699	S/.144,404	S/.209,858	S/.579,761
Préstamo recibido	S/.200,000				-S/.100,000
Amortización		-S/.33,333	-S/.33,333	-S/.33,333	
Gastos financieros		-S/.27,708	-S/.22,708	-S/.17,708	
Escudo fiscal		S/.8,174	S/.6,699	S/.5,224	
Flujo Caja Financiero (FCF)	-S/.594,652	S/.47,831	S/.95,061	S/.164,041	S/.479,761

VAN Económico	-S/.20,992
Tasa de descuento (CAPM)	11.63%
TIR Económica	10%
Indice B/C	0.97

VAN Financiero	-S/.28,316
Tasa de descuento (WACC)	12.75%
TIR Financiero	11%
Indice B/C	0.95

CONCLUSIONES

1. El mercado presenta una importante demanda en cuanto a tamaño de mercado, y está creciendo por las costumbres de la población en consumir el servicio de transporte aéreo. De ese mercado, se pretende atender un pequeño porcentaje como participación de mercado.
2. En las operaciones técnicas de la empresa, inicialmente se realizarán vuelos hacia la cuenca del Putumayo. Posteriormente, con el aprendizaje logrado en ventas y distribución logística, se ingresar a nuevos mercados.
3. Los recursos humanos están disponibles en el mercado local, y para lograr insertarse en la empresa se realizará un proceso de inducción capacitación sobre ventas en marketing industrial (con otras empresas).
4. Se observa una importante rentabilidad económica, con TIRE de 10%, y una TIRF de 11%

BIBLIOGRAFÍA

Decreto Supremo N° 028-2006-MTC, Reglamento de la ley de promoción de los servicios de transporte aéreo

Decreto Supremo N° 028-2006-MTC. *Reglamento de la ley de promoción de los servicios de transporte aéreo. - Informe previo a la autorización para la celebración de contratos de fletamento.*

Decreto Supremo N° 013-2008-MTC. *Reglamento de la ley que declara de necesidad y utilidad pública la prestación de servicios de transporte aéreo a zonas aisladas donde no haya oferta privada.*

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). 2008. *Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda. Lima, Perú. Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). 2008. IV Censo Nacional Económico por departamento. Lima, Perú.*

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). 2010. *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU Revisión 4)*, Lima, Perú.

Ley 27261, año 2000. *De la aeronáutica civil del Perú.*

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social – Midis (2022). *Loreto: comunidades nativas de triple frontera acceden a servicios esenciales en tambo. Portal Andina, agencia peruana de noticias, 23 de setiembre de 2022.* En: <https://andina.pe/agencia/noticia>

Organización de Aviación Civil Internacional (ICAO). 2018. DEC 2019: Air Transport Monthly Monitor.

RENIEC. 2017. Población identificada con DNI por grupo de edad y sexo, según lugar de residencia, al 31 de diciembre.

RENIEC. 2021. Población identificada con DNI por grupo de edad y sexo, según lugar de residencia, al 31 de diciembre.

Resolución Directoral 017-2006-MTC/12. *Modificación a las regulaciones aeronáuticas.*

Sistema Integral de Salud. 2021. *Traslados aéreos de emergencia financiados por el SIS salvaron vida a más de 1,400 asegurados durante la pandemia.* Portal MINSA, 22 de julio de 2021.

En: <https://www.gob.pe/institucion/sis/noticias/>