



**UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FISICAS Y MATEMATICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

**DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO Y
PLAN DE IMPLEMENTACIÓN BASADO EN LA ESTRATEGIA DE
TURISMO RECEPTIVO DE CHILE 2010-2014 PARA EL MERCADO
PRIORITARIO DE BRASIL**

TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER
EN GESTION PARA LA GLOBALIZACIÓN

LUIS RODRIGO ALDAY ALVARADO

PROFESOR GUIA:
ANTONIO HOLGADO SAN MARTÍN

MIEMBROS DE LA COMISION:
ANDREA NIETO EYZAGUIRRE
CHRISTIAN DIEZ FUENTES

SANTIAGO DE CHILE
DICIEMBRE 2013

Resumen

El objetivo principal del presente trabajo fue desarrollar una estrategia de posicionamiento del turismo receptivo en el mercado prioritario de Brasil.

Para ello fue necesario hacer una caracterización de la industria turística de Chile, como una descripción de los atractivos y de las organizaciones que participan en la industria, así como un breve análisis de la evolución del turismo en Chile y en el mundo.

Seguidamente, se observaron los principales mercados, los competidores directos de Chile y los planes de acción de turismo vigentes (2010-2014) y previos (2006-2010). Junto a esto, se analizaron casos exitosos (Perú y Uruguay), y sus indicadores, los que posteriormente se utilizaron como metas para el turismo receptivo chileno.

Además se realizó una comparación de los mercados objetivos para identificar los más atractivos (EE.UU. y Brasil). En base a ello y como última parte del trabajo, se desarrolló una propuesta de marketing, segmentando el mercado brasilero y siguiendo el esquema de modelo de negocios CANVAS.

Finalmente se concluyó en la necesidad de potenciar la imagen de Chile como destino “avanzado, limpio, estable y organizado” y de mejorar la utilización de los canales de comunicación.

Todo lo anterior permitiría aumentar los ingresos por visitantes, la duración de las estadías y el número total de visitantes, apuntando a los indicadores obtenidos del análisis de los países considerados exitosos. Si Chile aumenta su inversión por visitante en menos de US\$ 1,50 (aumentar de US\$ 3,71 a US\$5,02), podría lograr un aumento en las divisas recibidas en casi 2,5 veces, así como el incremento de los visitantes en un 10%.

Abstract

The main objective of this work is to develop a positioning strategy for inbound tourism in Brazil as a priority market.

It was necessary to make a characterization of the tourism industry in Chile, meaning a description of the attractions and organizations involved in the industry as well as a brief analysis of the evolution of tourism in Chile and the world.

Then, the major markets, the direct competitors of Chile and tourism action plans in effect (2010-2014) and previous (2006-2010) were observed. Alongside this, we analyzed successful cases (Peru and Uruguay), and later used indicators as goals for Chilean inbound tourism for Brazilian tourists.

It also carried out a comparison of the target markets to identify the most attractive (USA and Brazil). On this basis and as the last part of the paper, it was developed a marketing proposal, segmenting the Brazilian market and following the business model scheme CANVAS.

Finally it was concluded the need to enhance the image of Chile as a destination "advanced, clean, stable and organized" and to improve the utilization of the communication channels.

All this to achieve revenue increase visitors, length of stay and the total number of visitors, pointing to indicators obtained from the analysis of the countries considered successful. If Chile visitor increases its investment in less than \$ 1.50 (U.S. \$ 3.71 to U.S. \$ 5.02), could achieve an increase in foreign currency received by almost 2.5 times, and the increase of the visitors by 10%.

Tabla de Contenido

1	Introducción	1
1.1	Objetivos	1
1.2	Resultados Esperados	2
1.3	Metodología	2
2	La Industria Turística en Chile	3
2.1	Destinos y recursos.....	3
2.1.1	Zona Norte.....	3
2.1.2	Zona Central.....	4
2.1.3	Zona Sur.....	4
2.1.4	Chile Insular.....	5
2.2	Organizaciones	5
2.2.1	SERNATUR.....	5
2.2.2	Corporación Turismo Chile	7
2.2.3	Fundación Imagen de Chile.....	8
2.3	Operadores Turísticos y Otros Servicios.....	8
3	Evolución del Turismo en Chile y el Mundo	9
3.1	Chile, evolución últimos 10 años.....	11
3.2	2010 – Año de contrastes	15
3.3	Principales mercados.....	16
3.4	Competidores directos de Chile	16
4	Estrategias de Turismo.....	17
4.1	Casos Exitosos	17
4.2	Chile - Imagen país y estrategias turísticas recientes	20
4.2.1	Plan de Acción de Turismo 2006 – 2010	20
4.2.2	Plan de Acción de Turismo 2010 – 2014.....	23
4.2.3	Encuesta y análisis.....	27
5	Análisis y propuesta para mercados prioritarios	29
5.1	Marca Global – Mercado Local	30
5.2	Mercado Prioritario: Brasil.....	32
5.2.1	Perfil del turista de Brasil	33

5.2.2	Acerca de la estrategia de entrada	33
5.2.3	Definición del Segmento Objetivo.....	34
5.2.4	CANVAS - Marketing Mix	35
5.2.5	Implementación	41
5.2.6	Evaluación propuesta	42
6	Conclusiones	44
7	BIBLIOGRAFIA.....	45
	Anexo A.....	47
	Anexo B.....	48
	Anexo C	49
	Anexo D	54
	Anexo E.....	55
	Anexo F.....	56
	Anexo G	57
	Anexo H	61
	Anexo I.....	62
	Anexo J	63
	Anexo K.....	64
	Anexo L.....	65

1 Introducción

Hablar del turismo en Chile hace veinte años, claramente no es lo mismo que hacerlo hoy en día. Actualmente se habla de una industria turística, con un planeamiento y estrategia que apuestan por una importante participación en la economía nacional.

Si bien esta participación se ha convertido en un motor de desarrollo y ha tenido un constante crecimiento en los últimos decenios, no está ajena, ni libre a acontecimientos globales o locales, como lo han sido la crisis del 2008, catástrofes como el terremoto del 2010 o erupciones de volcanes que se han repetido en los últimos tiempos.

Instituciones como SERNATUR y la Corporación Turismo Chile, son quienes tienen la tarea de generar estas estrategias, las cuales han venido haciendo en las últimas décadas, siendo en noviembre de 2009 la fecha de presentación del último Plan de Acción de Turismo 2010-2014.

Es importante destacar que esta nueva estrategia ahonda en la importancia de la imagen país y en los conceptos de marketing necesarios para lograr los objetivos planteados de aumento de visitantes y del consumo de cada uno de ellos.

Pese a que la estrategia de marketing planteada divide a los mercados en prioritarios, estratégicos y potenciales, y explicita los países que se encuentran en cada uno de estos segmentos, no aborda mercados particulares, ni da las directrices para hacerlo.

Para Brasil, que es considerado como un mercado prioritario, no existe una estrategia específica que pueda fomentar el aumento de visitantes y de divisas generadas.

El presente trabajo pretende, basándose en publicaciones nacionales e internacionales y utilizando índices generados por organizaciones especializadas en la industria del turismo, generar una estrategia local, desarrollada específicamente para el mercado brasilero.

1.1 Objetivos

El objetivo general del presente trabajo es generar planes de posicionamiento e implementación del mismo para el turismo receptivo de Chile en uno de sus mercados prioritarios: Brasil. Para ello será necesario analizar la Estrategia de Turismo 2010 – 2014 de Chile desde una perspectiva global. Entre los objetivos específicos se encuentran:

- Estudiar la industria turística chilena y mundial, y su evolución.
- Identificar atractivos turísticos actuales y potenciales de Chile.
- Analizar estrategias y mejores prácticas de países líderes en turismo.

- Comparar propuesta de estrategia Chilena con estrategias de competidores en términos de estructura e inversión.
- Analizar desde una perspectiva global los principales lineamientos de la estrategia turística chilena 2010 – 2014.
- Entregar recomendaciones a la Estrategia de Turismo 2010 – 2014
- Realizar una encuesta de percepción de imagen país y del posicionamiento actual de Chile.
- Elaborar una propuesta factible para el mercado brasilero.

1.2 Resultados Esperados

A través de este trabajo se pretende entregar un plan de acción para establecer un nuevo posicionamiento de la marca país en términos turísticos y una propuesta de implementación de la misma para el mercado prioritario de Brasil. Se incluye dentro de esto un análisis detallado del mercado brasilero y de los segmentos objetivos.

Además, el presente servirá de base y ejemplo en el desarrollo futuro en otros mercados, aportando con un esquema validado de desarrollo de negocios y consideración de todos los elementos involucrados en la actividad turística y su marketing.

1.3 Metodología

En la primera parte del trabajo se realiza un análisis actual de la industria turística mundial y local, así como su evolución durante las últimas décadas. Para ello se identifican las tendencias respecto de número de visitantes así como divisas transadas, dos de los principales indicadores de la actividad turística, además de las características estructurales de la industria turística de Chile.

En la segunda parte se hace una comparación de los indicadores ya mencionados, con países de la región y del mundo para analizar la evolución de la industria turística, con motivo de identificar éxitos y tendencias. De los resultados se espera extraer las estrategias que avalen los éxitos y contrastarlas para analizar su aplicación en la realidad chilena, ya sea en su definición de producto, visión, elementos diferenciadores, entre otros elementos. Adicionalmente, una encuesta de evaluación de la estrategia e imagen país es incorporada para profundizar y justificar las propuestas.

La última parte y núcleo del presente trabajo, se desarrolla un plan específico para el mercado prioritario de Brasil, utilizando el método CANVAS¹, mediante el cual se

¹ El método CANVAS es una herramienta para el análisis y elaboración de planes de negocio que además incluye variables ligadas a la teoría del marketing. El detalle del modelo se puede encontrar en *Business Model Generation*. Osterwalder & Pigneur, 2009.

identifican los principales elementos que permiten establecer un plan de marketing específico. Para ello fue necesario basarse en experiencias e investigaciones hechas en otros países (Perú)² e identificar las características de los segmentos propuestos. Es así como se logra la Identificación de segmentos, productos, redes, y stakeholders, además de una estrecha relación con la estrategia de turismo revisada anteriormente..

Por último se hace una propuesta de acción, tomando como referencia, los índices que fueron considerados como exitosos, en la segunda parte de la investigación, y así llevar a cabo el modelo de negocios propuesto y evaluar su puesta en marcha.

2 La Industria Turística en Chile

Al igual que en cualquier país, la industria turística Chilena está definida en un comienzo por los atractivos que el país ofrece a sus visitantes, la infraestructura que facilita la actividad turística (alojamiento, transporte, gastronomía, organizaciones, etc.)³, y cómo éstos satisfacen las necesidades de ocio, negocios, relaciones familiares, descanso, cultura, entre otras, de los potenciales turistas.

Otro factor clave son las organizaciones públicas o privadas existentes, cuya finalidad son la promoción y el fomento del turismo, siendo éstas determinantes en la definición y ejecución de la estrategia turística y promoción del país, tanto dentro como fuera de éste.

2.1 Destinos y recursos

Si bien la oferta turística que tiene Chile se puede segmentar bajo distintas características (deportiva, ecológica, por destinos, nivel de desarrollo), se referirá la segmentación geográfica que acostumbran utilizar las ya existentes entidades de turismo de Chile; dividiendo el turismo en Chile por zonas Norte, Centro, Sur e Insular.

2.1.1 Zona Norte

Se caracteriza por poseer entre sus destinos el desierto de Atacama, famoso por ser el más seco del mundo y por tener volcanes, geiseros, antiguas ciudades salitreras deshabitadas, además de parques nacionales con flora y fauna característica de la

² Perfil del viajero, Tnews, Perú.

³ Ver detalle de los elementos que permiten el desarrollo del turismo en *Turismo Regional, Desarrollo y Marketing*. Josep Chias, Chias Marketing, p.3. Julio del 2009. Disponible en <http://www.sernatur.cl>

zona⁴. En el desierto es posible encontrar atracciones arqueológicas y cielos limpios que permiten ser uno de los puntos de mayor avance en astronomía del mundo. Cabe mencionar también las numerosas playas en el litoral y la existencia de Chuquicamata, mina de cobre más grande del mundo⁵.

El privilegiado clima de la zona norte le permite ser un destino sin marcación estival, e incluso se convierte en un destino atractivo para el turismo doméstico que viene de las zonas más pobladas en el centro y el sur de Chile durante los meses de invierno (Mayo a Septiembre). Cabe mencionar también, que en los últimos años se han desarrollado nuevos atractivos como es el de “Sendero de Chile” y el auge del deporte del parapente, los cuales han tenido una muy buena recepción por parte de los visitantes, tanto domésticos como foráneos⁶.

2.1.2 Zona Central

Es claramente la zona con mayor desarrollo turístico en Chile, con más del 60% de los visitantes, y con gran marcación estival. Esta zona se caracteriza por ser el centro y núcleo cultural, económico, deportivo e industrial. Debido a que más del 65% de la población de Chile se encuentra en esta zona, además de estar ubicada aquí la capital del país con casi el 40% de la población nacional, se produce una concentración de los atractivos turísticos. En esta zona podemos encontrar destinos en el litoral, con ciudades emblemáticas como Viña del Mar (principal destino en verano) y Valparaíso que poseen extensas playas y lujosos centros turísticos. También se encuentra una avanzada industria vitivinícola, con reconocimiento mundial por su calidad y que se ha convertido en destino turístico tanto para conocedores como principiantes. Durante la temporada de invierno son los centros de skí de la zona central quienes se llevan gran parte de las visitas. Por encontrarse en Chile el barlovento de la Cordillera de los Andes, posee cierta ventaja con el lado argentino. En Santiago, la capital, se concentran los centros culturales, como museos, parques y universidades. Siendo también el centro económico y de negocios, el turismo de negocios se desarrolla casi completamente aquí⁷.

2.1.3 Zona Sur

La Zona Sur y el extremo Sur de Chile se caracterizan tanto por sus innumerables accidentes geográficos (volcanes, montañas, lagunas, lagos, ríos, fiordos, glaciares, islas y archipiélagos) como por su abundante flora y fauna. Los centros, o núcleos más

⁴ Adaptado de *Guía Turística de Chile TURISTEL Año 2010*.

⁵ Adaptado de *Guía Turística de Chile TURISTEL Año 2010*.

⁶ Adaptado de *Guía Turística de Chile TURISTEL Año 2010*.

⁷ Adaptado de *Guía Turística de Chile TURISTEL Año 2010*.

visitados son Pucón y el Parque Nacional Torres del Paine. El primero se caracteriza por encontrarse en las faldas del Volcán Villarrica, centro de skí, y a las orillas del lago homónimo en el cual se practican deportes náuticos. Se encuentra en medio de un privilegiado entorno que invita a la vida al aire libre. El segundo, Torres del Paine, es quizás el destino que atrae a la mayor cantidad de turistas internacionales, con casi el 75% del total de visitantes provenientes del extranjero.⁸ Es el tercer parque nacional más visitado en el país. En él se conjugan ríos, lagos, cordilleras y glaciares. Posee distintos senderos para caminantes con menor y mayor grado de dificultad, según sus capacidades y experiencias en tracking. Las características climáticas del sur de Chile (crudos y lluviosos inviernos) lo han convertido en un destino estival⁹.

2.1.4 Chile Insular

Si bien Chile posee varias Islas en el océano pacífico, es la Isla de Pascua la más famosa y el principal destino para los visitantes. Su principal característica son los famosos Moais y la cultura pascuense que se mantiene el diario vivir de los locales. El clima subtropical de la isla la convierte en un destino para todo el año con un gran porcentaje de los visitantes extranjeros.

El país ha sido destacado en publicaciones tales como la revista especializada Condé Nast Traveller y la guía turística Lonely Planet. Ambas han destacado atractivos como San Pedro de Atacama, Chiloé, y la Patagonia, los que a pesar de su reconocimiento internacional no son los que concentran la mayoría de las visitas al país. Las ciudades que siguen liderando las visitas son Viña del Mar, La Serena, y Pucón, las dos primeras ligadas fuertemente al turismo recreacional costero (playas). El caso de Pucón es quizás el que puede reflejar de mejor manera el interés en desarrollar una estrategia país integral, combinando los atractivos aun cuando éstos estén distanciados geográficamente¹⁰.

2.2 Organizaciones

2.2.1 SERNATUR

El Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR) “es un organismo público encargado de promover y difundir el desarrollo de la actividad turística de Chile”¹¹ el cual es dependiente del Ministerio de Economía. Creado el año 1975, es regido por el Decreto

⁸ Adaptado de *Guía Turística de Chile TURISTEL Año 2010*.

⁹ Adaptado de *Guía Turística de Chile TURISTEL Año 2010*.

¹⁰ Adaptado de *Guía Turística de Chile TURISTEL Año 2010*.

¹¹ <http://www.sernatur.cl/institucional/index.php?cod=1> [consultado el 10 de Noviembre del 2010]

Ley N°1.224 del mismo año, y la Ley N° 20.423 del Sistema Institucional para el Desarrollo del Turismo del año 2010.

SERNATUR está liderado por un Director Nacional, y opera en subdivisiones de: Desarrollo, Regiones, y Operaciones y Control. La más relevante en términos de influencia sobre la oferta y promoción turística es la Subdirección de Desarrollo, siendo ésta la encargada de gestionar la promoción internacional y el fomento a la actividad turística. SERNATUR cuenta con Direcciones Regionales (12 más la Nacional) y 11 Oficinas Locales. No existen oficinas en el extranjero.

SERNATUR opera en base a los siguientes objetivos, definidos como estratégicos¹²:

- Contribuir a mejorar la competitividad del turismo en Chile, mediante la captación de nuevos segmentos de mercado capaces de acelerar su crecimiento, que reduzcan la estacionalidad de la actividad, desconcentren territorialmente la oferta y potencien la competitividad empresarial.
- Promover e impulsar el turismo interno y receptivo, fortaleciendo la marca turística Chile.
- Fortalecer los programas de turismo social para contribuir al desarrollo de la actividad turística e incrementar el acceso al turismo de la población.
- Fomentar la sostenibilidad y sustentabilidad de los destinos turísticos para el desarrollo integral del territorio turístico.
- Generar información de calidad, pertinente y accesible para contribuir a la orientación del consumo y al desarrollo de la industria.

Los productos o servicios que la institución tiene a cargo son los comunes de un organismo de promoción turística¹³:

- Información sectorial: incluye información turística relevante, tanto cualitativa como cuantitativa, así como documentación técnica.
- Promoción del turismo a nivel internacional: apoyo técnico y aporte público.
- Programas de turismo interno: enfocados a distintos segmentos (adulto mayor, jóvenes, etc.)
- Gestión integral de territorios turísticos: ordenamiento territorial, desarrollo de destinos turísticos, e informes y/o aclaratorias de SEIA¹⁴.

Los clientes a los cuales sirve SERNATUR incluyen visitantes nacionales y extranjeros (considerando la oferta de información y promoción turística), empresarios turísticos e inversionistas, consultores especializados e instituciones, centros educacionales que imparten carreras turísticas, organismos internacionales, entre otros.

Como parte de su política de turismo, SERNATUR cuenta con diversos programas de impulso al turismo, capacitaciones, promoción, y subsidios, lo cuales son

¹² Adaptado de *Ficha de Identificación Año 2007 Definiciones Estratégicas*, disponible en www.sernatur.cl

¹³ Adaptado de *Ficha de Identificación Año 2007 Definiciones Estratégicas*, disponible en www.sernatur.cl

¹⁴ Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental

promocionados en diversas campañas. El Plan de Acción de Turismo 2006-2010 incluye la estrategia de desarrollo la cual se centra en elementos como el posicionamiento de Chile en el exterior, la creación de condiciones para mejorar la competitividad de micro y pequeñas empresas turísticas, sustentabilidad y calidad, fortalecimiento de la gestión del Estado, diversificación de la oferta turística, y el incremento del turismo interno. El objetivo planteado el año 2005 es: “Posicionar a Chile como un destino turístico, estableciendo como eje de desarrollo el turismo de naturaleza y de intereses especiales, particularmente para los mercados de larga distancia, y, al mismo tiempo, ampliando y diversificando la oferta de productos y las oportunidades de acceso al turismo interno.”¹⁵

2.2.2 Corporación Turismo Chile

En el mismo ámbito, la promoción internacional también ha sido gestionada desde el año 1995 a través de la organización Turismo Chile. Esta organización agrupa organizaciones privadas con el sector público, con el sólo objetivo de “promover la industria turística de nuestro país a nivel internacional”¹⁶. Junto a esto, y el diseño e implementación del Plan de Marketing 2007-2010, se han enfocado los recursos en mercados prioritarios como Europa, Norteamérica, y otros de la región como Argentina, Brasil y Colombia, lo que incluye la definición de productos y su posicionamiento, así como las campañas promocionales. Turismo Chile es presidido por un Directorio conformado por miembros de SERNATUR, y presenta una estructura gerencial definida por geografía, además de funciones de soporte. Entre las entidades públicas destacan SERNATUR y PROCHILE, mientras que del sector público participan dentro del directorio más de una docena de empresas, dentro de las que destacan LAN, Enjoy y varias cadenas hoteleras. Aunque los aportes del sector privado han sido levemente mayores durante los últimos 4 años, para el año 2011 se espera una participación idéntica por parte de ambos sectores.

Diversas campañas de promoción de Chile en países como España, Argentina, Estados Unidos, Brasil y Alemania, han sido llevadas a cabo por Turismo Chile entre los años 2008 y 2011.^{17 18}

Si bien la función de Turismo Chile y SERNATUR podrían parecer similares, la interacción de ambas instituciones está determinada por los objetivos previamente especificados. La función y objetivo de Turismo Chile está dirigida específicamente hacia la promoción en el extranjero de la actividad turística en Chile, definiendo directrices y prioridades. Por su parte, SERNATUR, tiene la responsabilidad, como ente gubernamental de procurar la difusión y gestión del turismo doméstico. Es claro, que

¹⁵ *Plan de Acción de Turismo 2006-2010 SERNATUR*, disponible en www.sernatur.cl

¹⁶ <http://www.sernatur.cl/institucional/index.php?cod=41> [consultado el 10 de Noviembre del 2010]

¹⁷ *Plan de Acción de Turismo 2006-2010 SERNATUR*, disponible en www.sernatur.cl

¹⁸ *Plan de Acción de Turismo 2011-2014 SERNATUR*, disponible en www.sernatur.cl

SERNATUR, siendo parte del directorio de Turismo Chile, influye en las decisiones y objetivos de éste. Es decir, SERNATUR provee la información para que Turismo Chile, quien agrupa al sector público y privado, pueda tomar las decisiones a nivel estratégico, y luego SERNATUR pueda hacer la bajada o implementación a nivel internacional.

2.2.3 Fundación Imagen de Chile

Con el objetivo de coordinar los esfuerzos y el mensaje de los distintos organismos estatales, la Fundación Imagen de Chile nace en el año 2007 como una fundación de derecho privado, autónoma, y sin fines de lucro, la cual emana del anterior Proyecto Chile-Imagen País. Entre los organismos que pretende coordinar están los Ministerios de Relaciones Exteriores y Economía, Corfo, ProChile, Sernatur, entre otros. La Fundación trabaja en base a 4 áreas: naturaleza, ciencia y medio ambiente; cultura y sociedad; producción e innovación; e instituciones y políticas públicas. Esta es quizás la organización que más iniciativas digitales ha implementado, tales como www.thisischile.cl (autodenominado portal oficial de Chile), www.hablamedechile.cl (portal interactivo para chilenos), www.fundacionimagendechile.cl (sitio institucional), y www.chilevirtualtour.cl (recorrido virtual interactivo 3D del casco histórico de Santiago). Dentro del Directorio de la Fundación destacan autoridades públicas tales como el Ministro de Relaciones Exteriores, el Ministro de Economía, Fomento y Reconstrucción, y el Ministro presidente del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, además de agentes del mundo privado como el presidente de la Asociación de Vinos de Chile, el presidente de la Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza, y el presidente de la Asociación de Exportadores de Chile (ASOEX), entre otros.

2.3 Operadores Turísticos y Otros Servicios

La disponibilidad de servicios relativos a la industria turística se concentra principalmente en la zona central del país. Esta incluye a los denominados operadores turísticos, agencias de viajes así como hoteles y similares dedicados a proveer alojamiento y alimentación a los turistas.

En cuanto a los operadores turísticos, la zona central concentra más del 50% de la oferta. La Región Metropolitana tiene 33,3 % de la oferta, seguido por la Región de Valparaíso con un 19,3%.¹⁹ Existe un organismo que los agrupa, llamado ACHET (Asociación Chilena de Empresas de Turismo AG). En la página web de turismo chile podemos encontrar un listado completo de estas agencias y operadores²⁰.

¹⁹ <http://www.turismochile.cl/datos-practicos/operadores/>

²⁰ <http://www.turismochile.cl/datos-practicos/operadores/>

El impacto de estos agentes en la industria turística depende del origen de los visitantes, ya que cada nacionalidad tiene distintos hábitos de uso y contratación de servicios a través de agencias y/o tour operadores.

Esta disparidad no es tan marcada en el caso de la disponibilidad de establecimientos de alojamiento turístico, en la que ambas regiones anteriormente mencionadas concentran sólo el 26,1% de la oferta nacional. La Quinta Región lidera este indicador con un 16,7% seguida por la Región de los Lagos con un 9,8% del total del país. En cuanto al tipo de alojamiento, la mayor parte de ellos corresponde a Hostales o residenciales (29,2%), Moteles o Cabañas (25,6%), y Hoteles (25,1%).²¹

3 Evolución del Turismo en Chile y el Mundo

A pesar del decremento del 4,2% durante el año 2009 en la cantidad de arribo de turistas a nivel mundial producto de la crisis mundial y subsecuente recesión, el último trimestre del mismo año ya experimentó un alza luego de 14 meses de bajas consecutivas²². La misma tendencia continuó durante el 2010, en la que la cantidad de turistas a nivel mundial experimentó un incremento del 6,6%. El promedio anual de crecimiento en visitantes ha sido de 3% desde el año 2000, incluyendo el año 2009²³. La Figura 1 muestra la evolución de visitantes y divisas durante las últimas dos décadas, con un detalle en los últimos tres años. Se estima que para el año 2020, la cantidad de visitantes casi duplique los números actuales, y alcance 1,6 billones de visitantes al año²⁴.

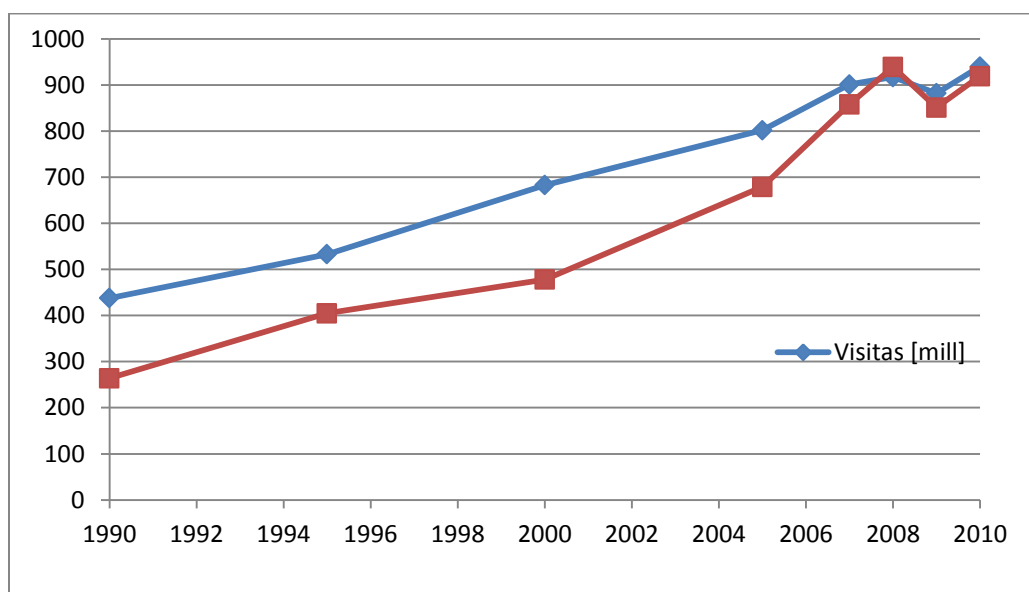
²¹ Turismo, Informe Anual 2010, Instituto Nacional de Estadísticas INE, Santiago, Chile, 2011.

²² *UNWTO Tourism Highlights 2011 Edition*. Disponible en www.unwto.org

²³ *Ibíd.*

²⁴ *Ibíd.*

Figura 1. Arribo de turistas a nivel mundial durante las últimas dos décadas



Fuente: Adaptado de UNWTO Tourism Highlights 2010 Edition.

Durante el año 2009, la región de las Américas recibió al 15,9% de los visitantes a nivel mundial, con un retroceso absoluto del 4,8% respecto del año anterior, siendo incluso inferior al -4,2% con que el turismo mundial se redujo durante el 2009. Si bien esta disminución no fue la peor a nivel mundial, comparativamente con el Asia Pacífico y África (-1,6% y +3,1%), las Américas quedaron muy atrás. Mirando dentro de la región, Norte y Centro América contribuyeron con las más fuertes bajas, -5,7% y -7,4%, mientras que el Caribe y Sudamérica experimentaron descensos menos notorios comparados al promedio mundial, con un -2,9% y -1,6% respectivamente. Esta situación es un indicio que a pesar de situaciones extremas como la crisis del año 2008 – 2009, Sudamérica sigue siendo un destino atractivo y cotizado, o al menos no se ve tan relegado como otros destinos. Esta tendencia se revirtió drásticamente durante el 2010, donde las Américas tuvieron un repunte de 6,4%, y particularmente América del Sur de un 9,7%.

Yendo más a detalle dentro de Sudamérica, el año 2009 significó un retroceso para dos de las potencias de la industria, Brasil (-5%) y Argentina (-8%), mientras que participantes menores, a pesar de alcanzar resultados positivos, no lograron compensar estas caídas. Bolivia (+13%) y Colombia (+11%) fueron las mayores alzas, además de Uruguay (+7%), Perú (+4%), Paraguay (+3%), y Chile (+2%) que también aportaron a una caída inferior al resto de las regiones (UNWTO Tourism Highlights 2010). A pesar de este resultado, Chile se mantiene en segundo lugar considerando la tasa media anual de crecimiento de visitantes entre los años 2002 y 2009, por debajo de Perú, y encima de Argentina y Brasil²⁵.

²⁵ *Comportamiento del Turismo Receptivo año 2009*, Servicio Nacional de Turismo, Santiago, Chile, 2010

3.1 Chile, evolución últimos 10 años

Existen distintas formas de mostrar la evolución de la actividad turística en Chile. Una de ellas es la contabilización de las Actividades Características del Turismo²⁶ (ACT) las que para el año 1996 representaban un 4,1% del PIB de acuerdo a la valoración del mismo año²⁷. Para el año 2008, las ACT representaron un 3,11% del PIB²⁸ (valor estimado). En términos monetarios absolutos, el ingreso de divisas producto del turismo receptivo alcanzó los US\$ 893,5 millones el año 1999²⁹, lo que contrasta a los US\$ 1.977,8 del año 2009³⁰, lo que representa un aumento superior al 121% en una década. Sin embargo, para el periodo 2008 – 2009, el cambio experimentado fue de una reducción de 2,6%.

En términos de visitantes, el país recibió un total de 1.622.252 visitantes durante el año 1999, mientras que el año 2009 ingresaron 2.749.913 turistas de nacionalidad extranjera³¹, aumento de casi un 70%, aunque la cifra del año 2009 es superior en sólo 0,8% a la contabilizada el año anterior³². La Figura 2 muestra la evolución de esta cifra en la década mencionada. Sin embargo, este magro crecimiento en el último periodo debiese ser celebrado considerando que el turismo mundial disminuyó un 4,3%, y más aún al considerar la cifra para las Américas, la cual sufrió una reducción del 5,1% en el número de visitantes.

En cuanto a los principales motivos de las visitas al país, si bien en centros económicos como Santiago y en mucha menor medida Valparaíso existe lo que se denomina turismo de negocios, el turismo en Chile se ha caracterizado por ser marcadamente recreacional (ocio o vacaciones). En el año 2005, un 58,9% de los visitantes visitaron el país con motivos de ocio, seguido por visitas a familiares (21,4%) y negocios³³ (9%)³⁴. Para contrastar, las estadísticas del año 2009 muestran que un 43,5% del total reconoce visitar el país por visitas de ocio, mientras que los motivos de negocios y familiares lo siguen con un 25,9% y 24,4% respectivamente³⁵. Importante recalcar que las visitas por motivos de negocios se incrementaron un 25,7%³⁶ respecto del año

²⁶ Las Actividades Características del Turismo (ACT) contabilizadas en Cuenta Satélite son: Hoteles y otros establecimientos de alojamiento; Segunda Vivienda; Restaurantes y otros servicios de alimentación; Transporte de pasajeros por carretera, vía aérea, acuática y férrea; comercio turístico al por menor; alquiler de automóviles; agencias de viajes y tour operadores; servicios de recreación y artesanías

²⁷ *Anuario de Turismo 1999*, Instituto Nacional de Estadísticas INE, Santiago, Chile, 1999.

²⁸ *Turismo, Informe Anual 2008*, Instituto Nacional de Estadísticas INE, Santiago, Chile, 2008.

²⁹ *Anuario de Turismo 1999*, Instituto Nacional de Estadísticas INE, Santiago, Chile, 1999.

³⁰ *Turismo, Informe Anual 2009*, Instituto Nacional de Estadísticas INE, Santiago, Chile, 2009.

³¹ Policía Internacional contabiliza los turistas extranjeros llegados a Chile por nacionalidad y no incluye a los chilenos que residen en el exterior y que visitan Chile. Asimismo, incluye a los turistas ingresados por puertos marítimos.

³² *Turismo, Informe Anual 2009*, Instituto Nacional de Estadísticas INE, Santiago, Chile, 2009.

³³ Este ítem incluye visitas de negocios, seminarios, reuniones y/o congresos.

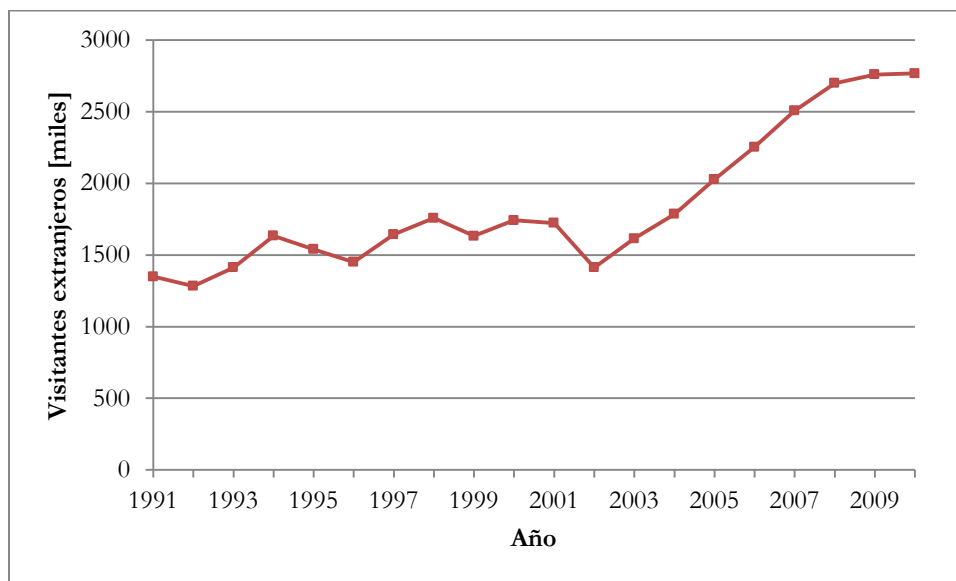
³⁴ *Plan de Acción de Turismo 2006-2010* SERNATUR, disponible en www.sernatur.cl

³⁵ *Comportamiento del Turismo Receptivo año 2009*, Servicio Nacional de Turismo, Santiago, Chile, 2010.

³⁶ *Turismo, Informe Anual 2010*, Instituto Nacional de Estadísticas INE, Santiago, Chile, 2011.

anterior, siendo este el único entre los motivos mencionados que experimentó un crecimiento. La Figura 3 muestra estos valores así como el mismo cambio porcentual en términos de divisas entrantes.

Figura 2. Evolución ingreso visitantes a Chile 1999 – 2010

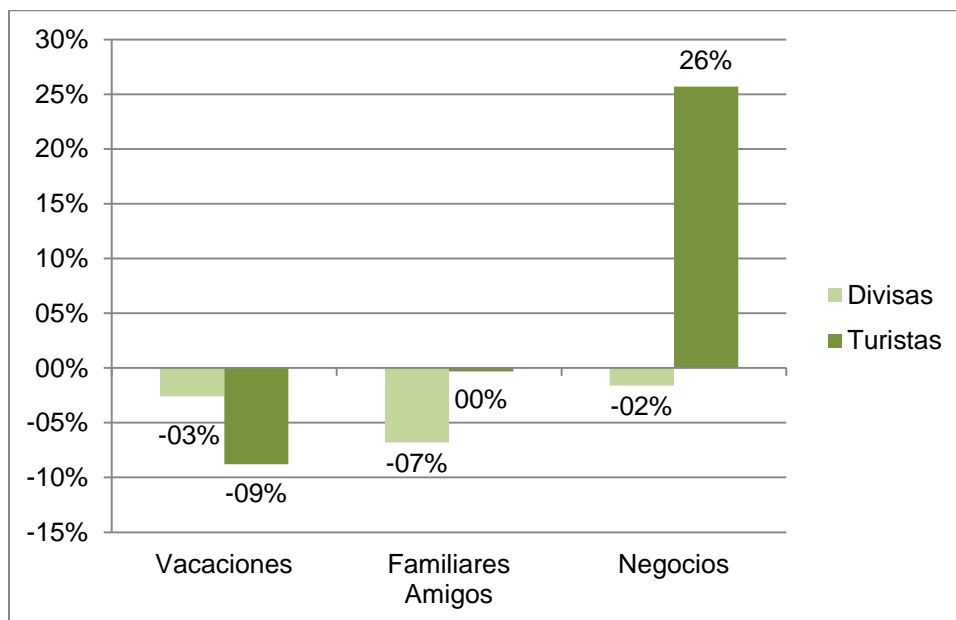


Fuente: Elaborado a partir de Anuarios de Turismo 1999 – 2010, SERNATUR.

Respecto del origen de los visitantes, los 5 principales mercados emisores de turistas que visitan nuestro país durante los últimos años son Argentina, Perú, Bolivia, Brasil y Estados Unidos. El año 2009, los visitantes de estos países concentraron el 73,7% de las visitas y el 40,8% de las divisas entrantes³⁷. La distribución de visitantes y aporte de divisas según origen para el año 2009 se observa en la Figura 4. Así también, la evolución de las visitas de los 5 mercados principales mencionados anteriormente se encuentran en el Anexo C. En el ámbito de la cantidad de visitantes provenientes de países limítrofes y el gasto que ellos realizan, la tasa de cambio o la fortaleza de las monedas de cada país respecto de la chilena es causa de variaciones de estos valores, así como también situaciones político-económicas que enfrentan los vecinos chilenos.

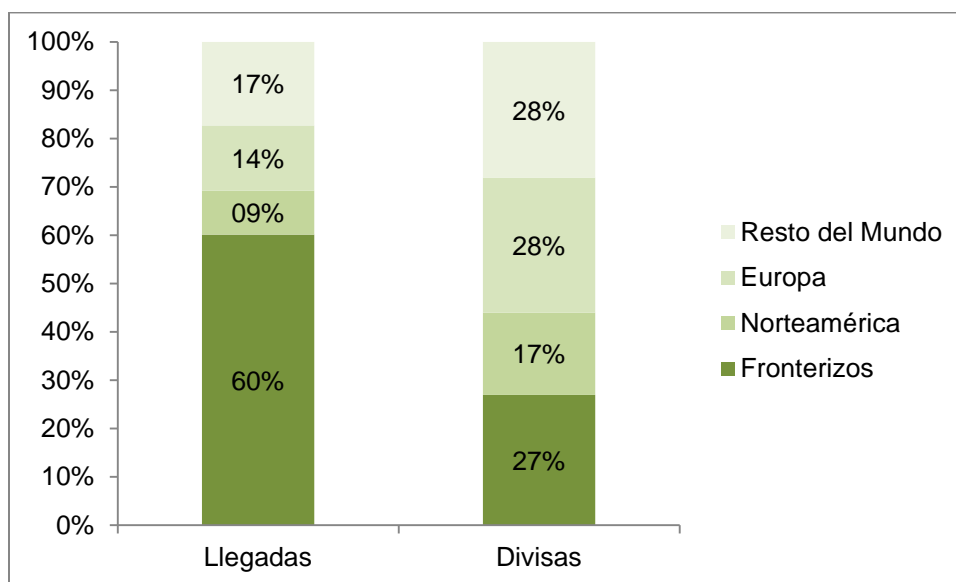
³⁷ Ibid.

Figura 3. Variación de llegada de turistas e ingreso de divisas según motivo principal del viaje (2008-2009)



Fuente: Adaptado de Comportamiento del Turismo Receptivo 2009, SERNATUR.

Figura 4. Aporte porcentual de la llegada de turistas y del ingreso de divisas, según el mercado de procedencia de los turistas



Fuente: Adaptado de Comportamiento del Turismo Receptivo 2009, SERNATUR.

Un ejemplo claro lo es la crisis del 2001 en Argentina, producto de la cual los visitantes provenientes de ese país redujeron sus visitas en alrededor de 300.000 en poco más de un año (ver Anexo C Evolución Principales Mercados Emisores de Turistas a Chile) producto de la inestabilidad política interna, la restricción de la movilidad de los depósitos, y la desvalorización de su moneda.

Es claro el marcado liderazgo de los países limítrofes en las visitas a Chile, pero así también la baja proporcionalidad entre cantidad de visitantes y el aporte de divisas producto del ingreso al país. La relación entre las composiciones porcentuales del monto de divisas y la del número de visitantes es de 0,45 para los países limítrofes, mientras que Norteamérica se alza con 1,87; Europa con 2,07 y el resto del mundo con 1,62. Este ratio tiene alta significancia a la hora de definir mercados prioritarios, ya que si bien el éxito de la actividad turística se mide en base al número de visitantes, su impacto en la economía es a través del gasto que los turistas realizan, medido por este monto de divisas.

Siendo Chile un país que destaca por sus bellezas naturales y variados elementos atractivos para la actividad turística, el país se mantiene por debajo de la posición 40 en términos de visitantes anuales a nivel mundial. En términos comparativos a otros países Latinoamericanos, el país recibe ingresos relativos al turismo menores que Argentina, Brasil, Uruguay y Colombia. Lo anterior debe ser contrastado también con otras fuentes como el World Economic Forum (WEF), que indica que en términos de competitividad el país cayó 6 lugares entre los años 2008 y 2009, del 51 al 57, mientras que Brasil subió 4 lugares (del 49 al 45), Argentina bajó 7 puestos (del 58 al 65), Uruguay bajó 2 (del 61 al 63), y Colombia bajó 1 puesto (del 71 al 72)³⁸.

En resumen, la situación de la industria turística chilena durante los últimos diez años se puede resumir en los siguientes puntos clave que la han caracterizado:

- En poco más de una década, los ingresos del país debido a la actividad turística se han elevado a más del doble, basado en los datos del año 1996, lo que demuestra el crecimiento e impacto de esta industria en Chile. En términos de visitantes, el aumento en la última década alcanza el 70%.
- A pesar de la crisis del año 2008 – 2009, Chile mantiene un crecimiento superior al promedio regional y mundial. Sin embargo, acontecimientos específicos del país lo mantuvieron por debajo del resto de la región durante la primera mitad del 2010.
- Las visitas de turistas siguen concentrándose en la zona central del país, con un porcentaje cercano al 60% de ellas cuyo objetivo es el vacacional. Sin embargo, las visitas por motivos de negocios experimentan un crecimiento superior al resto el año 2009, por lo que comienza a cobrar relevancia. Ambas representan desafíos y oportunidades para la industria.
- 5 países concentran cerca del 75% de las visitas y más del 50% de las divisas entrantes por motivos de turismo. Tres de estos países son limítrofes, pero aportan sólo el 27% de las divisas. Europa y Norteamérica aportan casi el 45%

³⁸ *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2009* - World Economic Forum

de los ingresos, tendencia que ha sido constante a lo largo de la década. Esto implica que la toma de decisiones respecto a la focalización de los recursos invertidos en turismo debe ser consecuente con estos indicadores.

- A pesar que Chile está por delante de la mayoría de los países de la región en términos de competitividad (ocupa el segundo lugar), sigue detrás en términos de visitantes, crecimiento, y divisas que varios de ellos. Así, existe el desafío que Chile tome una posición de liderazgo en el ámbito turístico y aproveche sus ventajas sobre países vecinos.

3.2 2010 – Año de contrastes

En términos de visitas a Chile, el año 2010 sigue estando por debajo del año anterior, con un -0,6% al mes de Septiembre, según se detalla en la Figura 5. Sin embargo, no existe una tendencia clara de crecimiento, con marcadas bajas en los meses de Marzo y Abril, y alzas notables entre Julio y Septiembre.

Figura 5. Visitantes a Chile periodo Enero – Septiembre 2010 y comparación con 2009.

Año	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	YTD
2010	462156	300072	193222	175289	161150	135170	186184	179502	185018	1977763
2009	450907	313572	246114	214434	149819	133688	162609	153133	165739	1990015
Dif. Absoluta	11249	-13500	-52892	-39145	11331	1482	23575	26369	19279	-12252
Dif. Porcentual	2.5%	-4.3%	-21.5%	-18.3%	7.6%	1.1%	14.5%	17.2%	11.6%	-0.6%

Fuente: SERNATUR

Las bajas de los meses Marzo y Abril se pueden atribuir directamente a los efectos del terremoto ocurrido el 27 de Febrero del 2010, en el cual se vio afectada infraestructura clave como lo es el principal aeropuerto del país (principal entrada de visitantes), así como también a los efectos psicológicos en los potenciales turistas que prefirieron otros destinos con un menor riesgo inmediato. Los movimientos telúricos son un fenómeno bastante común para muchos países, pero para muchos otros son desconocidos o alejados de su realidad. Este es el caso de algunos de los países que conforman el grueso de los visitantes a Chile, tales como Argentina, Brasil, o los países del continente europeo, por lo que esta dinámica a la baja no debiese extrañar. Con respecto a las alzas de Julio, Agosto, y Septiembre, existió otro elemento que potenció no sólo las visitas a Chile, sino que también el reconocimiento de la imagen país en el extranjero: el rescate de los 33 mineros atrapados en la mina San José. La historia de los trabajadores atrapados, y su posterior rescate, hizo que Chile estuviese en los ojos de todo el mundo, y no sólo en segmentos específicos de las poblaciones. Un estudio encargado por la Fundación Imagen de Chile entregó algunos índices que son

consecuentes con este boom de visitas en la segunda mitad del año, en términos de publicidad y el posicionamiento del nombre Chile y la influencia de esto en el turismo³⁹:

- La valoración económica de la cobertura televisiva, radial, y escrita alcanzó casi US\$2,4MM. Esta valoración incluyó la mayor parte de los mercados prioritarios para Chile.
- El rescate también resultó ser valorado positivamente en un 94% en los medios de comunicación (incluido Internet) en idioma Inglés.
- El rescate es el evento más visto en la historia de Ustream, principal proveedora mundial de streaming por Internet.

El efecto terremoto en términos de visitas al país sigue siendo más grande que el incremento de visitas durante los meses cercanos al rescate de los mineros, pero este último evento de seguro ha tenido una repercusión mediática cuyo efecto podría verse reflejado de mejor manera durante el último cuarto del 2010 y el primero del 2011, periodos en los que la estacionalidad propia de estos puede verse acentuada aún más respecto a años anteriores.

3.3 Principales mercados

Tal como fue mencionado anteriormente, los principales consumidores o visitantes de Chile son aquellos provenientes de Argentina, Perú, Bolivia, Brasil, y Estados Unidos, además de Inglaterra, Francia, Alemania, y España. El Anexo C presenta un extracto del análisis de los mercados basado en el Estudio del Turismo Receptivo 2009 publicado por SERNATUR. La gran diferencia entre estos, además de su evolución presentada en el mencionado informe, es la ya mencionada disparidad entre la contribución de divisas y el número de visitantes. Los europeos contribuyen con el 27,9% de las divisas con un porcentaje de visitantes del 13,5%, mientras que los fronterizos, a pesar de un abultado 60,1% de las visitas, contribuyen solamente con el 27% del flujo monetario.

3.4 Competidores directos de Chile

En un análisis preliminar basado en las similitudes de la oferta turística y la proximidad geográfica, se han identificado dos competidores para el turismo en Chile. El primero de ellos, o bien, los primeros, son los países vecinos. Si bien Chile se encuentra tercero en Sudamérica como destino en cantidad de visitantes (tras Argentina y Brasil), en cuanto a consumo de los visitantes Chile cae al quinto lugar. Por otro, Nueva Zelanda es un destino con características similares (topográficas y climáticas) y que posee una cantidad similar de visitantes, pero con consumos que triplican el consumo en Chile.

³⁹ *“El Rescate de los 33” Análisis cuantitativo y cualitativo de la cobertura internacional de prensa escrita, online y de redes sociales.* Fundación Imagen de Chile, Octubre 2010.

Consecuentes con la división por zonas, la zona norte del país tiene como su principal competidor a Perú y Bolivia. El primero, que pese a tener menor cantidad de visitantes, logra obtener una mayor cantidad de consumo por parte de estos. Los principales centros turísticos del Perú son Lima, la capital, Cusco y Machu-Pichu, con visitantes provenientes de Sudamérica, China, EEUU, Japón y Europa.

En cuanto a la zona central y sur, el principal competidor es Argentina. Con casi el doble de visitantes, triplica el consumo de los visitantes al de Chile. Los principales centros turísticos son la ciudad de Buenos Aires, las Cataratas del Iguazú, el tren de las nubes, los glaciares, San Carlos de Bariloche y la Patagonia.

En cuanto a Nueva Zelanda, las similitudes topográficas y climáticas, además de su ubicación en el hemisferio Sur (al igual que Chile) lo convierten en un destino competidor. Uno de los atractivos que lo aventajan sobre Chile, es tener al inglés como lengua nacional.

Cabe mencionar que estos tres países poseen un ministerio de Turismo, a diferencia de Chile, donde aún no se ha constituido esta entidad gubernamental.

4 Estrategias de Turismo

4.1 Casos Exitosos

Si bien los años recién pasados se han caracterizado por una baja global en el mercado turístico, hay países de Sudamérica que han logrado tener un aumento en la cantidad de turistas, no solo como valor absoluto, sino también como porcentaje de participación del mercado sudamericano. Son Perú y Uruguay quienes han logrado tener un aumento sostenido en el periodo de 2007-2008 y 2008-2009 en un 0,1% de la participación del mercado americano.

Así, además de lograr el aumento de visitas, lograron un aumento en el share de ingresos totales del continente americano. Durante todo el periodo 2006 a 2009, Perú y Uruguay lograron llevar de 1,02% a un 1,24% y de un 0,39% a un 0,79% respectivamente, del total de ingresos por turismo del continente.

Según los presupuestos definidos en las estrategias de ambos países, Perú ha invertido a partir del año 2003, una suma de US\$ 18 millones anuales⁴⁰, mientras que Uruguay acaba de aprobar la cifra de US\$ 13 millones para el periodo 2010-2015, aumentándolo en un 30% con respecto al quinquenio anterior⁴¹. Ambas cifras superan

⁴⁰ Sariego, Ignacio. Plan estratégico Nacional de Turismo 2008-2018, 2008.

⁴¹ Espectador.com. "Aprobaron presupuesto de Turismo y Deporte" 14.10.2010.

la inversión de Chile, la cual se ha mantenido bajo los US\$ 10 hasta el año 2008, y recién hoy en día esta se ha elevado a los US\$ 12 millones.⁴²

En cuanto al gasto per cápita, Uruguay ha logrado subir desde el año 2006 al 2009, de US\$ 340 a casi US\$ 640; Perú ha obtenido un aumento de US\$ 910 a US\$ 950, mientras que Chile, en el mismo periodo, solo ha logrado un aumento de US\$ 540 a US\$ 570⁴³. Por último cabe mencionar como Uruguay ha logrado aumentar la estadía de los visitantes en el periodo 2006-2009, de 6,4 a 10,9 días⁴⁴.

Es posible decir que las estrategias elaboradas por ambos países han tenido un efecto positivo superior al del resto de la región, así como de Chile, tomando como referencia diversos indicadores de retorno sobre la inversión, tal como muestra la Figura 6. En ésta, se incluyen las inversiones anuales comparadas con los crecimientos de visitas así como de divisas. Se han considerado estos países debido a que ambos se encuentran en la misma región que Chile, y a la vez ambos compiten en el mismo mercado. Así mismo, no es comparable el realizar este análisis con potencias como Francia o España, principalmente debido a la diferencia en la oferta turística de estos, así como al estado de madurez de su industria turística.

Figura 6. Inversiones e indicadores de eficiencia por país 2007 – 2008

Periodo 2007 - 2008	Uruguay	Perú	Chile (1)	Chile (2)
Inversión Anual	\$ 10.000.000	\$ 18.000.000	\$ 10.000.000	\$ 13.500.000
USD por Visitante	5,01	9,24	3,71	5,01
Incremento visitas	182.603	136.276	191.903	252.160
Incremento visitas (%)	10,1%	7,5%	7,7%	10,1%
Incremento divisas (USD)	242.000.000	388.000.000	196.000.000	442.121.137
Incremento divisas (%)	29,9%	19,3%	13,3%	29,9%
Incremento de visitas por cada USD millón invertido	18.260	7.571	19.190	18.679
% incremental de visitas por cada millón de USD	1,01	0,42	0,77	0,75
Incremento de divisas por cada millón de USD	24.200.000	21.555.556	19.600.000	32.749.714
% incremental de divisas por cada millón de USD	2,99	1,07	1,33	2,22

a. Periodo considerado debido a la madurez de las estrategias de cada país (iniciadas a mediados de la década) y al no estar afecto a irregularidades como crisis u otros eventos locales o mundiales

b. Plan de Acción 2011 - 2014 Turismo Chile

c. Indicadores de elaboración propia a partir de datos de UNWTO

(1) Situación de Chile año 2008

(2) Situación hipotética de Chile en año 2008, considerando los índices de ingresos de Uruguay

⁴² Turismo Chile. “Plan de promoción 2011”.

⁴³ UNWTO. “Tourism Highlights”, 2010 Edition. Disponible en www.unwto.org

⁴⁴ Ministerio de Turismo y Deporte. “Anuario 2009”.

Las principales conclusiones de este análisis se resumen en:

- La inversión de Uruguay y Perú por cantidad de visitantes es bastante superior a la que Chile realizó en el periodo. Para establecer si esta diferencia genera beneficios adicionales a estos países, se calcula el aumento porcentual de visitantes por US\$ millón invertido. Uruguay generó un aumento de poco más del 1% por US\$ millón invertido, mientras que Chile sólo produjo un 0,77%. Perú, más atrás, generó un 0,42% de incremento. Este indicador muestra que, comparativamente con Uruguay, Chile necesita incrementar su gasto por visitante, pero hacerlo de manera eficiente y efectiva para que los retornos que hoy se obtienen sean superiores y se acerquen al nivel de Uruguay, y no caer en el nivel de Perú (En la tabla, se calcula, la situación hipotética de Chile, si invirtiera los mismos US\$ per cápita que Uruguay en promoción).
- Si bien los indicadores de número de visitas son relevantes, hoy en día Turismo Chile y SERNATUR están enfocadas a aumentar el gasto per cápita y por ende el total de divisas ingresadas al país por concepto del turismo. Tanto Uruguay como Perú generan un incremento absoluto de divisas mayor al de Chile (Perú casi duplica al caso chileno), lo que podría deberse también a la mayor inversión por visitantes mencionada anteriormente. En términos de eficiencia de ello (% incremental de divisas por cada millón de US\$), Uruguay obtiene un incremento porcentual de divisas mayor al doble del generado por Chile, mientras que Perú queda atrás con un valor levemente superior al 1%.
- Considerando a Uruguay como ejemplo, si Chile incrementase su inversión por visitante al mismo nivel que éste, y asumiendo que se obtendrían los mismos resultados que Uruguay en términos de incremento porcentual de visitas así como incremento porcentual de divisas del periodo en cuestión, los indicadores de eficiencia para Chile experimentarían los siguientes cambios:
 - La eficiencia por US\$ respecto del incremento de visitas disminuiría, tanto en valor absoluto como porcentual, pero esta variación es pequeña (-500 visitantes o -0,02%).
 - La eficiencia por US\$ respecto de las divisas entrantes obtendría una mejora relevante, con más de US\$ 13 millones adicionales por millón invertido, representando esto un incremento desde 1,33% a 2,22% en el incremental de divisas por US\$ millón invertido, duplicando el caso de Perú y acercándose a la eficiencia de Uruguay.

Si bien la suposición de un desempeño similar o igual al de Uruguay por el sólo hecho de incrementar la inversión por visitante es considerable y quizás debatible, así como su condición de limítrofe con Brasil, es de todas formas un buen parámetro para simular y definir metas en cuanto a posibles aumentos futuros en los montos asignados al desarrollo de campañas turísticas y la promoción en el extranjero. Uruguay es un país el cual ha experimentado incrementos constantes en los visitantes y divisas generadas a partir del turismo, y por ello resulta útil utilizarlo como aquel que

establezca las metas a alcanzar. Su eficiencia del retorno de la inversión es el objetivo al cual se debe apuntar. Cabe notar la fortaleza de la nueva campaña publicitaria del Turismo en Uruguay, y la utilización de un rostro mundialmente conocido como lo es el elegido Mejor Jugador del Mundial de Football de Sudáfrica 2010, Diego Forlán.

4.2 Chile - Imagen país y estrategias turísticas recientes

4.2.1 Plan de Acción de Turismo 2006 – 2010

Este plan, fue desarrollado por SERNATUR el año 2006, momento en el cual Chile experimentaba un crecimiento en las visitas por turismo superior al 15%. El plan está destinado principalmente a fortalecer la industria turística nacional a través de mejoras en la infraestructura del turismo (legislación y organizaciones gubernamentales relacionadas), desarrollo de productos y servicios de calidad certificable, y enmarcados en la sustentabilidad de los mismos, así como actividades de marketing.

El Anexo D muestra un resumen de las líneas estratégicas y los proyectos que componen este plan de acción. La mayoría de los proyectos allí descritos han sido desarrollados o aún se encuentran en marcha. A continuación se realizan análisis de elementos considerados prioritarios o con un impacto considerable incluidos en este resumen.

- La creación de la Ley de Turismo y la nueva institucionalidad de SERNATUR es el primer pilar para dotar a este organismo gubernamental de poderes y recursos para liderar las políticas y alinear los esfuerzos de los distintos actores involucrados. Sin embargo, a pesar que la Ley fue promulgada, SERNATUR aún no puede funcionar en su calidad de Ministerio como es el objetivo de ésta.
- Cuentas satélites de turismo, estudios de comportamiento de turismo receptivo, y observatorios turísticos regionales son iniciativas que permiten contar con información básica necesaria para plasmar la realidad turística del país y cada una de sus regiones o atractivos. Esta información debe ser utilizada como base para la toma de decisiones de la industria, y para detectar oportunidades y debilidades de ésta. La página web de SERNATUR permite el acceso a los estudios de turismo receptivo hasta el año 2009, pero no existe información concreta respecto a la implementación de los observatorios turísticos regionales. Sin embargo, una búsqueda en Internet muestra que estos observatorios se encuentran activos en algunas regiones como la de Antofagasta que funciona desde el año 2009, de la región del Maule (en implementación), y el de la región de Valparaíso (gestionado entre la Universidad de Valparaíso y la Municipalidad de la ciudad).
- Los Planes de Marketing para Turismo Interno e Internacional no fueron desarrollados por SERNATUR, sino que por la Corporación Turismo Chile, la que también está dentro de los objetivos de fortalecimiento. El desarrollo de un

plan de marketing es la base para una estrategia país de promoción turística. Estas estrategias serán revisadas más adelante.

- El desarrollo e innovación en los productos es una iniciativa que contiene un gran valor, sobre todo al considerar circuitos binacionales en los que se pueden explotar alianzas con países vecinos y lograr una *competencia* que genere beneficios mayores en conjunto que cada país por su cuenta. Los productos propuestos, tales como Sendero de Chile y Rutas Turísticas, están enmarcados en una mezcla entre mejorar la información disponible para los visitantes y un nuevo producto, en ambos conceptos el país requería mejora. Lo anterior se complementa con el Diseño de Circuitos Turísticos, Rutas Escénicas, y la Señalización Turística en Áreas Prioritarias.
- También relacionado con la necesidad de información y mejora de los productos turísticos, el desarrollo de Normas de Calidad y el Sistema de Certificación de Servicios Turísticos son la base para que los actuales y futuros productos tengan un estándar mínimo, y ser también un elemento diferenciador. Como ya fue mencionado, la página web de SERNATUR ha incrementado la disponibilidad de información y mejorado su diseño.
- Finalmente, el Consejo Asesor Público Privado es una función que ha sido tomada por la Corporación Turismo Chile. En su caso, más que un organismo asesor, ha pasado a ser el organismo que lidera las iniciativas de promoción turística y comercial del país en coordinación con otras entidades como ProChile, SERNATUR, Wines of Chile, entre otros.

4.2.1.1 Resultados del periodo

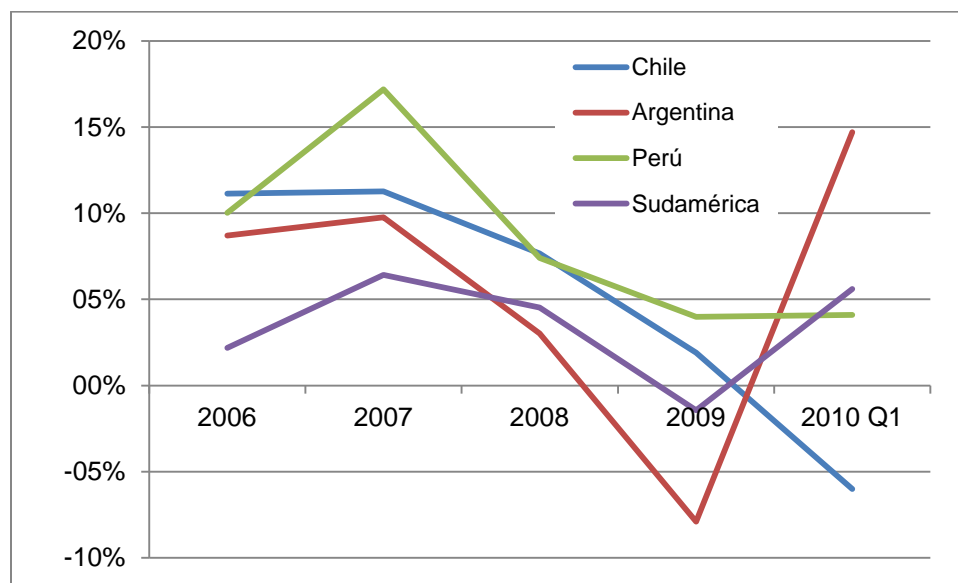
Para analizar cómo este plan de acción influyó en los resultados turísticos del país, se realiza una comparación con los países vecinos, competidores, y la industria turística mundial. Esto enfocado en los últimos 3 años del periodo en cuestión, ya que las iniciativas incluidas en este plan no son todas de implementación inmediata.

La Figura 7 muestra la evolución en número de visitantes de Chile y otros países de la región, además del subcontinente Sudamericano. En esta se aprecia como la industria turística pierde dinamismo a partir del año 2008, con una caída en el crecimiento que se ve exacerbada el año siguiente. Chile muestra un desempeño superior al de Argentina y al promedio Sudamericano, pero siempre por detrás de Perú que muestra signos de una recuperación rápida para el año 2009. El comienzo del año 2010 muestra un dramático descenso para Chile, mientras el resto de los países y la región retoman variaciones positivas. Esto es debido a los efectos del terremoto ocurrido en Febrero del 2010, que hizo que durante los meses de Marzo y Abril el descenso de visitas respecto del año anterior alcanzara el 24% y 18% respectivamente. Considerando estos resultados, es posible decir que a nivel regional Chile ha hecho

una buena labor en términos de promoción que ha posibilitado atraer una mayor cantidad de turistas, con un crecimiento superior al promedio de la región y a algunos de sus competidores.

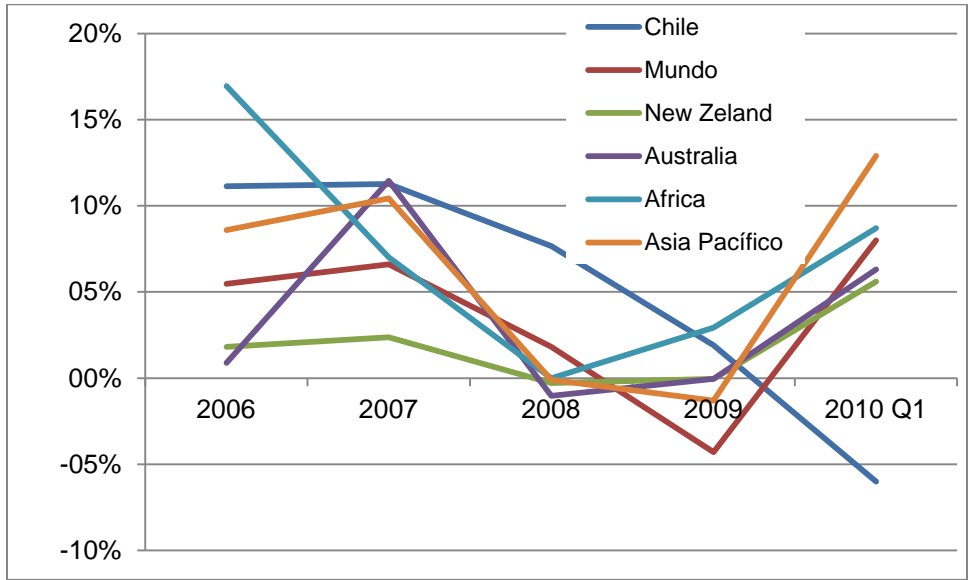
La Figura 8 muestra una comparación análoga a la anterior, pero con respecto a otras regiones y competidores de otros continentes. El comportamiento es también similar. Durante el 2007 y 2008, Chile crecía a tasas superiores a las de Nueva Zelanda y Australia, así como de África y el Asia Pacífico. Sin embargo, luego de la depresión del año 2009, todos los mercados se recuperan a excepción de Chile, producto del mismo efecto terremoto. Las conclusiones son similares a las anteriores, esto es, es posible inferir que la industria turística chilena y las estrategias implementadas han tenido un efecto positivo, superior a competidores y otras regiones, pero el presente año 2010 ha traído desafíos muy grandes, así como oportunidades que deben ser afrontadas y aprovechadas.

Figura 7. Variación anual en la visita de turistas a Sudamerica



Fuente: World Tourism Barometer, UNWTO, 2008 – 2010.

Figura 8. Variación anual en la visita de turistas a los países y regiones



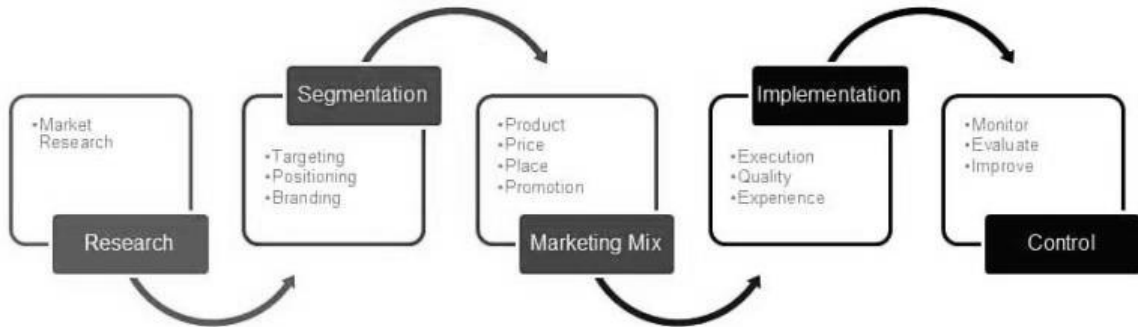
Fuente: World Tourism Barometer, UNWTO, 2008 – 2010.

4.2.2 Plan de Acción de Turismo 2010 – 2014

El Plan de Acción elaborado por la Corporación Turismo Chile será descrito y analizado en términos de la propuesta de marketing, utilizando las definiciones de un proceso de marketing, definiciones de marca, entre otros conceptos.

El proceso de marketing (ver Figura 9) de un país no difiere al de un producto o servicio dentro de un mercado, ya que de hecho están involucrados productos y servicios turísticos, marcas (país), segmentos, y todos los elementos que lo hacen aplicable.

Figura 9. Proceso general de marketing



Fuente: adaptado de Kotler on Marketing: How to Create, Win, and Dominate Markets.

Respecto del Plan de Acción, los elementos principales son:

- **Research:** Ya existen datos de los mercados considerados prioritarios, motivadores de viaje, y estadísticas de la última década, información que se encuentra disponible en la página web de SERNATUR. Así también, perfiles de los turistas por país, y por los principales destinos turísticos de Chile. Sin embargo, estos perfiles por país no representan una segmentación adecuada para desarrollar planes de marketing turístico en estos mercados. Los reportes disponibles son una particularización de los visitantes de acuerdo a sexo, grupos etéreos, motivadores de viaje, fuentes de información para planear el viaje, entre otros aspectos, que si bien son útiles para analizar a los visitantes y tener una segmentación básica, no son suficientes. Tal como otros países han identificado, es posible realizar una segmentación más elaborada en la que existen características básicas cruzadas en cada segmento (edad, género, etc.) adicionalmente a otros elementos útiles para enfocar correctamente una estrategia de marketing particular para un mercado específico. Por ejemplo, Tourism Australia, ha generado perfiles y segmentaciones de sus principales visitantes, en los que se cumplen las condiciones mencionadas anteriormente. En Anexo E se incluye la segmentación para el mercado de Reino Unido elaborado por este organismo, en el que se identifican 5 segmentos dentro de los visitantes de “larga distancia”, y cuyo principal elemento diferenciador entre segmentos es el tipo de experiencia que busca el visitante. El plan de acción elaborado por Turismo Chile presenta una segmentación básica etérea para aquellos visitantes por motivos vacacionales: youth segment, families, baby boomers & elders, couples & honeymoon. Si bien esta segmentación puede servir para diseñar productos y servicios acordes, no permite realizar un plan de marketing adecuado para cada país. Es necesario que Turismo Chile o SERNATUR desarrollen una segmentación similar a la presentada en el Anexo X basado en técnicas tales como el análisis clúster⁴⁵. Los motivadores o drivers descritos en el Plan de Acción pueden servir de base para esta nueva segmentación.
- **Posicionamiento y Branding.** El concepto principal de la marca turística de Chile sobre el cual esta se desarrolla y promociona es a través del slogan “Chile hace bien” (“Chile is good for you”). Este concepto nace de una de las características de Chile en términos de confiabilidad en la región Sudamericana, considerando seguridad y estabilidad interna⁴⁶. Este concepto se desarrolla considerando iniciativas en distintos ámbitos, desde el turismo, sectores productivos, inversiones, diplomacia, entre otros. En cuanto a cómo esto se traduce en mensajes publicitarios, es principalmente en dos ámbitos: a través de imágenes de naturaleza (parques, lagos, etc.); y a través de experiencias en el consumo

⁴⁵ Cluster Analysis, Datum Internacional, disponible en www.datum.com.pe/Datum_english/cluster.pdf

⁴⁶ De acuerdo al Informe de Competitividad del World Economic Forum del año 2009, en el denominado pilar Instituciones, que contiene la mayor parte de evaluaciones respecto a seguridad en los negocios, policía, instituciones, entre otros, Chile ocupa el lugar 35 a nivel mundial, seguido dentro de la región por Uruguay (40), Perú (90), y Brasil (93). El resto de los países Sudamericanos están en lugares bajo el 100.

de productos provenientes del país (vino, frutas, etc.). El detalle de alguno de los elementos promocionales se encuentran en el Anexo F. Si realizamos un análisis crítico de estos elementos publicitarios se puede identificar al menos dos falencias: la falta de identidad, y la falta de publicidad experiencial. Esta última es la base del nuevo concepto para el desarrollo de productos turísticos. Chile ya cuenta con información que confirma que uno de los problemas en la promoción turística y razón de una menor cantidad de visitantes es la falta de identidad y cultura (además de falta de atractivos). En un estudio particular⁴⁷, se identifican sus paisajes como principal y único atractivo turístico. Esto sigue siendo explotado en parte de la campaña publicitaria, pero sin incluir lo ya mencionado respecto a experiencias, así como la cultura del país.

- En cuanto a los canales a incluir en este plan, el Plan incluye la utilización de nuevas herramientas y sinergias, esto es, la coordinación con otras entidades público privadas (ProChile, Wines of Chile, etc.) y la inclusión armoniosa de las regiones del país. Este punto es esencial si se pretende alinear la imagen país y el diseño de los productos disponibles en cada región. También una de las debilidades detectadas por el estudio mencionado anteriormente es el desconocimiento y la poca información disponible para conocer el país, tanto por turistas como por tour operadores. En esta línea, la iniciativa del portal DSCHILE como recurso online de para estos últimos resulta positiva si es utilizada y también promocionada de forma adecuada. En cuanto a otros canales, se reconocen nuevas tecnologías como medio actual y útil, pero el país está incorporándose algo tarde al canal Web 2.0, por lo que es necesario acelerar la entrada a él. Finalmente, además del desarrollo de material fotográfico y audiovisual para la promoción del país, no se incluye como medida prioritaria el mejorar la información disponible in-situ y la atención a los turistas, tanto por entes privados como públicos. La experiencia como turistas en países europeos así como en Australia nos demuestra que la atención al turista y la disponibilidad de puntos de información en lugares clave facilitan y mejoran la experiencia del visitante. Esto va muy de la mano con la calidad y el diseño de los productos turísticos, ya que sin información no es posible ofrecer los productos ni ofrecer la variedad que Chile carece según los turistas extranjeros.

4.2.2.1 Recomendaciones a la Estrategia

Las primeras recomendaciones que surgen son respecto a la elaboración de la marca país y su promoción. Como cualquier marca, el nombre Chile tiene asociaciones que son construidas a través de las experiencias de los turistas así como la publicidad que se hace a través de las distintas organizaciones involucradas en ello. Las asociaciones tangibles e intangibles⁴⁸ de la marca Chile deben ser tema prioritario al definir una

⁴⁷ Estudio de Tipificación de la Demanda Turística Potencial de Chile, SERNATUR [disponible en www.sernatur.cl]

⁴⁸ Conceptos desarrollados en *Understanding Brands*, Keinan & Avery, Harvard Business School, 2008.

política o plan de acción de promoción turística. En el caso de las tangibles, tales como desempeño o propósito funcional Turismo Chile y SERNATUR han incorporado herramientas para mejorar, por ejemplo, la calidad de los servicios turísticos a través de la certificación de estos. El propósito funcional es lo que puede lograrse a través del correcto diseño y promoción de los productos turísticos, y de la marca, de tal forma que la función de entretener, o relajación, o cualquier otro driver de la visita turística esté claramente disponible y sea satisfecho. Es por ello que el asesorar a los operadores y empresarios turísticos cumple un rol esencial que Turismo Chile y SERNATUR ya están considerando. Pero en términos de marca, sigue siendo deficitario el hecho que los mensajes no transmiten la experiencia que el Plan analizado menciona, ni tampoco ayuda a crear la sensación que en Chile hay muchas cosas por hacer, una de las grandes debilidades ya mencionadas anteriormente. Relativo a las asociaciones intangibles, el mensaje de “Chile te hace bien” transmite el sentimiento de un país que ofrece seguridad y entrega cosas buenas, el cual tiene un valor, pero el desconocimiento aun juega en contra de crear una asociación global. Los hechos que afectaron al país, como el terremoto del mes de Febrero, y el rescate de los 33 mineros en Octubre, dieron al país la oportunidad de ubicarse en los ojos del mundo. Pero las asociaciones surgidas de ambos acontecimientos fueron dispares, al ser el primero de ellos una fuente de imágenes de saqueos y destrucción, además de letargo en la respuesta para ayudar a los damnificados, mientras que el segundo mostró la capacidad de afrontar crisis y encontrar soluciones a grandes desafíos. La asociación de Chile con un país que estuvo bajo una dictadura por 30 años ya está decantando, pero es necesario reforzar asociaciones claras a través de todos los canales. En este mismo sentido, incorporar a la estrategia global un elemento a ser gestionado localmente, y es cómo participan los *brand's authors*, quienes entregan los mensajes respecto a Chile. Los medios de comunicación son uno de ellos, líderes también, pero en cada mercado pueden existir personas a las que se identifique y relacione con Chile, con quienes es posible realizar actividades de promoción y transmitir el mensaje definido para la marca país. Todos los elementos anteriores deben ser guiados por el posicionamiento de la marca, esa definición que hoy Chile carece. Se recomienda definir el posicionamiento global de la marca Chile en términos turísticos. Así como la ciudad de Melbourne se posiciona a través de palabras que conllevan toda la experiencia que ofrecen y en la que se basan sus planes y acciones (encourager, stimulator, quality, creator, safe heaven, liveability), o como India se distancia del resto de sus competidores a través de su campaña publicitaria y mensaje “Incredible India”, experiencial, cultural, y viva, Chile requiere no sólo de un slogan, sino que también de un posicionamiento claro que guíe el desarrollo de la oferta turística y su promoción en el exterior.

Respecto a la definición de productos y cómo desarrollar o llegar a los segmentos definidos, tal como se mencionó anteriormente, es necesario crear segmentos para cada mercado. En ellos, y extrapolando la idea que proponen Keinan y Avery en Understanding Brands, es necesario identificar su identidad para que la marca país sea ajustada a ellos para ayudarlos a la realización de esta identidad. Esto no implica alejarse de la imagen global que el país debe desarrollar y promocionar, sino que por el contrario, ajustar canales, y mensajes específicos para cada mercado, realzando algunos atributos y productos más que otros. Y respecto a los canales a utilizar, importante es prestar atención a la incursión en las redes sociales. Esto porque las

redes sociales han surgido no como canales de promoción sino que de comunicación entre usuarios. Lo que los usuarios buscan es expresarse respecto a experiencias, las que están asociadas en el caso del turismo a lugares o países. El control de la información no reside en el “dueño” de la marca, sino que en los usuarios que hablan de ella. Esto implica que comentarios positivos pueden diseminarse de manera extremadamente rápida, pero así también los negativos. El ser partícipe de una comunidad puede mejorar la conexión entre esta y el usuario, generando asociaciones intangibles de pertenencia. Un buen ejemplo de cómo un país se gestiona en Facebook es Australia, con más de 1 millón de fans, en la que Tourism Australia no sólo publicita el país, sino que permite que los usuarios participen de ellos haciendo competencias fotográficas y de otra índole. Nuevamente extrapolando al ámbito del turismo y la marca país, esto es coherente con lo que Mark Ritson⁴⁹ comenta en una de sus columnas de Marketing Week⁵⁰, en la que afirma y ejemplifica que las redes sociales son para personas, no para marcas. Con esto se refiere a la necesidad de permitir acción a los usuarios en vez de utilizar Facebook o Twitter como un canal simple de transmisión de mensajes. La marca no debe actuar dentro de la red, sino que ser gestionada de tal forma que los usuarios son los que crean y transmiten las asociaciones con ella.

Para finalizar, un tema que está bastante relacionado con la identificación de segmentos en cada mercado es manejar o definir una imagen a nivel mundial, y realizar actividades de marketing a nivel local, al menos en los mercados prioritarios. ¿Cómo hacer esto de manera lo más sencilla posible? Como menciona Barron y Hollingshead en una nota para el Journal of Business Strategy⁵¹, es posible realizar una segmentación que tenga un elevado nivel de globalización en la definición de los segmentos, y una mínima variabilidad por cada mercado. Un resultado concebido bajo esta tesis es la segmentación de turista del Reino Unido en Australia mencionada anteriormente. Así, Chile puede no sólo definir su posicionamiento y mensaje de manera global, sino que también adaptarlo sin mucho esfuerzo (recursos) en caso de ser necesario en los mercados prioritarios o aquellos estratégicos que así lo requieran.

4.2.3 Encuesta y análisis

El objetivo de la encuesta a turistas y visitantes potenciales del país es la evaluación de la estrategia comunicacional que ha desarrollado Turismo Chile, enfocado principalmente al contenido. Se realizan preguntas destinadas a determinar la

⁴⁹ Mark Ritson es Ph.D. en marketing y ha sido académico en alguna de las escuelas de negocios más prestigiosas del mundo. Ritson dicta la asignatura de Brand Management en London Business School, MIT Sloan, la Universidad de Minnesota y Melbourne Business School. Es un aclamado profesor de MBA quien ha Ganado el premio a la enseñanza en las últimas tres escuelas en las que ha enseñado. Ritson ha trabajado largamente como consultor de algunas de las más grande marcas en el mundo.

⁵⁰ www.marketingweek.co.uk/disciplines/digital/social-media-is-for-people-not-brands/3017669.article [consultado el 10 de Diciembre del 2010]

⁵¹ *Brand Globally, Market Locally*. Jennifer Barron y Jim Hollingshead. Journal of Business Strategy, Vol.25, N°1, 2004, pp. 9-14.

efectividad de los mensajes audiovisuales y cuáles son los principales conceptos que ellos están transmitiendo a los encuestados. Igualmente, se pretende determinar si estos son efectivos en poner a Chile como un destino turísticamente atractivo. El detalle de la encuesta se encuentra en el Anexo G además de un resumen de las respuestas consideradas más representativas en el Anexo H.

A partir de los resultados de esta encuesta, fue posible rescatar los siguientes elementos que permiten levantar recomendaciones a la estrategia e imagen país en términos turísticos:

- Si bien el mensaje “*Do it the Chilean way*” es bien evaluado por un alto porcentaje de los estadounidenses encuestados, el objetivo y resultado del mismo sigue siendo difuso. Las connotaciones del mensaje son positivas y también negativas. Elementos que no agregan valor en el sentido turístico (cobre, diarios, etc.) debiesen ser eliminados o incorporados en otro tipo de campaña.
- El mensaje audiovisual es identificado como destinado a un segmento target en particular, y por ello el elevado porcentaje de encuestados a los que el mensaje no les provocó interés por el país. Incorporar una mayor cantidad de elementos relacionados a las actividades *outdoor* causaría un efecto superior así como también una mayor diversidad de las mismas.
- El mensaje también no logra diferenciar completamente al país respecto de nuestros vecinos ni del continente americano. Lo anterior dice relación con los comentarios relacionados a una visita sólo luego de visitar otros países de la región y no a Chile como destino exclusivo. Esto ya ha sido mencionado por estudios encargados por SERNATUR⁵², más no ha sido incorporado en el diseño de la actual campaña (al menos no efectivamente).
- Los atractivos turísticos del país siguen siendo poco conocidos, y por ello una campaña como la evaluada debiese cumplir una función aún más enfocada a transmitir y educar al potencial turista en qué ofrece Chile más que sólo poner el nombre de Chile en la televisión o medio de comunicación.

A partir de esta información se desprenden dos indicaciones genéricas clave, muy ligadas a las mencionadas anteriormente en el análisis de la estrategia turística, e independientes del mercado al cual se pretenda enfocar el país: ajustar el mensaje y material audiovisual para que este sea claro y transmita notoriamente el posicionamiento que Chile ha definido; y que este mensaje sea atractivo para la mayor parte de los mercados y targets, de tal forma que su uso a nivel global sea efectivo y los costos asociados a ajustes en cada mercado sean mínimos.

⁵² Estudio de Tipificación de la Demanda Turística Potencial de Chile, SERNATUR [disponible en www.sernatur.cl]

Las recomendaciones hechas anteriormente en el análisis de la Estrategia de Turismo de Chile, y las que son detalladas en la sección *Marca Global – Mercado Local* abordan estas problemáticas y permitirían a Turismo Chile y SERNATUR elaborar un concepto comunicacional más efectivo.

5 Análisis y propuesta para mercados prioritarios

La Corporación Turismo Chile ha definido mercados prioritarios y estratégicos. Los prioritarios son aquellos que representan la mayor cantidad de visitas y divisas, entre los que se incluyen Estados Unidos, Brasil, Argentina, España, Reino Unido, Alemania y Francia. Los estratégicos son aquellos que de igual forma representan una cantidad considerable de turistas y divisas anuales, pero que aún tienen un potencial de desarrollo, y por ello las actividades de promoción difieren de la de mercados prioritarios. El Anexo I detalla estos mercados y las estrategias adoptadas por Turismo Chile para el periodo 2010 – 2014.

Para desarrollar el análisis de mercado prioritario y enfocar el estudio en aquel con mayor potencial, se utiliza un modelo utilizado y desarrollado por la Oficina de Turismo de la Provincia de Victoria, Australia⁵³, en el cual se consideran dos criterios básicos: potencial del mercado, y atractivo estructural. Cada uno de estos criterios están compuesto de factores agregados: indicadores macro, de la industria, y compatibilidad estructural. Estos factores agregados se componen de diversos factores o índices medidos con datos directos o con *proxys* en caso de no contar con un número que lo represente. El detalle de estos indicadores es el siguiente (se nombran los más relevantes):

- Indicadores macro: GDP per cápita, gasto en consumo per cápita, población, estabilidad de tasa de cambio.
- Otros indicadores macro: importancia del turismo en la economía, gasto en turismo per cápita, compatibilidades (religiosa, cultural), cantidad de días de vacaciones legales, índice de nivel educacional terciaria, intercambio comercial con Chile.
- Indicadores de la industria: visitas a Chile por año, crecimiento en visitas los últimos 5 años, pronósticos próximos 5 años, gasto en Chile por noche y per cápita, tasa de retorno.
- Indicadores de compatibilidad estructural: conectividad aérea, restricciones de visa, importancia de agencia de viajes en información, disponibilidad de programas de educación terciaria, sinergias de lenguaje, ranking Doing

⁵³ *Tourism victoria business plan 2008 –2011.*

Business, costo del trabajo, desarrollo de comunicaciones y tecnología, penetración de internet.

Los tres primeros grupos corresponden al potencial del mercado relativo al turismo, mientras que el último a la atracción estructural del mismo. Cada uno de estos factores, así como las agrupaciones de ellos son ponderados y sensibilizados para validar la asignación de estos ponderadores y los resultados obtenidos. El detalle de los factores utilizados se encuentra en el Anexo J. Así también, el Anexo K incluye una tabla resumen con los ponderadores y puntajes de cada país analizado. El resultado de la primera evaluación es la presentada en la Figura 10.

Figura 10. Evaluación de mercados prioritarios

Rank	Inicial	Sensib A	Sensib B	Sensib C
1	EEUU	EEUU	EEUU	EEUU
2	BRASIL	BRASIL	BRASIL	BRASIL
3	ARGENTINA	ARGENTINA	REINO UNIDO	ARGENTINA
4	REINO UNIDO	ALEMANIA	FRANCIA	ALEMANIA
5	FRANCIA	FRANCIA	ALEMANIA	FRANCIA
6	ALEMANIA	REINO UNIDO	ARGENTINA	REINO UNIDO

Notas: la sensibilización de la tabla se hizo modificando los valores de los indicadores anteriormente explicados, de los cuales se tenían más de una fuente.

Fuente: elaboración propia

A partir de estos resultados y del análisis de sensibilidad, la cual se hace modificando los valores utilizados en la tabla del Anexo K, según valores obtenidos en distintas fuentes, se definen los dos mercados prioritarios a los cuales se enfoca el análisis y desarrollo de promoción turística posterior. Estados Unidos y Brasil, que además de encontrarse ya definidos entre los mercados prioritarios por Turismo Chile y SERNATUR, muestran atractivos en cuanto a oportunidades futuras y estructurales de la industria turística. Adicionalmente, los gastos de los visitantes de estos países son mucho mayores a los de países vecinos, lo que va en línea con los objetivos de incrementar este indicador por sobre el número de visitantes.

5.1 Marca Global – Mercado Local

Para el desarrollo de las estrategias para los mercados antes mencionados, se mantiene la propuesta de imagen y marca desarrollada por SERNATUR y Turismo Chile. Esto incluye el slogan de posicionamiento “Chile te hace bien” (“Chile is good for you”). Adicionalmente, se propone una estrategia de posicionamiento basada en este slogan y el desarrollo experiencial de la oferta turística que Turismo Chile propone en el

Plan de Acción 2010 – 2014. Chile requiere un posicionamiento basado en nociones tales como el que Argentina presenta en su portal web de turismo, a través de los conceptos Activa, Auténtica, Natural, Gourmet, Reuniones, y Alta Gama que si bien representan experiencias, algunos de ellos son conceptos abstractos que hacen referencia a cómo el país compite o se define en relación al resto. Chile requiere no sólo darse a conocer entre los mercados prioritarios, sino que también hacerlo con un mensaje claro sobre el cual comenzar a crear y explotar el *equity*⁵⁴ de la marca país. Importante mencionar es que esta marca país se relacionaría directamente con el quehacer turístico, y no como una marca país para toda actividad en la que el país participe. Esto es debido a que la percepción del país puede ser muy amplia y variable dependiendo de la actividad en cuestión, y el producto que se comercializa no es el país, sino que un servicio o producto proveniente de éste. Por ejemplo, Estados Unidos es la marca más poderosa a nivel mundial, pero con respecto a la industria financiera bancaria y a la comida rápida⁵⁵.

Por lo mencionado anteriormente, la propuesta se basa en 4 conceptos sobre los que se posicionaría la marca Chile en términos turísticos es⁵⁶:

- Estimulante: transmite la energía de las experiencias posibles de vivir en el país, la diversidad de las mismas, y cómo estimulan los sentidos, y la inclusión en ellas.
- Natural: la pureza de sus paisajes, tranquilidad de los parques, misticismo y sostenibilidad.
- Diverso: un país de contrastes, multiplicidad de experiencias, variedad de destinos.
- Confiable: seguro en los destinos y productos, aseguramiento de niveles, certificación, valor en el producto.

El posicionamiento elaborado a partir de las características del segmento global y de los actuales conceptos propuestos y también aquellos que Turismo Chile define en el Plan de Acción se expresan a través de la siguiente declaración:

“Chile con la diversidad de su naturaleza te invita a ser parte de ella. Mientras te sumerges en la pureza, estimula tu mente y sentidos. Crea y vive tu experiencia”

⁵⁴ El término Brand Equity hace referencia al valor que una marca representa para los consumidores y sobre el cual estos se relacionan con la misma.

⁵⁵ Para un análisis más detallado del concepto “Países no son Marcas”, ver artículo *Countries Are Not Brands* en <http://www.brandingstrategyinsider.com/2010/05/countries-are-not-brands.html>

⁵⁶ Los cuatro términos desarrollados como posicionamiento, así como la declaración propuesta, fueron elaborados por los autores del presente trabajo basados en la percepción del país, tanto en términos turísticos como imagen país. Esto se basó en la información provista por Turismo Chile, Fundación Imagen de Chile, los perfiles de los segmentos target, así como la encuesta de percepción descrita en el Anexo G y J.

5.2 Mercado Prioritario: Brasil

Brasil, el gigante de Sudamérica, históricamente uno de los principales destinos de vacaciones del mundo, es para Chile uno de los mercados más importante.

Brasil tiene una población de aproximadamente 190 millones, con una estructura social y étnica especialmente heterogénea. Su distribución demográfica y concentración de zonas industriales son, entre otras, características que implican que el desarrollo de una estrategia global de marketing de turismo sea una tarea de gran complejidad.

Brasil es una república federal compuesta por 26 estados, los cuales informalmente son comúnmente agrupados en 5 zonas; cada cual con distintas características, índices y composición. Es por ello que para desarrollar un plan de marketing deben ser bien definidas, caracterizadas y ordenadas en términos de atractivo para el turismo chileno.

Si bien Brasil es la mayor economía de Latinoamérica, la realidad económica no es la misma en toda su extensión, y es por eso que factores como este, además de la población de cada uno de los estados; la existencia de vuelos directos a Chile y la composición de la masa de visitantes brasileros actual a Chile serán claves en la selección de las zonas más atractivas y de mayor potencial.

Figura 11. Comparación entre las principales ciudades de Brasil

Estado	Población (2010) ⁵⁷	GDP (2008) ⁵⁸		Fracción de Visitantes a Chile ⁵⁹	Existencia de Vuelos Directos ⁶⁰
		Millones US\$	Ranking		
Sao Paulo	41.252.160	1.003.016.000	1	39,5%	Si
Rio de Janeiro	15.993.583	343.182.000	2	11,8%	Si
Distrito Federal	2.562.963	117.572.000	8	4,1%	No
Santa Catarina	6.249.682	123.283.000	6	S/A	Si
Rio Grande do Sul	10.695.532	199.499.000	4	S/A	Si
Ceará	8.448.055	60.099.000	12	S/A	No
Bahia	14.021.432	121.508.000	7	S/A	No
Minas Gerais	19.595.309	282.522.000	3	S/A	No

Fuente: elaboración propia con datos referenciados.

Un análisis que ordena y prioriza los estados permitirá desarrollar estrategias locales que procuren una utilización efectiva de los recursos económicos. Si bien estas estrategias podrán diferir, en ningún caso irán en desmedro de la imagen que se quiere dar de nuestro país, ni mucho menos la marca que se pretende construir como plan estratégico global.

⁵⁷ Censo 2010: população do Brasil, IBGE.

⁵⁸ International Monetary Fund. Retrieved 2010-04-21.

⁵⁹ *Perfil del Mercado Turísticos de Brasil en Chile*, SERNATUR, Julio del 2008

⁶⁰ *Perfil del Mercado Turísticos de Brasil en Chile*, SERNATUR, Julio del 2008.

Si bien, a priori, no se puede asumir que los estados con mayores PIB aseguraran un mayor gasto por parte de sus visitantes a Chile, son, según la Figura 11, las que concentran el mayor número de visitas, además de vuelos directos.

5.2.1 Perfil del turista de Brasil

Las principales características de éste son⁶¹:

- El principal motivo de viaje es vacaciones (74,0%) seguido por motivos profesionales (8,6%) y visita a familiares y amigos (5,7%).
- En el caso del turismo vacacional, la permanencia media en el país de 6,9 días, y un gasto medio diario per cápita de US\$ 126,7, siendo uno de los países que mayor gasto tiene en Chile.
- Independientemente de sus motivos de viaje un turista residente en Brasil gasta como promedio US\$837,3 en el transcurso de su estadía en el país.
- Los principales ítems de gasto son alojamiento con un 35,2%, alimentación con un 29,0% y compras con un 24,0%, sumando entre los tres ítems, casi el 90 % del gasto.
- Un 82,9% de los visitantes se aloja en hoteles.
- Los principales medios para informarse del país son Internet (30,2%), agencias de viajes (28,8%) y parientes y amigos (24,3%).
- El principal punto de entrada es el aeropuerto de Santiago que concentra el 79,8% de las llegadas

Un detalle más amplio del turista de Brasil que visita Chile se entrega en el Anexo L

5.2.2 Acerca de la estrategia de entrada

La presencia de Chile en Brasil, como promoción y marketing organizado data de mediados del 2005, cuando se dicta la política de Nacional de Turismo, con el objetivo de posicionar a Chile como un destino turístico, particularmente para los mercados de larga distancia.⁶²

⁶¹ *Perfil del Mercado Turísticos de Brasil en Chile*, SERNATUR, Julio del 2008.

⁶² Historia SERNATUR, disponible en www.sernatur.cl/institucional/index.php?cod=1#d,

El año 2010, Chile? participa en la Feria ABAV en Rio de Janeiro. Además, la cercanía de ambos países, y el natural comercio entre ambos, permite que la promoción del Turismo en Chile, tenga siempre una base.

Sin embargo según un estudio sobre la percepción de Chile en el mercado Brasileño, hecho por la consultora brasileña *Indústrias Criativas – Estratégias e Projectos*, por encargo de Turismo Chile, indica que aún existe una gran falencia en cuanto a la segmentación del mercado brasileiro, así como del desarrollo de atractivos, productos e infraestructura.⁶³

5.2.3 Definición del Segmento Objetivo

Si bien la amplia diversidad de paisajes y atractivos que posee Chile, se pueden considerar como el elemento diferenciador, y por ende, es lo que se debiera adoptar como tema central, la carencia de una segmentación por público objetivo, y no solamente por localidades o regiones, como se acostumbra a hacer en Chile, limita el eficaz y correcto posicionamiento del Turismo en Chile.

En este momento, no existe un trabajo en segmentación, pese a su importancia, más allá de los estudios de perfil realizados por de Turismo Chile.

Se ha logrado identificar que el turista brasileiro que tiene como destino a Chile, es una persona de alto poder adquisitivo, buen nivel cultural, con experiencia en viajes, que conoce variados países, que es exigente y que llega al país en búsqueda de nuevas experiencias de paisajes, imágenes, climas, cultura y sabores.⁶⁴

Es por eso, que se propone utilizar una segmentación utilizada por el Ministerio de Turismo del Perú, quienes han identificado, en el mercado peruano 4 tipos de turistas extranjeros.

Si bien se puede entender la diferencia entre ambos países, Chile y Perú, puede entenderse en muchos ámbitos como un destino similar para el visitante brasileiro. La caracterización del visitante brasileiro será definida, por el fin que busca en la visita a otro país.

La segmentación utilizada por el ministerio de Turismo del Perú divide a los turistas extranjeros en:⁶⁵

- Buscadores de Descanso y Relax
- Buscadores de Diversión
- Los Conocedores
- Los Ahorradores

⁶³ Estudio de Percepción sobre Chile en el Mercado Brasileño, *Indústrias Criativas – Estratégias e Projectos*.

⁶⁴ Estudio de Percepción sobre Chile en el Mercado Brasileño, *Indústrias Criativas – Estratégias e Projectos*.

⁶⁵ Perfil del viajero, <http://www.tnews.com.pe/actualidad/ac-72.htm>.

Un detalle más amplio de la segmentación utilizada por Turismo del Perú se entrega en el Anexo E.

Figura 12. Análisis de segmentos del mercado brasilero

Segmento	Viajan	Qué buscan	Qué ofrece Chile	Ventajas y desventajas	Porcentaje (estimación)
Buscadores de Descanso y Relax	Familia	Contacto con la naturaleza, salir en familia, y disfrutar del destino.	Termas, Spa y hoteles, tanto en la ciudad como en zonas rurales.	Bajos precios. Distancias con respecto a aeropuertos.	15%
Buscadores de Diversion	Amigos	Entretenimiento y libertad en las actividades que realicen. Turismo urbano, destinos de sol y playa, naturaleza y cultural.	Más de 5 casinos en la proximidad de Santiago. Alojamientos de primer nivel. Deportes náuticos y de nieve.	Cercanía y diversidad. Alto costo en alojamiento.	50%
Conocedores	Pareja	Recorrer nuevos lugares y atractivos turísticos. Cultura y experiencias.	Parques y reservas nacionales. Diferentes expresiones culturales y fiestas folclóricas.	Estadías prolongadas y gasto relativo. Distancia de Santiago.	25%
Ahorradores	Familia	Lugares que ya conocen para descansar.	Centros turísticos típicos como el litoral central y La Serena	Fácil traslado. Precios en alza.	10%

Fuente: elaboración propia, basado en Perfil del viajero, Tnews, Perú.

5.2.4 CANVAS - Marketing Mix

El análisis del marketing mix que se realizará en los próximos apartados, serán hecho basándose en la metodología del modelo de CANVAS.

A. Segmentos

Los segmentos a utilizar, son los mencionados en el apartado anterior. De estos 4 segmentos, nos enfocaremos principalmente en el segmento de los Buscadores de Diversión, puesto que son los que mejor pueden ser satisfechos con la oferta existente, y los que mejor congruencia tienen con la estrategia definida.

B. Propuesta de Valor

- a. Producto: Como se ha planteado anteriormente, y debido a polarización económico-social existente, el turista brasileño es de elevado poder adquisitivo.

Es por esto que el producto ofrecido debe presentarse como un conjunto de calidad y exclusividad, sobre todo en el segmento denominado de *Conocedores*.

Si bien, el turista brasileño ya cataloga y ve a Chile como la Europa sudamericana; es decir, un producto estructurado, donde podrá encontrar

seguridad, estabilidad, limpieza y organización, si lamentan los limitantes comerciales que se presentan.

Para lograr cambiar estas limitantes, es necesario una intervención y actuación institucional de país para el desarrollo de nuevos atractivos y mejoras en la infraestructura, así como también potenciar la vida nocturna y convertir a Santiago en un destino de compras.

Al mismo tiempo, y aprovechando el gran sentido gastronómico y enológico del turista brasileño, se debe estructurar este potencial de Chile en cuanto a tours y paseos a las zonas vinícolas de la zona central.

Un ejemplo de esto son las rutas del vino, y la capacidad hotelera que encontramos en ellas (de baja calidad), que obligan a los turistas a tener que volver a Santiago después de un día de tour. Lugares como el casino de Angostura y Santa Cruz, pueden significar una extensión de las estadías, y pueden convertirse en una opción de entretención nocturna.

Por otro lado, y teniendo en cuenta que Brasil es el cuarto país que envía más personas a estudiar al extranjero, y su posición estratégica en Iberoamérica, se debe potenciar a Chile como un destino atractivo para el turismo idiomático para el turista brasileño.

- b. Precio: Teniendo en cuenta los segmentos de conocedores y buscadores de diversión, como los de mayor poder adquisitivo, y que poseen el mayor gasto por visitante, es que la estructuración de los precios debe ser tal que aseguren una más prolongada estadía. Si bien, en general, el turista brasileño, como también los operadores consideran que Chile posee un precio elevado, lo consideran justificado por la relación costo/calidad, sin embargo, y teniendo en cuenta que Argentina es el segundo destino del mercado brasileño, se puede encontrar destino y atractivos similares de forma mucho más económica.

Este punto es clave, ya que hemos definido a Argentina como uno de los países competidores del mercado de turismo de Chile.

La unión de las aerolíneas LAN y TAM, traerán también una flexibilidad en lo que era considerado casi un monopolio de transporte aéreo, haciendo más atractivos los precios de ingreso al país.

C. Canales

Teniendo en cuenta que el mensaje de promoción del producto, que en este caso es el mismísimo “Chile”, como un global, debe llegar principalmente al segmento del mercado brasileño ya elegido (Buscadores de Diversión) de la manera más atractiva y cómoda, procurando ocupar los medios que este segmento más utilice y con un mensaje fuerte, claro y convincente.

Para ello es necesario definir a través de qué medios se harán esta promoción.

Según Sernatur, casi el 60% (y en aumento) de los brasileros se informa acerca de Chile como destino a través, de Internet y de agencia de viajes, mientras que solo un 14% lo hace a través de los medios de comunicación (TV y radio).

Si además hacemos el supuesto que el segmento de Buscadores de diversión, son fundamentalmente grupos de amigos, que aún no constituyen una familia, y por ende, con mayores tiempos de navegación en internet, es fundamental enfocar la promoción a través de este medio.

Plataformas de redes sociales como Facebook, son clave para la promoción, y considerando que Brasil es uno de los países con mayor utilización de redes sociales (utilizan 18,9% de su tiempo).

Sin embargo, es clave estudiar que red social atacar, ya que en Brasil, es Orkut, quien ocupa el primer lugar como red social más visitada y utilizada.

Es necesario, además definir los contenidos que deben estar promocionados dentro de las redes sociales para uniformar la estrategia.

Así mismo, y considerando su gran participación en la promoción de Chile, las agencias de viaje, deben contar con la información necesaria, para todos segmentos, pero con la claridad para poder diferenciarlos, y ofrecerles el producto adecuado. La utilización de plataforma que enseñen y divulguen la oferta turística es fundamental, para lograr un alineamiento de las agencias y no depender de sus propios criterios

Otro de los medios, aunque, menos utilizados, es la televisión, específicamente en canales deportivos, aprovechando la proximidad de los juegos olímpicos y mundial de futbol en Brasil, los cuales tendrán audiencias mayores a las promedios.

Por último, es necesario buscar la promoción a través de líneas aéreas, e ir más allá de LAN y Sky como promotores, sino que a todas las líneas que tienen ruta Chile - Brasil.

En cuanto al mensaje de promoción, para que cautive a los Buscadores de Diversión, debe en sí mostrar esa imagen. Así como deben ser mostrados parques y paisajes únicos, deben ser dentro de un contexto de diversión, donde grupos de amigos lo estén disfrutando, ya sea con deporte aventura, casinos u otros.

La imagen de visitantes de distintas razas y etnias, será fundamental para mostrar un Chile cosmopolita y abierto, en el cual es posible divertirse, sin importar su proveniencia.

Otro punto a destacar en el mensaje, es la imagen de un Chile avanzado, limpio, estable y organizado, que coincide con la visión de Chile como la “Europa Sudamericana”.

D. Relaciones con el cliente

Al considerar a los Buscadores de diversión como el segmento al cual apuntar la estrategia, es necesario crear una relación, si bien, personalizada, para lograr su confort y comodidad, al mismo tiempo debe ser de autoservicio, que le permita de forma flexible organizar su entretención.

Servicios online, o telefónicos pueden lograr este objetivo, donde el visitante es capaz de transformar su visita de la forma que él quiera, pero que al mismo tiempo logre esa individualidad que lo hace sentir especial y acogido.

Una integración entre redes sociales y agencias de viaje, que se promuevan una a otra, podrían lograr una adecuada relación con el cliente, que busca la diversión y entretención en Chile.

E. Pricing

Para lograr satisfacer las necesidades del segmento de los Buscadores de diversión es necesario tener una estructura de precios mixta y flexible, según el producto o servicio que busca utilizar el visitante en Chile.

Así por ejemplo, para servicios de hospedaje y traslado se deben considerar precios fijos, mientras que para servicios de diversión sería apropiado utilizar la estructura de arriendos y préstamos, donde los visitantes se sientan libres de usar estos servicios según su necesidad.

Esta combinación permite a este segmento sentirse exclusivo, pero a la vez libre de poder elegir los alcances de su “diversión y aventura”.

F. Recursos Claves:

Si bien existe la necesidad de poseer recursos que puedan satisfacer las necesidades del segmento de los “conocedores”, estos recursos se hacen extensivos a los demás segmentos de éste, como de otros mercados, es decir de toda la oferta turística.

a. Recursos Físicos

No obstante la cantidad y calidad de los servicios de hospedería, como los servicios de información han mejorado y aumentado en el último tiempo, es necesario seguir con éste empeño.

En sectores de alta concentración de turistas aun no existen los suficientes centros informativos, y lógicamente en lugares de menor concentración la situación es más desfavorable.

b. Recursos intelectuales:

La independencia entre los distintos servicios que ofrece Chile como destino turístico, hacen aún más complicada la experiencia para el visitante.

Es necesario fomentar las asociaciones que puedan ofrecer mejores ofertas y servicios.

Por ejemplo, la conectividad a través de alguna compañía de teléfonos celulares puede ser asociada a un sinnúmero de otros servicios, dando la posibilidad de crear aplicaciones en smartphones que faciliten las decisiones de los visitantes.

c. Recursos humanos:

Pese al gran número de visitantes brasileros, el idioma portugués sigue siendo de muy bajo dominio para la gran mayoría de los chilenos.

Una preparación básica para las personas que participan en la oferta turística, tanto en el idioma como en los servicios existentes y disponibles para el visitante, al mismo tiempo de la capacidad de guiar en la utilización de páginas web o aplicaciones disponibles.

Al mismo tiempo, el personal debe conocer, a parte del idioma, algo de la cultura brasiler, y así poder guiarlos en sus decisiones.

d. Recursos Financieros:

Cada uno de los recursos ya nombrados necesita de un respaldo económico y de una entidad que lo administre.

En el caso de Chile, se debe potenciar el SERNATUR para que pueda generar un aumento en la calidad y cantidad de cada uno de los recursos claves para el desarrollo de la actividad.

G. Actividades claves

Como la industria del turismo es una suma de servicios al cliente, la actividad clave a la cual se debe enfocar es a la solución de problemas del cliente. Es decir, para lograr atraer al segmento de los buscadores de diversión, es necesario hacer su experiencia, desde un inicio, o sea en Brasil, lo más fácil y placentera posible.

Teniendo en cuenta las diferencias de idiomas y las distintas monedas que utilizan, un buen ejemplo es el cambio directo sin pasar por el dólar, y la masificación de las instrucciones en portugués.

H. Partners claves

Siempre tendiendo como motor de la actividad al visitante y en específico al buscador de diversión, es que se deben generar relaciones de alianza entre los distintos participantes del turismo para lograr precios y efectuar más atractivos.

Al mismo tiempo es necesario lograr apuntar a alianzas con los competidores, que en este caso puede ser Argentina, siendo que el turista Brasileño puede extender su visita, sin importarle moverse entre los dos países siempre y cuando no suban los precios.

Otra relación clave es con las entidades turísticas del mismo Brasil que puedan facilitar la llegada al turista, así como la salida de chilenos.

I. Estructura de costos

Es clave entender, que cada servicio de turismo tiene distintas formas de promocionarse, sin embargo, el comportamiento del turista brasileño, indica (y en aumento) que su manera de informarse de Chile como destino es a través de las redes sociales. Teniendo en cuenta que en el mercado brasileño se invirtieron US\$ 952.000 de los US\$ 6.500.000 del presupuesto 2011, es decir, un 14,6% del presupuesto de promoción, es precisamente en las redes sociales y plataformas digitales donde se debe enfocar esta inversión.

La Figura 13 es un cuadro resumen de los principales factores de la propuesta de marketing, y de donde se puede concluir que en la propuesta son claves la imagen de Chile, como “Europa de Sudamerica”, es decir un Chile avanzado, limpio, estable y organizado, y la importancia del canal de información de los visitantes a través de la redes sociales, así como también la importancia de la capacitación idiomática y cultural de quienes trabajan y se desenvuelven en la oferta turística.

Figura 13. Propuesta de Marketing Mix y otros elementos estratégicos.

Segmentos		Buscadores de Descanso y Relax	Buscadores de Diversión
Propuesta de Valor	Producto	Producto estructurado, que de confianza, seguridad, estabilidad, limpieza y organización.	Potenciar rutas y paquetes que incluyan visitas a los casinos y centros de entretenimiento, potenciando el idioma portugués en cada uno de ellos.
	Precio	Segmento de mayor ingreso, que valora la relación costo/calidad. Explotar los atributos del producto.	Monitorear precios de la competencia (Argentina y Uruguay)
Canales	Plaza	Fundamentalmente a través de Internet. Facebook y plataformas con Orkut, son de uso masivo en Brasil. Televisión debe aprovechar los eventos deportivos como JJ.OO. y Mundial de Fútbol que tendrán mayor rating que el promedio	
	Promoción	Mostrar imagen de diversión, con grupos de amigos disfrutando. Deportes aventuras y casinos son imágenes claves. Mostrar visitantes de distintas razas, para mostrar un Chile cosmopolita. Incluir imágenes de un Chile avanzado, limpio, estable y organizado. ("Europa de Sudamérica")	
Relaciones con el Cliente		Buscar una relación personalizada en todo momento, que haga sentir al visitante despreocupado de tomar decisiones.	Debe ser personalizada, pero con la opción de autoservicio, donde el visitante sienta la posibilidad de crear su propia aventura.
Recursos Claves		Aumentar y mejorar centros de información turística, así como el material informativo que estos manejan Fomentar aplicaciones de smartphones que faciliten las decisiones de los visitantes. Capacitación idiomática y cultural para quienes participan de la oferta turística. Ampliar recursos para SERNATUR, y así pueda coordinar y gestionar cada uno de los recursos anteriores.	
Actividades Clave		Enfocado en solucionar problemas de los visitantes. Identificación de problemas típicos (cambio de dinero, traducción, etc) Capacitación y formación de los recursos claves	

Fuente: elaboración propia.

5.2.5 Implementación

Según SERNATUR, y su plan de Marketing 2011, en el que declara a Brasil como un mercado prioritario, en el cual, al igual que en los otros mercados prioritarios, la Estrategia que se seguirá abarcará acciones sobre el canal comercial y el público final, a través de ferias y eventos, fam y press trips, e-Learning, relaciones públicas y Redes Sociales.

De acuerdo a los datos de turismo Chile, en el año 2011, se invirtieron US\$ 952.000, en el plan de promoción en el mercado brasileño, de los cuales US\$372.000 fueron aporte público, mientras que los restantes US\$ 580.000 fueron aporte privado.

Estos se tradujeron en más de 130 avisos, participación en ferias de Sao Paulo, Rio de Janeiro y Florianópolis, con un total de 400 m² y alrededor de 45.000 visitas, además de concursos de privados y promoción online.

Turismo Chile, apuesta para el 2012 y 2013 a aumentar la inversión al doble, queriendo realizar ferias, no sólo en las tres ciudades ya nombradas, sino que sumar 1 o 2 más.

Según lo analizado en el marketing mix, es en las redes sociales deben colocarse los mayores esfuerzos, teniendo en cuenta, que según SERNATUR, el 60% de los visitantes brasileros se informa a través de esta vía.

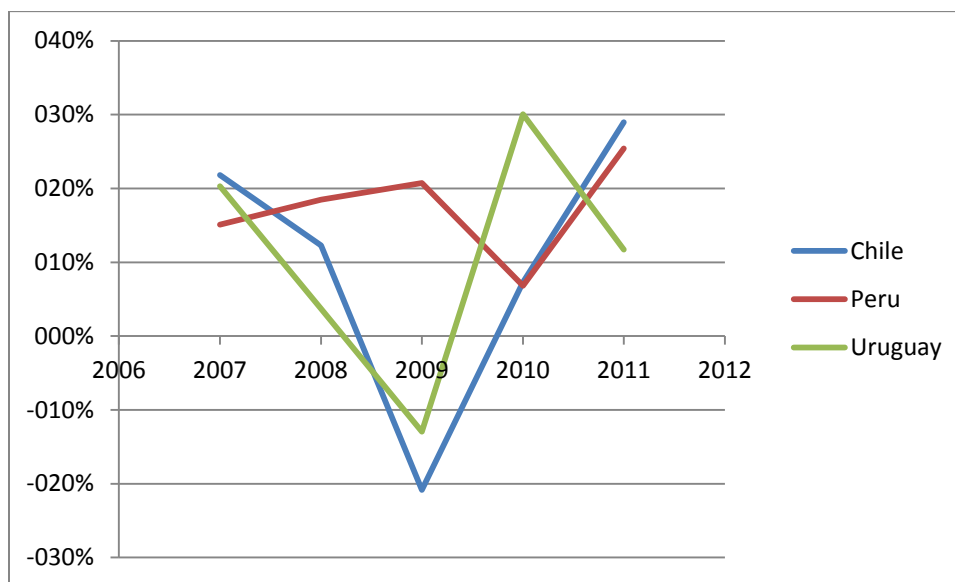
Para ambas actividades de promoción es clave realizarlas en el período enero-mayo, y así utilizar la nieve como atractivo principal.

5.2.6 Evaluación propuesta

En el apartado 7.1, se revisaron los casos exitosos de Perú y Uruguay, en cuanto a divisas generadas y a visitas en los últimos años. Para evaluar la propuesta de la estrategia global del turismo chileno en el mercado brasilerño es necesario compararla con estos 2 casos exitosos ya mencionado.

En el gráfico de la figura 14 podemos apreciar cómo ha variado la llegada de visitantes de Brasil, tanto a Chile, como a Uruguay y Perú, entre los años 2006 y 2011. Si bien los, 3 países han tenido caídas en cuanto a llegadas, es notable la estabilidad de llegadas al Perú.

Figura 14. Crecimiento de las visitas de turistas brasileros.



Fuente: elaboración propia, basada en datos de SERNATUR, PROMPER y Ministerio de Turismo y Deporte del Uruguay.

Basado en el análisis que realizado en el capítulo 7, de los casos exitosos, se desprende el siguiente cuadro, en donde, podemos ver como aumentarían las divisas y visitas, al realizar una mayor inversión en la promoción, tanto para el turismo como total, como en el caso del mercado brasilero. (Referencia Uruguay 2008)

	Chile	Chile (2)	Brasil en Chile	Brasil en Chile (2)
Inversión Anual	\$ 10.000.000	\$ 13.800.000	\$ 1.465.000	\$ 2.021.700
USD por Visitante	3,71	5,02	6,27	8,65
Incremento visitas	191.903	272.565	32.301	42.369
Incremento visitas (%)	7,7%	10,1%	14,1%	18,5%
Incremento divisas (USD)	196.000.000	502.200.000	11.800.385	\$ 23.545.966
Incremento divisas (%)	13,3%	30,0%	6,0%	12,0%
Incremento de visitas por cada USD millón invertido	19.190	19.751	22.048	20.957
% incremental de visitas por cada millón de USD	0,77	0,73	9,64	9,16
Incremento de divisas por cada millón de USD	19.600.000	36.391.304	8.054.870	11.646.617
% incremental de divisas por cada millón de USD	1,33	2,17	4,11	5,94

Es decir, si Chile, aumentara la inversión por visitante desde US\$ 3,71 a US\$ 5,02 (como Uruguay), implicarían un aumento en las divisas recibidas en casi 2,5 veces.

Si se mantienen las proporciones de inversión en el mercado brasilero, por cada millón de US\$ invertido, se lograrían alrededor de US\$ 11.000.000.

Estos resultados resultan coherentes y positivos, teniendo en cuenta el aumento en inversión en el año 2011, y los resultados obtenidos.

6 Conclusiones

Si bien la industria turística en Chile ha experimentado una importante madurez durante los últimos decenios, aún existen vestigios de una concepción más romántica del turismo, donde se pensaba que por el sólo hecho de poseer atractivos naturales, un lugar sería más o menos visitado.

Instituciones como SERNATUR y la Corporación Turismo Chile fueron creadas para generar estrategias y propuestas serias que incluyan los conceptos de marketing necesarios para apostar al incremento de visitas e ingresos, y por ende convertirse en una actividad con mayor participación del PIB nacional.

Para ello se ha trabajado fuertemente en la imagen de Chile como un país “avanzado, limpio, estable y organizado”, se ha hecho un estudio profundo de los tipos de turismo y de cómo han ido cambiando, siendo el turismo recreacional el de mayor participación (60%) pero con un turismo de negocios en claro aumento (del 25,9 al 30%), respondiendo a la imagen de país propuesta.

De la identificación de los casos exitosos (Uruguay y Perú) se concluye que la inversión hecha por éstos en marketing y promoción han logrado un gasto per cápita de casi el doble (US\$ 5,01) del que se obtiene en Chile (US\$ 3,71) y de cómo un aumento de inversión de US\$ 3.500.000 puede llevar a Chile a resultados similares en cuanto a consumo por visitante.

Además se puede observar que pese al trabajo de identificación de los mercados prioritarios, estratégicos y potenciales y de los países que pertenecen a cada uno de ellos, lamentablemente no se han generado las estrategias particulares para cada mercado, dando la oportunidad de realizar el presente trabajo, de una estrategia de posicionamiento para el turismo receptivo en el mercado brasilero.

También, siguiendo el modelo de segmentación utilizado en Perú y asumiendo las coincidencias culturales e idiosincráticas que nos permite generar un mix de marketing según el modelo CANVAS, para implementar en el mercado brasilero, donde son clave la imagen de Chile, los canales de comunicación en redes sociales (alrededor del 60%), así como la capacitación del personal que se desenvuelve en la industria turística tanto en idioma portugués como en la cultura brasilera.

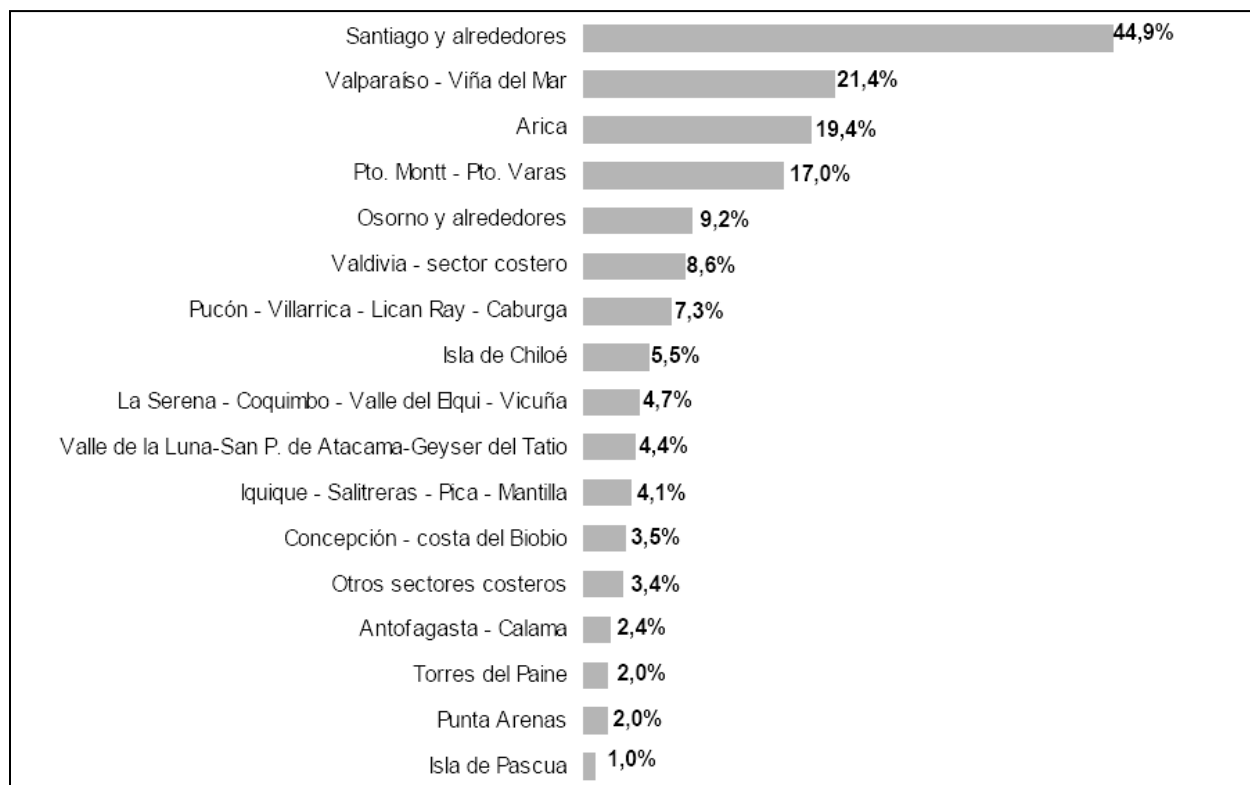
Por último, si se sigue el caso exitoso de Uruguay se apuesta por la inversión en marketing y promoción en el mercado brasilero puede lograrse un aumento de ingresos per cápita de US\$ 6,27 a US\$ 8,65.

7 BIBLIOGRAFIA

- Anuario de Turismo 1999, Instituto Nacional de Estadísticas INE. Santiago, Chile, 1999
- Brand Globally, Market Locally. Jennifer Barron y Jim Hollingshead. Journal of Business Strategy, Vol.25, N°1, 2004, pp. 9-14
- Business Model Generation, Alexander Osterwalder & Yves Pigneur. Amsterdam, The Netherlands, 2009.
- Comportamiento del Turismo Receptivo año 2009, Servicio Nacional de Turismo. Santiago, Chile, 2010.
- El Rescate de los 33. Análisis cuantitativo y cualitativo de la cobertura internacional de prensa escrita, online y de redes sociales, Fundación Imagen de Chile. Santiago, Chile, 2010.
- Estudio de Tipificación de la Demanda Turística Potencial de Chile, SERNATUR. Santiago, Chile, 2010.
- Ficha de Identificación Año 2007 Definiciones Estratégicas, SERNATUR.
- Kotler on Marketing: How to Create, Win, and Dominate Markets, Philip Kotler. Free Press, 1st Edition, 1999.
- Panorama del Turismo Internacional, Edición 2009, UNWTO.
- Perfil del Mercado Turísticos de Estados Unidos en Chile, SERNATUR. Santiago, Chile, 2008.
- Plan de Acción 2011. Corporación Turismo Chile. Santiago, Chile, 2010.
- Plan de Acción de Turismo 2006-2010, SERNATUR.
- The Travel & Tourism Competitiveness Report 2009 - World Economic Forum
- The UK Traveller. Segmentation of the UK Market, Tourism Australia. 2008.
- The US traveller, Segmentation of the US Market, Tourism Australia. 2008.
- Turismo, Informe Anual 2008, Instituto Nacional de Estadísticas INE. Santiago, Chile, 2008.
- Turismo, Informe Anual 2009, Instituto Nacional de Estadísticas INE. Santiago, Chile, 2009.
- Understanding Brands, Anat Keinan y Jill Avery. Harvard Business School, 2008
- Understading Experience Seekers in the US Market, Tourism Australia. 2008.
- World Tourism Barometer, UNWTO. Ediciones 2008 al 2010.
- <http://www.sernatur.cl/institucional/index.php?cod=1> [consultado el 10 de Noviembre del 2010]
- <http://www.sernatur.cl/institucional/index.php?cod=41> [consultado el 10 de Noviembre del 2010]
- Cluster Analysis, Datum Internacional, disponible en www.datum.com.pe/Datum_english/cluster.pdf [consultado el 10 de Diciembre del 2010]
- www.marketingweek.co.uk/disciplines/digital/social-media-is-for-people-not-brands/3017669.article [consultado el 10 de Diciembre del 2010]

- Countries Are Not Brands en <http://www.brandingstrategyinsider.com/2010/05/countries-are-not-brands.html> [consultado el 10 de Diciembre del 2010]
- U.S. Census Bureau, <http://www.census.gov/>
- U.S. Department of Commerce. Bureau of Economic Analysis, <http://www.bea.gov/>
- Brain Track – College And University Directory, <http://www.braintrack.com/>
- www.secretpatagonia.cl/es_quienes.php [consultado el 10 de Diciembre del 2010]
- U.S. travel abroad slips, spending plummets. Disponible en <http://www.gadling.com/2010/07/03/u-s-travel-abroad-slips-spending-plummets/> [consultado el 10 de Diciembre del 2010]
- Facebook como intermediario en el mercado de viajes. Disponible en <http://blogdeviajes.com.ar/articulos/facebook-como-intermediario-en-el-mercado-de-viajes> [consultado el 10 de Diciembre del 2010]
- Mapa mundial de la conquista de Facebook. Disponible en <http://www.fayerwayer.com/2010/12/mapa-mundial-de-la-conquista-de-facebook/> [consultado el 10 de Diciembre del 2010]
- <http://programas.tvn.cl/larutade/amazonia/temporadas.aspx> [consultado el 10 de Diciembre del 2010]
- www.dschile.com [consultado el 10 de Diciembre del 2010]
- http://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Ciudades_hermanas_en_Chile [consultado el 10 de Diciembre del 2010]
- <http://www.sernatur.cl/institucional/archivos/quienes/organigrama1.pdf> [consultado el 10 de Noviembre del 2010]
- <http://www.turismochile.travel/index.php?content=turismochile§ion=organizacion> [consultado el 10 de Noviembre del 2010]

Anexo A Principales lugares visitados por turistas en Chile, porcentajes año 2009⁶⁶



⁶⁶ *Comportamiento del Turismo Receptivo año 2009*, Servicio Nacional de Turismo, Santiago, Chile, 2010.

Anexo B Llegada de turistas e ingresos en América Central y Sudamérica⁶⁷

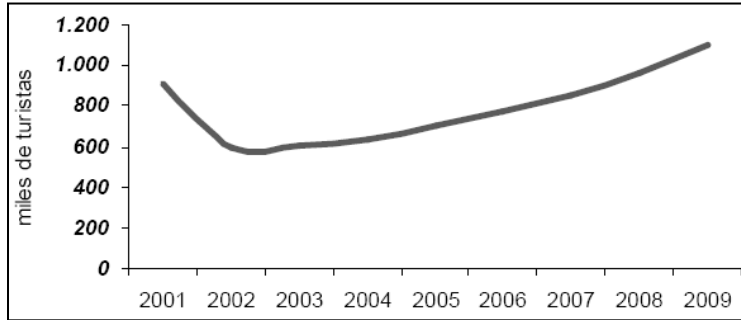
Destinos principales	Series ¹	Llegadas de turistas internacionales					Ingresos por turismo internacional				
		(1000)			Variación (%)		(millones \$ EE.UU.)			Cuota (%)	
		2006	2007	2008*	07/06	08*/07	2008*	2006	2007	2008*	2008*
Américas		135.791	142.866	147.037	5,2	2,9	100	154.503	171.295	188.355	100
Argentina	TF	4.173	4.562	4.665	9,3	2,3	3,2	3.344	4.314	4.633	2,5
Aruba	TF	694	772	827	11,2	7,1	0,6	1.080	1.255	1.412	0,7
Bahamas	TF	1.601	1.528	1.463	-4,6	-4,2	1,0	2.056	2.187	2.153	1,1
Barbados	TF	563	575	568	2,1	-1,2	0,4	1.057	1.199	1.192	0,6
Bolivia	TF	521	573	594	9,9	3,7	0,4	244	292	275	0,1
Brasil	TF	5.017	5.026	5.050	0,2	0,5	3,4	4.316	4.953	5.785	3,1
Canadá	TF	18.265	17.931	17.128	-1,8	-4,5	11,6	14.642	15.333	15.106	8,0
Chile	TF	2.253	2.507	2.699	11,3	7,7	1,8	1.213	1.478	1.757	0,9
Colombia	VF	1.053	1.195	1.222	13,5	2,2	0,8	1.554	1.669	1.844	1,0
Costa Rica	TF	1.725	1.980	2.089	14,8	5,5	1,4	1.732	2.029	2.250	1,2
Cuba	TF	2.150	2.119	2.316	-1,4	9,3	1,6	2.127	2.141	2.267	1,2
Rep. Dominicana	TF	3.965	3.980	3.980	0,4	0,0	2,7	3.917	4.064	4.176	2,2
Ecuador	VF	841	937	1.005	11,5	7,2	0,7	490	623	763	0,4
El Salvador	TF	1.279	1.339	1.385	4,7	3,5	0,9	793	847	894	0,5
Estados Unidos	TF	50.977	55.986	58.030	9,8	3,6	39,5	85.720	96.712	110.090	58,4
Guatemala	TF	..	1.448	1.527	..	5,4	1,0	919	1.055	1.068	0,6
Honduras	TF	739	831	899	12,6	8,2	0,6	488	557	621	0,3
Jamaica	TF	1.679	1.701	1.767	1,3	3,9	1,2	1.870	1.910	1.984	1,1
México	TF	21.353	21.370	22.637	0,1	5,9	15,4	12.177	12.852	13.289	7,1
Nicaragua	TF	749	800	858	6,8	7,2	0,6	231	255	276	0,1
Panamá	TF	843	1.103	1.293	30,8	17,2	0,9	960	1.185	1.408	0,7
Perú	TF	1.721	1.916	2.058	11,4	7,4	1,4	1.570	1.723	1.991	1,1
Puerto Rico	TF	3.722	3.687	3.894	-0,9	5,6	2,6	3.369	3.414	3.644	1,9
Uruguay	TF	1.749	1.752	1.921	0,2	9,7	1,3	598	809	1.042	0,6
Venezuela	TF	748	771	745	3,0	-3,4	0,5	768	817	895	0,5

⁶⁷ *Panorama del Turismo Internacional*, Edición 2009, UNWTO.

Anexo C Evolución principales mercados emisores de turistas a Chile

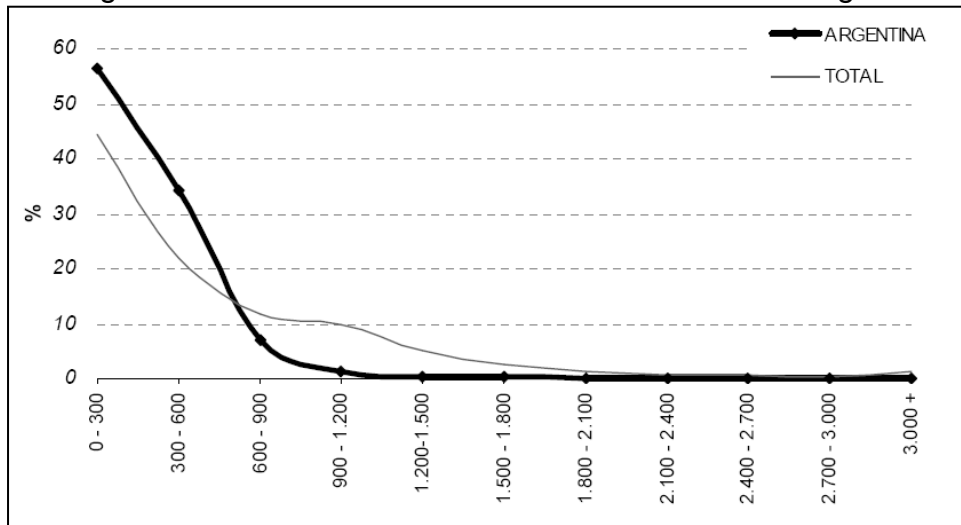
ARGENTINA

Tendencia de la llegada de turistas residentes en Argentina



Fuente: Adaptado de Estudio del Turismo Receptivo 2009, SERNATUR.

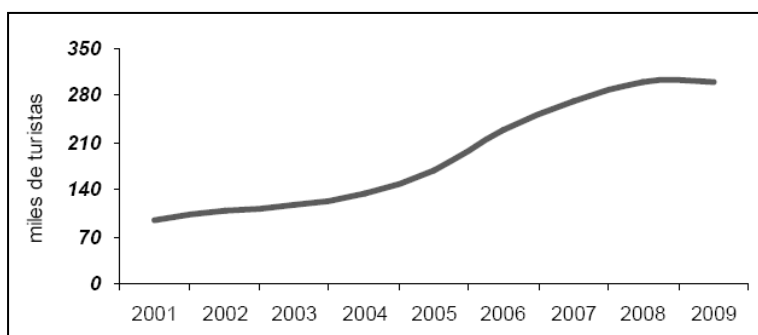
Distribución del gasto total individual de los turistas residentes en Argentina v/s el Total



Fuente: Adaptado de Estudio del Turismo Receptivo 2009, SERNATUR.

BOLIVIA

Tendencia de la llegada de turistas residentes en Bolivia

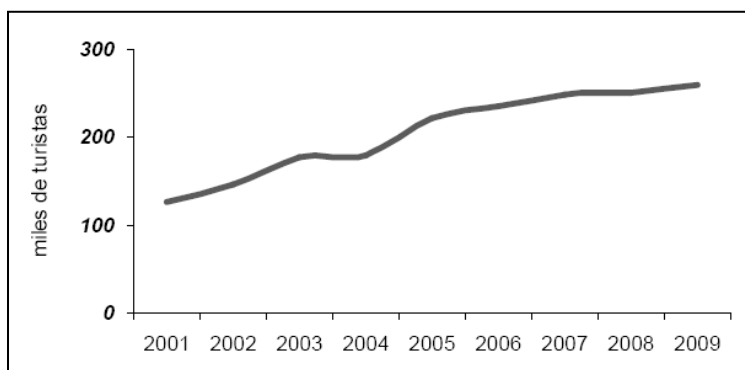


Fuente: Adaptado de Estudio del Turismo Receptivo 2009, SERNATUR.

Distribución del gasto: el gasto medio de los turistas bolivianos del año 2009 alcanzó US\$ 123,9, 28,1% menos que el año 2008. El gasto promedio diario individual fue un 23,5% menos que el año anterior, con US\$ 21,9 diarios.

PERÚ

Tendencia de la llegada de turistas residentes en Perú

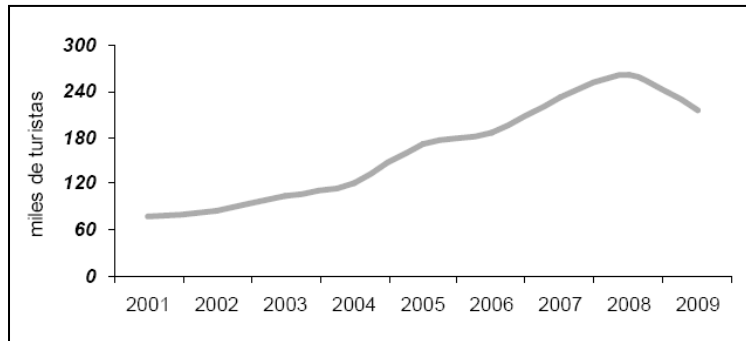


Fuente: Adaptado de Estudio del Turismo Receptivo 2009, SERNATUR.

Distribución del gasto: el gasto medio de los turistas peruanos alcanzó US\$ 220,8, un 25,3% menos que el 2008, alcanzando además el 38,7% respecto del promedio total. El gasto promedio diario individual alcanzó US\$ 42,8, muy parecido al del turista argentino durante este año.

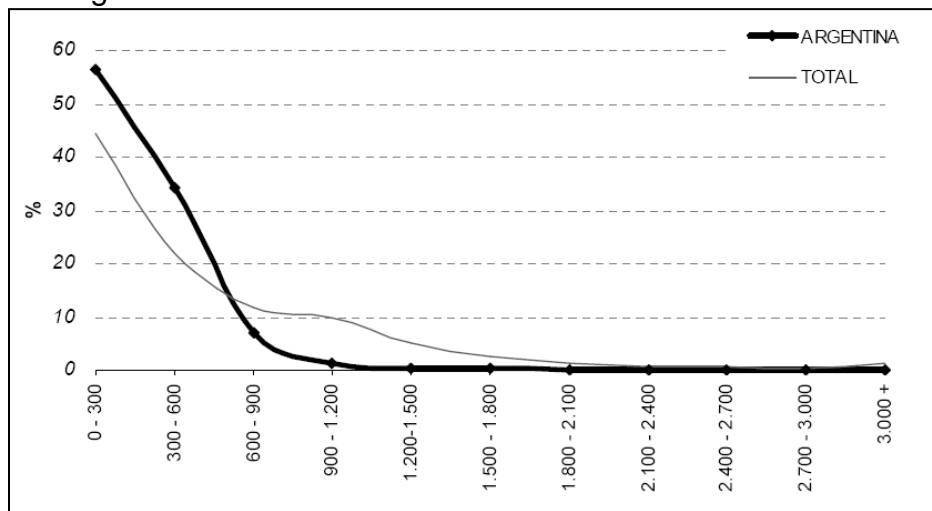
BRASIL

Tendencia de la llegada de turistas residentes en Brasil



Fuente: Adaptado de Estudio del Turismo Receptivo 2009, SERNATUR.

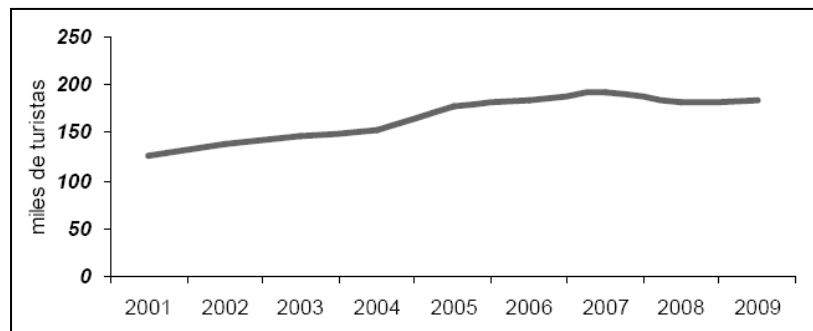
Distribución del gasto total individual de los turistas residentes en Brasil v/s Argentinos



Fuente: Adaptado de Estudio del Turismo Receptivo 2009, SERNATUR.

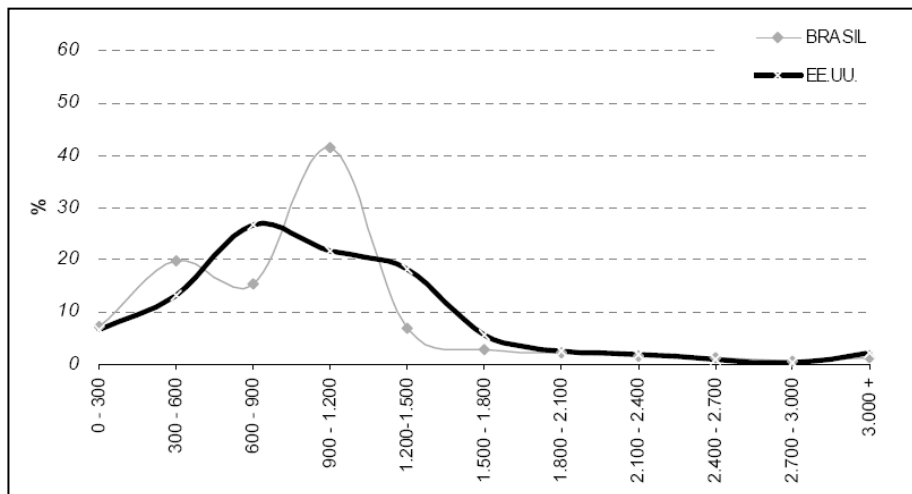
ESTADOS UNIDOS

Tendencia de la llegada de turistas residentes en Estados Unidos



Fuente: Adaptado de Estudio del Turismo Receptivo 2009, SERNATUR.

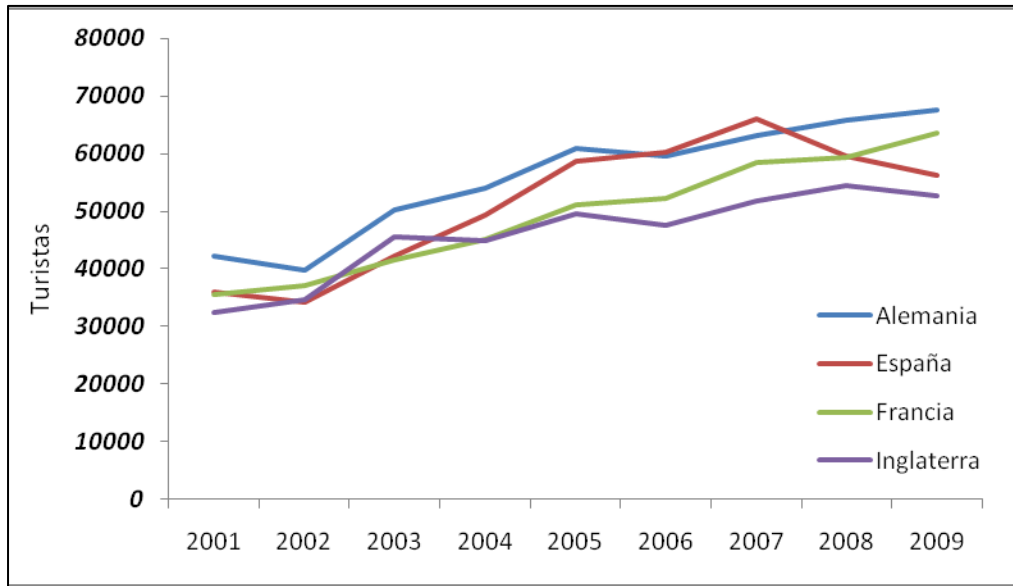
Distribución del gasto total individual de los turistas residentes en Estados Unidos v/s Brasileños



Fuente: Adaptado de Estudio del Turismo Receptivo 2009, SERNATUR.

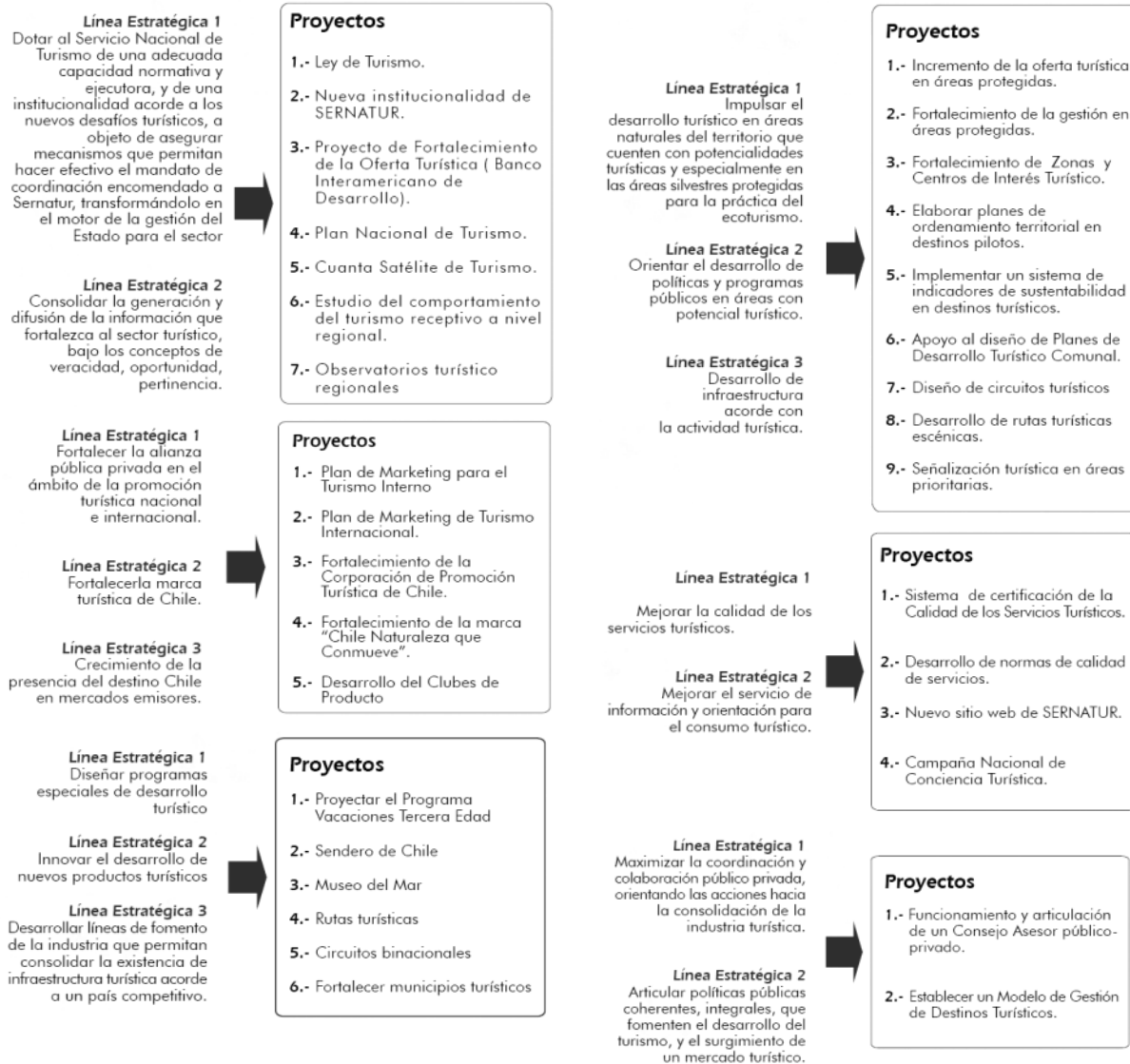
ALEMANIA - ESPAÑA - FRANCIA - INGLATERRA

Tendencia de la llegada de turistas

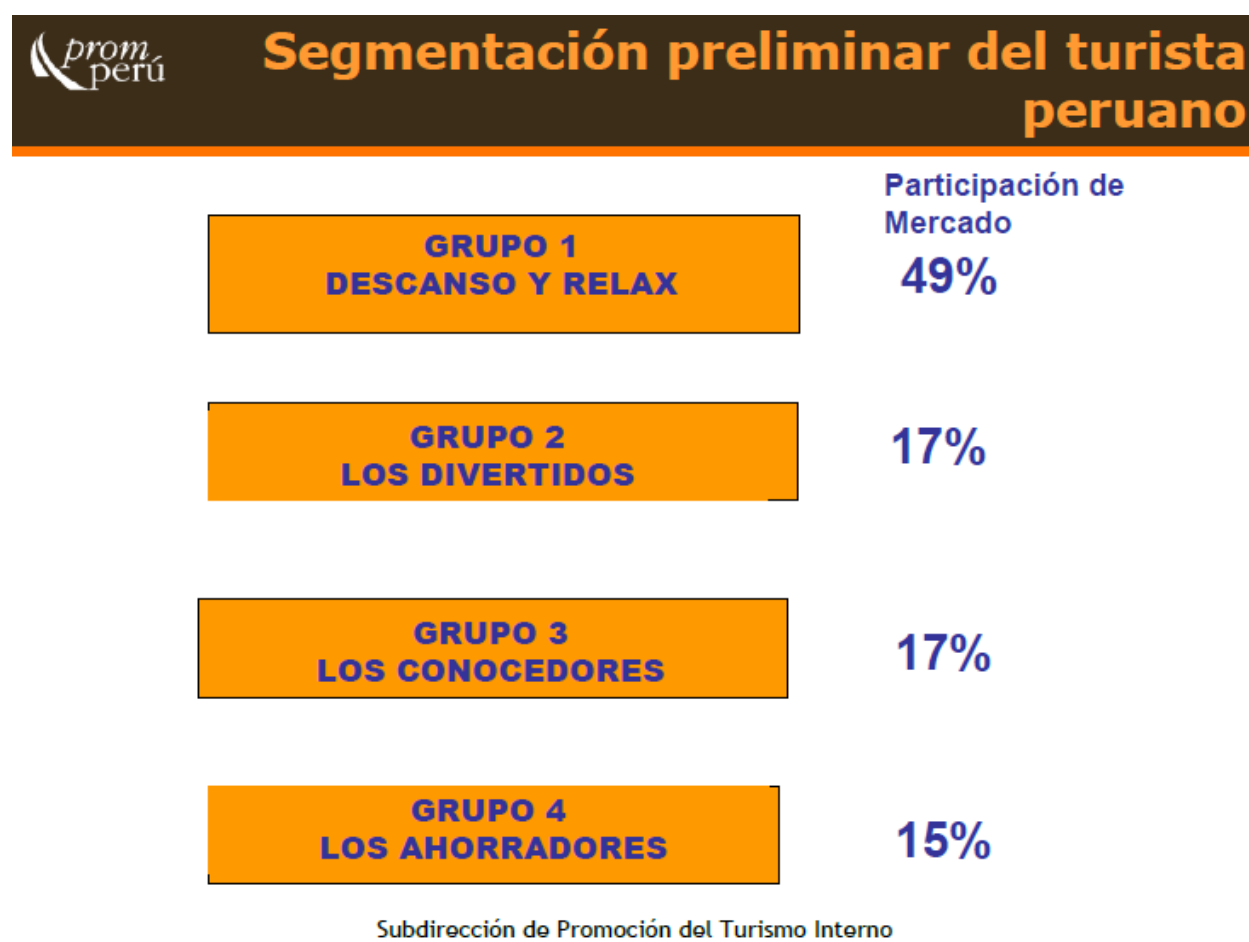


Fuente: Adaptado de Estudio del Turismo Receptivo 2009, SERNATUR.

Anexo D Plan de Acción de Turismo 2006 – 2010. Estrategias y proyectos.

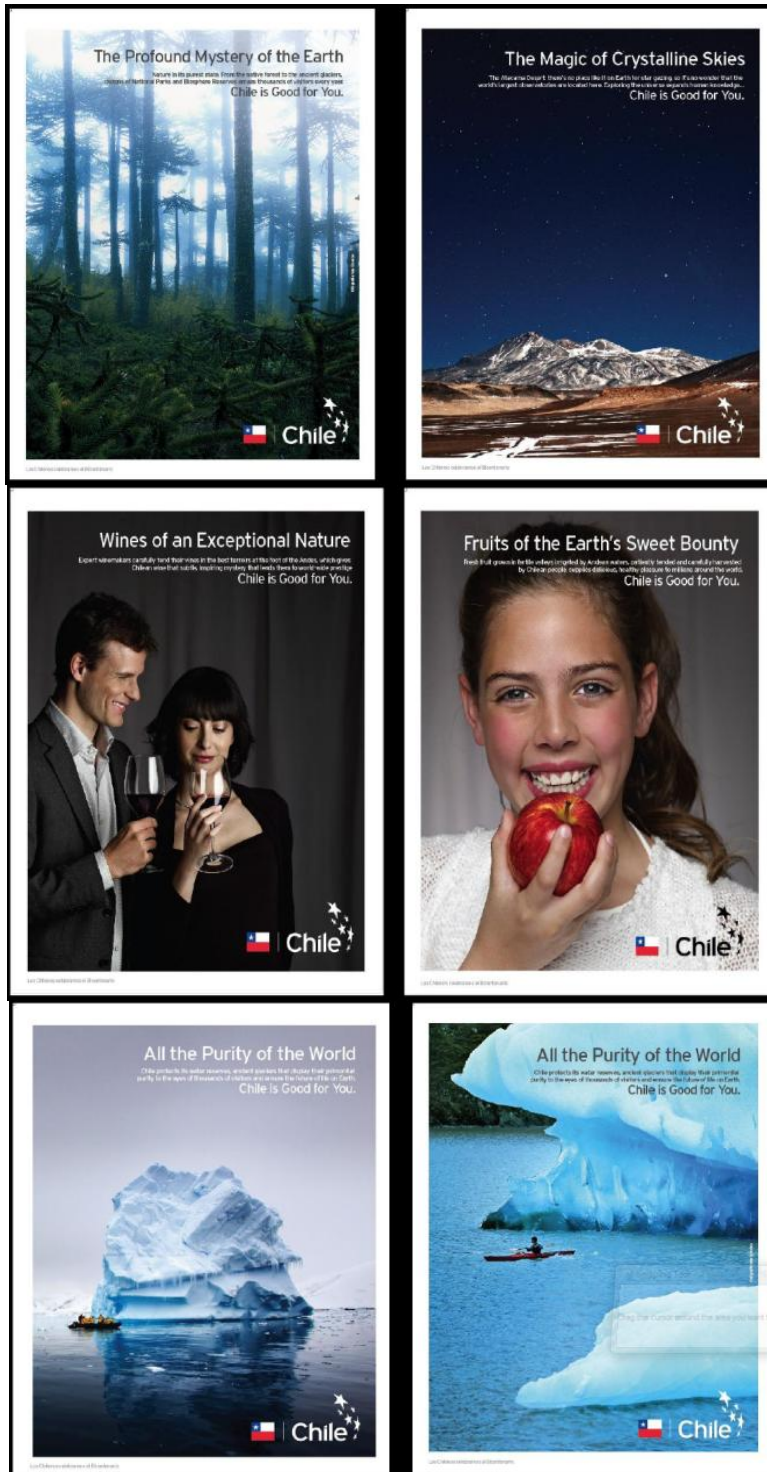


Anexo E Segmentación de visitante del Perú elaborado por Prom Perú⁶⁸



⁶⁸ Centro de Investigación en Geografía Aplicada. Promoción sostenible del turismo interno 1er Foro Internacional de Turismo Sostenible. Disponible en www.ciga.pucp.edu.pe

Anexo F Material publicitario campaña “Chile is good for you”⁶⁹



⁶⁹ Plan de Acción 2011. Corporación Turismo Chile. Noviembre 2010

Anexo G Encuesta realizada en turistas y visitantes potenciales del mercado brasileiro



Inquérito - Turismo em Chile

Nós apreciamos seu tempo e sinceridade em responder a essas perguntas sobre o seu conhecimento e percepção do Chile como destino turístico. As respostas são completamente privadas e não irá ser divulgado em qualquer forma que puderam ser identificadas. Gênero, idade e país de origem são variáveis estatísticas.

* Required

Nome *
[Text input field]

País de origem *
[Text input field]

Gênero *

Masculino


Feminino

Idade *
[Text input field]

[Continue »](#)

Powered by [Google Docs](#)

[Feedback](#) • [Tudo ok](#) • [Ajuda](#)



Inquérito - Turismo em Chile

* Obrigatório

Como a percepção de um destino turístico do Chile

Nesta parte, nós gostaríamos que você nos diga o que você sabe sobre o Chile

Você já ouviu sobre o Chile como destino turístico? *

Sim

Não

Você tem conhecimento sobre algum ícone turístico no Chile? Se sim, por favor enumere-os. *

Ícones: claramente identificável atrações turísticas como a Torre Eiffel, em Paris, a Ópera House em Sydney, a voo da Rússia, ou as paisagens da Nova Zelândia. Não inclua-as, apenas os seus nomes.

Você estaria interessado em viajar para o Chile? *

Sim

Não

Por quê? *

Por favor, dê-nos algumas razões

Qual seria o principal motivo para você viajar para o Chile? *

Negócios

Férias

Visitar parentes

Visitar amigos

Outros


Existem outras características não relacionadas com o turismo que você conhece sobre o Chile? *

Tudo o que você sabe sobre história, economia, língua, sociedade, etc

[← Voltar](#) [Continuar →](#)

Powered by [Google Docs](#)

[Webb Sites](#) - [Contato do Site](#) - [Sobre o Site](#)



Inquérito - Turismo em Chile

* Obrigada

Percepção da imagem do país
 Nesta parte, gostaríamos de saber a sua percepção sobre o conceito de uma imagem chilena. Em 2010, o Chile ficou chocado com dois grandes eventos. O primeiro, um grande terremoto em Fevereiro destruiu várias cidades costeiras. Então, em agosto, 33 mineiros ficaram presos a 100 metros no subsolo. Felizmente eles foram resgatados depois de 69 dias. Devido a estes acontecimentos e utilizando a boa avaliação das autoridades e como eles conseguiram essas situações, um conceito de imagem novo país foi desenvolvido, mas nunca saiu oficialmente.

O novo conceito foi criado usando a frase "Faça o caminho chileno". O que você acha sobre isso? É eficaz em termos de promoção do Chile como destino turístico? Qualquer comentário sobre o assunto será apreciado.

Qual a sua opinião sobre a mensagem: boa ou ruim?

Boa
 Ruim
 Nem bom nem mau

Por quê?
Por favor, vamos conhecer alguns detalhes sobre o porquê de sua resposta anterior

O que você acha que esta frase tenta passar a um turista potencial?

Após ler a mensagem "Faz o caminho chileno", você sente mais vontade de visitar o Chile? Por quê?

[Back](#) [Continue](#)

Powered by [Google Docs](#)

[Sobre o teste](#) • [Ajuda](#) • [Contato](#)



Inquérito - Turismo em Chile

* Required

Percepção da imagem do país

Nesta parte, gostaria de saber a sua percepção sobre um outro conceito de imagem do Chile

Por favor, veja o vídeo no seguinte link: <http://www.youtube.com/watch?v=OMs6mmahrsQ> (copiar e colar o link no seu navegador). Qual a sua opinião sobre o vídeo? *

é um minuto de um minuto de vídeo.

O que você acha sobre a mensagem "O Chile é bom para você"? *

Você acha que é uma mensagem boa ou ruim? *

Boa

Ruim

Nem bom nem ruim

Por quê? *

Por favor, vamos conhecer alguns detalhes sobre o porquê de sua resposta anterior

Qual é a mensagem que você acha que este vídeo tenta transmitir sobre o Chile? (pensar sobre o posicionamento e os conceitos de comercialização) *

Depois de assistir ao vídeo, você se sente mais disposto a visitar o Chile? Por quê? *

Powered by [Google Docs](#)

[Home](#) - [Tudo sobre o Chile](#) - [Contato](#)

Anexo H Respuestas representativas del mercado estadounidense

Você já ouviu sobre o Chile como destino turístico? 95% respondieron afirmativamente.

Você tem conhecimento sobre algum ícone turístico no? 100% conoce por lo menos un atractivo turístico de Chile. Entre los reconocidos destacan, Viña del mar y Valparaíso y los centros de ski.

Você estaria interessado em viajar para o Chile? El 95% respondió afirmativamente a esta pregunta. Entre las principales motivaciones mencionadas están los viajes para visitar amigos y familiares (47%), atractivo natural del país (42%), y los centros de ski (32%). Un 78% lo haría por motivos vacacionales.

Existem outras características não relacionadas com o turismo que você conhece sobre o Chile?

La gran mayoría conoce acerca de la excelencia del vino chileno, así como de los centros de ski. Además saben acerca de los terremotos en Chile.

O novo conceito "Faça o caminho chileno". Casi un 80% afirmó que este mensaje no es claro en indicar un concepto turístico, sino que más bien los confunde.

O que você acha sobre a mensagem "O Chile é bom para você"? Este mensaje es considerado como bueno por el 70%. Además comentan que el concepto unido a las imágenes muestra un Chile con una vasta gama de opciones para el visitante, tanto para hacer como para visitar.

Qual é a mensagem que você acha que este vídeo tenta transmitir sobre o Chile? (pensar sobre o posicionamento e os conceitos de comercialização). En general consideran que el video entrega una sensación de bienestar, mostrando un país con opciones para distintos tipos de turistas, con gustos diferentes.

Anexo I Mercados prioritarios, estratégicos, y potenciales definidos por Corporación Turismo Chile⁷⁰

Mercados Prioritarios	Estrategias
USA	Trade and Public actions
Brasil	Trade Shows
Argentina	Workshops
España	Fam trips
Reino Unido	Press trips
Alemania	E-learning
Francia	Public Relations
	Social Networks
Mercados Estratégicos	Estrategias
Canadá	Trade Actions
México	Trade Shows
Colombia	Workshops
Perú	Fam trips
Italia	Press trips
Australia	E-learning
Japón	Social Networks
Mercados Potenciales	Estrategias
Ecuador	Trade Actions
Venezuela	Trade Shows
Bolivia	Workshops
Uruguay	Fam trips
Sudáfrica	E-learning
Singapur	
Israel	
China	
Nueva Zelanda	

⁷⁰ Plan de Acción 2011. Corporación Turismo Chile. Noviembre 2010

Anexo J Factores para selección de mercado prioritario

Factores macroeconómicos

- Población
- Estabilidad tasa de cambio
- GDP
- Gasto en consumo per cápita

Otros factores macro

- ITE/GDP
- ITE per cápita
- ITE
- Práctica religiosa
- Vacaciones legales
- Educación Superior
- Intercambio comercial

Indicadores de la Industria Turística

- Pronóstico de visitantes a Chile
- Crecimiento histórico de visitantes a Chile
- Gasto por país en Chile
- Gasto per cápita en Chile
- Gasto per cápita y por noche en Chile
- Tasa de retorno

Indicadores de compatibilidad estructural

- Conectividad aérea (líneas aéreas)
- Conectividad aérea (vuelos)
- Costos de vuelo
- Costo de VISA
- Importancia de agencias de viajes
- Instituciones universitarias
- Sinergias con mercados
- Ranking Doing Business
- Costo laboral
- Índice de inestabilidad política

Anexo K Resumen con los ponderadores y puntajes de cada país analizado

	7,54		7,50		8,82		8,28		7,55		9,71		Ponderación del factor	Ponderación del Grupo
	FRANCIA	ALEMANIA	BRASIL	ARGENTINA	RU	US								
MACRO														
	Población	65,447	81,757	190,733	40,091	61,525	307,179						0,20	
	Estabilidad de tasa de cambio	7,7%	7,7%	13,8%	7,7%	4,3%	4,5%						0,10	
	PIB	2.676,00	3.352,00	1.574,00	351,02	2.198,16	14.266,20						0,25	0,1
	PIB per capita PPP	33.678,00	34.212,00	10.513,00	15.603,00	35.164,98	46.442,64						0,20	
	Gasto en consumo per capita	18900	19400	4637	4166	21741	31792						0,25	
	GTI/PIB	2,1%	1,2%	0,4%	1,3%	2,6%	0,6%						0,20	
OTHERS MACRO	Gasto en Turismo Internacional	849,47	489,47	30,33	115,56	1113,37	259,46						0,10	
	Gasto en Turismo Internacional	55,60	40,02	5,79	4,63	68,50	79,70						0,05	
	Practica Religiosa	3	3	5	5	4	4						0,05	0,2
	Vacaciones legales	5	5	4,2	3	5,6	1,4						0,15	
	Educacion Superior	5,13	5,37	4,23	3,91	5,19	5,59						0,20	
	Intercambio comercial	2,1%	2,9%	6,1%	6,1%	1,8%	14,5%						0,25	
	Crecimiento histórico de visitantes a Chile	6,46%	2,97%	16,35%	14,78%	1,01%	5,08%						0,05	
	Gasto por país en Chile	76303935	74790522	204739088	330045057	46602151	195744166						0,40	
	Gasto per cápita en Chile año 2008	1182,3	1189,4	952	300,7	972	1067,5						0,15	0,3
	Gasto per cápita y por noche en Chile	58,6	58,4	124,4	42,6	77,2	81,6						0,20	
	Tasa de retorno	25,00%	20,80%	60,00%	79,00%	14,90%	21,00%						0,20	
	Conectivity - Airline stats	2	1	3	4	1	3						0,07	
	Conectividad aérea (vuelos)	14	7	112	154	0	91						0,07	
	Costos de vuelo	2700	3200	60000,00%	330	3500	3300						0,07	
	Costo de VISA	0	0	0	0	0	140						0,05	
	Importancia de agencias de viajes	15,2%	19,5%	28,8%	7,7%	19,7%	15,4%						0,10	
		17,0%	13,0%	43,4%	8,5%	43,6%	8,7%						0,10	
	Instituciones universitarias	2179505	2278897	5272877	2026735	2362000	17758000						NA	0,2
		0,033301832	0,027874029	0,027645331	0,050553366	0,038390898	0,057809941						0,10	
	Sinergias con mercados	603	314	169	97	414	4861						0,10	
	Ranking Doing Business 2009	Different	Different	Different	Same	Different	Different						0,05	
	Costo laboral	26	22	127	115	5	4						0,15	
	Índice de inestabilidad política	41,94	48,22	8,28	9,89	35,81	32,6						0,05	
	Preparación tecnológica	5,3	3,8	5,5	7,1	4,6	5,3						0,10	
	Oferta competitiva	5,17	5,17	3,94	3,58	5,27	5,68						0,20	0,2
		0,689	0,791	0,378	0,644	0,764	0,825						0,25	
INDUSTRY														

Anexo L Perfil de turista brasilero que visita Chile.

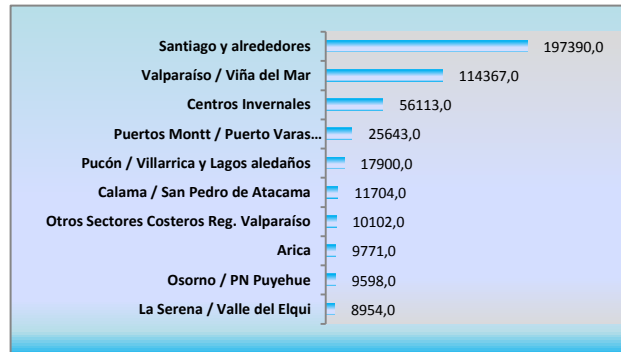
Brasil es un país importante para Chile en cuanto a volumen de visitantes, registrándose 234.341 llegadas de residentes en 2007, pero más importante aún lo es en términos de su aporte monetario.

Este último asciende a US\$ 196,22 millones y corresponde a los gastos realizados por los turistas, excluyendo el transporte internacional. Así, mientras las llegadas representan un 8,9% del total nacional, el aporte monetario de este mercado equivale a un 1,5% de lo generado en el país.

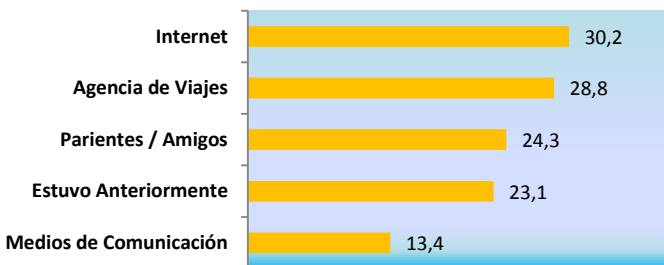
Independientemente de sus motivos de viaje un turista residente en Brasil gasta como promedio US\$ 837,3 en el transcurso de su estadía en el país

Sus principales ítemes de gasto son:

Alojamiento (representa un 35,2%)
Alimentación (29,0%) y
Compras (24,0%).



Medios utilizados para informarse sobre el turismo en Chile.
 Año 2007 (Respuestas múltiples)



La estadía media del visitante fue reducida en relación al promedio nacional de los turistas (8,5 días), pero el gasto medio diario individual fue bastante significativo (US\$98,5) y está entre los más altos, incluso que el estadounidense y el europeo (US\$61,8 y US\$53,3, respectivamente).

MOTIVOS DE VIAJE DE LOS TURISTAS RESIDENTES EN BRASIL, AÑO 2007

