

## Entrega Final

### Máster Executive en Dirección de Empresas del Sector Turístico

Esther Galván  
Christy Reyes  
Robert Cruz  
Francis Cruceta  
Manuel Méndez

Edición 2014-2015



Esta publicación está bajo licencia Creative Commons Reconocimiento, No comercial, Compartir igual, (by-nc-sa). Usted puede usar, copiar y difundir este documento o parte del mismo siempre y cuando se mencione su origen, no se use de forma comercial y no se modifique su licencia. Más información: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/>

## Índice

### Introducción

#### 1. CONCEPTO Y VALIDACION DE LA DEMANDA

- 1.1. Quienes Somos
- 1.2. ¿Por qué Smart Vacations?
- 1.3. Segmentación del mercado
- 1.4. Servicios
- 1.5. Validación de la demanda
- 1.6. Metodología de investigación
- 1.7. Estadísticas
- 1.8. Análisis de encuestas a cadenas hoteleras
- 1.9. Gráfica de tabulación de las encuestas realizadas a lo hoteleros.
- 1.10. Análisis de encuestas realizada para validación de la demanda
- 1.11. Grafica de tabulación de encuesta realizada para validar la demanda.

#### 2. Hito 2 : Entornos - Legal - DAFO

##### 2.1. Objetivos

##### 2.1.1 Objetivo General

##### 2.1.2. Objetivos específicos:

##### 2.2. Análisis del entorno

##### 2.2.1. Geografía

##### 2.2.2 Economía

##### 2.2.3. Recursos Naturales

##### 2.3. Infraestructuras y Comunicaciones para el desarrollo de Turismo Activo en los destinos determinados por la agencia.

##### 2.4. Análisis del sector

##### 2.5. Regulación del Sector

##### 2.6. Constitución legal de la compañía

##### 2.7. Obligaciones ambientales

##### 2.8. Tendencias

##### 2.8.1. Tendencias del entorno relevantes y sus implicaciones en el destino

##### 2.9. Configuración del negocio

##### 2.9.1 Recopilación de información

##### 2.10. Definición de modelo de negocio- posicionamiento

- 2.11. Servicio de calidad
  - 2.12. Segmentos de Mercado
  - 2.13. Propuesta de valor
  - 2.14. Aspecto diferenciador
  - 2.15. Canales de comercialización
  - 2.16. Estrategia de posicionamiento de la página web
  - 2.17. Análisis DAFO
3. Hito 3
- 3.1 plan de Acción
    - 3.1.2 Estrategias corporativas
    - 3.1.3 Plan de Acciones
    - 3.1.4 Declaración de objetivos estrategias
    - 3.1.5 Tabla de desarrollo de estrategias
  - 3.2 Plan de operación
    - 3.2.1 Plan de implantación
    - 3.2.2 Plan de implantación
    - 3.2.3 Proceso de ventas de Smart Vacations
    - 3.2.4 Seguimiento
    - 3.2.5 Desarrollo del negocio
    - 3.2.6 Plan de marketing
    - 3.2.7 Estrategia de publicidad
  - 3.3 Plan de operaciones
    - 3.3.1 Desarrollo técnico
  - 3.4 Puesta en Marcha
  - 3.5 Fase de consolidación
  - 3.6 Plan de gestión del talento
    - 3.6.1 Estructura organizacional
  - 3.7 Acción legal
4. Hito 4 Plan de Operaciones - financiero, escenario y contingencias.
- 4.1 Familia de productos
- 4.2 Activo Fijo
  - 4.3 Tributos
  - 4.4 Inmovilizado tangible
  - 4.5 Seguro y finanzas
  - 4.6 Salarios y prestaciones laborales
  - 4.7 Plan de Contingencia
    - 4.7.1 Objetivo del Plan
    - 4.7.2 Manejo de situaciones en crisis en caso de emergencia

5. Hito 5 Resumen Ejecutivo
6. Anexos
7. BIBLIOGRAFIA

## Hito 1

### Introducción

#### El Turismo Activo en la República Dominicana

Desde las dos últimas décadas del siglo pasado hasta la actualidad. El turismo ha pasado a ser en República Dominicana la principal industria y, por tanto una de las principales fuentes de ingresos del país. Desde los años 90, el modelo turístico se focalizó en el desarrollo de los grandes complejos habitacionales, mediante acuerdos y asesorías extranjeras. El número de habitaciones hoteleras en la década de los 80s era de aproximadamente 8.562 y en la de los 90s era de 45.000.

El país ofrece una amplia opción de comodidades en la ciudad, en la montaña y en los hoteles de las costas playeras. La República Dominicana es uno de los principales lugares vacacionales para los países del continente Europeo, América del Norte y también de los países de Sudamérica. Esto se debe a los recursos patrimoniales de la isla: historia, cultura, arquitectura, naturaleza, playas y un largo etc. que hacen de este destino un lugar preferente para pasar unas vacaciones. Unido a los recursos tangibles del país, hay que hacer una mención especial a una población acogedora y amable. Las zonas de mayor desarrollo turístico están en: Puerto Plata, La Romana y La Altagracia. Pero es, sobre todo, la península del Este, la zona turística más importante del país.

El inicio de una creciente preocupación por la explotación de los recursos y las prácticas poco respetuosas por parte de algunos empresarios ha provocado que se incremente la demanda de un turismo más respetuoso con el medio. Un turismo sostenible que permita el disfrute de los recursos y el desarrollo de las poblaciones locales a corto y medio plazo.

Este último aspecto es la piedra angular de nuestro proyecto. Este se centra en una empresa de intermediación entre los prestatarios de servicios de turismo activo que estén identificados con una política medioambiental en sus prácticas y procesos y los demandantes de este tipo de actividades.

Nuestro modelo se basa en captar a los clientes a través de dos únicos canales. Por una parte aquellos clientes que están alojados en un hotel y demandan una actividad. Por otro lado los clientes que contratan la actividad a través de internet desde sus países de origen.



## Capítulo 1 Concepto y Validación de la Demanda

### Empresa: Smart Vacations

#### 1.1 ¿Quiénes somos?

**Smart Vacations** nace como resultado de la sinergia de 5 profesionales que provienen de diferentes ámbitos del turismo. Nosotros Somos Manuel Méndez, Chef y Experto en Calidad de Procesos de Higiene y Manipulación de Alimentos Christy Reyes, hotelera y Relaciones Comerciales entre las empresas del sector y los hoteles. Robert Cruz, transporte y rutas terrestres. Esther Galván, agente de viajes. Francis Cruceta, guía turístico. Con la experiencia de dichas cualidades somos el complemento para desarrollar la visión del concepto de turismo activo en la República Dominicana, para satisfacer la demanda existente de turismo y de servicio al cliente que se ofrece actualmente en República Dominicana en pos de un equilibrio para el desarrollo del turismo activo sostenible.

*“Somos una empresa dedicada al turismo activo en República Dominicana que promueve el desarrollo sostenible, presentando nuestro producto a un cliente activo y aventurero. Nuestro objetivo es hacer uso de los medios existentes sin causar ningún impacto negativo al ambiente”.*

#### 1.2 ¿Por qué Smart Vacations?

La idea de negocio surge como respuesta a la actual demanda de Turismo Activo que está presente principalmente en los hoteles “todo incluido” de la zona Este del país. Actualmente la demanda es muy superior a la oferta debido a que hay pocas empresas que se dedican a brindar este tipo de turismo y, por lo general, ofrecen el mismo destino en común, es decir ofrecen las mismas excursiones todo el tiempo, no ofrecen otro tipo de oferta turística.

Smart Vacations será el intermediario entre los usuarios y los prestadores de servicios de los diferentes sectores, sobre todo con las empresas que están comprometidas con el turismo sostenible en la República Dominicana, logrando con este resolver parte de la problemática de la oferta que es la poca variedad de productos.

*“Smart Vacations llega para satisfacer las necesidades de una gran demanda y a ofrecer un producto personalizado e innovador enfocado a crear experiencias únicas.”*

### 1.3 Segmentación

De acuerdo con los datos obtenidos de la encuesta de turismo sostenible que realizamos a través del internet y de correos electrónicos masivos y los datos obtenidos en las estadísticas de llegada de turistas al País por el Banco central de la Republica Dominicana durante los últimos 6 años 2009 al 2015, se puede apreciar que los principales mercados emisores son Norte América y Europa. La edad media de la mayoría de los turistas está por encima de los 21 años. El tiempo medio de permanencia es superior a las 5 noches. Estos tres pilares que se cumplen en las diferentes estadísticas consultadas y encuestas realizadas, son la base para que funcione nuestro modelo de negocio.

### 1.4 Servicios

Promoveremos ante todo el turismo Activo sostenible en la Republica Dominicana, actualmente es uno de los tipos de turismo que se ha puesto en boga en los últimos días, potenciando así todos los recursos que posee de manera sostenible además de desarrollar el turismo activo sino también el turismo sostenible, creando con estos una plataforma adecuada para proteger y educar la sociedad en cuanto a estos conceptos se refiere.

El Turismo Activo es donde la principal actividad involucra actividades ecológicas, actividades de aventura y que requieran algún esfuerzo físico para su realización, es por dicha razón que el Turismo Activo está compuesto y relacionado con el turismo sostenible.

Smart Vacations, ofrecerá las actividades con las que cuenta el país para el desarrollar el Turismo Activo. En una primera fase nuestro objetivo es centrarnos en la comercialización de aquellas actividades que han alcanzado un mayor nivel de demanda:

- **Rafting:** *Deporte de aventura que consiste en descender varias personas en una embarcación sin motor por un río de aguas bravas.*
- **Zip Line o Tirolesa:** *consiste de una polea suspendida por cables montados en un declive o inclinación. Se diseñan para que sean impulsados por gravedad y puedan deslizarse desde la parte superior hasta el fondo mediante un cable, usualmente cables de acero inoxidable. Es una práctica común en ejercicios militares.*
- **Avistamiento de aves:** *se refiere a una actividad centrada en la observación y el estudio de las aves silvestres. es más bien utilizada en Inglaterra e Irlanda; observación o avistamiento de aves se suele utilizar en América Latina y España.*
- **Espeleología:** *Actividad que consiste en la exploración de cuevas y otras cavidades subterráneas naturales.*

- **Canotaje:** *Deporte que consiste en competir en velocidad o habilidad con kayaks, canoas o piraguas tripulados por una o varias personas, por aguas mansas o bravas; la pala es el único medio de propulsión permitido y no se puede utilizar ningún punto de apoyo al remar.*

La selección de las empresas prestatarias de estas actividades, dependerá de su nivel de compromiso con el turismo responsable y de los estándares de calidad que están establecidos para poder brindar los servicios al público, tanto por el Ministerio de Salud Pública y el Ministerio de Turismo.

### 1.5 Validación de la Demanda

Basándonos en las estadísticas del Banco Central de la Republica Dominicana de las llegadas de turistas al país tomando como referencia desde el año 2009 al 2015 y encuestas de Turismo Activo realizadas, hemos validado que la problemática existente es la oferta frente a la demanda.

El principal problema es la oferta. Esta carece de la calidad y variedad que la demanda exige en turismo activo y responsable. Los hoteles no se están preocupando de satisfacer a este segmento del mercado. Su oferta de servicios y excursiones es muy básica, son programas y ofertas sedentarias, no ofrecen experiencias únicas. Este debería ser su objetivo ya que un alto porcentaje de los clientes que consumen este servicio en nuestro país son clientes repetitivos que necesitan otra opción y experiencias para sus vacaciones en la Republica Dominicana.

Otra de las problemáticas es la falta de involucración de la comunidad en las actividades que se realizan en su entorno. Actualmente los proveedores de servicios de excursiones las Provincias La Vega, María Trinidad Sánchez, Puerto Plata, y Montecristi no involucran a la comunidad a participar de los procesos de la realización de los servicios principales que ofrecen. En este sentido la educación ambiental y de turismo sostenible tampoco se está aplicando ni promoviendo en la forma adecuada.

Smart Vacations llega para proponer una forma diferente de entender el turismo activo.

## 1.6 Metodología de Investigación

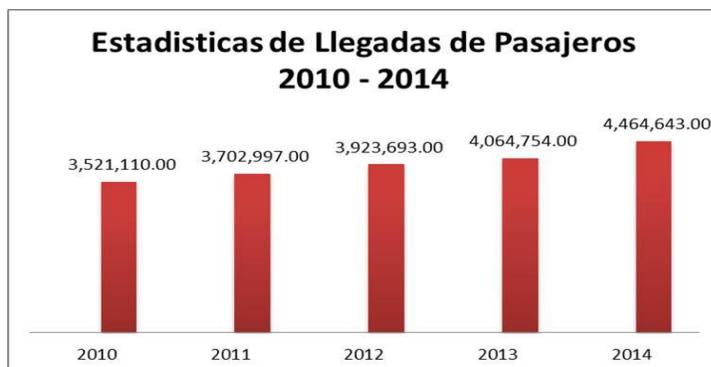
La Metodología de Investigación que emplearemos es la empírica, la cual esta basada en la observación para descubrir algo desconocido o probar una hipótesis, además de la acumulación de datos que posteriormente se analiza para la Investigación de campo. Esta se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o porque causas se produce una situación o acontecimiento particular.

Con estas metodologías de Investigación lograremos aplicar nuestras experiencias en los diferentes ámbitos como profesionales del área de turismo y como usuarios del servicio, llevando a cabo la realización de las fases de la investigación empírica (observación , descriptiva y los estudios de caso), por otra parte la complementación para nuestra investigación es la investigación de campo, mediante la realización de encuestas y la utilización del método de Mystery Shopper , con la finalidad de obtener la experiencia y percepción de los servicios que ofrecen actualmente.

En ese sentido implementaremos las herramientas de encuestas objetivas que se distribuirán por correos electrónicos y el internet, además de realizarlas directamente en los hoteles. Estas encuestas serán utilizadas como apoyo y refuerzo de nuestra validación del proyecto.

## 1.7 Estadísticas

Las estadísticas están basadas en los datos obtenidos en el Banco Central de la Republica Dominicana basado en las llegadas de turistas de los últimos 5 años. En el siguiente grafico podemos apreciar la confirmación de la existente demanda de la llegada de turistas que estuvieron en el país, con una tendencia en aumento cada año.



## 1.08 Análisis de la Encuesta realizada a las cadenas hoteleras

Esta encuesta tuvo como objetivo principal, confirmar el apoyo de los hoteleros del país para ofrecer en su establecimiento los diferentes programas de Turismo Activo en los Hoteles. Esta encuesta se realizó de forma personal a los directivos de las principales cadenas hoteleras establecidas en la Republica Dominicana, dicha encuesta fue de carácter objetivo, se realizaron 8 encuestas una por cada cadena hotelera establecida en Bávaro - Punta Cana.

Investigación de Turismo Activo en República Dominicana

**Turismo Activo:** Es el tipo de turismo donde el principal motivo del viaje es la realización de actividades turísticas en ambientes naturales.

1- ¿Promocionaría usted dentro del hotel actividades de Turismo Activo?

Si  
No

2- ¿Permitiría que nuestros Asesores de Viajes vendieran nuestros productos dentro del hotel?

Si  
No

3- ¿Cuáles días serían más apropiados para ofrecer las actividades de Turismo Activo?

Lunes a Miércoles  
Martes a Viernes  
Todos los días de la semana  
Fines de semana (Viernes y Sábado)

4- ¿Qué cantidad aproximada de huéspedes sale del hotel para conocer un lugar diferente o realizar alguna actividad diferente?

10%-25%  
26%-50%  
51% o más

5- ¿Cuál es la estadía promedio de los huéspedes que salen a realizar una excursión?

1-4 noches  
5-8 noches  
9-15 noches

Más de 15 noches

6- ¿Cuál es la edad promedio del turista que compra excursiones dentro del hotel?

- 20-30 años
- 31-40 años
- 41-50 años
- 51 o más

7- ¿Haría el hotel un convenio con el proveedor para incluir actividades dentro la oferta del hotel?

- Si
- No

8- ¿Cree que el turismo activo tiene campo de desarrollo en la República Dominicana?

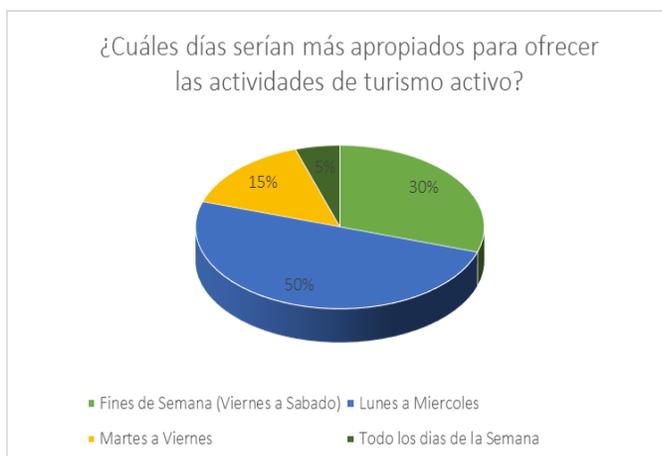
- Si
- No

9- ¿Qué oferta cree que falta aún más por desarrollar dentro del Turismo Activo en el país?

### 1.9 Gráficos de la Encuesta.

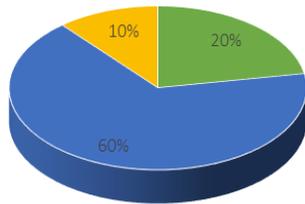


En este grafico podemos visualizar que los Hoteleros de Bávaro- Punta Cana, están dispuesto a permitir la promoción y comercialización de los productos de Turismo Activo



Los días de menos Actividad en los Hoteles son de Lunes a Viernes, por dicha razón son los días más acertados para ofrecer los paquetes de turismo activo a los Turistas.

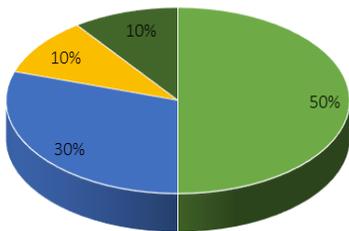
¿Qué cantidad aproximada de huéspedes, sale del hotel para conocer un lugar diferente o Realizar un Actividad Diferente?



■ 10 - 25 Personas ■ 26 - 50 Personas ■ 51 - mas Personas

Esta es uno de los resultado más importantes de la encuesta, con este validamos la cantidad de turista que salen diario del Hotel a realizar excursiones o actividades fuera del Hotel, y el resultado fue un promedio de 26 a 50 personas Diarias.

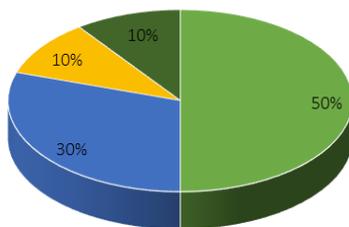
¿Cuál es la media de estadía en el hotel, de los huéspedes que salen a realizar una excursión?



■ 1 - 4 Días ■ 5 - 8 Días ■ 9 - 15 Días ■ 15 - Mas Días

En la imagen podemos apreciar que la estadía adecuada para que los turistas accedan a realizar Actividades fuera del Hotel es de 15 días.

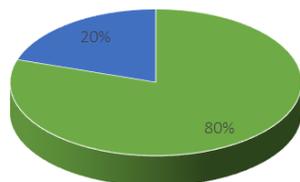
¿Cuál es la edad promedio de turistas que compra excursiones dentro del hotel?



■ 20 - 30 ■ 31 - 40 ■ 41 - 50 ■ 51 - Mas

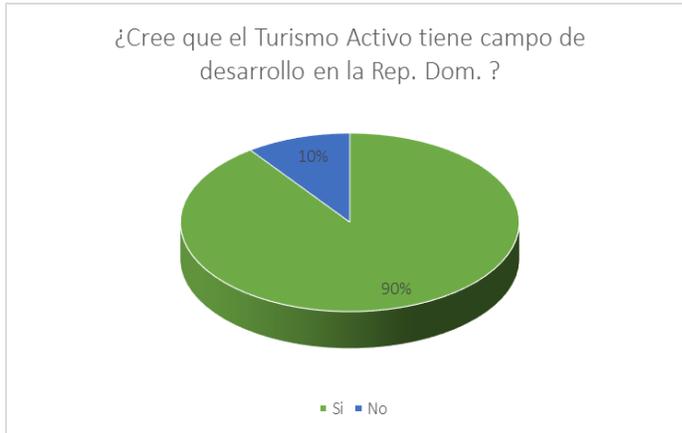
La edad promedio de los turistas es a partir de 21 años en adelante. Pero la mayoría es de 41 años en adelante por el valor adquisitivo que poseen.

¿Haría el Hotel un convenio con el Supliador, para incluir esas actividades dentro de la oferta del hotel?

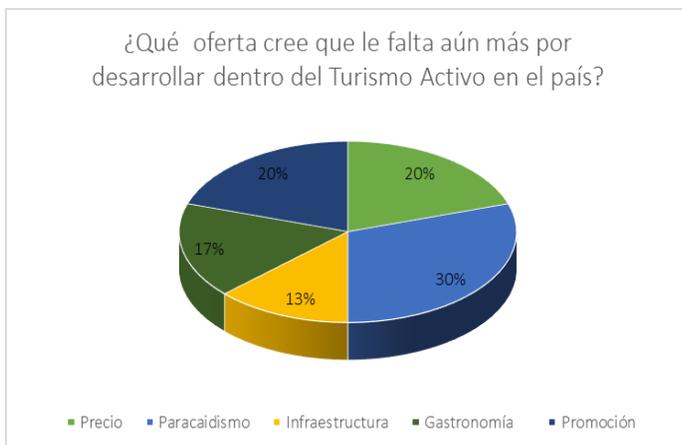


■ Si ■ No

Con esta pregunta también validamos parte de nuestro modelo al obtener el apoyo de la mayoría de las cadenas hoteleras al momento de solicitar su apoyo para ofrecer los paquetes de Turismo Activo.



Está claro que el Turismo Activo en la Republica Dominicana tiene los recursos necesarios para desarrollar las actividades que envuelve este tipo de Turismo.



Este gráfico refleja la diversidad de exigencia que según los hoteleros deben de tener un perfecto estado y ofrecer servicios de calidad en los diferentes aspectos de las mismas.

Luego de analizar esta encuesta realizada a las principales cadenas de hoteles de Rep. Dom., llegamos a la conclusión de que el Turismo Activo si tiene demanda en el país por los turistas que visitan los hoteles y estos turistas tienen dentro de sus opciones realizar actividades que componen este tipo de turismo.

También pudimos llegar a la conclusión de que estas principales cadenas están dispuestas a hacer algún convenio con algún suplidor para ofrecer estas actividades dentro del hotel. Algo muy importante que pudimos notar es el tipo de cliente que le interesa realizar estas actividades, la encuesta nos llevó a concluir con que el turista de aproximadamente 20 años en adelante prefieren realizar estas actividades a turistas de mayor edad.

En el caso de la última pregunta que se realizó a los hoteleros fue una pregunta abierta para obtener opiniones sobre los factores que se deben desarrollar en el país, para obtener un mejor desarrollo del Turismo Activo.

De acuerdo a los resultados obtenidos entendemos que nuestro proyecto será viable ya que tiene campo para desarrollarse y también tiene usuarios los cuales prefieren este tipo de actividades.

### 1.10 Análisis de la encuesta realizada para validar la demanda

El objetivo de la encuesta principalmente es validar la hipótesis sobre que los turistas que visitan nuestro país por más de 5 noches de pernoctación están dispuestos a realizar turismo activo aun después de haber pagado un servicio todo incluido. La metodología que utilizamos en la encuesta es objetiva y está basada en el tema de Turismo Activo y con las diferentes variantes del turismo activo en el país de la República Dominicana. El canal que utilizamos para realizar esta encuesta fue el Internet a través de los correos electrónicos, por donde fueron difundidas las encuestas. La cantidad de personas encuestadas fue de 80 personas, ese fue nuestro alcance y entendemos que esa cantidad es relevante para validar nuestro proyecto.

Luego de realizar la encuesta a los Turistas, podemos apreciar que más de un 50% de los turistas que están hospedados en los hoteles por más de una semana están interesados en realizar actividades de Turismo Activo. Lo que confirma que existe demanda de un negocio de esta categoría para la realización de las actividades que ofreceremos. Dichas actividades están actualmente en tendencia y la más solicitada es el Buceo, siguiéndole el Rafting. Estas actividades se pueden realizar en la zona Este en el país.

Por otra parte con la encuesta afirmamos la segmentación del mercado. Es un segmento entre 21 años de edad en adelante y para personas en parejas o con hijos mayores de 10 años, dependiendo de la actividad que decidan realizar.

De acuerdo con los resultados obtenidos entendemos que debemos tener una oficina virtual, porque la tecnología y tendencia nos indican que debemos manejarnos por estos medios masivamente, ya que la mayoría de los usuarios lo utilizan para informarse y realizar las compras de los servicios.

*El siguiente mapa de la Republica Dominicana muestra la zona donde se realizó la encuesta.*



Mapa de la Republica Dominicana donde se presentan las zonas donde es posible realizar Turismo Activo.



Esta encuesta tuvo como objetivo principal determinar la demanda existente en el sector de ofrecer actividades dentro del Turismo Activo, y conocer las preferencias de los turistas al momento de elegir este tipo de actividades. Realizamos encuestas a personas que visitan nuestros hoteles y los resultados obtenidos fueron opiniones de cada uno.

## Investigación de Turismo Activo en República Dominicana

**Turismo Activo:** Es el tipo de turismo donde el principal motivo del viaje es la realización de actividades turísticas en ambientes naturales.

### 1. Sexo

- Femenino
- Masculino

### 2. Edad

- 18-25
- 26-35
- 36-50
- 50 +

### 3. Nacionalidad

### 4. ¿Ha realizado Turismo Activo en la República Dominicana?

Si tu respuesta es No, continua con la pregunta 6.

- Si
- No

### 5. ¿Dónde ha realizado actividades de Turismo Activo?

- Puerto Plata
- Zona Este (La Romana, Punta Cana, Hato Mayor, entre otros)
- Samaná
- Barahona - Pedernales
- Jarabacoa - Constanza

### 6. ¿Dónde te gustaría realizar actividades de Turismo Activo?

- Samaná
- Jarabacoa - Constanza
- Puerto Plata
- Barahona - Pedernales

- Zona Este (La Romana, Punta Cana, Hato Mayor, entre otros)

7. ¿Cuál de estas actividades te gustaría realizar?

- Buceo
- Espeleología (Exploración de Cuevas)
- Avistamiento de Aves
- Canoping (Zip Line)
- Rafting
- Senderismo
- Parapente

8. ¿Qué tomas en cuenta al elegir una de las actividades anteriores?

- Tendencia - Moda
- Calidad - Precio
- Ubicación
- Experiencia - Conocimiento

9. ¿Qué canal has utilizado para realizar la actividad?

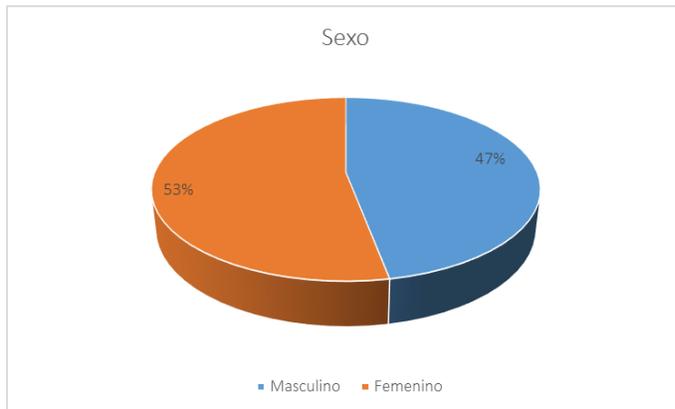
- Directamente en el destino
- Internet
- Agencias de Viajes
- Excursiones ofrecidas en los Hoteles

10. Si usted paga por un paquete todo incluido, y le ofrecen un excursión fuera del hotel, Usted la compraría?

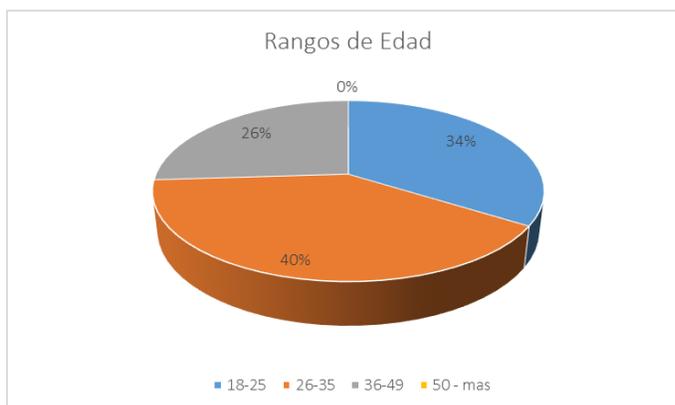
- Si
- No

11. Escribe tu opinión acerca del Turismo Activo en República Dominicana.

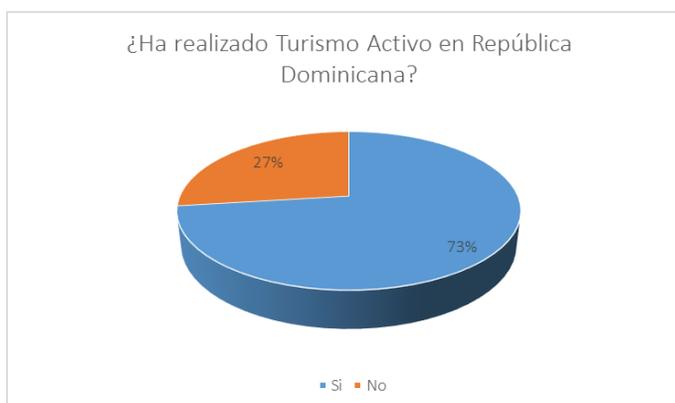
## 1.11 Gráficos de la Encuesta realizada al público general: Turismo Activo



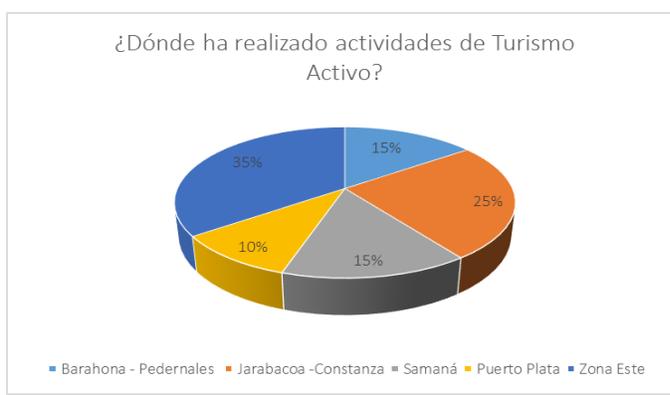
Actualmente las mujeres se mantienen a la vanguardia y es por ello que la mayoría de las encuestas realizadas fueron respondidas por mujeres.



Los Rangos de edad son parte importante de esta encuesta, puesto que son parte del segmento al que estaremos dirigidos, y donde afirmamos que el público potencial es a partir de los 21 años en adelante.



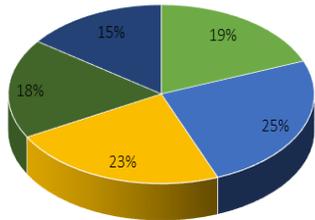
Actualmente las personas ya no están interesadas solamente en Sol y Playa, sino que además se interesan por los recursos naturales y culturales de los países. En este sentido validamos que en algún momento las personas han realizado Turismo Activo en cualquiera de sus formas en la Rep. Dom.



El país cuenta con diferentes regiones donde podemos realizar

actividades de Turismo Activo, donde predomina la Zona Sur Con las Provincias de Barahona y Pedernales.

¿Dónde le gustaría realizar Turismo Activo en Rep. Dom.?

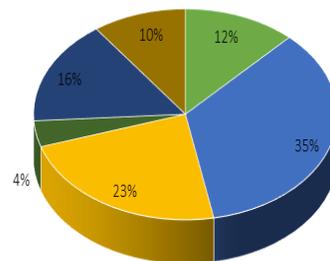


■ Barahona - Pedernales ■ Jarabacoa - Constanza ■ Samaná ■ Puerto Plata ■ Zona Este

Actualmente en Jarabacoa - Constanza están los atractivos naturales con mayor potencialidad para realizar las diferentes actividades de turismo activo, lo que la convierte en uno de los destinos con llegada de turistas.

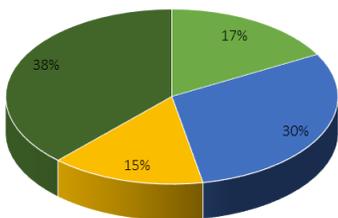
Dentro de las actividades que desean realizar las personas, en primer lugar está el buceo y luego el ZipLine (Tirolesa), con esto entendemos que debemos incluir dentro de nuestros paquetes por lo menos uno con estas actividades.

¿Qué actividades le gustaría realizar?



■ Avistamiento de Aves ■ Buceo ■ Canopying (Zip Line) ■ Espeleología ■ Rafting ■ Parapente

¿Qué tomas en cuenta al momento de elegir el destino?



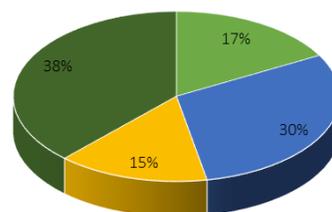
■ Tendencia - Moda ■ Calidad - Precio ■ Ubicación ■ Experiencia - Conocimientos

La toma de decisión es muy importante es por esa razón que decidimos incluir esta pregunta para tomar en cuenta ese detalle, las personas toman en cuenta

La tendencia y moda, para realizar sus actividades.

Es importante que además de intermediarios, seremos

Canal más utilizado para reservar la actividad.

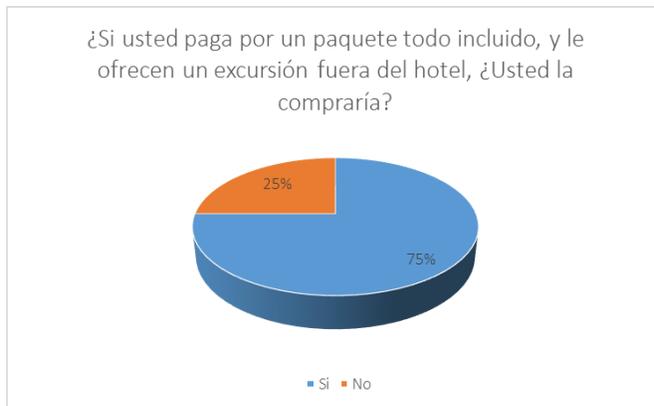


■ Agencias de Viajes ■ Internet ■ Actividades Ofrecidas en los Hoteles ■ Directamente en el Destino

de un

de un

canal de Ventas , Este grafico muestra que las personas prefieren las Agencias de Viajes por la Seguridad que Ofrecen.



Las personas estan dispuestas a Conocer y a pagar por ello, esta es una de las preguntas mas importantes , pues on este validamos nuestro modelo de Negocio.

Luego de realizar la encuesta al público general, podemos apreciar que más de un 50% de los turistas que están hospedados en los hoteles por más de una semana están interesados en realizar actividades fuera del hotel. Lo que confirma que existe demanda de un negocio de esta categoría para la realización de las actividades que ofreceremos, dichas actividades están actualmente en tendencia y la más solicitada es el Buceo, siguiendo el Rafting. Estas actividades se pueden realizar en la zona Este en el país

Por otra parte con la encuesta afirmamos la segmentación del mercado, es un segmento entre 21 años de edad en adelante y para personas en parejas o con hijos mayores de 10 años, dependiendo de la actividad que decidan realizar.

## Hito 2: Entornos Análisis FODA

### Objetivo General

Desarrollar y fortalecer el Turismo Activo en la República Dominicana, a través de la Intermediación entre los usuarios y el prestador de paquetes turísticos, contribuyendo con la comunidad donde se desarrollan las actividades con el desarrollo socio económico y la protección medioambiental. Dirigidos al mercado internacional creando una variedad en la oferta y ofreciendo los servicios con mayor calidad.

### Objetivos específicos:

- ✓ Integra localidades con potencial Turístico con poca promoción en el país, que ofrezcan servicios de turismo activo que cumplan con los estándares requeridos por nuestra empresa.
- ✓ Minimizar los impactos que afectan el medio ambiente en las zonas de Turismo Activo.
- ✓ Establecer nuevos destinos de Turismos Activo en la zona Este de República Dominicana con el desarrollo de diferentes actividades (decir que actividades).
- ✓ Diversificar la oferta turística en la región Este del País, específicamente en Bávaro Punta Cana.

## Análisis del entorno

### Geografía

La República Dominicana está ubicada en la isla La Española o de Santo Domingo, situada en el Mar Caribe, la cual es la segunda isla en tamaño de las Antillas. Limita al oeste con la República de Haití, al este de la isla por el Canal de la Mona, al norte con el Océano Atlántico y al sur con el Mar Caribe. Posee una fauna, Flora y ecosistemas muy diferentes y variados para ser una Isla, además de las pequeñas islas y cayos a su alrededor que también forman parte del territorio Dominicano, de los cuales podemos mencionar la Isla Saona, La Beata, Cabritos, Catalina, Catalinita y Alto Velo.

Las condiciones que posee la República Dominicana tanto recursos naturales como climáticas la convierte en uno de los destinos más paradisíacos para realizar, las diferentes actividades del Turismo Activo además de fortalecer el turismo responsable en las regiones del país.

La geografía nacional se encuentra dividida en 31 provincias y un Distrito Nacional, de las cuales destacaremos donde se realiza Turismo Activo en la República Dominicana:

- Puerto Plata: Ubicada al Norte del país conocida como la Novia del Atlántico, y fue en su momento la provincia donde inicio el turismo en el país, cuenta con el salto de Damajagua, la Loma Isabel de Torres, el teleférico, entre otra gama de Museos y parques Históricos.
- La Vega: Ubicada en el centro del país y cuenta con los atractivos esenciales para disfrutar del Turismo Activo y Eco Turismo, cuenta con el Pico Más alto de las Antillas el Pico Duarte, con los Saltos más importantes del país y donde se puede realizar Rafting, La vega cuenta los municipios de Jarabacoa y Constanza y en ambos podemos realizar diferentes actividades de turismo de aventura y ecoturismo.
- Las provincias de Pedernales y Barahona, podemos apreciar un clima seco, y además de esto podemos apreciar la belleza de los diferentes parques nacionales al igual que realizar el senderismo, el avistamiento de aves y otras actividades como el buceo. están ambas provincias ubicadas al sur de la Isla y cuenta con un ecosistema muy variado y diferente al resto del país, los que convierte esta región en una de las anheladas por los turistas.

En las Provincia de Sánchez Ramírez , Hato Mayor encontramos el espacio ideal para realizar espeleología , en estas hay diferentes guácaras Tainas ,a pesar que no son las únicas porque a nivel nacional hay diferentes espacios que reúnen esta condición , La republica Dominicana en general cuenta con todas las condiciones para realizar el Turismo Activo en nuestro país.

## **Economía**

En la República Dominicana el turismo es una de las principales fuentes de ingresos del Producto Interno Bruto (PIB) del país y por lo tanto de sus habitantes, es por ello que se hace tan importante la inversión, y más aún la conservación y cuidado de nuestros recursos naturales.

En un corto periodo de tiempo la República Dominicana se ha posicionado como uno de los principales destinos turísticos de América. La principal atracción sigue siendo sus playas, especialmente las playas de Bávaro-Punta Cana y Playa Dorada en Puerto Plata, y sus lujosos resorts. A pesar del turismo ser una de las 4 principales fuentes de divisas para el país, este sector, denominado “Hoteles, Bares, y Restaurantes” por el Banco Central de la República Dominicana, en el 2008 aportó RD\$160 mil millones (US\$5 mil millones) a la economía del país, o sea un 10% del PIB nominal. Si incluimos el efecto multiplicador que el turismo tiene en otras ramas de la economía como en la Construcción (6% del PIB), Transporte (9% del PIB), entre otros sectores; el impacto del turismo en el desarrollo económico del país es mucho mayor. Además, es una de las fuentes de trabajo más importantes en la economía dominicana con más de 200,000 empleos directos e indirectos. Según los datos del Banco Central podemos ver

que destacan los ingresos por turismo del período enero-septiembre de 2012, con un flujo de US\$3,521.3 millones, lo que representa un incremento de un 5.6% respecto al mismo período del año 2011. El crecimiento de 2.5% alcanzado por la actividad de hoteles, bares y restaurantes se reflejó en los ingresos por turismo. La llegada de visitantes no residentes y la tasa de ocupación superaron en 5.7%, 7.3% y 2.1 puntos porcentuales a los registrados en igual período del año 2011.

Esta industria se caracteriza por ser de la más dinámica en la economía dominicana. En la década en curso, el turismo dominicano ha estado evolucionando hacia una clientela más exigente, en cuanto a la oferta que se ofrece, aunque el turismo de Sol y Playa es uno de nuestro fuertes el turismo también exige conocer la cultura y los demás espacios del país para realizar ecoturismo, Lo que genera aún más dinamización e involucración de la comunidad, que es la finalidad de Smart Vacations fortalecer la economía de las comunidades que están involucradas con el Turismo Activo. Teniendo como meta no ser una compañía nociva a la economía sino más bien, aumentando y generado mayor movimiento de las divisas en las regiones donde se realizan actividades de Turismo Activo.

## **Recursos Naturales**

La Republica Dominicana cuenta con la mayor versatilidad: es tierra fértil de ricos Frutos, Fragantes Flores, Picos, Montañas, Mar, Arena, Sol, Paisajes, Fauna, Ríos, Saltos.

La República Dominicana posee patrimonios naturales donde se realizan las actividades de Turismo Activo, cuenta con ríos donde se pueden realizar rafting, islas donde se realiza buceo, montañas en las que se realiza parapentes, y para las personas más tranquilas y que prefieren nutrirse de nuestras culturas e historia posee diferentes guácaras donde se realiza espeleología y senderismo, así mismo por ser una isla alrededor de la misma contamos con los amaneceres y atardeceres más paradisiacos y románticos.

Las áreas protegidas también resultan cada vez más importantes para el desarrollo del turismo responsable y Activo de la Republica Dominicana. Al visitar un área pública protegida los turistas, sean estos domésticos o extranjeros, gastan dinero en hospedaje, transporte y alimentación. Esto genera ingresos para los pobladores locales que tienen empresas turísticas, ofrecen servicios hoteleros, tienen restaurantes, o trabajan en empleos relacionados con la actividad turística.

La República Dominicana ofrece uno de los ecosistemas más diversos en el Caribe. Contamos con 31 aves endémicas, y las costas están pobladas de peces, tortugas, ballenas, arrecifes de coral, con diversidades tipologías y únicos en el mundo, los cuales se pueden utilizar para ofrecer un turismo activo más diversificado y a la vez propulsar más el turismo sostenible.

La República Dominicana ha creado diferentes legislaciones para la protección del medio Ambiente y el ecosistema único que posee, actualmente están realizando campañas educativas y de concientización de los recursos naturales de los beneficios

que ofrecen y el impacto que podría causar el daño de los mismo . La República Dominicana cuenta con 32 Parques Nacionales y 10 Áreas Protegidas, además de 9 Clústers ecoturísticos que promueven la educación ambiental y desarrollo de los prestatarios de servicios en las comunidades que cuentan con atributos naturales para realizar las actividades de Turismo Sostenible y Responsable. A través de los Fondos que recibimos de USAID a través del Consorcio de Competitividad Turística de la Republica Dominicana (CDST).

Infraestructuras y Comunicaciones para el desarrollo de Turismo Activo en los destinos determinados por la Agencia.

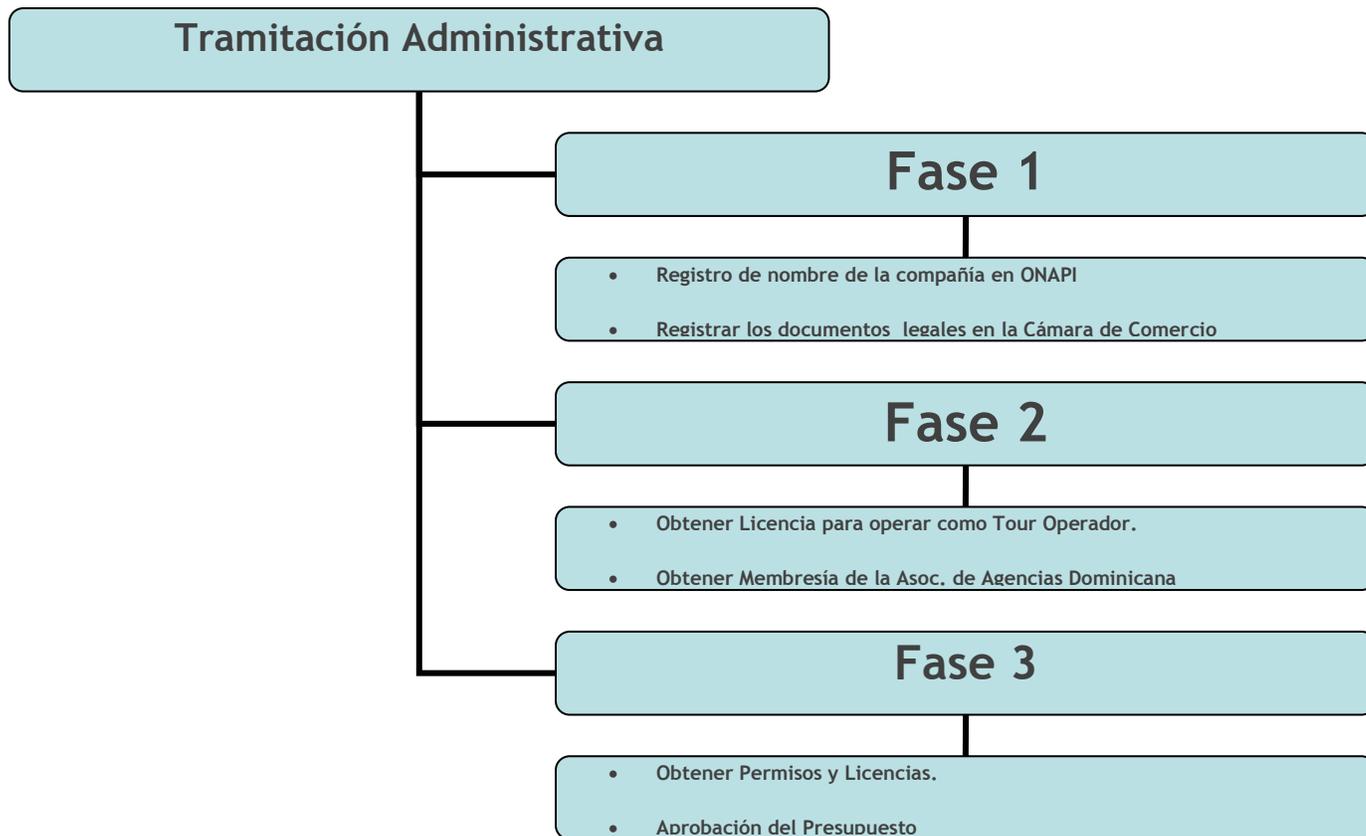
Cuando hablamos de infraestructura la República Dominicana a pesar de ser una isla se encuentra muy bien posicionada respecto a este tema tenemos importantes carreteras como la carretera del coral alrededor de toda la Bahía de Samaná, con una increíble vista al mar, la carretera Santo Domingo - Punta Cana, Carretera Santo Domingo - Samaná, estas son las principales carreteras que conectan con los diferentes Clúster Turísticos.

Por otro orden, las vías de acceso en algunos destinos que la agencia comercializará se encuentran casi vírgenes, lo que es parte del atractivo del producto.

### **Análisis del sector**

Nos manejaremos como una agencia de viajes tour operadora que realizara y comercializara los paquetes de Turismo Activo, proporcionando la información adecuada de los diferentes destinos, además de promover el turismo responsable que se está realizando en la Republica Dominicana. Nuestro objetivo básico es la intermediación entre los prestatarios de servicios y los usuarios, tanto en la WEB como en las cadenas hoteleras que están en la provincia la Altagracia. Ofreciendo el cambio en la oferta actual, y manteniendo los estándares de calidad.

## Regulación del Sector



## **Constitución legal de la compañía**

Smart Vacations optara por contratar una firma de abogados para la tramitación legal de la compañía, en el registro mercantil por las características de la misma pertenecerá el renglón de Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), esta solo incluye el capital aportado por cada socio, y en caso de deudas correrán por parte de la compañía sin involucrar los bienes personales de los socios.

Smart Vacations además de obtener el registro mercantil debe de obtener su licencia para operar como Tour Operador establecidas en la Ley 541-69 Ley Orgánica de Turismo de la Republica Dominicana, Capítulo V y del reglamento 2122 de de las Agencias de Viajes y Tour Operadores de la Republica Dominicana, Capitulo III.

Con la obtención del registro mercantil y de la licencia que exige el Ministerio de Turismo para operar como tour Operador, Smart Vacations estará listo para iniciar sus operaciones.

## **Obligaciones Ambientales**

El tipo de turismo que estaremos desarrollando tiene mucha relación con el medio ambiente, ya que para su desarrollo necesita del mismo. Por ende la preservación del mismo es muy importante y por tal razón nuestro objetivo principal es trabajar directamente con las comunidades dándoles a entender por qué es tan importante cuidar y conservar nuestro entorno.

Smart Vacations estará contribuyendo como intermediario de servicios con las pequeñas empresas que estén certificadas por “Dominican Treasure”, y contribuirá con la educación medio ambiental de las regiones donde se puede desarrollar el Turismo Activo.

A continuación pautas a seguir para la preservación del medio ambiente al desarrollar actividades relacionadas con el Turismo Activo:

- ✓ Ofrecer productos y servicios que no impacten de manera negativa el medio ambiente.
- ✓ Incentivar a los integrantes de las comunidades para conserven la biodiversidad y su entorno
- ✓ Reducir la contaminación.
- ✓ Concentrarse en las dimensiones de enseñanza y de aprendizaje del desarrollo sostenible.
- ✓ Mejorar las condiciones de vida de las comunidades, integrando los componentes económico, social, cultural y ambiental.

## Tendencias del entorno relevantes y sus implicaciones en el destino

La contribución del turismo al bienestar económico depende de la calidad y de las rentas que el turismo ofrezca. La OMT ayuda a los destinos a posicionarse, de forma sostenible, en unos mercados nacionales e internacionales cada vez más complejos.

A continuación estadísticas del desarrollo turístico mundial:

- Las llegadas de turistas internacionales en el mundo crecieron un 5% en 2013 hasta alcanzar a los 1.087 millones
- El turismo internacional en 2012 generó 1.3 billones de dólares EE.UU. en ingresos por exportación
- La OMT prevé un crecimiento en llegadas de turistas internacionales de entre 4% y 4,5% en 2014.

A continuación presentamos algunas cifras y datos de interés que nos llevan a la necesidad de evaluar e implementar un tour operador que sea intermediario especializado en turismo activo, dando respuesta a una clara demanda de los mercados emisores:

- ✓ Un estudio de 2012 realizado por Trip Advisor indicó que el 71% de los encuestados dijeron que iban a tomar decisiones favorables al medio ambiente este año.
- ✓ Otro estudio de 2012 encontró que casi la mitad de los consumidores mundiales están dispuestos a pagar más por productos de empresas que demuestran un compromiso con la Responsabilidad Social (Nielson, 2012)
- ✓ Un estudio de 2011 por Kuoni<sup>6</sup> encontró que el 22% de los encuestados dijo que la sostenibilidad es uno de los tres principales factores que influyen en la reserva vacaciones.
- ✓ Costa Rica generó en el 2008 unos U\$2,200 millones de dólares por concepto de actividades ECOTURISTICAS. (Fuente TIES).
- ✓ Nueva Zelanda en el mismo año y por el mismo concepto generó U\$4,541 millones de dólares. (Fuente: TIES).
- ✓ En FITUR, feria internacional de turismo celebrada anualmente en Madrid-España, se llegó a la conclusión en el año 1999 de que “el Medio Ambiente es la principal motivación turística para más de 20 millones de turistas europeos”.

- ✓ En el Reino Unido hay 10 millones de observadores de aves (“birdwatchers”, lo que representa un 16.67% de su población total. (Fuente: Promperu).
- ✓ En el año 2004 el ecoturismo creció tres veces más rápido de lo que creció la industria del turismo en su totalidad.
- ✓ En Alemania el 65% (39 millones de personas) de los viajeros esperan calidad ambiental en los destinos que visitan. El 42% (25 millones) piensan que “es particularmente importante encontrar alojamientos en los destinos que sean ambientalmente amistosos”.
- ✓ Una encuesta a los viajeros americanos, británicos y australianos, reveló que un 70% pagaría hasta U\$150 dólares americanos más por una visita donde los servicios y los alojamientos evidenciaran “responsabilidad ambiental”.
- ✓ El 53% de los viajeros de los Estados Unidos expresaron que su experiencia de viaje es mejorada cuando tienen la oportunidad de aprender lo más que puedan sobre las costumbres y cultura local.
- ✓ El 95% de los turistas suizos consideran que el “respeto a la cultura local es muy importante a la hora de escoger unas vacaciones”.

Todo que se explica anteriormente comprueba que existe un cambio en las expectativas de los viajeros, y debemos atender esas expectativas ya que nuestro país económicamente es dependiente de la actividad turística.

El turismo activo nos abre una oportunidad de negocio como país, pero además nos obliga a asumir con seriedad la conservación de nuestros recursos naturales, la capacitación de nuestra gente y la revalorización de nuestra cultura dominicana.

### **Configuración del negocio**

#### **Recopilación de información**

Para llegar a la conclusión de que el turismo dominicano necesita intermediarios entre los clientes y los hoteles, un intermediario el cual ofrezca actividades relacionadas con el medio ambiente siempre preservando el mismo utilizamos la herramienta de recopilación de información conocida como encuestas. Estas fueron realizadas a clientes que visitan los hoteles más importantes de la zona Este de Republica Dominicana y a través de esta encuesta dedujimos que los turistas que visitan nuestro país están interesados en practicar actividades fuera del hotel y que los relacione con el entorno.

También desarrollamos una encuesta para los hoteles más relevantes de la zona, con al cual pudimos confirmar el interés de los hoteles en ofrecer de manera paralela estas actividades a los turistas. Y se obtuvo un resultado positivo.

Otro medio de recopilación de información fue la web. A través de esta pudimos averiguar si la República Dominicana cuenta con algún Tour Operador el cual ofrezca actividades relacionadas con el Turismo Activo.

### **Definición de modelo de negocio- posicionamiento**

Nuestro modelo de negocios viene enfocado en un nicho de mercado existente y que se caracteriza por el interés de practicar actividades variadas que se relacionen con el medio ambiente. El objetivo de Smart Vacations es servir de intermediario entre el hotel y los clientes para así ofrecerle las actividades disponibles. Estas actividades serán ofrecidas en paquetes turísticos distribuidos por zonas del país para su mejor manejo.

El sector turístico en la República Dominicana ha tenido un gran auge en los últimos tiempos, convirtiéndose así en uno de los mercados de mayor crecimiento. A raíz de esto han nacido nuevas empresas enfocándose en este mercado pero pocas han sobrevivido en el tiempo o no han logrado sus objetivos.

- Página web

Se creará una página web funcional e intuitiva, donde el cliente pueda encontrar lo siguiente:

- ✓ Informaciones Generales (tipos de actividades que ofreceremos, lugares a visitar)
- ✓ Contrataciones
- ✓ Consultas
- ✓ Mapas (con breve explicación de los lugares donde se puede realizar el Turismo Activo)
- ✓ Clima (estado del Tiempo)
- ✓ Foro de Comunicación para los clientes (donde los mismos cuenten sus experiencias con Smart Vacations y tengan la oportunidad de compartir fotos)

### **Servicio de calidad**

Ofrecer un servicio de calidad es la clave para dar un buen servicio y lograr fidelizar a los clientes. Para obtener éxito en el servicio de calidad se debe conocer las preferencias de los clientes, además de ofrecer una variedad de productos que satisfagan sus necesidades. Todo esto se lograra con éxito a través de un personal calificado.

Para lograr la fidelización por parte de los clientes mantendremos un seguimiento constante con los mismos que consistirá en encuestas de retroalimentación al final de su viaje así como registrar los datos de los clientes en nuestra plataforma.

Este procedimiento consistirá en:

- Registrar en nuestro sistema la información de contacto de los clientes
- Darle seguimiento al cliente sobre el programa de viaje seleccionado, contactándolo al menos 1 o 2 semanas antes de su fecha de viaje.
- Aplicar una encuesta al cliente para conocer su nivel de satisfacción en cuanto el servicio ofrecido.
- Luego que el cliente finalice su viaje contactarlo para una retroalimentación. Esto le dará la oportunidad al cliente a expresar cualquier inquietud con referencia al viaje o al servicio y así nosotros como proveedores de este servicio tendremos conocimientos de las cosas que deberemos mejorar o agregar en nuestros paquetes.

### **Segmentos de Mercado**

Dentro de la segmentación de mercado realizaremos un proceso de división de un mercado potencial en distintos subgrupos o segmentos de consumidores que tengan características y necesidades homogéneas, que pueden ser satisfechas por un mismo producto o servicio.

Viajes de aventura - Se realizan deportes peligrosos y excitantes en ambientes naturales por satisfacción personal. Las actividades típicas incluyen escalada, rafting y buceo profundo.

De acuerdo al análisis de mercado realizado, los clientes potenciales de Smart Vacations son personas en un rango de edad de 18-50 años, los cuales tienen como interés visitar República Dominicana y al mismo tiempo contar con variedad de actividades a realizar.

Ecoturismo viajan para apreciar y aprender sobre ambientes salvajes o vírgenes. Las actividades típicas son tours de naturaleza, caminatas cortas con guías que conozcan mucho sobre la fauna y flora del lugar, observación de aves, observación de ballenas y otra vida salvaje.

### **Propuesta de valor**

- Aprovechar la potencialidad que ofrece el país para crear productos alternativos de turismo activo, basándose en el modelo recomendado y comercializar productos específicos de turismo responsable. En este ámbito se comercializaran productos para el desarrollo de artesanías locales, fomentando la utilización de materiales reciclables, que se venderán a los turistas que les visiten.

- Programa de comunicación, información y promoción turística, en el que se busca el posicionamiento de las regiones mencionadas en el ámbito de aplicación de la oferta como destino turístico alternativo en la República Dominicana.
- Programa de comercialización turística, como último paso mediante el cual, una vez se cuenta con una oferta turística capaz de atraer y recibir a la demanda, se abordaría, por medio de diversos canales de distribución y comercialización, la vinculación de la oferta con la demanda. Para ello, se incluirían la realización y asistencia a encuentros profesionales de negocios.

### **Aspecto diferenciador**

Lo que nos diferencia de la competencia es la innovación de servicios, se adoptará una filosofía de negocios que sitúa al cliente en primer plano, lo que significa que en todo momento todo lo que se haga sea desde el punto de vista del cliente y no desde el oferente del servicio, esto hace que la venta de nuestros servicios sea más efectiva.

### **Canales de comercialización**

Nuestro producto en primera instancia será ofrecida a través de los hoteles más importantes de República Dominicana. Esto se hará con consentimiento de sus directores. El propósito de hacerlo a través de este canal es atraer a los clientes y hacerles entender que el país cuenta con más un paquete todo incluido.

En cuanto Smart Vacations este posicionado en el mercado nuestros servicios serán ofrecidos directamente a los clientes sin intermediarios.

### **Estrategia de posicionamiento de la página web**

Nuestra estrategia se basa en la creación de una página web con un diseño que sea interactivo e intuitivo, y que mantenga información actualizada. Esto se hará con la finalidad de extender a diferentes países receptores del turismo activo, dando conocer el negocio y ser sostenibles. La página contará con información actualizado sobre la situación actual de país (pronostico del tiempo, hora, nuevos lugares relacionados con el tipo de turismo a visitar).

Pretendemos que el posicionamiento en los buscadores y la estrategia SEO se realice de una manera orgánica, para así con esta estrategia aparecer en las más altas posiciones en los buscadores. Constantemente iremos innovando con palabras claves para que nuestro posicionamiento en buscadores se mantenga dentro de los primeros.

- ✓ Integrar el sitio en los buscadores genéricos y de turismo responsable más importantes para obtener buen posicionamiento web, por ejemplo en Google, Yahoo y Bing.

- ✓ Seguimiento constante de la web para analizar la competencia y que tan efectiva ha sido la estrategia.
- ✓ Lograr que el sitio escale posiciones en las listas de resultados de los buscadores, y sea cada vez más visible.

## Hito 3

### 3.1 Plan de Acción

#### 3.1.2 Estrategias Corporativas

Smart Vacations tiene por finalidad obtener el mayor valor económico y social para su portafolio de negocios, satisfaciendo el nicho de la demanda existente y tomando en cuenta los intereses de sus ejecutivos y de la comunidad donde se realizaran las diferentes actividades de turismo activo.

Con la implementación del plan de marketing nos estableceremos de una manera rápida y sólida, usando como herramientas las social medias, tomando en cuenta que nuestra oficina virtual tendrá un soporte de 24 horas 7 días a la semana, además de las promociones que tendremos como empresa de servicios.

Las principales actividades que ofreceremos son las enfocadas hacia un turismo de aventura sin dejar de lado la concientización de las diferentes comunidades y nuestros usuarios, y la importancia que tiene la conservación de nuestro entorno. Y como empresa de servicio no dejamos de lado el turismo responsable en nuestras actividades, tomando en cuenta las certificaciones y el manejo de los recursos naturales.

Otra estrategia será aliarnos con los hoteles, para que dentro de sus ofertas virtuales y presenciales las cuales se ofrecen dentro de su todo incluido, agreguen algunas de nuestras excursiones en sus ofertas promocionales, lo que tendrá como resultado un auge mayor hacia nuestras ventas, lo que a su vez será la fuerza motriz de las ventas y ganancias de la empresa, dichos acuerdos serán la base fundamental para el desarrollo de Smart Vacations, logrando posicionarla en todos los hoteles como el intermediario de las excursiones de turismo activo número uno de la República Dominicana.

#### 3.1.3 Planes de actuación

La oficina virtual de Smart Vacations estará centrada en las publicaciones de ofertas y paquetes turísticos, para lograr un mayor posicionamiento como negocio en la web. Smart Vacations tendrá como finalidad y estrategia el posicionamiento en las redes sociales para ofrecer una oferta diferente a la actual, más variada, con precios competitivos, el personal calificado para realizar las actividades y sin dejar de lado el turismo responsable ante nuestros usuarios. A pesar de que actualmente es tendencia realizar todo por internet es importante tener un establecimiento que nos represente ante cualquier duda de nuestros usuarios.

Smart Vacations será la nueva tendencia en el desarrollo de turismo activo en la República Dominicana.

### 3.1.4 Declaración de objetivos estratégicos

Las estrategias que utilizaremos tendrán por objetivos los siguientes:

- ✓ Acuerdos con los hoteles para realizar las ventas directas en dichos establecimientos e introducirlos en sus ofertas virtuales dentro del paquete que ofrecen como todo incluido.
- ✓ Promoción y fijación de la marca para lograr un mayor alcance de los usuarios que prefieren realizar turismo activo.
- ✓ Aumento de la presencia de usuarios en las redes sociales y en la oficina virtual para lograr una mejor promoción y alcance de la marca.
- ✓ Creación de nuevos productos y servicios ajustándose a la tendencia actual y a la necesidad de los clientes.
- ✓ Análisis del mercado sobre los productos y la aceptación de los usuarios y la marca.
- ✓ Promociones masivas online de nuestros productos
- ✓ Introducir ofertas cada tres meses
- ✓ Asistencia de servicios para los usuarios de 24 horas 7 días a la semana a través de una flota móvil VIP.
- ✓ Atraer un 10 % de turista al turismo activo, turista tradicionales un 5% y de turistas locales 5%.
- ✓ Seguimiento al cliente a través de correos y llamadas para establecer lazos comerciales con los mismos.

### 3.1.5 Tabla de Desarrollo de Estrategias

Estrategia	Acción	Responsable
Promociones y alcance de la marca	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Convenios con los hoteles para ofrecer los productos en sus páginas webs y ofertas</li><li>✓ Promociones en las Social Medias</li><li>✓ Fijación de la marca Smart Vacations</li><li>✓ Introducción de nuevos paquetes</li></ul>	Marketing

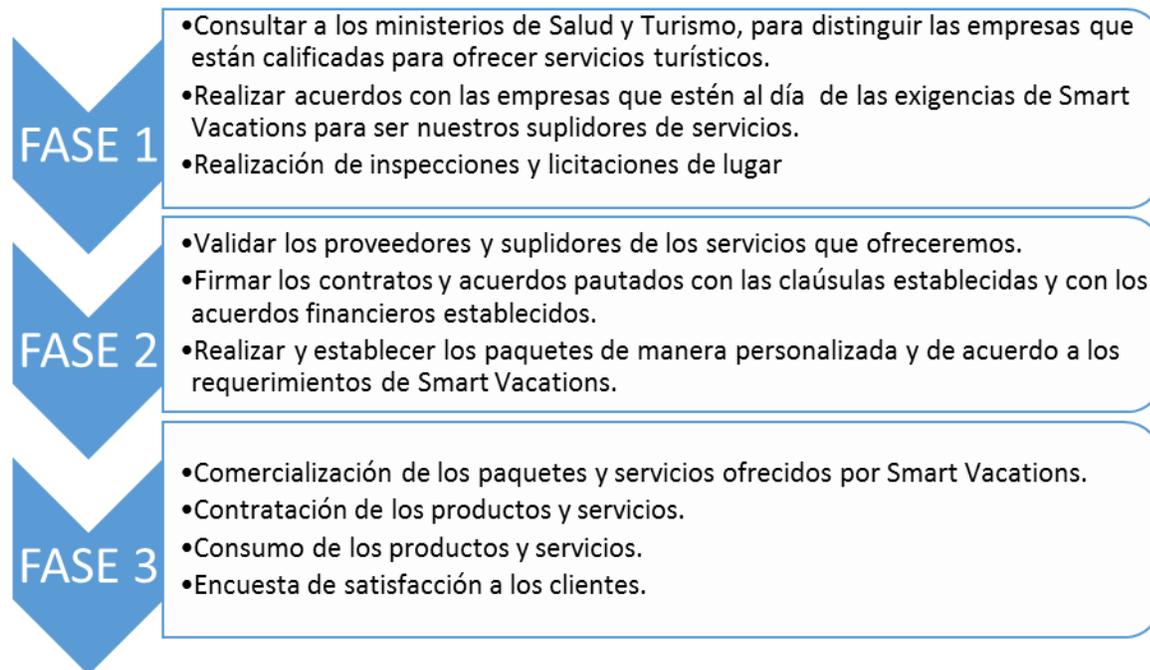
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aumento de presencia en las Social Medias.</li> </ul>	
Creación de paquetes, productos y servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trimestralmente debe surgir un nuevo producto.</li> <li>✓ Análisis de Mercado para desarrollar nuevos productos, según tendencias.</li> <li>✓ Ofertas de servicios.</li> </ul>	Gerencia
Aumentar las ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Establecer los acuerdos con los hoteles para ofrecer la venta directa en dichos establecimiento.</li> <li>✓ Introducir los nuevos productos</li> <li>✓ Estandarizar los productos nuevos</li> <li>✓ Ofertar los diferentes servicios.</li> <li>✓ Motivar a los clientes para usar nuestro servicios</li> <li>✓ Promocionar los productos y servicios en los Hoteles</li> <li>✓ Servicios 24 h/ 7 d</li> </ul>	Ventas

## 3.2 Plan de Operación

### 3.2.1 Estrategia de operación

Nuestras Operaciones inicialmente serán establecidas con los proveedores de servicios que cumplan los estándares de calidad, no solo al momento de ofrecer un servicio sino que también con los procesos establecidos por las diferentes entidades y normas en las diferentes áreas de las áreas para ofrecer un servicio de calidad ante todo.

El plan de operaciones tiene varias etapas, para establecer un orden de tiempo y de pautas en las que se deben de cumplir y determinar las acciones que desarrollará Smart Vacations.



### 3.2.2 Plan de Implantación

Para la implementación de los procesos propios de Smart Vacations se establecieron como medidas, la ejecución de las fases del plan de operación y el desglose de los mismos procesos y etapas. Lo procesos se llevaran a cabo por nosotros mismos inicialmente.

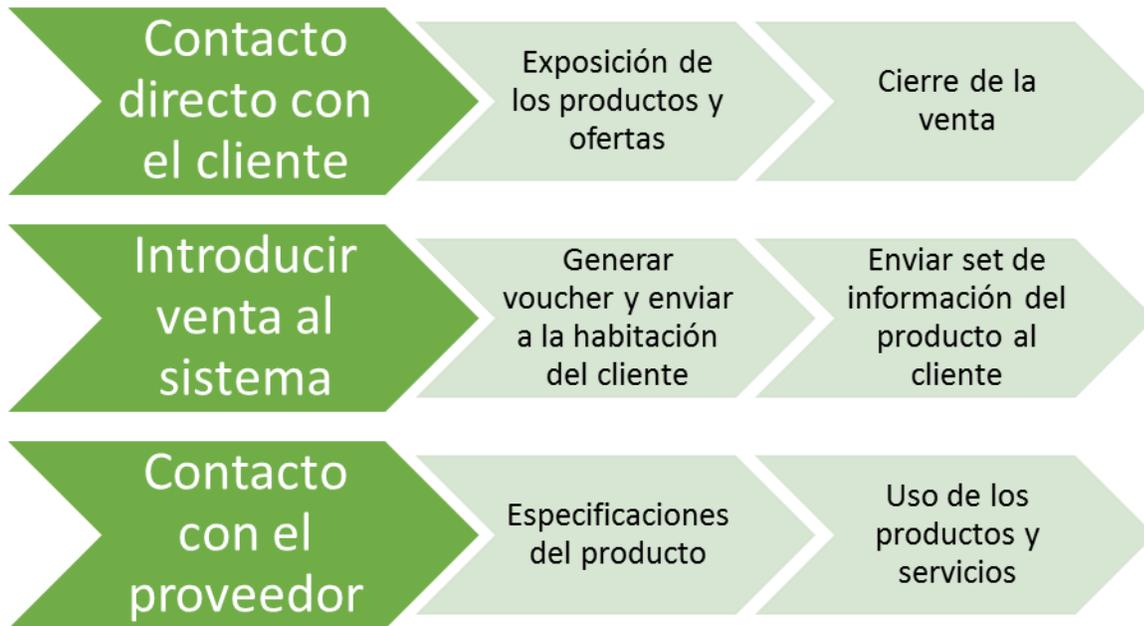
Cronograma de Etapas de Smart Vacations vs Clientes.

Fases	Actividades
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consulta de los ministerios de Salud y Turismo para distinguir las empresas que están calificadas para ofrecer servicios.</li> <li>• Realizar acuerdos con las empresas que estén al día de las exigencias de Smart Vacations para ser nuestros suplidores de servicios.</li> <li>• Firmar los Acuerdos y contratos establecidos.</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicio de comercialización de la agencia y sus productos.</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realizan la relación con el cliente y la compra</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se inician las relaciones de servicios con los suplidores y la coordinación de los servicios.</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización del servicio que el cliente compró.</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta de satisfacción del cliente vía correo electrónico.</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento al cliente y orientación para que nos siga en todas las Social Media, además de enviarles siempre nuestras ofertas.</li> </ul>

### 3.2.3 Proceso de ventas de Smart Vacations

Luego de establecer el análisis DAFO y de probar la demanda existente de los productos de turismo activo en los hoteles de la Rep. Dom. Se comprobó el nicho de mercado, en cual encontramos la oportunidad de negocio, a través de las ventas directas en los hoteles de nuestros productos. A continuación el desglose de los diferentes proceso de ventas.

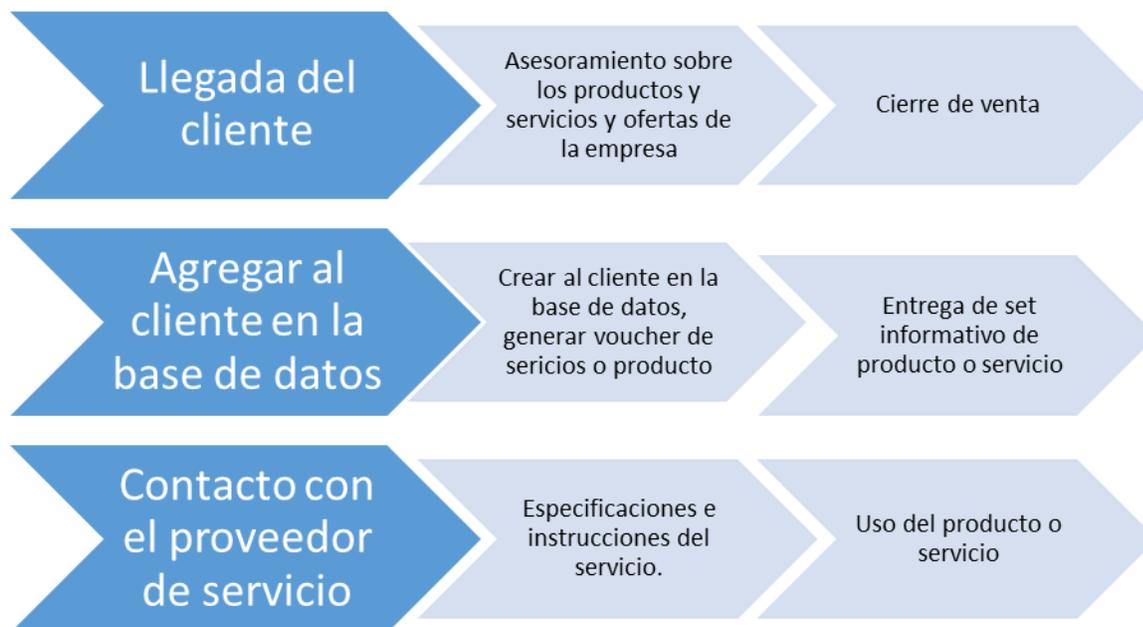
## Contacto Directo en el hotel



## Contacto desde la oficina virtual.



## Contacto en las oficinas



### 3.2.4 Seguimiento

El seguimiento como parte de nuestra estrategia es la parte fundamental del proceso de ventas. Al final de los productos y servicios enviaremos una encuesta de satisfacción a los usuarios, se les enviara una encuesta y de esta forma además podemos solicitar el registro para recibir nuestros boletines. Con esta estrategia buscamos mejorar nuestros productos y servicios además de los testimonios de nuestros usuarios que con consentimiento de ellos mismos serán publicados en nuestra social media.

### 3.2.5 Desarrollo del negocio

Consiste en fijar métodos de negocios entre nuestra empresa y los hoteles más importantes de República Dominicana. Esto se hará con el fin llegar a acuerdos de negociación para permitir que nuestro producto sea ofrecido en estos hoteles. Se constará que el servicio brindado será de calidad y que el hotel solo será intermediario entre el cliente y nuestra empresa. La finalidad es en primera instancia llegar a los clientes que visitan el país para así ir creando base sobre nuestro negocio. Tendremos a un supervisor por zona, el cual visitara los hoteles y llevara el inventario del número de paquetes vendidos por día. Esto para poder llevar un mejor conteo, aunque inicialmete este este sea reportado por los vendedores a través de los

repostes de ventas diarios, lo cuales serán apareados con nuestros proveedores, con la finalidad de obtener las estadísticas más exactas.

### **3.2.6 Plan de Marketing**

#### **Objetivos de ventas**

Nuestro negocio comercializará paquetes de turismo activo los cuales generaran ingresos que nos permitirán un gran desarrollo como empresa. También dará la oportunidad a las comunidades locales a contar con una fuente de empleo seguro, pero sobre todo tendrá asegurado el desarrollo en su zona siempre preservando y cuidando el medio ambiente. Por medio de esto lograremos que nuestros clientes obtengan las mejores experiencias de sus viajes y confirmen que nuestro servicio será de calidad.

A continuación objetivos de ventas establecidos por nuestra empresa:

- Hacer crecer considerablemente la cartera de clientes con que contaremos, se establecerán metas de ventas para así lograr este objetivo, es decir se establecerá trimestral mente aumentar las ventas del trimestre anterior en un 5% a las ventas del trimestre pasado.
- Darle seguimiento a nuestras redes sociales para así aumentar el número de seguidores, para esto postearemos información de interés, haremos concursos etc.
- Lograr posicionarnos en el mercado como empresa reconocida por el tipo de servicio que brindaremos.
- Incentivar a los clientes de dejar su feedback en nuestras redes para así nosotros tener conocimientos de cosas que tenemos que mejorar o agregar para impulsar las ventas.

#### **3.2.6 Estrategia de promoción**

El desarrollo del área de promoción para nuestra empresa estará a cargo de una compañía que se especializa en este tipo de trabajos. Para lograr tener éxito en el plan de promoción se llevaran a cabo los siguientes pasos:

- Dicha compañía nos ayudará a establecer una imagen de nuestra empresa bien definida.
- Definición de objetivos de promoción específicos para los distintos segmentos de mercado al cual estamos dirigidos.
- Definición de estrategias específicas de promoción para los diferentes canales de comercialización.
- Se harán periódicamente análisis del mercado para así conocer las necesidades de los clientes y lograr fidelizarlos.

- Hacer presencia por medio de las redes sociales y pagina web.

Los acuerdos y contratos con los hoteles estarán siendo realizados por el Gerente general de Smart Vactios, debido a que este llegara a los mejores tratos y pautas para lograr que ambos salgan con el mayor beneficio de esta relación comercial. Estas convocatorias se realizaran en reuniones con los directivos comerciales de las cadenas hoteleras mostrando un portafolio con la propuesta de Smart Vacations.

### **3.2.7 Estrategia de publicidad**

La estrategia publicitaria que emplearemos determinará los métodos a utilizar para realizar una campaña exitosa en la cual defina nuestro producto. Para realizar dicha campaña contrataremos una agencia publicitaria especializada en este tipo de servicios, la cual nos ayudará a llegar a nuestro blanco de público de una forma efectiva.

Le entregaremos a la agencia un "Brief", resumen detallado sobre nuestro blanco de público, producto a vender, forma en que se desea llegar a la meta, necesidades con que contamos y el objetivo de la campaña. Este serie nuestro de punto de partida. Dicha agencia deberá estar de acuerdo con lo siguiente para lograr el objetivo pautado:

- Respetar el presupuesto con que contamos como empresa
- Antes de que las promociones salgan al aire deben ser aprobadas.
- La agencia será quien maneje las redes y blogs de la nuestra empresa
- Deberá recomendarnos los medios más efectivos por los cuales podríamos hacer las publicaciones
- Dentro de las responsabilidades de la agencia contratada estará la elaboración de flyers, afiches, logos o cualquier material para lograr la promoción.

A continuación objetivos de la elaboración de la campaña publicitaria:

- Darnos a conocer como empresa y ofrecerle detalles de las ventajas que puede brindar nuestro producto.
- Hacer que nuestro producto llegue a más personas
- Aumentar considerablemente nuestras ventas.
- Lograr posicionamiento

Para lograr que la estrategia publicitaria tenga éxito llevaremos a cabo el siguiente proceso:

- Contratar la agencia especializada
- Analizar la campaña tomando en cuenta presupuesto y objetivo
- Desarrollo de artes, libretos y anuncios a necesitar
- Publicación en los medios de la publicidad desarrollada, tomando en cuenta los detalles establecidos.

### **3.3 Plan de Operaciones**

#### **3.3.1 Desarrollo tecnológico**

Actualmente la tendencia es la tecnología de la información (TIC's), debido a que están al alcance de todos. Por ser una empresa online, los avances tecnológicos y las herramientas que ofrecen las TIC's son fundamentales para el desarrollo de nuestra empresa.

Smart Vacations ofrecerá a los turistas las herramientas de las TIC's, con la finalidad de que los clientes tengan una vía más fácil y accesible para ellos en cualquier momento, y no solo el acceso, sino que además pueden encontrar la información que estén buscando como datos curiosos y los temas de mayor relevancia sobre el turismo activo actualizada y la facilidad de realizar la compra de sus productos o servicios que este desee.

Smart Vacations como Tour Operador trabajará directamente con las agencias mayoristas del país y las localidades que brinde los servicios, así podremos ofrecer nuestros servicios también a las agencias minoristas del país.

La empresa contará con todas las redes sociales que se ofrecen gratuitamente, debido a que es una forma de promoción gratuita y ayuda a establecer la marca de Smart Vacations. Dicho esto contaremos con fan page de Facebook, Twitter e Instagram, así mismo como página web, donde además de información también tendrá un chat abierto para los usuarios en caso de dudas o preguntas.

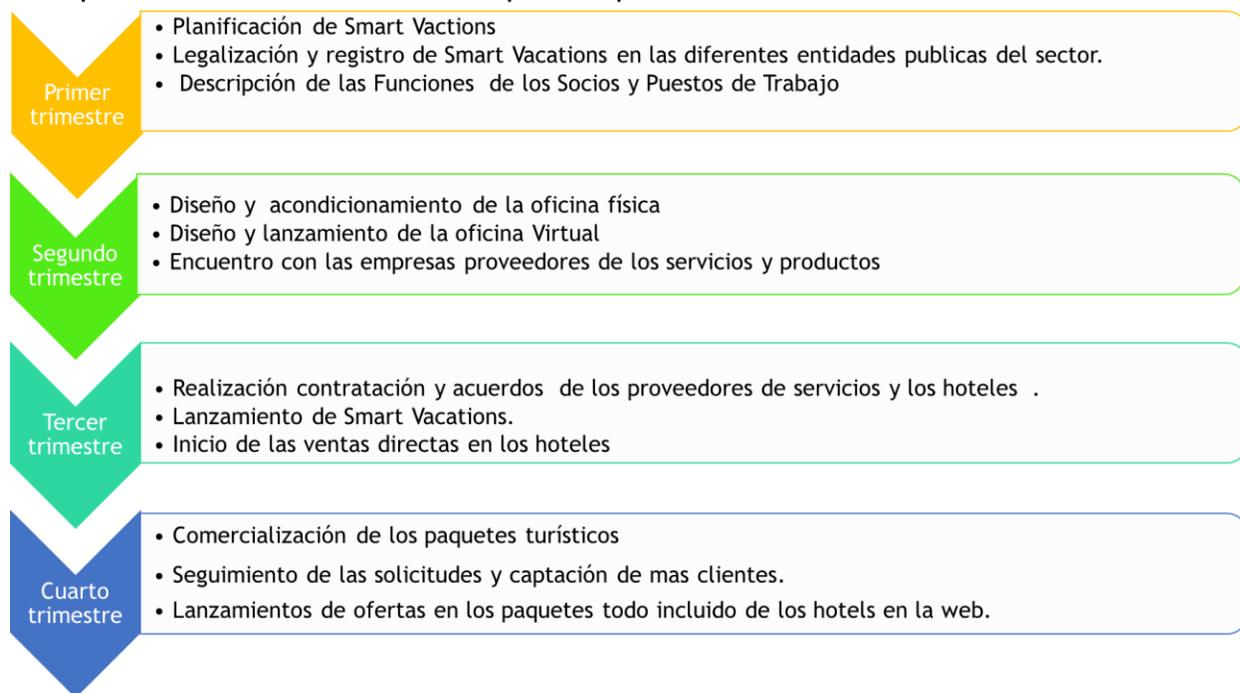
Smart Vacations contara con un sistema de red interna que se diseñara para mantener el acceso de los vendedores, desde la creación del cliente hasta que se efectuó la venta y se le entregue al cliente su voucher de servicio, no obstante a esto ese mismo sistema estará conectado a la red contable de la empresa para realizar todas las operaciones Contables: control de gastos, solicitud de pagos a suplidores, estados financieros, resúmenes financieros, proporciones de comisiones por ventas. La plataforma que estará siendo empleada será de fácil acceso por todos los usuarios de la misma.

#### **3.3 Puesta en marcha (Año 1)**

El primer año de Smart Vacations está planificado en el trimestre del primer año, para obtener un mejor manejo de los objetivos de la empresa.

Plan de acción de los 4 trimestres de Smart Vacations para poner los objetivos en marcha de su primer año.

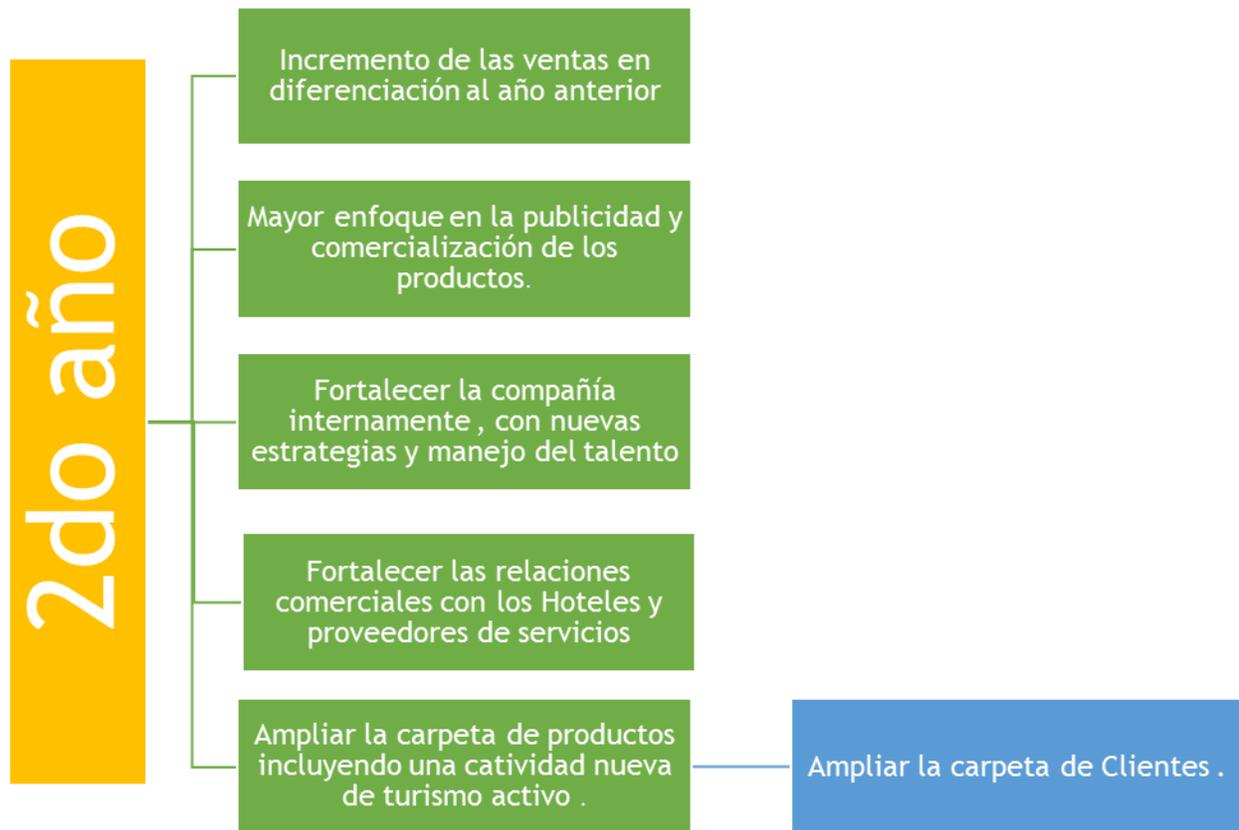
Este plan de acción está enfocado para el primer año de Smart Vacations.



Obviamente el período de los 2 primeros trimestres debe realizarse en el 2015 para que en el 2016 inicie sus operaciones comerciales. Actualmente en la Rep. Dom. Legalizar, constituir una empresa y obtener las licencias tardan aproximadamente de 45-50 días laborables. La empresa iniciará sus operaciones comerciales en Marzo de 2016, tomando en cuenta que en sus inicios la empresa no obtendrá muchos márgenes de ganancia.

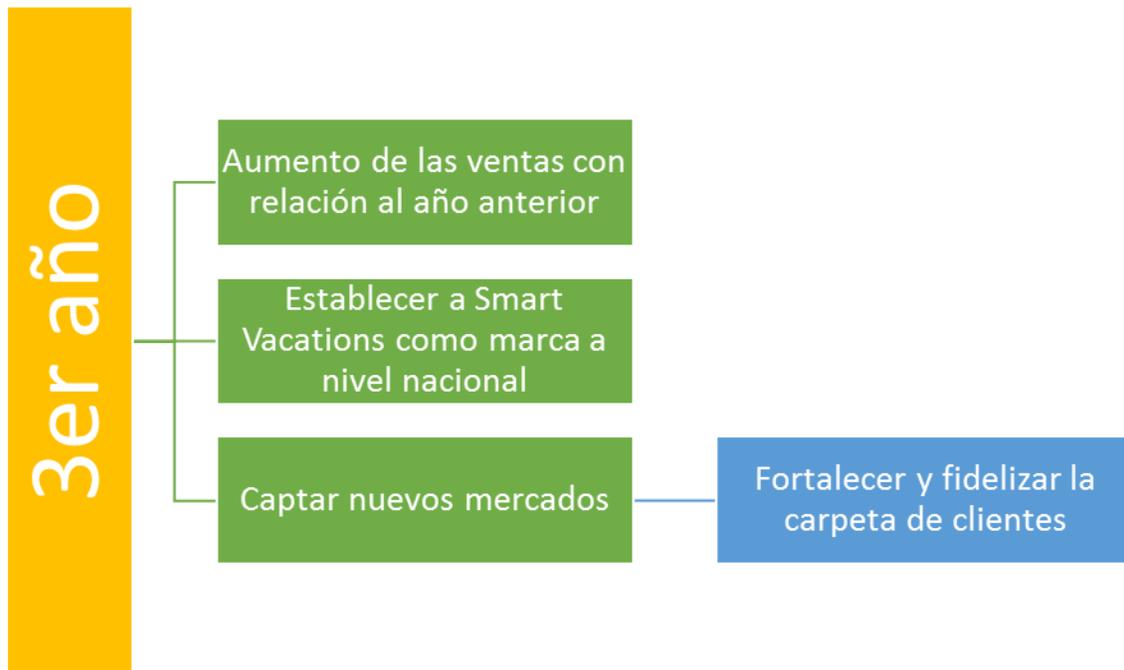
### 3.4 Fase de consolidación (Año 2 a 4)

Luego de analizar el primer año de gestión de Smart Vacations, la empresa empezará a tener mayores retos con este mayor crecimiento, en todos los ámbitos, así debe ser a medida que vaya pasando el tiempo la empresa será estará establecida y reconocida por los usuarios y proveedores de servicios. Así también una estrategia y meta para el segundo año de la empresa es el fortalecimiento de las relaciones comerciales con los hoteles.



### Estrategias para el segundo año.

Durante el segundo año, es muy importante fortalecer el desempeño de los colaboradores para obtener y mantener un servicio de calidad. Ampliar la oferta incluyendo un nuevo destino o actividad para realizar nos dará novedad ante las demás empresas del sector, además de la innovación de los productos. Aumentar las ventas es una de las metas de Smart Vacations para mantener buenos resultados financieros, en ese sentido ampliar la carpeta de clientes es una de las estrategias para aumentar las ventas.



En el cronograma anterior, podemos visualizar que una de las metas que se mantienen es el aumento de las ventas y mantener los clientes. En el caso de los clientes podemos implementar las opciones de club de socios para clientes, con la finalidad de que con esta membresía obtengan mayores beneficios al utilizar nuestros productos.

En otro aspecto debemos aumentar la promoción para atraer nuevos turistas que también disfruten de las actividades que realizamos, y de esa forma colocar a Smart Vacations como Agencia de Viajes experta en turismo activo en República Dominicana.

El aumento de las ventas deberá hacerse de acuerdo con los resultados de los años anteriores, de acuerdo con el análisis financiero. Luego de este análisis se debe aumentar las ventas sistemáticamente de un 15 % a 20 %, de acuerdo a las expectativas que tenemos fundamentadas en el aumento de turistas que arriban al país por punta cana , para ir a vacacionar directamente a los hoteles y .



Este año el mayor enfoque es una reestructuración de la oficina online de acuerdo con la demanda vanguardista, sin embargo nuestros mayores esfuerzos estarán enfocados en las ventas directas en los hoteles, siempre manteniendo el seguimiento de clientes y de ventas, además de mantener siempre constante el aumento de las ventas. Y por último, reestablecer las relaciones comerciales con los hoteles y los proveedores de servicios con relación a la modificación de los paquetes y servicios.

### **3.6. Plan de gestión de talento**

Smart Vacations cuenta con una estructura organizativa compuesta por cinco socios los cuales tendrán diferentes funciones en la empresa de acuerdo a su experiencia. Las posiciones que se ejecutarán son las siguientes: Gerente general, un Encargado de finanzas (persona Externa), Encargado de marketing - ventas - agente de viajes, un Encargado de operaciones - recursos humanos, Vendedores en los hoteles, y una empresa sub contratada que maneje la promoción y publicidad de la página web.

El gerente de Operaciones será quien se encargue de la parte de recursos humanos los 2 primeros años de la empresa, por dicha razón se ha elaborado medidas y protocolos para un mejor manejo de la gestión humana de Smart Vacations. Dicho esto las medidas más relevantes son las siguientes:

- ✓ Bienvenida y presentación al equipo del nuevo talento y su función principal en la empresa.
- ✓ Celebración de algunas festividades con almuerzos, detalles y fiestas.
- ✓ Gratificaciones por el cumplimiento de las metas y logros obtenidos por los talentos.
- ✓ Participación de talleres charlas y otros relacionados con los intereses de la empresa.
- ✓ Gestión de becas o media becas para estudios relacionados al sector de turismo.

#### **3.6.1 Descripción de puestos**

Los puestos de la empresa se describen de la siguiente manera:

**Gerente General:** Es el encargado de administrar y regular las funciones de la agencia y los puestos de trabajo que esta posee. Entre sus funciones están:

- Verificar y controlar las tareas de la agencia.
- Crear los paquetes turísticos
- Crear las ofertas de la empresa

- Velar por que los resultados de la agencia vayan acordes con las metas establecidas.
- Registro de las comisiones de las ventas realizadas por los vendedores.
- Elaboración de la nómina de la empresa.

Encargado de Finanzas: Este es la persona encargada de la gestión financiera de la agencia, es el responsable de la planificación, ejecución e información financiera. Entre sus funciones están:

- Velar por los procedimientos y protocolos financieros de la agencia
- Generar indicadores que evalúen el desarrollo de la agencia
- Analizar los resultados operacionales y gestión de la empresa.
- Registrar las actividades contables de la empresa.
- Pago y declaración de impuestos de la empresa.

Encargado de Ventas: Es la persona que lleva todo lo relacionado a marketing y ventas, trazando las pautas y las metas con relación a las ventas; también proporciona el planeamiento, organización, dirección, coordinación y el control necesario para identificar y resolver las metas de ventas. Bajo su mando se encuentran el área comercial o de marketing y reservas. Entre sus funciones están:

- Marketing general de la agencia
- Velar por que se cumplan las metas de ventas.
- Supervisar los vendedores en los hoteles
- Dar seguimiento al cumplimiento de los procesos de ventas establecidos.
- Velar por las reservas que ingresen a la empresa, ya sea física u online.
- Organización de paquetes de turismo responsable.
- Contratación de los proveedores

Asesor de Viajes: Es la persona encargada de atender a los clientes tanto vía telefónica como presencial a la hora de realizar una reserva. Entre sus funciones están:

- Atención al cliente.
- Recepción de llamadas
- Realizar reservas a los clientes
- Seguimiento a la reservas de los clientes
- Creación del cliente en el sistema

Encargado de operaciones: Es la persona encargada del control de las actividades diarias de la empresa y manejo de las operaciones. Entre sus funciones están:

- Velar por el cumplimiento de las operaciones diarias de la empresa

- Dar seguimiento a los RR.HH de la agencia en cuanto a trabajo y capacitación.
- Seguimiento a sus empleados directos
- Realizar la logísticas de la empresa
- Realizar la logística de paquetes de viajes.
- Encargada de hacer llegar comunicados desde la gerencia a los empleados.

Encargado de Recursos Humanos: Es la persona encargada de representar un apoyo a la gerencia y a todas las áreas de la empresa en lo concerniente a los temas de selección, inducción, capacitación, salud ocupacional, remuneración, promoción y desarrollo del personal. Entre sus funciones están:

- Proveer a todas las áreas del personal necesario para el cumplimiento de sus actividades.
- Reclutar, seleccionar y contratar personal idóneo cuando se presente una vacante.
- Buscar la equidad interna de las compensaciones mediante la aplicación de técnicas de evaluación de salarios.
- Velar por el cumplimiento de las normas generales estipuladas en el reglamento interno de trabajo.
- Aprobar pagos de nómina y seguridad social.
- Aprobar liquidaciones definitivas de personal.
- Evaluar, recomendar y proponer políticas de personal.
- Asesorar a los empleados en todo lo que se refiere a bienestar laboral, pagos, certificaciones y desarrollo laboral y profesional dentro de la organización.
- Controlar el presupuesto de gastos de personal contratado con la ejecución mensual para proveer de herramientas que visualicen la realidad de la empresa en este aspecto.

### 3.6.2 Estructura Organizacional



## 4.0 Acción legal

Una de las características principales al momento de poder establecer nuestra compañía es agotar todos los pasos dentro del ámbito legal. A continuación proceso:

- 1) Registro de nombre comercial en ONAPI (ONAPI: Oficina Nacional de la Propiedad Industrial).

Requisitos:

- Desarrollar una comunicación solicitando el nombre comercial o completar un formulario.
- Copia de identificación del dueño o solicitante
- Pago correspondiente

- 2) Pago de impuestos

- Registrar los documentos legales en la Cámara de Comercio y Producción de Santo Domingo.

Requisitos:

- Depositar los documentos legales originales y tres copias
- Completar formulario de solicitud de registro mercantil
- Copia de identificación de los accionistas de la compañía
- Copia del registro del nombre comercial
- Copia del recibo de pago de impuestos

- 3) Solicitar Registro Nacional del Contribuyente a la Dirección General de Impuestos Internos

## Hito 4

### Plan Financiero Familia de Productos

Nuestra familia de productos ofrece una oferta variada y diferente para los diferentes tipos de excursiones que ofreceremos para el deleite de los turistas que vienen a los hoteles. A continuación detallaremos la familia de producto con los costes y su precio de ventas.

Cueva Fun Fun (Producto1)	Costo RD\$	Costo US\$	Precio de Venta RD\$	Precio de Venta US\$
Transporte	540	12.00	RD\$3,825.00	US\$85.00
Almuerzo	675	15.00		
Snack	360	8.00		
Seguro de Viajes	450	10.00		
Souvenir	67.5	1.50		
Pago a suplidores de atracción	1,057.50	23.50		

Isla Saona (Producto 2 )	Costo RD\$	Costo US\$	Precio de Venta RD\$	Precio de Venta US\$
Transporte	450	10.00	RD\$3,375.00	US\$75.00
Transporte en Lancha	225	5.00		
Almuerzo	765	17.00		
Snack	450	10.00		
Seguro de viajes	450	10.00		
Souvenir	112.50	2.50		

Isla Catalina (Producto 3 )	Costo RD\$	Costo US\$	Precio de Venta RD\$	Precio de Venta US\$
Transporte	450	10.00	RD\$3,375.00	US\$75.00
Transporte en Lancha	225	5.00		
Almuerzo	765	17.00		
Snack	450	10.00		
Seguro de viajes	450	10.00		
Souvenir	112.50	2.50		

Los Haitises y Cayo Levantado (Producto 4 )	Costo RD\$	Costo US\$	Precio de Venta RD\$	Precio de Venta US\$
Transporte	450	10.00	RD\$4,050.00	US\$90.00
Transporte en Lancha	675	15.00		
Almuerzo	810	18.00		
Snack	450	10.00		
Seguro de viajes	450	10.00		
Souvenir	67.50	1.50		
Entrada a parques	90.0	2.0		

Tour Colonial (Producto 5 )	Costo RD\$	Costo US\$	Precio de Venta RD\$	Precio de Venta US\$
Transporte	450	10.00	RD\$3,825.00	US\$85.00
Almuerzo	810	18.00		
Snack	450	10.00		
Seguro de viajes	450	10.00		
Souvenir	112.50	2.50		
Entrada a Parques	900.0	20.0		

## Activo Fijo

Aunque somos una empresa virtual debemos de estar establecidos en una oficina física, esto debido a los estatutos establecidos en las leyes dominicanas. Por tal motivo incurriremos en ciertos mobiliarios de oficina que será parte de nuestros activos fijos y se detallan a continuación:

MOBILIARIO	CANTIDAD	VALOR UNIT. RD\$	VALOR TOTAL EN PESOS	VALOR TOTAL EN DÓLARES
Escritorio	5	RD\$ 10,600.00	RD\$ 53,000.00	US\$ 1,177.78
Sillón Ejecutivo	5	RD\$ 6,195.00	RD\$ 30,975.00	US\$ 688.33
Sillas visitantes	7	RD\$ 2,270.00	RD\$ 15,890.00	US\$ 353.11
Mesa Redonda (reuniones)	1	RD\$ 3,300.00	RD\$ 3,300.00	US\$ 73.33
Sillas mesa redonda	6	RD\$ 2,270.00	RD\$ 13,620.00	US\$ 302.67
Archivo metal 4 gavetas	2	RD\$ 9,040.00	RD\$ 18,080.00	US\$ 401.78
Archivo metal 3 gaveta	5	RD\$ 5,650.00	RD\$ 28,250.00	US\$ 627.78
Estante de libros	2	RD\$ 9,150.00	RD\$ 18,300.00	US\$ 406.67
Mesa auxiliar	2	RD\$ 5,900.00	RD\$ 11,800.00	US\$ 262.22
Nevera ejecutiva	1	RD\$ 10,995.00	RD\$ 10,995.00	US\$ 244.33
Microondas	1	RD\$ 5,595.00	RD\$ 5,595.00	US\$ 124.33
Cafetera	1	RD\$ 1,595.00	RD\$ 1,595.00	US\$ 35.44
Aire split 24 BTW	1	RD\$ 36,000.00	RD\$ 36,000.00	US\$ 800
Credenza 18x63	4	RD\$ 7,829.00	RD\$ 31,316.00	US\$ 695.91
Zafacón	5	RD\$ 220.00	RD\$ 1,100.00	US\$ 24.44
Bebedero agua	1	RD\$ 7,995.00	RD\$ 7,995.00	US\$ 177.67
Inversor	1	RD\$ 71,995.00	RD\$ 71,995.00	US\$ 1,599.89
<b>TOTAL</b>			RDS 359,806.00	US\$ 7,995.69

Así como invertiremos en mobiliarios de oficina, tendremos también que incurrir en la adquisición de equipos tecnológicos algunos que servirán de ayuda para la publicidad en nuestra página web como son cámaras fotográficas y de video, mientras que las demás son el medio por el cual podemos llevar a cabo las reservas de nuestros servicios. A continuación un detalle de los mismos:

EQUIPOS TECNOLÓGICOS	CANTIDAD	VALOR UNIT. RD\$	VALOR TOTAL EN PESOS	VALOR TOTAL EN DÓLARES
Computadoras desktop Dell	5	RD\$ 29,995.00	RD\$ 149,975.00	US\$ 3,332.78
UPS 650 Watt	5	RD\$ 1,500.00	RD\$ 7,500.00	US\$ 166.67
Impresoras HP	1	RD\$ 7,905.00	RD\$ 7,905.00	US\$ 175.67
Impresoras HP multifunción	1	RD\$ 8,282.00	RD\$ 8,282.00	US\$ 184.04
Proyector	1	RD\$ 25,495.00	RD\$ 25,495.00	US\$ 566.56
Teléfonos	5	RD\$ 995.00	RD\$ 4,975.00	US\$ 110.56
Cámaras Nikon	2	RD\$ 10,995.00	RD\$ 21,990.00	US\$ 488.67
Cámara de video Nikon	1	RD\$ 19,995.00	RD\$ 19,995.00	US\$ 444.33
TOTAL			RD\$ 254,022.00	US\$ 5,644.93

### Tributos

Al momento de realizar una actividad comercial es necesario el pago de algunos impuestos al gobierno para poder operar de una forma legal en el país. En nuestro caso los tributos a pagar se detallan a continuación:

TRIBUTOS	VALOR EN PESOS	VALOR EN DÓLARES
Permiso MITUR	RD\$ 30,300.00	US\$ 673.33
Registro ONAPI	RD\$ 25,000.00	US\$ 555.56
TOTAL	RD\$ 55,300.00	US\$ 1,228.89

El permiso del Ministerio de Turismo (MITUR) es de US\$673.33, el mismo nos permitirá operar de manera legal en la República Dominicana por un periodo de 4 años.

## Inmovilizado intangible

Inmovilizado Intangible	VALOR EN PESOS	VALOR EN DÓLARES
Sistema reserva	RD\$ 50,500.00	US\$ 1,122.00
Diseño página Web	RD\$ 30,000.00	US\$ 667.00
Microsoft Windows 8	RD\$ 4,990.00	US\$ 110.89
Microsoft Office 2013	RD\$ 4,500.00	US\$ 100.00
TOTAL	RD\$ 89,990.00	US\$ 1,999.78

## Seguros y fianzas

GASTOS	VALOR EN PESOS	VALOR EN DÓLARES
Póliza de responsabilidad civil	RD\$ 20,200.00	US\$ 448.89
Seguro contra incendios	RD\$ 24,300.00	US\$ 540.00
TOTAL	RD\$ 44,500.00	US\$ 988.89

Nuestra póliza de responsabilidad civil representará un gasto de US\$ 448.89 dólares al año. Cubrirá un monto de RD\$ 1, 500,000.00 pesos dominicanos, US\$ 33,333.33 dólares.

Por su lado el seguro contra incendios generará un gasto de US\$ 540.00 dólares anualmente, teniendo una cobertura de RD\$ 1, 000,000.00 pesos dominicanos; US\$ 22,222.22 dólares.

De tal modo que el total de gastos incurridos por póliza y seguro es de US\$ 988.89.

## Salarios y Prestaciones Laborales

En el aspecto del personal la proyección de Smart Vacations es la siguiente, tomando en cuenta que al inicio las funciones serán realizadas por los mismos accionistas. En los primeros años habrá 6 posiciones para desarrollar la empresa; importante aclarar que la empresa contratará al financiero por medio tiempo, lo que permite tener al día las finanzas y aminora los gastos. Estos valores están expresados en pesos y al final se ve el monto total de un año. Para el análisis financiero se utilizaron los totales anuales y expresados en dólares.

Director General  
TBD

Lista los títulos de todas las posiciones, con nombre individuales de cada colaborador. Provee nóminas de pagos para personal, provee para posiciones propuestas. Provee información de costos estimados por posiciones.

a. Salario de navidad (Salario/12) DIC. 2014	50,000		4,167	12.0	50,000	100.00%	50,000
b. Cesantia (salario/23.83x7)			44,062	1.0	44,062	100.00%	44,062
c. Plan de pensiones (7.10%)			3,550	12.0	42,600	100.00%	42,600
d. Seguro familiar de salud (7.09%)			3,545	12.0	42,540	100.00%	42,540
e. Riesgo laboral (1.3%)			650	12.0	7,800	100.00%	7,800
<i>Sub-total:</i>			<u>55,974</u>		<u>187,002</u>		<u>187,002</u>

Encargado de operaciones	Lista los títulos de todas las posiciones, con nombre individuales de cada colaborador. Provee nóminas de pagos para personal, provee para posiciones propuestas. Provee información de costos estimados por posiciones.						
a. Salario de navidad (Salario/12) DIC. 14	27,000		2,250	12.0	27,000	100.00%	27,000
b. Cesantia (salario/23.83x21)			23,794	1.0	23,794	100.00%	23,794
c. Plan de pensiones (7.10%)			1,917	12.0	23,004	100.00%	23,004
d. Seguro familiar de salud (7.09%)			1,914	12.0	22,972	100.00%	22,972
e. Riesgo Laboral (1.3%)			351	12.0	4,212	100.00%	4,212
<i>Sub-total:</i>			<u>30,226</u>		<u>100,981</u>		<u>100,981</u>

Encargado de ventas	Lista los títulos de todas las posiciones, con nombre individuales de cada colaborador. Provee nóminas de pagos para personal, provee para posiciones propuestas. Provee información de costos estimados por posiciones.							
a. Salario de navidad (salario/12) DIC. 14	20,000			1,667	12.0	20,000	100.00%	20,000
b. Cesantia (salario/23.83x21)				17,625	1.0	17,625	100.00%	17,625
c. Plan de pensiones (7.10%)				1,420	12.0	17,040	100.00%	17,040
d. Seguro familiar de salud (7.09%)				1,418	12.0	17,016	100.00%	17,016
e. Riesgo laboral (1.3%)				260	12.0	3,120	100.00%	3,120
<i>Sub-total:</i>				<u>22,390</u>		<u>74,801</u>		<u>74,801</u>

Encargado de finanzas	Lista los títulos de todas las posiciones, con nombre individuales de cada colaborador. Provee nóminas de pagos para personal, provee para posiciones propuestas. Provee información de costos estimados por posiciones.							
a. Salario de navidad (salario/12) DIC. 14	35,000			2,917	12.0	35,000	100.00%	35,000
b. Cesantia (salario/23.83x21)				30,843	1.0	30,843	100.00%	30,843
c. Plan de pensiones (7.10%)				2,485	12.0	29,820	100.00%	29,820
d. Seguro familiar de salud (7.09%)				2,482	12.0	29,778	100.00%	29,778
e. Riesgo Laboral (1.3%)				455	12.0	5,460	100.00%	5,460
<i>Sub-total:</i>				<u>39,182</u>		<u>130,901</u>		<u>130,901</u>

Encargado de RRHH	Lista los títulos de todas las posiciones, con nombre individuales de cada colaborador. Provee nóminas de pagos para personal, provee para posiciones propuestas. Provee información de costos estimados por posiciones.							
a. Salario de navidad (Salario/12) DIC. 14	30,000			2,500	12.0	30,000	100.00%	30,000
b. Cesantia (salario/23.83x21)				26,437	1.0	26,437	100.00%	26,437
c. Plan de pensiones (7.10%)				2,130	12.0	25,560	100.00%	25,560
d. Seguro familiar de salud (7.09%)				2,127	12.0	25,524	100.00%	25,524
e. Riesgo laboral (1.3%)				390	12.0	4,680	100.00%	4,680
<i>Sub-total:</i>				<u>33,584</u>		<u>112,201</u>		<u>112,201</u>

Asesor (a) de viajes	Lista los títulos de todas las posiciones, con nombre individuales de cada colaborador. Provee nóminas de pagos para personal, provee para posiciones propuestas. Provee información de costos estimados por posiciones.							
a. Salario de navidad (Salario/12) DIC. 14	16,500			1,375	12.0	16,500	100.00%	16,500
b. Cesantia (salario/23.83x21)				14,540	1.0	14,540	100.00%	14,540
c. Plan de pensiones (7.10%)				1,172	12.0	14,058	100.00%	14,058
d. Seguro familiar de salud (7.09%)				1,170	12.0	14,038	100.00%	14,038
e. Riesgo laboral (1.3%)				215	12.0	2,574	100.00%	2,574
<i>Sub-total:</i>				<u>18,471</u>		<u>61,711</u>		<u>61,711</u>

## Plan de contingencia

Un plan de contingencia consiste en medidas a tomar para atender una situación que se da con características extraordinarias como son, tormentas, crecidas de ríos, mareas altas o bajas, caídas de árboles, además de tomar en cuenta las leyes y el aspecto social de las zonas en las que se realizaran las excursiones .

Dentro de las contingencias están las que son causadas por causas naturales o provocadas por el hombre. Con relación a Smart Vacations se planificarán medidas de contingencias, ya que todas nuestras actividades planificadas son al aire libre y muchas involucran al medio ambiente, por ende de ocurrir alguna situación esto retrasaría la realización de las mismas.

## Objetivo del plan

Este plan se desarrollará con el propósito de asegurar la capacidad y operación de la empresa con relación a eventos que se desarrollen fuera de su alcance de control que ponga en peligro su existencia, también para reducir la posibilidad de pérdidas. Por el tipo de empresa que es Smart Vacations analizaremos distintas situaciones para tomar en cuenta las posibles causas de las contingencias que se puedan presentar y las medidas a tomar.

### - Bloqueos de carreteras

Descripción: Desarrollar planes con instituciones gubernamentales que se encarguen del medio ambiente, turismo y obras públicas.

Solución: Dar una respuesta inmediata en cuanto al problema presentado y ejecutar con la acción debida, dando parte a las autoridades más cercanas y correspondientes a las diferentes situaciones, Ej. La caída de un árbol será notificado al equipo de bomberos más cercano.

### - Casos relacionados con la dirección de la empresa

Descripción: Renuncia de algún empleado sin aviso

Solución: Mantener alianzas con bolsa de empleo confiable

Descripción: Abandono de algún socio

Solución: Poner en venta acciones que pertenecían a este socio y realizar la venta al mejor postor y mejor candidato.

### - Casos relacionados con el financiamiento

Descripción: Complicaciones al momento de obtener el capital suficiente para iniciar el proyecto

Solución: Contar con varias opciones que puedan aportar para el desarrollo del proyecto.

Descripción: Ventas no superan los gastos.

Solución: Desarrollar ofertas y promociones que puedan ser del alcance de más clientes, y tratar de captar clientes de distintos segmentos.

#### - **Desastres naturales**

Descripción: En caso de alguna tormenta, huracanas, inundaciones.

Solución: Tener un seguro que tenga cobertura para este tipo de situaciones, e incorporar otro tipo de actividades en las zonas no afectadas.

#### - **Personal extra para atender la contingencia**

Descripción: Contar con un personal preparado para que asista en cualquier situación que la empresa pueda atravesar la cual los clientes sufran las consecuencias.

Solución: Obtener a este personal por medio del personal de operaciones.

### **Manejo de situaciones de crisis en caso de emergencia**

Dentro del manejo de una contingencia se puede presentar una crisis que podría poner en peligro a los clientes o al personal presente.

Para saber cómo enfrentar alguna situación que se presente debemos contar con opciones para conseguir una solución, para dicha acción debemos contar con los contactos de instituciones los cuales puedan brindarnos esa ayuda cuando se necesite.

Ya que las actividades que ofrecerá Smart Vacations involucran al medio ambiente, dentro del plan de contingencia debemos considerar lo siguiente:

- Acciones preventivas a considerar para cada actividad realizada con el fin de evitar accidentes, así también contar con el conocimiento del protocolo a seguir cuando ocurran accidentes y como se desarrolla el mismo.
- Exponer a los clientes las situaciones que se puedan suscitar y la forma en que ellos deben actuar en cada situación.
- Explicar las posibles situaciones a presentarse en la realización de alguna actividad, como por ejemplo al momento de realizar rafting puede ser que el nivel del agua del río haya aumentado.

Esta planificación mantendrá los protocolos de accidentes e incidentes actualizados de los prestatarios de servicios, con el fin de brindarles la mejor solución a los clientes y al mismo tiempo que se sienta seguros, y que continúe el desarrollo de las actividades que se estén realizando sin que se vean afectados los demás usuarios del servicio, esto estará dentro de nuestras condiciones para nosotros trabajar con los prestatarios de servicios.

## Resumen Ejecutivo

### Descripción de la empresa

#### ¿Quiénes somos?

La idea de nuestro negocio surge como respuesta a la actual demanda de Turismo Activo que está presente principalmente en los hoteles “todo incluido” de la zona Este del país. Actualmente la demanda es muy superior a la oferta, debido a que hay pocas empresas que se dedican a brindar este tipo de turismo y, por lo general, ofrecen el mismo destino en común, es decir ofrecen las mismas excursiones todo el tiempo no ofrecen otro tipo de opción.

Smart Vacations será el intermediario entre los usuarios y los prestadores de servicios de los diferentes sectores, sobre todo con las empresas que están comprometidas con el turismo sostenible en la República Dominicana, logrando con este resolver parte de la problemática con la oferta que es la poca variedad de productos.

#### Objetivo

Promoveremos ante todo el turismo activo sostenible en la República Dominicana. Actualmente es uno de los tipos de turismo que se ha puesto en boga, potenciando así todos los recursos que posee de manera sostenible. Además de desarrollar el turismo activo, sino también el turismo sostenible creando con estos una plataforma adecuada para proteger y educar la sociedad en cuanto a estos conceptos se refiere.

El Turismo Activo es donde lo que se destaca involucra actividades ecológicas, actividades de aventura y que requieran algún esfuerzo físico para su realización, es por dicha razón que el Turismo Activo está compuesto y relacionado con el turismo sostenible.

Aunque Smart Vacations será un intermediario entre los usuario y los suplidores del servicio, optamos por realizar un servicio diferente a los demás, complementario para nuestros futuros usuario , con un servicio de calidad, guías durante los recorridos, material audio visual del viaje y su contenido, actividades únicas de acuerdo al destino , entrega de un Kit Smart Vacations (contenido del Kit: mapas de la República Dominicana, USB con la información visual de los destinos , información genérica de la región de la excursión, souvenir) para cada cliente.

#### Producto

Smart Vacations ofrecerá las actividades con las que cuenta el país dentro del turismo de aventura para desarrollar lo que es el Turismo Activo. Estas actividades son las siguientes:

- Rafting
- Zip Line o Tirolesa
- Avistamiento de aves:
- Espeleología
- Canotaje

Aparte de estas actividades ofrecidas también ofreceremos paquetes turísticos, los cuales estarán compuestos por visita de varios lugares acompañado de un guía turístico el cual ofrecerá una breve explicación del lugar visitado. Este mismo paquete también incluirá almuerzo para los clientes y un souvenir al final del viaje.

### **Equipo de trabajo**

El equipo de directivos de Smart Vacations está compuesto por el siguiente personal:

- Manuel Méndez: Encargado de ventas
- Christy Reyes: Hotelera y Relaciones Comerciales entre las empresas del sector y los hoteles y asesora de ventas.
- Robert Cruz: Encargado de operaciones, transporte y rutas terrestres.
- Esther Galván: Agente de viajes y Gerente General
- Francis Cruceta: Encargado de finanzas.

Con la experiencia de dichas cualidades somos el complemento para desarrollar la visión del concepto de turismo activo en la Republica Dominicana, para satisfacer la demanda existente de turismo y de servicio al cliente que se ofrece actualmente en República Dominicana en pos de un equilibrio para el desarrollo del turismo activo sostenible.

### **Composición de la oferta**

En cada una de las ofertas de Smart Vacations se incluirá las herramientas necesarias para brindar un servicio de calidad al cliente y hacer que este obtenga la mayor de la satisfacción al elegir nuestros servicios. Dentro de estas herramientas tendremos: Transporte, Guías turístico, mapa del lugar visitado, refrigerio etc.

Nuestro producto va dirigido a personas mayores de 21 años, provenientes de Norte América y Europa.

### **Distribución**

Smart Vacations ofrecerá sus productos a través de los hoteles más importantes de la zona Este de Republica Dominicana, lo manejaremos de esta forma para empezar ya que a través de encuestas realizadas se llegó a la conclusión de que el turista carece de opciones de actividades para realizar fuera del país, y nosotros le estaremos ofreciendo esas opciones.

### **Inversión**

El monto de la inversión requerida para la ejecución y puesta en marcha de Smart Vacations será de \$9645.47, ya que solo contaremos con mobiliario y software.

## Bibliografía e Infografía

<https://es.wikipedia.org/wiki/Tirolesa>  
[https://www.google.com.do/?gws\\_rd=cr,ssl&ei=dxSfVemrCoKz-AGs\\_IHABQ#q=que+es+rafting](https://www.google.com.do/?gws_rd=cr,ssl&ei=dxSfVemrCoKz-AGs_IHABQ#q=que+es+rafting)  
[https://www.google.com.do/?gws\\_rd=cr,ssl&ei=dxSfVemrCoKz-AGs\\_IHABQ#q=que+es+rafting](https://www.google.com.do/?gws_rd=cr,ssl&ei=dxSfVemrCoKz-AGs_IHABQ#q=que+es+rafting)  
[https://www.google.com.do/?gws\\_rd=cr,ssl&ei=dxSfVemrCoKz-AGs\\_IHABQ#q=que+es+espeleolog%C3%ADa](https://www.google.com.do/?gws_rd=cr,ssl&ei=dxSfVemrCoKz-AGs_IHABQ#q=que+es+espeleolog%C3%ADa)  
<https://explorable.com/es/investigacion-empirica>  
<https://explorable.com/es/investigacion-empirica>  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Turismo\\_activo](https://es.wikipedia.org/wiki/Turismo_activo)  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Turismo\\_de\\_la\\_Rep%C3%ABblica\\_Dominicana](https://es.wikipedia.org/wiki/Turismo_de_la_Rep%C3%ABblica_Dominicana)  
[https://www.google.com.do/search?q=mapa+de+la+republica+dominicana&biw=1366&bih=610&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ei=RAmGVYzpOcap-QG-2pGYBQ&ved=0CAYQ\\_AUoAQ#tbn=isch&q=mapa+fisico+de+la+republica+dominicana&imgrc=doNPvmmu2Q7LM%3A](https://www.google.com.do/search?q=mapa+de+la+republica+dominicana&biw=1366&bih=610&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ei=RAmGVYzpOcap-QG-2pGYBQ&ved=0CAYQ_AUoAQ#tbn=isch&q=mapa+fisico+de+la+republica+dominicana&imgrc=doNPvmmu2Q7LM%3A)  
[https://www.google.com.do/search?q=mapa+de+la+republica+dominicana&biw=1366&bih=610&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ei=RAmGVYzpOcap-QG-2pGYBQ&ved=0CAYQ\\_AUoAQ#tbn=isch&q=mapa+fisico+de+la+republica+dominicana&imgrc=doNPvmmu2Q7LM%3A](https://www.google.com.do/search?q=mapa+de+la+republica+dominicana&biw=1366&bih=610&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ei=RAmGVYzpOcap-QG-2pGYBQ&ved=0CAYQ_AUoAQ#tbn=isch&q=mapa+fisico+de+la+republica+dominicana&imgrc=doNPvmmu2Q7LM%3A)  
<http://finitasdeocoa.com/turismo-de-aventura-en-la-zona-sur-de-republica-dominicana/>  
<https://www.google.com.do/search?biw=1366&bih=610&noj=1&tbn=isch&q=rafting+en+republica+dominicana&spell=1&sa=X&ei=RRugVfv5PISu-AGDkL2wBQ&ved=0CBgQvwUoAA#imgrc=RrebqaFwnGThCM%3A>  
[https://www.google.com.do/search?q=paraente+en+republica+dominicana&biw=1366&bih=610&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ei=WhugVcSXN4KT-QHz\\_oGgBg&ved=0CAYQ\\_AUoAQ#imgrc=GDyDiLYuba9BNM%3A](https://www.google.com.do/search?q=paraente+en+republica+dominicana&biw=1366&bih=610&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ei=WhugVcSXN4KT-QHz_oGgBg&ved=0CAYQ_AUoAQ#imgrc=GDyDiLYuba9BNM%3A)  
[https://www.google.com/search?q=cueva+fun+fun&tbn=isch&imgil=xWsjNJ7mLcRUfM%253A%253B7x7ie9L2mepHeM%253Bhttp%25253A%25252F%25252Fstmartinez.com%25252Ffla-cueva-fun-fun%25252F&source=iu&pf=m&fir=xWsjNJ7mLcRUfM%253A%252C7x7ie9L2mepHeM%252C\\_&biw=1366&bih=610&usg=\\_\\_saAka6ZgCIZjsb8gqxHR--QakZE%3D&ved=0CCcQyjc&ei=URygVdKjLYrLeIumcgF#imgrc=xWsjNJ7mLcRUfM%3A&usg=\\_\\_saAka6ZgCIZjsb8gqxHR--QakZE%3D](https://www.google.com/search?q=cueva+fun+fun&tbn=isch&imgil=xWsjNJ7mLcRUfM%253A%253B7x7ie9L2mepHeM%253Bhttp%25253A%25252F%25252Fstmartinez.com%25252Ffla-cueva-fun-fun%25252F&source=iu&pf=m&fir=xWsjNJ7mLcRUfM%253A%252C7x7ie9L2mepHeM%252C_&biw=1366&bih=610&usg=__saAka6ZgCIZjsb8gqxHR--QakZE%3D&ved=0CCcQyjc&ei=URygVdKjLYrLeIumcgF#imgrc=xWsjNJ7mLcRUfM%3A&usg=__saAka6ZgCIZjsb8gqxHR--QakZE%3D)  
[https://www.google.com/search?q=buceo+en+republica+Dominicana&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ei=dRugVZv6FYPj-QH5wJmABQ&ved=0CAcQ\\_AUoAQ&biw=1366&bih=610#imgrc=zgaqGP9vWPFChM%3A](https://www.google.com/search?q=buceo+en+republica+Dominicana&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ei=dRugVZv6FYPj-QH5wJmABQ&ved=0CAcQ_AUoAQ&biw=1366&bih=610#imgrc=zgaqGP9vWPFChM%3A)  
[https://www.google.com.do/search?q=paraente+en+republica+dominicana&biw=1366&bih=610&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ei=WhugVcSXN4KT-QHz\\_oGgBg&ved=0CAYQ\\_AUoAQ#imgrc=GDyDiLYuba9BNM%3A](https://www.google.com.do/search?q=paraente+en+republica+dominicana&biw=1366&bih=610&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ei=WhugVcSXN4KT-QHz_oGgBg&ved=0CAYQ_AUoAQ#imgrc=GDyDiLYuba9BNM%3A)