



# **KUNZA BALLOONS**

## **“Llevando la mística de San Pedro a las alturas”**

### **Parte I**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

**Alumno: Gonzalo Jiménez Northcote**  
**Profesor Guía: Claudio Dufeu**

**Santiago, abril 2017**

## Tabla de contenido

<b>1. RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	5
<b>2. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO DE LA EMPRESA</b> .....	7
2.1 Oportunidades que atiende .....	7
2.2 Mercado objetivo .....	9
2.3 Propuesta de valor .....	9
2.4 Descripción de la empresa .....	9
<b>3. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y COMPETIDORES</b> .....	12
3.1 Definición y análisis de la industria de globos aerostáticos.....	12
3.2. Análisis FODA de la Industria turística en San Pedro de Atacama.....	13
3.3 Oferta.....	14
3.4 Proyectos en desarrollo.....	17
3.5 Competencia Directa.....	17
3.6 Análisis del entorno (Análisis PEST).....	17
3.7 Análisis de fuerzas competitivas del negocio de globos aerostáticos.....	19
3.8 Análisis de Stakeholders .....	20
<b>4. DESCRIPCIÓN Y CUANTIFICACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO (DEMANDA)</b> .....	23
4.1 Descripción de los consumidores.....	23
4.2 Macro Segmentos.....	24
4.3 Mercado objetivo, tamaño y sus tendencias.....	25
4.3.1 Tamaño de Mercado .....	25
4.3.2 Tendencias .....	26
<b>5. ANÁLISIS INTERNO</b> .....	29
5.1 Cadena de valor del negocio .....	29
5.2 Recursos y Capacidades.....	30
<b>6. MODELO DE NEGOCIO</b> .....	32
6.1 Análisis FODA del negocio .....	32
6.2 Estrategia competitiva .....	33
6.3 Factores Diferenciadores.....	33
6.4 Elección de Posicionamiento Competitivo .....	34
6.5 Recursos Estratégicos Necesarios .....	34
6.6 Objetivos financieros y cualitativos .....	34
6.7 Modelo de ingresos .....	34
6.8 Estrategia de entrada .....	35
6.9 Estrategia de Crecimiento.....	36
<b>7. PLAN DE MARKETING</b> .....	38
7.1 Segmentación y Mercados Objetivos .....	38

<b>7.2 Posicionamiento y Propuesta de valor</b> .....	39
<b>7.3 Mix de Marketing</b> .....	40
<b>7.3.1. Marca y elementos de la marca</b> .....	40
<b>7.3.2. Producto</b> .....	41
<b>7.3.3. Precio</b> .....	42
<b>7.3.4. Plaza</b> .....	43
<b>7.3.5. Promoción</b> .....	43
<b>8. PRODUCCIÓN Y OPERACIONES</b> .....	48
<b>9. LA ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE PERSONAS</b> .....	51
<b>10. PLAN FINANCIAMIENTO</b> .....	53
<b>11. RIESGOS Y PLANES DE ACCIÓN:</b> .....	55
<b>12. ANEXOS</b> .....	56
Anexo 1: Comparativa entre países de interés. ....	56
Anexo 2: Visitantes por continente a San Pedro de Atacama .....	56
Anexo 3: Desglose visitantes europeos y americanos .....	57
Anexo 4: Distribución de aporte económico por regiones .....	57
Anexo 5: Gastos promedio diario individual y cuadros comparativos.....	58
Anexo 6: Motivos del viaje .....	59
Anexo 7: Razones personales para visitar Chile.....	59
Anexo 8: Llegada mensual de turistas a Chile .....	60
Anexo 9: Llegada de turistas a San Pedro de Atacama.....	60
Anexo 10: Tarifas de hoteles en San Pedro de Atacama.....	61
Anexo11: Comparativa de llegadas por turismo internacional .....	61
Anexo 12: Llegada de turistas según vía de entrada al país y generación de divisas .....	62
Anexo 13: Programa “Transforma Turismo” Gasto por turista a 2025.....	62
Anexo 14: Curva de adopción globo.....	62
Anexo 15: Equipamiento del globo aerostático .....	63
Anexo 16: Anexos al Convenio de Aviación Civil Internacional (OACI).....	64
Anexo 17: Anexos al Convenio de Aviación Civil Internacional (OACI) y los Reglamentos Aeronáuticos DAR-Parte. ....	66
Anexo 18. Roles y Responsabilidades equipo Kunza Balloons .....	66
Anexo 19: Inversión año 1 .....	72
Anexo 20: Vida Útil.....	72
Anexo 21: Inversión Año 3, 5, 6, 7 y 9 .....	73
Anexo 22: Estados Financieros .....	76
Anexo 23: Calculo VAN y TIR.....	77
Anexo 24: Calculo TIR del Inversionista .....	77

Anexo 25: Información para Costo de Capital.....	78
Anexo 26: Información para Costo de Capital.....	78
Anexo 27: Información para Costo de Capital.....	79
Anexo 28: Información para Costo de Capital.....	79
Anexo 29: Bloomberg mercado de capitales.....	80
Anexo 30. Conversación con Nigel Tovey .....	80
Anexo 31. Conversación con Ian Martín .....	83
Anexo 32. Encuesta .....	86
Anexo 33. Resultados encuesta .....	88
Anexo 34. Imagen referencial desayuno.....	92
Anexo 35. Imagen referencial Van.....	92
<b>13.BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>93</b>



# 1. RESUMEN EJECUTIVO

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

Kunza Balloons es una empresa de turismo ubicada en la comuna de San Pedro de Atacama, emplazada en medio del desierto más árido del mundo, región de Antofagasta, Chile. Nuestro enfoque en turismo es promover a través del valor de la perspectiva, un conocimiento macro e integral de las diferentes experiencias que conviven en San Pedro de Atacama, como lo es su cultura, las ruinas arqueológicas y la morfología del desierto. La oferta se materializa en servicios de vuelo en globo aerostático que buscan -desde la perspectiva aérea del territorio- rescatar la cultura andina de los antiguos atacameños, conectándola con cada etapa de la experiencia del servicio. El relato es un componente esencial que acompaña al pasajero desde el traslado integrándolo con la cosmovisión andina, luego en la conexión con lo terrenal y cultural en un desayuno gourmet y finalmente en la experiencia de vuelo con la visión del territorio y su morfología. Se genera así un entendimiento completo de la zona, logrando entregar un servicio de calidad global con un fuerte enfoque local.

San Pedro de Atacama es una zona que presenta condiciones climáticas favorables de viento y sol, idóneas para el desarrollo de esta actividad. Su alta y constante afluencia turística durante todo el año asociada a un fuerte gasto presupuestario -en comparación con otros destinos nacionales-, lo posicionan como un lugar estratégico para la ejecución de un proyecto que considera factores climáticos, turísticos y de relación comunitaria como parte de su propuesta de valor. De este modo, se integra dentro del negocio la alta importancia del capital político cultural que las comunidades andinas tienen en la zona, mediante el desarrollo de un plan de integración con incentivos individuales y comunitarios para los atacameños.

El siguiente Plan de negocios esta presentado en dos partes, donde en el presente documento -la parte I-, desarrolla en profundidad la descripción del servicio de la empresa, un análisis de la industria y los competidores, descripción y cuantificación de la demanda, un análisis interno y el modelo de negocios. En tanto, la Parte II, presenta un desarrollo en profundidad del plan de operaciones, de la organización y la de gestión de personas, del plan de financiamiento y de los riesgos y planes de acción.

Para implementar el negocio se consideró una inversión inicial de CLP \$ 450MM, con una inversión total en infraestructura que asciende a CLP \$1,556MM, las que serán financiadas con las utilidades en diferentes períodos, sin la necesidad de nuevos levantamientos de capital externo. Bajo este esquema, los indicadores financieros del proyecto son VAN: CLP \$1.582,9 millones, TIR: 38% con un período de recuperación de 1,1 años.



## 2. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO DE LA EMPRESA

## **2. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO DE LA EMPRESA**

El negocio consiste en hacer vivir al cliente/pasajero una experiencia única en un destino único. Vivir la experiencia de volar en un globo aerostático y ver el amanecer en San Pedro de Atacama, capital arqueológica de Chile. Ciudad que posee un entorno geográfico privilegiado, con numerosos atractivos naturales como volcanes y valles, contando con el azul de sus cielos siempre despejados en el desierto más árido del mundo.

Nuestros pasajeros se encuentran en las mejores manos con expertos pilotos expatriados. Al contratar el servicio de Kunza Balloons “Te mereces lo mejor”, por lo que nuestro personal se dedicará a responder a las necesidades y deseos de los clientes. Siempre preocupándonos de su seguridad durante el vuelo, de su placer y comodidad en tierra, gracias a una puesta en escena amigable con el medio ambiente y acogedora para el usuario.

### **2.1 Oportunidades que atiende**

San Pedro de Atacama, con su cultura, su morfología y mística ancestral hasta ahora, solo ha sido conocida y revelada por tierra, limitando nuestro entendimiento a este plano visual y experiencial. En esta línea, existe una oportunidad latente de mostrar esta cultura local desde una nueva perspectiva que permita generar un entendimiento en una nueva dimensión -de altura- que provea una visión macro de la morfología de su entorno y de su historia de ruinas arqueológicas que enriquece nuestra forma de vivir y comunicar la cultura atacameña.

Esta nueva forma de vivir el desierto era -hasta poco después de comenzado el desarrollo de este plan de negocios- algo nunca antes visto en el entorno local y la aparición de un nuevo actor en el mercado, *Balloons Over Atacama* de Alicanto Balloons en el mes de agosto de 2016 no pasó desapercibido. Fue rápidamente furor en los medios locales y mundiales, reforzando la oportunidad detectada en esta zona.

La iniciativa de Kunza Balloons está fundamentada en base a la actividad mundial de globos aerostáticos. Está comprobado que teniendo un escenario natural llamativo -como sucede en los casos de éxito como Cappadocia en Turquía, o Bagan en Myanmar entre muchos otros- existe una alta disposición de pago por parte de turistas de experimentar esta vivencia única a un costo promedio de USD \$300 el viaje. En base a una entrevista con Gonzalo Vergara, dueño de Alicanto Balloons, sabemos que las compañías que atienden esta oportunidad trabajan con altas tasas de ocupación que rondan el 60% reflejando un gran potencial.



Junto con esto se respalda el deseo por parte de turistas extranjeros y chilenos de experimentar el entorno más árido del mundo y sus maravillosos paisajes naturales desde un punto de vista original, innovador y entretenido -la perspectiva en altura-. La oportunidad se fundamenta en una encuesta realizada a más de 450 personas, chilenas y extranjeras, donde el 59,8% de los encuestados dice que es “interesante o muy interesante” contratar un servicio de globos aerostáticos. Ahora si analizamos este dato según género podemos encontrar que el 62,1% de los hombres lo encuentran “interesante o muy interesante”, mientras que el 57,7% de las mujeres opina de esta forma. Si analizamos el caso chileno en particular, este porcentaje sube aún más al analizar los resultados según Grupo Socioeconómico. El GSE alto opina en un 65% que es “interesante o muy interesante”, el GSE medio en un 58,2%, mientras que el 47,4% del GSE bajo se inclina por estas opciones. Esta información cementa las bases para atender esta oportunidad.

Ahora bien, si nos enfocamos en San Pedro de Atacama mismo, existe una real oportunidad al contar durante al año entero con un alto porcentaje de turistas que se alojan en hoteles de alto estándar -mediante el concepto de *All inclusive*- cuyo valor económico promedia los USD \$394 por noche. Estos turistas tienen una alta disponibilidad de pago con un amplio acceso económico para invertir en actividades únicas, nuevas y llamativas, especialmente en paisajes cautivantes como el desierto más árido del mundo.

San Pedro de Atacama es un lugar idóneo para el desarrollo de la actividad ya que se puede encontrar una estacionalidad estival pareja durante el año, donde “durante el 90% del año se pueden encontrar el cielo azul y despejado, el 8% un cielo parcialmente nublado y un 2% lluvias ocasionales y nieve en la cordillera”<sup>1</sup> haciendo referencia a condiciones óptimas para el vuelo aerostático.

En Chile tenemos un gran desafío como país en términos de generar proyectos turísticos innovadores y de interés internacional, que en base a un alto valor agregado eleven la disposición de pago y la consecuente generación de divisas. Esto, considerando que, si se compara con sus pares, Chile presenta una de las menores generaciones de divisas y uno de los menores GMT (Gasto Medio Total) aun cuando sus llegadas internacionales no presentan tan discretos números (ver anexo 1). En esta línea proyectos innovadores y mediáticos, como el vuelo aerostático comercial, buscan posicionar a Chile en esa esfera mundial de interés que permita motivar y captar nuevos turistas de larga distancia con alta disposición de pago para actividades fuera de lo común. Los paisajes naturales están, lo que faltan son iniciativas llamativas y creemos que esto puede aportar sustancialmente.

---

<sup>1</sup> [http://www.sanpedrodeatacama.net/index.php?option=com\\_content&task=view&id=57](http://www.sanpedrodeatacama.net/index.php?option=com_content&task=view&id=57)

## **2.2 Mercado objetivo**

Según la encuesta realizada a 338 ciudadanos chilenos de habla hispana y 110 extranjeros anglosajones, el mercado objetivo estaría en personas entre los 25 y los 55 años tanto extranjeros como nacionales. Personas que desean vivir una experiencia única de ver amanecer en San Pedro de Atacama y sus alrededores. Son catalogadas como *Buscadores de Paisajes*, apreciando la naturaleza en sus variadas formas siempre buscando experimentarla activamente y de diversas maneras.

## **2.3 Propuesta de valor**

Ofrecemos una experiencia de calidad global con un fuerte enfoque local. Un servicio de vuelo aerostático de primer nivel con pilotos extranjeros de gran trayectoria, un equipo altamente calificado, capacitado y conocedor de la cultura atacameña y de sus tradiciones. En esta línea buscamos desde la perspectiva aérea del territorio- rescatar la cultura andina de los antiguos atacameños, conectándola con cada etapa de la experiencia del servicio. El relato es un componente esencial que acompaña al pasajero tanto en el traslado con la cosmovisión andina, en la conexión con lo terrenal y cultural en un desayuno gourmet con sabores atacameños y en la experiencia de vuelo con la visión del territorio y su morfología, generando así un entendimiento completo. En el espacio del desayuno podrás compartir con los diferentes Ayllu<sup>2</sup>, su historia y su estilo de vida, en medio del desierto y en una ambientación acogedora y especial, amigable con el entorno, sin dejar rastro, usando energías renovables y todo a un precio menor que la competencia.

## **2.4 Descripción de la empresa**

La empresa se plantea en una primera instancia, con 2 globos aerostáticos con capacidad para 16 personas. 2 Van/Bus para el traslado de 16 pasajeros cada uno. 2 camionetas Pick-Up para los quehaceres diarios de los colaboradores de la empresa, con remolques incorporados para el traslado -de la infraestructura de los globos y del *layout* del desayuno- desde y hacia los lugares de despegue y aterrizaje.

Los colaboradores de la empresa serán personas motivadas por la acción y la aventura y con una alta capacitación en los lugares de interés y los diferentes programas que ofrecerá la empresa. El equipo se caracterizará por el manejo de idiomas donde cada uno deberá manejar

---

<sup>2</sup> Ayllu: Cada uno de los grupos en que se divide una comunidad indígena, cuyos componentes son generalmente de un linaje. ( <http://dle.rae.es/?id=1KdMC5X>)

entre dos y tres idiomas y entre todos deberán manejar el español, inglés, portugués, francés y alemán. En una primera instancia la planilla de colaboradores alcanza los 17 integrantes.

El nombre de la empresa es Kunza Balloons y su visión, misión y objetivos estratégicos son los siguientes:

**Visión:** Promover, a través del turismo especializado, una visión integral de lo que ofrece San Pedro de Atacama y sus alrededores como destino turístico, siendo el principal objetivo la difusión y preservación de la cultura, naturaleza y tradiciones, así como de los innumerables tesoros de nuestro país.

**Misión:** Ser líderes en promoción turística, guiados por el incentivo a vivir nuevas y buenas experiencias, el *teamwork* y la responsabilidad social. Ser los mejores significa tener un negocio sustentable con servicios de calidad, compromiso y valor, que inviten a vivir increíbles aventuras a nuestros visitantes.

**Objetivos Estratégicos:** Satisfacción del Cliente, Rentabilidad del Negocio, Sustentabilidad y Equipo de trabajo entusiasta y alegre.

- **Satisfacción del Cliente:** Siempre trabajamos por entregar una completa satisfacción a nuestros clientes/pasajeros, ofreciendo un servicio de calidad, cordialidad y excelencia que les permita vivir una experiencia inolvidable cada vez que vuelen con Kunza Balloons.
- **Rentabilidad del Negocio:** Buscamos obtener una rentabilidad de la inversión para asegurar el sustento de Kunza Balloons en el tiempo. Esto lo haremos asegurando un crecimiento constante, optimizando los costos, asegurando una apropiada estructura financiera para la empresa, maximizando la rentabilidad financiera (ROE) y buscando la sostenibilidad de la compañía en el largo plazo.
- **Sustentabilidad:** Buscamos un desarrollo sustentable de la organización mediante políticas y acciones que sean amigables con el medio ambiente, cumpliendo a cabalidad con la normativa vigente y evitando o mitigando impactos negativos que se puedan producir mediante nuestra gestión.
- **Equipo de trabajo entusiasta y alegre:** En Kunza Balloons, valoramos la energía positiva, el entusiasmo, la innovación, la alegría y el compromiso de nuestros colaboradores. Además, es vital su competencia, excelencia laboral y su capacidad para trabajar en equipo. Por esto, buscamos constantemente desarrollar y mantener trabajadores altamente motivados, capaces de cumplir con estándares de desempeño y seguridad, siendo fundamental su experiencia profesional y personal, además de la difusión de estilos de vida saludable y consciente con el medio que nos rodea.



### 3. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y COMPETIDORES

### 3. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y COMPETIDORES

#### 3.1 Definición y análisis de la industria de globos aerostáticos.

La oferta turística de globos aerostáticos a nivel Mundial es amplia. Hay increíbles lugares -y un par de especiales fiestas- donde se puede vivir la mejor manera de conocer el paisaje, deleitándose con la levedad y disfrutando la emoción de la suspensión en el aire. La página [viajeyviaje.com](http://viajeyviaje.com)<sup>3</sup> clasifica los mejores trece lugares en el mundo para volar en globo aerostático. Entre los cinco primeros podemos mencionar:

- Albuquerque, Nuevo México, Estados Unidos:
- Cappadocia, Turquía:
- León, Guanajuato
- El Polo Norte
- Bagan, Myanmar

Tal como podríamos suponer, vivir esta experiencia permite llenar de distintos colores flotantes los diversos países en que se desarrolla la actividad. Permite conocer paisajes en el mundo entero, viviendo una experiencia diferente, cautivante y no motorizado a más de 100 metros de altura.

El vuelo aerostático presenta ciertas restricciones importantes que sientan las bases de competencia entre los actores. Este debe llevarse a cabo con una medición específica de viento que no supere los 10 nudos y a una temperatura que no supere los 30°C. Esto restringe la ventana de acción a principalmente las mañanas o las tardes, y en el caso de San Pedro únicamente a las mañanas. Es más, las condiciones en San Pedro afirman que solo se pueden desarrollar vuelos de madrugada, restringiendo aún más la ventana de acción<sup>4</sup>.

En Chile, se pueden realizar vuelos libres en globos aerostáticos en determinadas zonas del país, como en la comuna de María Pinto, a la bajada del túnel Lo Prado, y en determinadas áreas abiertas de la siempre calurosa ciudad de Los Andes. También, se puede vivir la experiencia en el Valle de Colchagua o en la cuarta región en ciudades como Illapel y Vicuña, entre otros valles de Chile.

Al analizar datos duros sobre el turismo en la zona de San Pedro de Atacama encontramos que según el estudio de turismo receptivo de Sernatur realizado en el 2014 a las zonas de Valle de la Luna, San Pedro de Atacama y Geysers del Tatio llegaron 111.200 visitantes. El 59,4% correspondía a visitantes provenientes de Europa y el 32,7% a visitantes

<sup>3</sup> <http://www.viajeyviaje.com/los-13-mejores-lugares-para-volar-en-globo-aerostatico/>

<sup>4</sup> <http://www.fun-flying.com/weather.htm>.

americanos. (Ver Anexo 2)

Al revisar los países de los visitantes europeos encontramos que el 23,5% provienen de Francia, el 21,4% de Alemania y el 14,2% de España. Si miramos entre los visitantes de países americanos podemos encontrar que el 47,4% son brasileños, mientras que 28,5% proviene de Estados Unidos. (Ver anexo 3)

Nuestro plan de negocios se enfoca en la industria del turismo en San Pedro de Atacama y sus alrededores, en donde buscaremos aprovechar al máximo el potencial de su paisaje, sus ruinas arqueológicas, el entorno del Valle de La Luna, el Valle de la Muerte, los Geysers del Tatio, la laguna Cejar y los diversos volcanes y cerros.

### **3.2. Análisis FODA de la Industria turística en San Pedro de Atacama.**

Fortalezas:

- Variado mix de atractivos turísticos naturales y una amplia gama de opciones para visitar e interactuar con dichos atractivos de una manera experiencial/vivencial.
- El desierto más árido del mundo. Reconocimiento a nivel mundial como destino turístico internacional.<sup>5</sup>
- Enlace por proximidad con Salar de Uyuni, Bolivia, otro potente foco turístico natural a nivel internacional. Relación de usufructo y beneficio mutuo por conformación de eje turístico San Pedro - Uyuni.
- Elementos arqueológicos patrimoniales como centros ceremoniales, arte rupestre, construcciones defensivas y habitacionales, entre otros.
- Elementos patrimoniales históricos culturales como centro minero salitrero cuprífero, vestigios de colonización española, conflictos bélicos contemporáneos, etc.
- Existencia de atractivos patrimoniales étnicos (Atacameños, Aymara, Quechua, entre otros) que se mantienen vivos con sus tradiciones ancestrales.
- Concentración de operadores turísticos y oferta de servicios con diversos grados de especialización y calidad.
- Proximidad a conexión aeroportuaria y buena infraestructura vial.

Oportunidades:

- Turismo receptivo en auge en Latinoamérica y Chile<sup>6</sup>.
- Consolidación de la macro zona como foco turístico conformada por Uyuni, noreste

<sup>5</sup> [http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/10/151028\\_desierto\\_atacama\\_florecimiento\\_mes](http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/10/151028_desierto_atacama_florecimiento_mes)

<sup>6</sup> <https://www.publimetro.cl/cl/economia/2017/01/20/mas-mitad-turistas-extranjeros-visitan-chile-naturaleza.html>

argentino y San Pedro de Atacama. Múltiples beneficios de atracción de mercado objetivo.

- Clima óptimo intertemporal, estacionalidad estival pareja donde siempre es posible visitar y realizar actividades al aire libre.
- Desarrollo de actividades turísticas especiales e innovadoras que eleven el comportamiento de gasto del turista extranjero en el país. El entorno natural lo permite.
- Zonas de interés, geográfica/morfológicas aún no explotadas turísticamente.
- Comunidades indígenas locales como atacameños y ambientalistas con un interés en la preservación del entorno natural y la sostenibilidad.

Debilidades:

- Baja diversificación de la oferta turística
- Alta concentración de tour operadores con una propuesta de baja especialización.
- Sobrecarga de los atractivos turísticos principales
- La aridez del entorno y la escasez hídrica dificulta el desarrollo de algunas actividades y el bienestar de la localidad
- El nivel de capacitación y especialización del capital humano es uno de las mayores dificultades al interior de este sector. Personas sin la formación necesaria en materia de idiomas, experiencia y conocimientos especializados para brindar un servicio satisfactorio para los visitantes.

Amenazas:

- Uso competitivo de los recursos hídricos de la zona por parte de otras actividades económicas de la región, como la industria minera, entre otros.
- Contaminación visual y ambiental por parte de otras actividades económicas de la región, como minera, otros.
- Desarrollo indiscriminado en desmedro del medio ambiente perjudicando su atractivo turístico.

Conclusión: Es una industria de atractivo medio-alto, con gran potencial para tour operadores que presenten una propuesta de valor diferente e innovadora, ya que el mercado actual está muy saturado y con poca diferenciación de los productos.

### **3.3 Oferta**

En San Pedro de Atacama existe un variado mix turístico involucrando propuestas tradicionales como trekking y bicicleta -entre otros- pasando a tours más propositivos, como cuatrimotos y helicópteros. A continuación, detallamos la oferta actual de la zona obtenida de la

web [www.denomades.com](http://www.denomades.com):

- Valle de la luna, trekking: Disfruta de un atardecer de otro planeta, visitando las Tres Marías, el Cañón, el Anfiteatro y la Piedra del Coyote. CLP \$10.000 por persona, con una duración, 4.5 horas.
- Geysers del Tatio, *Un espectáculo único en el mundo. Incluye desayuno, baño termal y visita al pueblo de Machuca.* CLP \$20.000, duración 8hrs.
- Lagunas Altiplánicas, Tour a las Lagunas Miscanti y Miñiques, y al Salar de Atacama y su Laguna Chaxa. Incluye desayuno y visita a los pueblos de Toconao y Socaire. CLP \$ 30.000, duración 7.5hrs.
- Laguna Cejar, Tour a Laguna Cejar, Laguna Piedra, Ojos del Salar y Laguna Tebinquinche, experiencia donde podrás ver aguas turquesas en un paisaje sobrecogedor. CLP \$17.000, duración 3.5 horas.
- Salar de Tara, Tour al Salar de Tara, considerado por muchos como el secreto mejor guardado de Atacama. Incluye desayuno y box lunch. CLP \$45.000, duración 8.5 horas.
- Piedras Rojas, Tour a Piedras Rojas, las Lagunas Altiplánicas, el Salar de Atacama y los pueblos de Toconao y Socaire. Incluye desayuno y almuerzo. CLP \$50.000 duración 10.5 horas.
- Valle del Arcoíris, Descubre las coloridas montañas del Valle del Arcoíris y asómbtrate con los históricos petroglifos de Yervas Buenas. CLP \$25.000, duración 6 horas.
- Tour Astronómico. Observa estrellas desde el Desierto de Atacama, el mejor lugar del mundo para ver el cielo nocturno. CLP \$20.000, duración 3 horas.
- Tour Gastronómico ¿Has probado empanada de carne de llama, sushi de quínoa o helado de chañar? Disfruta un increíble tour gastronómico a pie degustando la mejor comida local. CLP \$30.000, duración 4 horas.
- Termas de Puritama, Disfruta de un reponedor baño en las Termas de Puritama, considerada una de las tres mejores termas de Chile. CLP\$12.000, duración 4.5 horas.
- Sandboard Valle de la Muerte, Aprende y practica sandboard en el Valle de la Muerte, en dunas que alcanzan 120 m. de altura. Apto tanto para principiantes como para experimentados. CLP \$20.000, duración 3.5 horas.
- Cabalgata Valle de la Muerte, Cabalgata de tres horas por las dunas del Valle de la Muerte, uno de los lugares más atractivos de la Cordillera de la Sal. CLP \$30.000. duración 3 horas.
- Cabalgata Quebrada del Diablo, Cabalgata de cuatro horas por la Quebrada del Diablo, un verdadero laberinto dentro de la Cordillera de la Sal. CLP \$40.000.



- Trekking Quebrada de Guatín y Termas de Puritama, Camina rodeado de los enormes y milenarios cactus de la Quebrada de Guatín, para luego disfrutar de un reponedor baño en las Termas de Puritama. CLP \$20.000, duración, 5.5 horas.
- Ascenso Cerro Toco, Ascende junto a un instructor profesional hasta la cima del Cerro Toco, ubicado a 5600 m de altitud. Recomendable para quienes quieran ascender su 1ra cumbre. CLP \$65.000. Duración: 6 horas.
- Ascenso Volcán Láscar, Ascende junto a un instructor profesional hasta el cráter activo del Volcán Láscar, ubicado a 5600 m de altitud. Incluye desayuno en la hermosa Laguna Lejía. CLP \$100.000. Duración 13 horas.
- Ascenso Volcán Sairecabur, Ascende junto a un instructor profesional hasta el cráter del Volcán Sairecabur, ubicado a 6000 m de altitud. Ascenso de alta dificultad. CLP \$110.000. Duración 11 horas.
- Ascenso Volcán Licancabur (2 días). Ascende junto a un instructor profesional hasta el cráter del Volcán Licancabur, ubicado a 5900 m de altitud. Ascenso de alta dificultad. CLP \$220.000. Duración, 2 días y 1 noche.
- Tour Arqueológico visitando dos de los sitios arqueológicos más importantes del norte de Chile: la Aldea de Tolor y el Pukará de Qitor. CLP \$18.000. Duración, 3.5 horas.
- Cuatrimotos Cordillera de la Sal, ubicada en el corazón del Desierto de Atacama. Apto tanto para principiantes como para experimentados. CLP \$126.000 pp, duración 3.5 horas.
- Cuatrimotos Laguna Cejar Tour a Laguna Cejar, Laguna Piedra, Ojos del Salar y Laguna Tebinquinche. Apto tanto para principiantes como para experimentados. CLP \$136.500. Duración, 4 horas.
- Vuelo en Helicóptero Valle de la Luna ¡Descubre San Pedro de Atacama desde las alturas! Increíble vuelo en helicóptero de 20 minutos sobre el Valle de la Luna, Valle de la Muerte y Pukará de Qitor. CLP \$229.791. Duración 20 min.

Como podemos ver la oferta turística de la zona es muy amplia y variada en cuanto a tipo de actividades, lugares y precios. Esto presenta una oportunidad porque deja de manifiesto que existe disponibilidad de pago y una voluntad certera de actividades para el turista del tipo “buscador de paisajes”.

### **3.4 Proyectos en desarrollo.**

Según la información recabada en Sernatur no existen proyectos similares a Kunza Balloons a desarrollarse en un futuro de corto plazo en la zona de San Pedro de Atacama.

### **3.5 Competencia Directa.**

La Empresa *Balloons Over Atacama* se presenta como el principal competidor y el único directo en la zona. La empresa se encuentra en período de implementación de su propuesta, con alrededor de 7 meses de funcionamiento.

La compañía ofrece dos servicios de vuelos, uno Premium y otro clásico que se diferencian en el precio del servicio y en las características que ofrecen. Según la descripción que aparece en su página web: [http://www.easternsafaris.com/balloonsoveratacama\\_our-services/](http://www.easternsafaris.com/balloonsoveratacama_our-services/), ofrecen despegar cada mañana antes del amanecer en vuelos en globo que ofrecen vistas incomparables sobre el espectacular paisaje desértico del Valle de la Luna en un ambiente de comodidad y seguridad.

Balloons Over Atacama les ofrece:

- Ir a buscar/dejar en sus lugares de hospedaje
- Café/Té antes del vuelo y mientras presencian el inflado del Globo Aerostático.
- Charla de Seguridad
- Champagne, frutas y jugos naturales luego del aterrizaje
- Certificado de Vuelo que represente la experiencia.
- Los costos son de USD \$300 p/p en los vuelos clásicos en que pueden volar 14 a 16 personas. Mientras que el servicio Premium, en que pueden ir de 8 a 10 personas, tiene un costo de USD \$375 p/p.
- Los vuelos en promedio son de 45 minutos, dependiendo del viento. Sin embargo, si por problemas climáticos (principalmente viento) el vuelo dura menos de 20 minutos se considera como un vuelo no ejecutado.

### **3.6 Análisis del entorno (Análisis PEST).**

A continuación, se realizó un análisis PEST, para entender de mejor manera el entorno en el cual operará Kunza Balloons. Dicho análisis considera factores políticos/legales, económicos, sociales y tecnológicos. Este análisis nos permitirá identificar las oportunidades y amenazas del entorno en que estará inmerso nuestro negocio. Si bien sabemos que la administración no tendrá un control sobre estos factores, sí se pueden generar estrategias para

estar preparados de una mejor forma para enfrentar inesperadas y diversas condiciones.

Desde la perspectiva política, el Gobierno, a través de Sernatur, ha puesto al turismo como un eje fundamental para el desarrollo de la economía nacional, con diversas campañas de difusión, a través del Programa de Promoción Internacional. Para llevar a cabo esto, se diseña un plan de marketing, el que está orientado y focalizado en utilizar los recursos de marketing y financieros. Esto permite la ejecución de acciones promocionales consistentes y sistemáticas en los mercados más favorables para nuestro turismo. En la actualidad, se está implementando el Plan de Marketing turístico Internacional, el que determina los mercados prioritarios para la promoción, tales como Europa, Norteamérica y países de la región, como Argentina, Brasil y Colombia, entre otros. Con este plan, se definen productos con sus respectivas estrategias de posicionamiento, como también las acciones promocionales a realizar. Destacan entre las acciones, la producción de material gráfico, participación en ferias de turismo, invitación a prensa extranjera, encuentros comerciales, seminarios y capacitación a agentes de viajes extranjeros, campañas a público final, entre otras actividades.

Cabe destacar, según lo señalado por el Sernatur, la promoción está enfocada principalmente a mercados cuyos turistas aportan más divisas y prefieren los productos turísticos relacionados con naturaleza y turismo de intereses especiales, así como el turismo de negocios que se desarrolla en nuestro país. (Para mayor información sobre la distribución del presupuesto por regiones ver anexo 4)

Desde el punto de vista económico, el turismo es una de las industrias de más rápido crecimiento en el mundo. Chile al contar con innumerables paisajes y bellezas naturales tiene importantes atributos que lo hacen un destino atractivo dentro de esta materia. El país al poseer un sistema político-económico estable, potencia su rol de país atractivo de visitar en el cual no existen mayores riesgos. Las tasas de crecimiento del país son constantes pero moderadas, manteniéndose entre el 3% y 4% anual. En cuanto al tipo de cambio, si bien el año 2016 hubo variaciones por la situación del cobre, principalmente, aún se mantiene como favorables para los turistas. Cabe recordar que, a diciembre de 2016, los visitantes argentinos consideran a Chile como el Miami de Latinoamérica, principalmente producto del acceso a la compra de bienes y productos en el comercio y al tener una amplia oferta hotelera en el país.

Desde el punto de vista social, el país es reconocido internacionalmente como un país seguro y estable, principalmente por dos factores claves: la estabilidad democrática durante los últimos 27 años y su estabilidad económica. Si bien se han producido algunas protestas sociales, debido al descontento de algunos movimientos sociales, Chile destaca por su orden y el respeto a la Instituciones. Según el Índice de Progreso Social 2015, que mide el desempeño

de los países en base a diversos factores, Chile se encuentra en el lugar 26° del Ranking, avanzando 3 lugares con respecto al 2015 y consolidándose en el 2° lugar en América Latina. Este Índice se presenta como una gran herramienta para que las empresas y el sector público centren sus esfuerzos, acciones e iniciativas para lograr una mejor sociedad.

En cuanto al ámbito tecnológico, según el Foro Económico Mundial, “Chile ocupa el puesto 38° entre las 143 economías de la clasificación de TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación), en la que el primer puesto corresponde a Singapur”<sup>7</sup>. Colombia ocupa el 64°, México el 69°, Brasil el 84° y Argentina el 91°, lo que posiciona al país en el primer lugar de Latinoamérica. Si bien Chile cayó 3 puestos con respecto al año 2014, esta posición deja entrever que Chile avanza en el desarrollo digital y en la implementación de nuevas tecnologías como la RED 4G u otras. Sin embargo, es conocido por todos como las nuevas tecnologías y descubrimientos que avanzan a pasos agigantados, por lo que es un área que tiene innumerables oportunidades de crecimiento y que el país y los nuevos negocios deben saber aprovechar, poniendo especial énfasis en potenciar mediante el uso de la tecnología la productividad de los negocios.

### **3.7 Análisis de fuerzas competitivas del negocio de globos aerostáticos en San Pedro de Atacama**

1. Amenaza de Nuevos Participantes: Media-alta. Considerando un gran mercado potencial y considerables márgenes de operación, a pesar de tener serias implicaciones regulatorias. Aun así, la amenaza si está presente.
2. Rivalidad entre Competidores. Muy Alta. Tanto Alicanto Balloons (*Balloons Over Atacama*) como *Kunza Balloons*, disputarán cliente a cliente por tener la mayor participación de mercado, materializando una lucha febril.
3. Poder de Negociación de los Clientes: Bajo. A pesar de haber una amplia gama de oferta sustituta, la calidad de la experiencia y su carácter único, innovador e incomparable hace que el cliente vea disminuido su poder de negociación.
4. Poder de Negociación de los Proveedores: Alto. En orden descendente se presentan, los atacameños con el uso de suelo para despegue y aterrizaje, los pilotos extranjeros y su relevancia en la operación (en Chile no hay candidatos de estándar internacional) y la empresa de gas GASCO (en menor medida), donde dada la cantidad demandada semanalmente, la relación cliente-proveedor se presenta como positiva para ambas partes y por ende disminuye

---

<sup>7</sup> [http://www3.weforum.org/docs/Media/SP\\_GITR15\\_Final.pdf](http://www3.weforum.org/docs/Media/SP_GITR15_Final.pdf)

su poder de negociación.

5. Amenazas de Productos Sustitutos: Media. La variedad de tours no ha aumentado significativamente en la zona en los últimos años, sin embargo, hay mucha oferta interesante que diezma el presupuesto de los turistas y reduce la disponibilidad de pago para con actividades turísticas de alto precio.

6. Barreras a la salida: Alta. La importante inversión inicial y lo dificultosa de la puesta en marcha son factores que elevan las barreras, haciendo más dificultosa la salida.

7. Barreras a la entrada: Procesos burocráticos extensos, alta inversión inicial y el contacto o acceso a pilotos experimentados elevan las dificultades de acceso al mercado.

Conclusión: Es una industria altamente competitiva, con difícil acceso y salida dada la dura regulación e inversión. Aun así, teniendo en consideración los factores anteriormente descritos se presenta como una industria sumamente atractiva.

### **3.8 Análisis de Stakeholders**

Podemos encontrar diversos grupos de interés que se encuentran inmersos o que tienen relación con nuestro negocio. Sin lugar a dudas, y por cómo está pensado el concepto del negocio, uno de los stakeholders clave son los ayllus atacameños representados por las comunidades indígenas de San Pedro de Atacama y de sus alrededores, principalmente de las etnias Atacameña y Quechua.

Tal como hemos expuesto, buscaremos establecer relaciones de confianza y de colaboración con nuestros stakeholders buscando compromisos de largo plazo. Los grupos de interés que se relacionan con nuestra empresa, Kunza Balloons, son:

- Atacameños y sus Ayllus, son nuestro stakeholder de mayor criticidad, ya que dependemos de ellos para el despegue y aterrizaje de nuestros vuelos. Debemos lograr maximizar su beneficio de manera de tener la mejor relación posible, aportando con trabajo para los locales, beneficios culturales y sociales.
- La empresa de globos aerostáticos turca, *Turkiye Balloons*, que, en base a una alianza estratégica, proporcionará pilotos y *know how*. Debemos mantener una relación de alta fluidez de manera de obtener los mayores beneficios cruzados.
- Promotores independientes en San Pedro de Atacama o “los referidos”, son un stakeholder del cual fuertemente nos apoyaremos para realizar un 50% de nuestras ventas. Dada esta alta criticidad, se les proporcionará incentivos sustanciales para

motivarlos a inscribir a turistas a tomar la actividad. Se realizará vía una *App* “referidos” proporcionando amplios beneficios materiales -como ropa técnica entre otros- y económicos en base al cumplimiento de metas.

- Empresas de Alojamiento Hotelero y Agencias de turismo, en estos apoyaremos parte de nuestras ventas, otorgándoles una comisión por venta de vuelo vendido. La relación debe ser cultivada de manera integral.
- Empresas de Transporte, considerados dentro del concepto “referidos” donde los choferes comúnmente son preguntados sobre actividades de interés de la zona. Ante esto, ellos también serán recompensados y bonificados por ranking de ventas
- Clientes -uno de nuestro mayor Stakeholder- ya que en este tipo de actividades el boca a boca es fundamental. Buscaremos constantemente proporcionar el mejor de los servicios y la felicidad de nuestros clientes y usuarios.
- Proveedores, Empresa distribuidora de Gas, GASCO, se presenta como el principal proveedor. Se hace necesario la instalación de una subestación de gas en nuestras dependencias, dada la lejanía de la zona con respecto a Calama su ciudad más cercana. La provisión de gas será proporcionada semanalmente y dada la cantidad necesitada se buscará un convenio especial dado que la relación cliente-proveedor se presenta como positiva para ambas partes. Otro proveedor de considerable interés son las aseguradoras de accidentes.

Cameron Balloons, UK, empresa manufacturera de globos aerostáticos considerada la mejor del mundo y con mayor reconocimiento y seguridad.

Proveedores alimenticios.

- Autoridades Locales, Buscamos siempre estar alineados con las autoridades locales, entendiendo la Responsabilidad social empresarial como nuestro Pilar fundamental, por eso pondremos especial énfasis en nuestra comunidad y sus legislaciones.
- Dirección General de Aeronáutica Civil, Estrictos estándares de calidad en productos, operaciones y pilotos, de manera de estar siempre en línea con la máxima autoridad en aire.
- Medios de Comunicación, siempre se buscará una nutritiva relación con los medios, dado su alto importancia en Marketing y ventas. Se les invitará al lanzamiento oficial.



#### 4. DESCRIPCIÓN Y CUANTIFICACIÓN DEL MERCADO

## 4. DESCRIPCIÓN Y CUANTIFICACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO (DEMANDA)

### 4.1 Descripción de los consumidores

A la hora de pagar por algún servicio turístico, turistas internacionales buscan una relación de precio/calidad acorde con su percepción del mismo, por lo que estarían dispuestos a pagar un precio alto si perciben un valor agregado superior por los servicios ofrecidos. Este tipo de turista que describiremos a continuación tiene una alta disponibilidad de pago para con actividades que escapan de lo ordinario.

-Usuarios:

- Nuestros principales usuarios son los turistas de larga distancia, provenientes de Europa, Norteamérica y Sudamérica. En orden descendente ordenados por Gasto Promedio Diario Individual tenemos Brasil, México, Australia, UK, EEUU, España, Canadá, Colombia, Alemania y Francia. (para mayor información sobre estos países emisores ver anexo 5). Cabe destacar que estos turistas prácticamente duplican el gasto total individual promedio del visitante que ingresa al país (USD \$600), dato que está muy disminuido dado el bajísimo gasto que presentan los turistas de países fronterizos. Ante esta realidad, la delimitación de nuestros usuarios radica en los países de larga distancia recién nombrados. Este tipo de viajeros son personas exploradoras que están en una búsqueda constante de paisajes increíbles y formas innovadoras de experimentarlos.

Las principales razones por las que los visitantes llegan a nuestro país encontramos que el 82% lo hace por razones personales y el 18% es por negocios (Ver Anexo 6). Al profundizar el análisis en las razones personales encontramos que el 64% lo hace por vacaciones, el 30% para visitar a familiares y amigos y el restante 6% para otros motivos. (Ver Anexo 7).

- Nuestro usuario secundario, aun con gran interés para Kunza Balloons, son chilenos de los segmentos alto y medio, hombres y mujeres, de todas las edades que tengan una ávida atracción por la naturaleza y las experiencias nuevas. Personas con disposición de pago para con servicios de calidad con una sólida y diferente propuesta de valor.

-Clientes:

- Sumado a los anteriormente descritos como usuarios, tenemos como clientes a los hoteles de alto estándar que funcionan como formato *All Inclusive*, de manera que estos puedan incorporar a su portafolio de servicios incluidos, visitas aéreas por el maravilloso desierto de Atacama en globos aerostáticos.



-Influenciadores:

- Oficinas turísticas locales que ante la visita de turistas preguntando por la diversa oferta turística, promuevan, informen y motiven a tomar un paseo en globo.
- “Referidos” o personas naturales que viven en San Pedro dedicadas a motivar a turistas a tomar tours para determinadas empresas, recibiendo a cambio una comisión por ticket vendido.

#### **4.2 Macro Segmentos**

El turista genérico se encuentra tipificado en base a tres criterios macros, obtenidos del estudio de Tipificación de la Demanda Turística Real Chilena. A continuación, los detallaremos:

- Buscadores de paisajes: Conforman un 56% del total de turistas que ingresan a Chile, y “son principalmente europeos (franceses y alemanes), adultos que vienen a experimentar la naturaleza de Chile, en su diversidad de paisajes, entornos, reservas, montañas y flora y fauna. Las actividades que realizan en Chile son al aire libre y relacionadas con su prioridad en la vida: mantenerse en forma (caminatas campestres, trekking, andinismo)”<sup>8</sup>
- Buscadores de cultura: Conforman un 38%, donde “la mayoría son canadienses, alemanes y franceses. Vienen a conocer Chile, su idiosincrasia y sus atractivos naturales. Buscan inmiscuirse en la cultura, recorriendo calles, mercados típicos, haciendo actividades al aire libre, probando comidas y entretenimientos propios de los chilenos.”<sup>8</sup>
- Buscadores de destino: Son solo el 6%, y “son en su mayoría estadounidenses (y británicos), que visitan la zona austral del país atraídos por los fiordos y glaciares. Su forma de hacer turismo es a través de paquetes y en grupos de excursión guías, donde Chile sólo es uno de los destinos de su ruta, por lo que no permanecen más de una semana en el país.”<sup>8</sup>

Es interesante como el vuelo aerostático y nuestra oferta de valor busca captar a turistas de los dos primeros macrosegmentos, abarcando un sólido 94% del total de turistas de larga distancia.

---

<sup>8</sup> <http://chiletourism.travel/descargables/estudios%20sernatur/DEMANDA%20TURISTICA%20REAL.pdf>

## 4.3 Mercado objetivo, tamaño y sus tendencias.

### 4.3.1 Tamaño de Mercado

Durante el período 2014, Chile recibió 3.265.251 turistas anuales. (4.4mm anuales 2015) Teniendo los principales *peaks* de turistas en el país en los meses de verano, entre noviembre y marzo con una media de 324.874 turistas. (Ver anexo 8)

A nivel regional, en promedio de 2014 y 2015, 145.007 turistas llegaron a San Pedro de Atacama para permanecer en el destino un promedio de 2.7 noches. Y con una media de 12.084 turistas por mes, presentando una concentración en los meses estivales. (Ver anexo 9)

Del total mencionado, 96.059 extranjeros llegaron a San Pedro de Atacama, con un promedio de 8.005 turistas al mes<sup>9</sup>. En el caso del turista nacional, llegaron a la localidad un total de 48.948 personas con un promedio mensual de 4079.

A través de nuestro *desktop research*, sabemos que un 78% de los turistas extranjeros se aloja en hoteles de 3 o más estrellas en formato *All inclusive* con un valor promedio de USD \$394 por noche, aun cuando los dos más caros no fueron considerados para este efecto. (Ver anexo 10) Bajo el entendido que estos turistas de larga distancia son nuestro perfil objetivo, contamos con un total de 74.926 turistas al año. Basados en los resultados de la encuesta, (y particularmente de la pregunta ¿contrataría un servicio de globos aerostáticos en uno de los 10 destinos más atractivos del mundo para realizar esta actividad a un costo de USD \$300?) que arrojó que un 45.3% probablemente y muy probablemente lo tomaría, el tamaño de mercado anual es de 33.942 turistas extranjeros.

En el caso de los turistas nacionales, del total de 48.948 personas que llegaron a la localidad, según la Asociación de estudios de investigadores de mercado 65% pertenece a un nivel socioeconómico alto, lo que nos presenta un volumen de 31.816 turistas anuales. Basados en nuestra encuesta, sabemos que un 34.7% de este segmento probablemente contrataría el servicio, lo que nos presenta un total de 11.040 turistas nacionales.

Cómo Kunza Balloons es una empresa conservadora, y nuestro competidor directo lleva la delantera en salida a mercado y posicionamiento, apostamos a una primera instancia a capturar un 35% del mercado total (extranjeros y chilenos) que representan un mercado total de 15.744 turistas anuales, 1.312 mensuales y un promedio de 44 turistas por día.

Estimamos que el mercado crecerá a una tasa de 12% anual, y que en el transcurso de 5 años lograremos capturar un 50% del mercado, lo que nos da un tamaño de mercado potencial futuro de 35.390 turistas anuales, 2.949 turistas mensuales y 98 turistas diarios

---

<sup>9</sup>“Hotel boutique ubicado en San Pedro de Atacama”, Plan de Negocios UCH, 2013, Rivas, Morales.

En adición a esto, creemos que la entrada de un nuevo competidor –como Kunza Balloons- a un mercado controlado por un gigante como Balloons over Atacama con gran porcentaje de ocupación y un ambicioso plan de crecimiento, permitirá que el mercado se expanda, generando así un polo de atracción de turistas con intereses por el vuelo aerostático. De esta manera, Kunza Balloons, más que quitarle participación de mercado a Balloons over Atacama, estaría logrando ampliar el mercado potencial para juntos abarcar una mayor torta. Esto es posible al ser un negocio incipiente y con altas posibilidades de expansión, como sucedió en otros focos de atracción turística mundial de vuelo aerostático.

#### **4.3.2 Tendencias**

Actualmente el turismo es una de las industrias de más rápido crecimiento, contribuye significativamente a la economía y es un importante motor del progreso socioeconómico a través de la creación de empleos, empresas, emprendimientos, infraestructura y ganancias de exportaciones.

En la actualidad, el turismo constituye un 3% del PIB mundial y genera el 3% del empleo en forma directa. Estas cifras aumentan sustancialmente si consideramos los efectos indirectos que produce el turismo sobre otras industrias, alcanzando, de esta manera, un 9% del PIB mundial y un 9% del empleo, lo cual corrobora la idea de que la industria turística es uno de los mayores empleadores del mundo, dando trabajo a 1 de cada 11 personas<sup>10</sup>.

A nivel mundial, se viene presentando un crecimiento sostenido de las llegadas internacionales donde se destaca que en el año 2015 ascendieron a 1.200 millones de turistas con ingresos generados por la actividad turística internacional que ascendieron a USD \$1.159 miles de millones.

De acuerdo a proyecciones realizadas por la OMT, se espera que las próximas dos décadas sean de un crecimiento sostenido para la actividad turística. Las llegadas de turistas internacionales aumentaron en un promedio de 43 millones al año, entre 2010 y 2030.

La industria turística presenta un escenario muy llamativo para las economías emergentes, manifestándose un alza potente en sus llegadas internacionales. Esto refleja una variación del esquema clásico de turismo en los países desarrollados, presentando una potencialidad para américa latina en particular. (Ver anexo 11)

A este ritmo de crecimiento a nivel mundial, en el año 2012 se superó por primera vez la marca de mil millones de personas según información aportada por la OMT. En 2030, se prevé llegar a 1.800 millones de personas o más si se continúa con esta tendencia, lo que significa

---

<sup>10</sup> [www.unwto.org](http://www.unwto.org)

que, en las próximas dos décadas, más de 500 millones de personas cruzan las fronteras internacionales motivados por ocio, negocios u otros propósitos, tales como visitas a amigos y familiares.

En el caso chileno, el panorama también es auspicioso, conllevando un alza sostenida en las llegadas de turistas extranjeros al país llegando a los 4.4 millones anuales en el año 2015 y a más de 5 millones en el 2016<sup>11</sup> Sin embargo, de este total una gran parte lo concentran los países limítrofes, que se caracterizan por tener una generación de divisas basadas en el flujo y no en el gasto total individual. El caso más icónico son los turistas argentinos que representan un 39% de las llegadas totales sin embargo presentan un GTI de USD \$310 (USD \$300 menos que el promedio, quedando 11° en este ranking). En esta línea las llegadas internacionales vía aeropuertos son los turistas que generan la mayor cantidad de divisas y que presentan el mayor GTI, por lo que nuestro foco debe ser siempre esté, el turista de larga distancia. (Ver anexo 12)

En este contexto Chile tiene un gran desafío, considerando que, si se compara con sus pares, presenta una de las menores generaciones de divisas y uno de los menores GTI aún cuando sus llegadas internacionales no presentan tan discretos números, como lo pueden ver en la figura adyacente (ver anexo 1). En esta línea, se hacen necesarios proyectos de interés que permitan elevar este gasto turístico para así ser más competitivos.

Asimismo, el Gobierno chileno está haciendo considerables esfuerzos estratégicos de marketing y promoción de Chile como un destino atractivo y sustentable en estos países extranjeros de larga distancia, gastando varios millones de dólares para aumentar las llegadas, la permanencia y el gasto total individual generando un auspicioso escenario a futuro. (Ver anexo 13)

---

<sup>11</sup> <http://pyme.emol.com/7520/nuevo-sitio-web-potencia-pymes-trabajadores-turismo/>



## 5. ANÁLISIS INTERNO

## 5. ANÁLISIS INTERNO

### 5.1 Cadena de valor del negocio

La forma en que Kunza Balloons crea valor es en base a la eficiencia en sus diferentes procesos y actividades. A continuación, se detallan las principales aristas de nuestra cadena de valor y en los siguientes capítulos se explican en mayor profundidad.



Fuente: Elaboración propia

#### Actividades de Soporte:

Aprovisionamientos – compras: componentes, productos, servicios, etc.; Uso de energías renovables: Paneles solares para aprovisionamiento eléctrico en el desierto y en nuestro hangar. Tecnologías eficientes en nuestros procesos y productos. Uso eficiente del recurso hídrico. Medición de nuestra huella de carbono.; Recursos humanos: Selección, formación, capacitación y aprendizaje.; Infraestructura de la empresa: Planificación, financiamiento, mantención de instalaciones e infraestructura de globos y activos de transporte

#### Actividades Primarias:

Logística interna: Coordinación de procesos, pasajeros, hojas de ruta y sus tiempos. Almacenamiento de insumos alimenticios y repuestos de mantención.; Operaciones: transporte de pasajeros, preparación de zonas de inflado y desinflado, desayuno y activación posterior, mantenimiento y chequeos, otros.; Logística externa: Eficacia en el transporte de pasajeros, con enfoque en cumplimiento de horarios; Marketing y ventas: Producto, precio, plaza y promoción. Reservas y alianzas estratégicas.; Servicios: De información previa y

posterior a la venta (atención y reclamos). Fotografías, encuesta de calidad y atención del pasajero.

## **5.2 Recursos, Capacidades y Ventajas competitivas**

La Alianza con Türkiye Balloons, se presenta como un recurso de gran valor, aportando *Know How*, equipamiento y pilotos de alta envergadura y experiencia a nivel internacional, materializándose como factor clave de seguridad para nuestros clientes.

Dentro de los recursos vitales para el éxito del negocio, consideramos tener una plantilla de colaboradores más reducida y flexible que nuestra competencia. Esto representa menores costos, buscando tener una mejor eficiencia operativa. Un sistema informático que potencie el flujo de información interno y evite errores de descoordinación, sentando las bases para una logística interna eficiente.

Un equipamiento -en terreno- sustentable y en armonía con el medio ambiente, generando espacios acogedores y gratos. Conocimiento específico de las zonas y/o ruinas arqueológicas y de la morfología del desierto que, combinado con una narrativa cautivante, acompaña cada vuelo encantando a los turistas y enriqueciendo la experiencia. Finalmente, como último factor clave contamos con un equipo de trabajo bien constituido y motivado, tanto por la experiencia como por un llamativo plan de incentivos.

Esta comunión de factores representan nuestra ventaja competitiva que se prisma en una experiencia unificada y enriquecedora.



## 6. MODELO DE NEGOCIO



## 6. MODELO DE NEGOCIO

### 6.1 Análisis FODA del negocio

#### -Fortalezas:

Equipo altamente comprometido con el negocio, con un gerente con experiencia previa en turismo con una *startup* en Santiago especializada en *customer service* y experiencia cliente.

Asociación o *Joint venture* con empresa turca que trae *know how*, pilotos y equipamiento.

Uso de energías renovables, y equipamiento sustentable, innovador y amigable con el medio ambiente.

App especialmente diseñada para sistema de incentivo para vendedores.

#### -Oportunidades:

El hecho de que la empresa *Balloons Over Atacama*, ya esté en funcionamiento es una gran oportunidad, ya que ellos abrieron el camino para el desarrollo de la actividad y los respectivos permisos. Ellos tuvieron que desarrollar los primeros manuales de operación que actualmente rigen en la DGAC, así como las pruebas regulatorias para los pilotos y muchos otros trámites más, que ya están detallados y formalizados. En ese sentido, a pesar de la alta rigurosidad de la acreditación, como se dice en chileno, el camino ya está pavimentado, las posibilidades son tangibles.

Es beneficioso para todos los actores que haya más globos en el aire. Esto potencia la experiencia de la actividad al tener otras referencias y colores flotantes en el paisaje. Por otro lado, se genera un foco de atracción a nivel nacional e internacional, como es el caso de las características postales de coloridos globos en suspensión en Cappadocia o Bagan.

Chile en pleno auge de turismo, con buena promoción a nivel país, y con galardones durante 2015-2016 por mejor destino de turismo aventura.

#### -Debilidades:

Regulación muy estricta y compleja implementación. Alto grado de especialización por lo que la marcha blanca puede tomar un tiempo considerable de aprendizaje.

Alta dependencia con pilotos extranjeros, factor clave de éxito del negocio. Necesidad de un contrato con gran detalle en relación a delimitación de responsabilidad versus penalidad por incumplimiento.

### **-Amenazas:**

La relación con las comunidades atacameñas presenta un factor crítico de alta complejidad. No lograr acuerdo con comunidades y ayllus específicos sería crítico para la inviabilidad del negocio.

Otra amenaza plausible es el infortunio de tener un accidente en vuelo. Esto generaría, en adición a los inconvenientes físicos de los pasajeros de ese incidente en particular- temas legales posteriores y una mala publicidad e imagen de marca, poniendo en riesgo la continuidad del negocio futuro.

Cambio en las condiciones climáticas actuales que diezme la cantidad de días idóneos para desarrollar la actividad.

Surgimiento de otra actividad turística innovadora, llamativa y cara, que haga a nuestros clientes aumentar su abanico de decisión.

Crisis económica mundial que perjudique el turismo en general.

Como conclusión rescatamos un negocio sumamente atractivo pero de alta complejidad de implementación dada la alta regulación y estrictos parámetros de evaluación, lo que lo hace sumamente compleja, aun cuando nuestra competencia pavimentó la ruta para futuras operaciones.

## **6.2 Estrategia competitiva**

Se ha optado por tener una estrategia de diferenciación, sobre el entendido que el servicio que ofrece la competencia, si bien es de alto estándar es muy básico, por lo que ofreceremos un servicio Premium basado en la experiencia del relato en vuelo y en la experiencia culinaria de desayuno al rescatar la esencia atacameña.

## **6.3 Factores Diferenciadores**

Dentro de nuestros factores diferenciadores destaca ser una compañía local con estándares de calidad y seguridad global. Contamos con conocimiento específico de las zonas y/o ruinas arqueológicas y de la morfología del desierto que, combinado con una narrativa cautivante, acompaña cada vuelo encantando a los turistas y enriqueciendo la experiencia.

En nuestro enfoque local, buscamos proveer una experiencia culinaria con matices y sabores atacameños cambiando en lujo tradicional por un lujo autóctono y sabroso.

Siguiendo nuestra estrategia buscamos ser una compañía *ecofriendly*, con el menor impacto en el medio ambiente, por eso usamos energías renovables en nuestros procesos y

productos. La ambientación de nuestros vehículos de transporte como de nuestros desayunos y activaciones posteriores busca siempre la comodidad del cliente generando un ambiente cálido y enriquecedor, buscando generar un impacto sensorial positivo en la experiencia global de nuestros usuarios.

#### **6.4 Elección de Posicionamiento Competitivo**

Dado que nuestro competidor lleva la delantera en la salida al mercado y en este transcurso de tiempo ha logrado varios hitos en recordación de marca y alianzas estratégicas que nos llevará tiempo equiparar, es que nuestro posicionamiento es frente a la competencia como un “seguidor” o “segundo en el mercado” presentándonos como una alternativa más económica, pero con un mayor valor agregado en los detalles.

#### **6.5 Recursos Estratégicos Necesarios**

Para lograr nuestros objetivos estratégicos planteados, es necesario contar con un equipo humano alineado a las políticas medioambientales de la compañía y capacitados en servicio al cliente y viaje de experiencia cliente. Nuestra alianza con la empresa Türkiye Balloons nos presenta un equipo de pilotos internacionales que son un pilar fundamental del éxito sentando las bases de confianza y seguridad para los pasajeros.

Debemos contar con equipamiento eficiente energéticamente y con un diseño llamativo y motivante de todos nuestros elementos diferenciadores.

#### **6.6 Objetivos financieros y cualitativos**

En línea con los criterios de expansión propuestos y la cuota de mercado a capturar, la empresa busca tener rendimientos por sobre la industria, ya que nos favorece la alta disposición de pago tanto a nivel mundial como nacional por este tipo de servicios, por lo que esperamos tener rentabilidades por sobre el 35%, muy por sobre la industria turística que se plantea en el orden del 15%. Esto planeamos realizarlo en base a una estructura de costos aterrizada y flexible y con una gran eficiencia en nuestros procesos. Finalmente buscamos ser considerados como una empresa de alto estándar en calidad y experiencia sensorial.

#### **6.7 Modelo de ingresos**

Nuestro modelo se basa en tres aristas de principales de captación de clientes. En adición a la comisión por venta buscamos la motivación de nuestros agentes captadores, vía un

ranking y el cumplimiento de metas personales que otorguen bonos y premios. Los tres canales principales son detallados a continuación:

- Vía nuestra página web, es una venta directa, por lo que no tenemos que pagar comisión a un intermediario, es nuestro canal más rentable por lo que podremos realizar promociones fugaces. Estimamos que un 20% de nuestras reservas serán realizadas vía este medio.
- Vía Hoteles y agencias de turismo físicas en San Pedro o virtuales en la web. A este intermediario se le bonifica una comisión del 20% del valor del tour, cantidad considerada estándar para la industria. Nosotros estimamos que un 30% de nuestras reservas serán realizadas vía este medio.
- Vía los *referidos* o personas externas a la compañía que habitan en San Pedro de Atacama dedicados a reclutar turistas para las diferentes actividades. Ellos inscribirán a los clientes vía nuestra App “referidos” y serán bonificados con CLP \$30.000 por cliente que aporten, esto representa CLP \$20.000 más que nuestra competencia. Estimamos que este canal de venta representará el 50% de nuestras reservas.

### **6.8 Estrategia de entrada**

A modo de ingreso al mercado se realizará un potente plan de marketing en medios locales que potencie el lanzamiento de marca. Se realizará un evento de apertura en Santiago, donde incorporaremos una gran activación de realidad virtual, auspiciado con nuestra alianza estratégica con Samsung, donde se experimentará en primera persona nuestro servicio de vuelo aerostático en San Pedro. Se enviarán invitaciones a los medios y a personalidades clave con posibles relaciones comerciales futuras como altos mandos de hoteles y agencias de turismo de la zona y de Santiago.

Se realizará un lanzamiento secundario en nuestro hangar en San Pedro, enfocado en los trabajadores de las agencias de turismo y a los referidos de la zona, en donde se buscará integrarlos a la familia Kunza Balloons de manera de motivarlos a trabajar con nosotros mostrándoles nuestra carpeta de beneficios y nuestro estilo de trabajo y vida. La idea es motivarlos con la misma activación de realidad virtual.

Sumado a nuestro lanzamiento comenzaremos con una intensa promoción basado en los referidos, logrando una mejor comisión por venta que nuestra competencia de manera de buscar quitarles participación de mercado rápidamente.

Kunza Balloons opta por salir a mercado con dos globos en aire, dado que de lo

contrario -es decir saliendo solo con un globo- tendríamos una estructura de costes estructuralmente deficiente el año entero. Esto a raíz de que nuestra escala mínima eficiente de 14 pasajeros diarios promedio anual, nos presenta una techumbre muy próxima a la capacidad de 1 globo (16pax.) mermando así nuestra posibilidad de cumplimiento de esta meta dada nuestra curva de adopción propuesta (ver anexo 14).

## **6.9 Estrategia de Crecimiento**

Kunza Balloons tiene un plan de crecimiento cauteloso pero claro, al cabo de 6 años pretendemos capturar un 50% de participación de mercado. Por esto planeamos al inicio de nuestro 6 año de operación tener una flota de 4 globos en aire. Esto lo lograremos comprando un tercer globo al final del 3er año y comprando el cuarto globo al final del 5to año, de tal manera en el sexto año estemos funcionando con 4 globos a una capacidad máxima de 64 pasajeros diarios. Para lograr esto tendremos un plan de marketing y publicidad en concordancia con un sólido servicio basado en nuestra propuesta de valor.



## 7. PLAN DE MARKETING

## 7. PLAN DE MARKETING

### 7.1 Segmentación y Mercados Objetivos

Se ha definido como mercado objetivo personas naturales entre los 25 y los 55 años tanto extranjeros como nacionales con un interés especial por actividades recreacionales que escapen de la cotidianidad. Personas que buscan experiencias distintas y cautivantes en paisajes excepcionales, como son vivir el amanecer en San Pedro de Atacama y sus alrededores, contemplando el Valle de la Luna y la espectacular morfología del desierto desde una perspectiva de altura que sigue siendo novedosa y cautivante.

Este tipo de turista se aloja en hoteles de alto estándar, que en la particularidad de San Pedro de Atacama se caracteriza por tener un precio promedio de USD \$394 la habitación/noche para dos personas, estos hoteles contemplan el servicio “All Inclusive” y sus precios llegan hasta los USD \$1400 por noche (ver anexo 10). Esta realidad presenta una posibilidad para servicios de alto estándar ya que enmarcan un tipo de turista que escapa de la realidad país donde el turista promedio gasta entre USD \$60-\$100 por día.

En esta línea, nuestro principal mercado objetivo es el turista extranjero de larga distancia, quienes son categorizados como “buscadores de paisajes”, profesionales laboralmente activos con niveles de estudios universitarios y en algunos casos de postgrado, que con semanas acotadas de vacaciones, optan por recorrer el mundo en plazos menores, pero con un mayor comportamiento de gasto. Este tipo de turista comúnmente viaja en pareja o de a dos personas y planifican su viaje con anterioridad. Utilizan la red Tripadvisor como principal medio de referencia para actividades turísticas, complementando con Google y con plataformas turísticas online como Localaventura.com, Tourdigger.com, Tours&more.com, Denomades.com entre otras plataformas locales y globales. Una vez en terreno, se informan de las mejores actividades a realizar vía el boca-oreja y por último, más no menor, recomendaciones de la división turística del hotel/hostal. Este tipo de turista, que disfruta de la naturaleza en sus diversos enfoques, tiene elevadas expectativas de la experiencia turística, presentando un alto potencial para servicios Premium.

Nuestro mercado objetivo secundario, pero de similar importancia, es el turista nacional perteneciente al grupo socioeconómico ABC1, que presenta las posibilidades para experimentar una actividad turística “exclusiva” desde el punto de vista económico. Este tipo de turista, tiene una admiración por los paisajes y por experimentar actividades de calidad y que se desmarquen de lo regular, buscando siempre tópicos de vanguardia. Se informa principalmente a través del boca-boca, y de la plataforma turística Tripadvisor. Este turista, al

pagar precios elevados por servicios tiene una expectativa de calidad aún mayor que el turista extranjero al ser muy exigente y crítico con los servicios en su propio país. Esto se presenta como una oportunidad, así como un desafío.

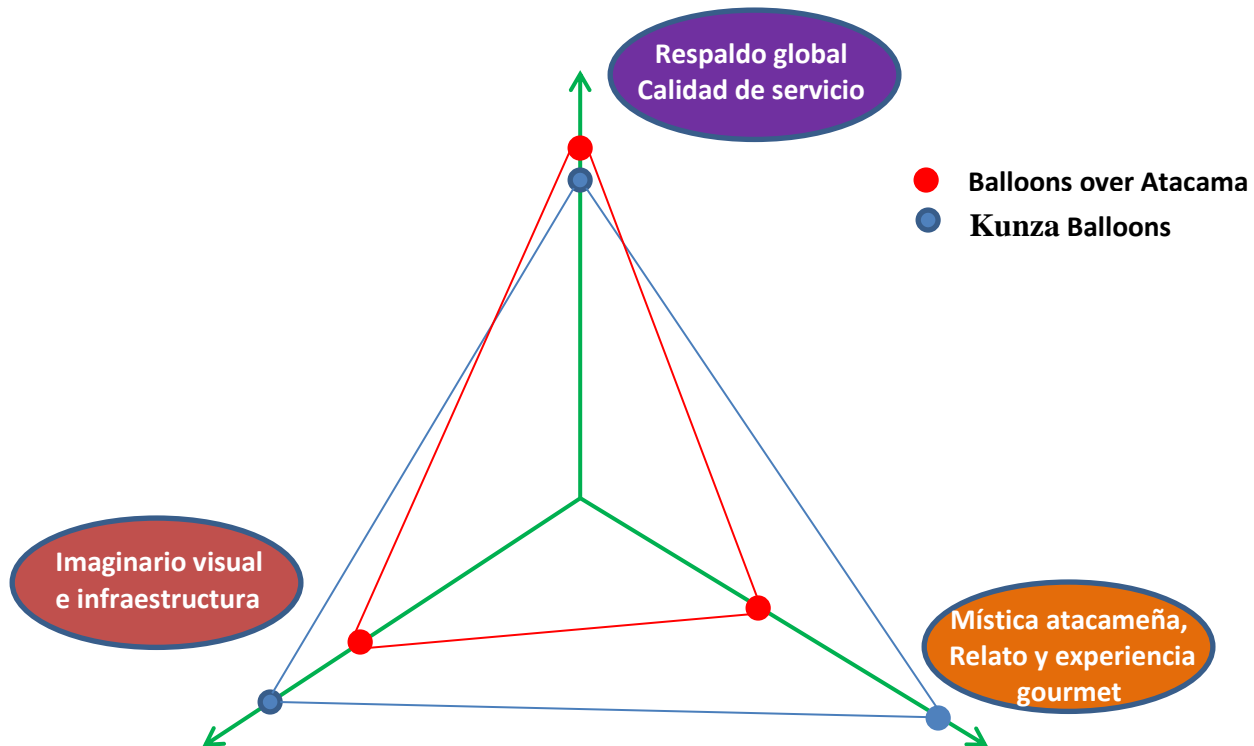
## **7.2 Posicionamiento y Propuesta de valor**

Kunza Balloons tiene una estrategia de posicionamiento que se fundamenta en la disociación por tipo de producto, como un elemento nuevo, innovador, diferente y llamativo. Se basa en una posición experiencial proporcionando una estimulación sensorial con un enfoque en lo visual y en la sensación corporal producida por el viento y la levedad, generando una emoción positiva y agradable para el usuario. De esta manera se logra una clara diferenciación con los otros tipos de actividades turísticas ubicadas en la zona. Sumado a este punto, si bien hay otras formas llamativas y costosas para conocer el desierto de Atacama -como helicópteros o cuatrimotos- estas alternativas irrumpen en el medio ambiente al tener una incidencia sonora considerable, que al contrario a esto, los globos tienen un menor impacto en el medioambiente.

En relación con el posicionamiento y diferenciación con nuestra competencia directa “Balloons Over Atacama” buscamos caracterizarnos por contar con una propuesta de valor que se basa en rescatar una visión ancestral de San Pedro llevando -a través del relato- su característica mística a la experiencia de vuelo. En tierra buscamos ofrecer una experiencia culinaria gourmet rescatando sabores locales atacameños potenciando aún más esta diferenciación con el servicio básico ofrecido por la competencia.

En adición a la calidad del servicio y respaldado en el *Know How* obtenido con la Asociación con Türkiye Balloons, se plantea un fuerte enfoque en el imaginario visual de todos nuestros estratos del servicio. De esta forma, se busca generar un potente impacto en el imaginario colectivo turístico, lo que se fundamenta en el desarrollo acucioso de diseño del más mínimo detalle. Es así como nuestros globos, vehículos de transporte, *Setup* desayuno/activación posterior, oficinas comerciales, página web, vestimenta del staff y nuestro *branding* y *merchandising*, todo se enmarca en un concepto alegre, llamativo visualmente y festivo.





Fuente: Elaboración propia

## 7.3 Mix de Marketing

### 7.3.1. Marca y elementos de la marca

Kunza Balloons hace referencia directa al producto y la localidad. Kunza es el nombre de la lengua atacameña, dialecto local que posee todo el arraigo cultural de la zona. La grafica utilizada evoca un sol que intercede –y rodea- cada aspecto de la vida atacameña representada por la “K”. Nuestro slogan se presenta como nuestro elemento diferenciador de fuerza. “Llevando la mística de San Pedro de Atacama a las alturas” evocando nuestro elemento diferenciador del relato desde una perspectiva que provee un entendimiento global de la zona, de los atacameños y su estilo de vida.



### 7.3.2. Producto

El servicio San Pedro de Atacama Flight tiene las siguientes características:

Cada globo puede transportar a 16 pasajeros por lo que es una experiencia social. La actividad se desarrolla siguiendo estos tiempos:

- 30 minutos de traslado desde centro de San Pedro a la zona A -*despegue* -.
- 40 minutos de desayuno gourmet con sabores atacameños vivenciando el inflado de globo, en este proceso se hace partícipe a los usuarios de la operación generando una entretención complementaria al desayuno. Posibilidad de compartir con atacameños, su cultura y un espacio de venta de sus artículos tradicionales o de su cosecha.
- 45-60 min. en el aire dependiendo de las condiciones de viento. Despegue, vuelo, descenso, aterrizaje.
- 30 minutos de activación posterior con un brindis con champaña, jugos naturales, fruta y una experiencia culinaria autóctona.
- 30 minutos de transporte desde la zona B -*aterrizaje*- al centro de San Pedro
- Tiempo total: 3 horas

En adición a la experiencia aérea, se busca generar contenido geográfico y cultural, otorgando un valor agregado a la actividad y un elemento atractivo para la localidad al potenciar nuevas zonas poco exploradas.

Todos los elementos del servicio están diseñados para proporcionar una experiencia distinta y llamativa. El bus de transporte se presenta con un pintado exterior completo llamativo y cautivante, buscando generar un impacto visual en el pueblo cada vez que recoge a un pasajero. Su interior es cálidamente ambientado para acoger a nuestros usuarios y hacerlos sentir muy a gusto. El desayuno en el desierto es realizado en base a una gran mesa formato buffet, decorada elegantemente y en comunión con el medio ambiente para hacer de nuestro desayuno una experiencia culinaria de primer nivel, donde nuestro usuario pueda elegir sus alimentos para pasar a sentarse en zonas de relajación de amplios cojines de 1x1m para apoyarse en mesas de centro hechas de pallets. Un ambiente acogedor que combina aspectos vanguardistas y exóticos, que hacen al usuario sentirse a gusto con el ambiente.

Todos los elementos que conforman nuestro escenario de desayuno en el desierto están realizados en base a materiales reciclados. Este escenario se repite para la activación posterior.

Al final de la experiencia se obsequia a los usuarios una pulsera de silicona conmemorativa, y se les ofrece la posibilidad de adquirir *merchandising* de la empresa y un

video conmemorativo de la experiencia a un precio extra.

En relación con la gestión de calidad, se obtendrá la certificación “Sello de calidad turística” otorgada por el Sernatur, además de buscar la certificación ISO-9001 en calidad. En adición a esto se realizará un monitoreo y seguimiento de la satisfacción de los clientes, realizando una encuesta posterior a la actividad, que nos permitirá hacer una evaluación constante en búsqueda de mejoras y oportunidades. Esto se complementará con una plataforma de reclamos que abogue por un servicio ejemplar realizando las acciones correspondientes que reparen o mitiguen algún posible problema.

De acuerdo a nuestra política de sustentabilidad social, se buscará a lugareños (atacameños pertenecientes a las comunidades Ayllus) para que nos apoyen en este proyecto. El objetivo es hacerlos partícipes del proyecto, que trabajen con nosotros, capacitándolos en áreas de interés que beneficien a ambas partes. Se busca también darles un valor agregado a los terrenos intervenidos por el proyecto al aportarles económicamente a estas familias que a la vez que tengan la oportunidad de dar a conocer su estilo de vida y otorgarles una plataforma de venta de productos propios, ya sea folklóricos o de su cosecha o trabajo.

### **7.3.3. Precio**

El servicio “San Pedro de Atacama Flight” tiene un valor para público final de USD \$280. Este precio tiene relación con dos matices distintos. El primero es en base a un *benchmark* internacional donde la media se sitúa en los USD \$300 cada vuelo. El segundo, hace relación con nuestra competencia directa, Balloons Over Atacama, que presenta un valor de USD \$300 el vuelo de 16 personas. Dada nuestra llegada posterior a la de nuestra competencia, como método de captar clientes y recabar el terreno ganado por la competencia, es que tendremos un diferencial de USD \$20 por vuelo, que ya ha sido modelado en nuestro flujo y nos permite funcionar generando buenos recursos para tener ganancias y reinvertir en activos fijos sin tener que solicitar deuda externa o una nueva recaudación de financiamiento externo.

Para las agencias turísticas tanto físicas en San Pedro de Atacama como en la web, se les otorgará una comisión del 20% del precio final lo que presentará un precio para intermediarios de USD \$224 por vuelo.

Para los “referidos” se les dará una comisión de CLP \$30.000 por ticket vendido, quedando en un precio final de USD \$235.

#### 7.3.4. Plaza

Kunza Balloons cuenta con diferentes canales de comercialización o reserva de la actividad, uno de ellos es la venta directa vía promotores en terreno (referidos) ubicados en el centro de San Pedro. Otro canal radica en la comercialización vía “*booking*” directo a través de nuestra plataforma Web. Esta se presentará en 5 idiomas de acuerdo a las nacionalidades que más visitan la zona, considerando español, inglés, francés, alemán y portugués. Se utilizará el método de pago por click de Google Adwords de manera de obtener buenos resultados de búsqueda y se complementará también con una inversión en SEO (*Search Engine Optimization*) de la página logrando un crecimiento orgánico apoyado en enlaces a webs de interés.

Otro potente canal de comercialización son las plataformas turísticas web como [www.denomades.com](http://www.denomades.com), [www.localaventura.com](http://www.localaventura.com), [www.tourdigger.com](http://www.tourdigger.com), [www.tours&more.com](http://www.tours&more.com), entre otros, que ofrecen tanto tours individuales como paquetes turísticos.

Destacan también las agencias de turismo radicadas en San Pedro de Atacama, que gestionan las diversas ofertas locales.

Finalmente tenemos a los hoteles de alto estándar, que buscamos que incorporen en su cartera ofrecida a nuestro servicio.

#### 7.3.5. Promoción

Nuestra promoción se da en base a dos tiempos distintos, en el lanzamiento de cada etapa y en la promoción continua posterior. A continuación, detallaremos la estrategia de marketing según su función y su etapa.

Lanzamiento Inicial.

- Realizaremos dos lanzamientos claves para el *Kick off* de Kunza Balloons.

El primero enfocado en los medios de comunicación, los altos mandos de los hoteles de alto estándar de San Pedro de Atacama, agencias turísticas nacionales de nuestro interés, y finalmente -y en menor medida- personajes de interés nacional que puedan sumar al impacto mediático. Este evento tendrá sede en Santiago en el centro de eventos de algún hotel en el sector oriente de Santiago. El evento tendrá como característica especial un simulador de realidad virtual donde se experimente el vuelo aerostático, usando los paisajes de San Pedro de Atacama. Los invitados se subirán a un canasto móvil real con los lentes puestos y -a través de ventiladores y el movimiento de la canasta- podrá vivenciar de primera fuente la experiencia. Todo el salón tendrá proyectado en sus muros vistas de la zona y las posiciones para sentarse

ejemplificaran el escenario del desayuno. A cada invitado se le otorgara un descuento especial del 30% para que pueda ir y experimentar la realidad de la actividad junto a nuestro equipo en el transcurso del presente año.

El segundo evento tendrá lugar en nuestro hangar de operaciones en San Pedro de Atacama e irá dirigido a nuestro principal agente de venta en terreno “los referidos” -aquellos individuos en San Pedro dedicados a convencer a turistas a que tomen ciertos servicios turísticos- a los trabajadores de las agencias turísticas y a los encargados de los servicios turísticos de los hoteles. Al igual que el evento en Santiago, la ambientación será la misma y la principal atracción será la experiencia de realidad virtual. La idea es informarles de los beneficios asociados a trabajar con nosotros, darnos a conocer poniéndonos en su radar y motivarlos a sumarse a este nuevo proyecto. Todos los participantes recibirán dos poleras técnicas de la empresa, marca “*Marmot*” y se incitará su uso diario. Se les informará su comisión por venta y el esquema de ranking de vendedores y los futuros beneficios.

En punto aparte a los lanzamientos, se realizará una inversión económica en un buen SEO (*Search Engine Optimization*) de nuestra página web, de manera de aumentar las visitas obteniendo un rankeado alto en los motores de búsqueda de Google, Bing y Yahoo. Se invertirá también en una etapa inicial en Google Adwords, de manera de gestionar primeras apariciones pagadas para búsquedas relacionadas a turismo Chile y turismo San Pedro, entre otros.

Se realizará una inversión económica para aparecer en revistas especializadas de turismo internacionales y nacionales que tengan un impacto en nuestro público objetivo. Queremos aparecer en revistas claves en los siguientes países, EEUU, UK, Alemania, AUS, MEX, BR. Fr.

- Promoción anual continúa primera etapa (1er a 3er año)

Considerando que nuestro principal motor de reservas -y donde enfocaremos nuestras estrategias de marketing- es vía *los referidos*, es que contamos con un potente sistema de incentivos basado en cumplimiento de metas y en un ranking entre colaboradores. En este esquema consideramos tener en nuestra planilla a 20 colaboradores de formato *freelance*. Con el fin de tener a nuestros colaboradores alineados y motivados con la empresa, se realiza una iniciativa de arropamiento con la marca, que catalogamos como premio físico. En el transcurso de 4 meses se busca que nuestros referidos tengan un set completo de ropa técnica que involucra un cortaviento, un pantalón, 3 poleras y una parka, que juntos suman un valor

económico de CLP \$200.000 cada uno. Sin embargo, el arropamiento será gradual de manera que, en base a cumplimiento de metas, cada mes se les otorgue una nueva prenda de vestimenta “Marmot”. La idea es generar pertenencia al ganarse la vestimenta por sobre un regalo no merecido. Como fundamento de esto se hace crucial que la ropa técnica sea de alta calidad, comodidad y que se balancee entre un elemento llamativo, pero no grosero que trunque la usabilidad, para que los referidos quieran usarla en su día a día.

Con una finalidad motivacional, semana a semana se realizará un ranking entre colaboradores, catalogándolos en tres grupos según cantidad de tickets vendidos. Cada grupo tendrá una bonificación económica acorde a la banda, donde el grupo con más tickets vendidos se les bonificará con un 18% sobre su comisión de venta, mientras que el grupo del medio tendrá un 12% y finalmente el grupo con menor tickets vendidos tendrá una bonificación del 6% sobre su comisión de venta. Esta iniciativa aboga por la sana competencia entre los colaboradores motivándolos a vender lo más posible de manera de estar en la banda superior. Al ser una bonificación semanal permite, resetear el ranking semana a semana por lo que depende absolutamente de cada colaborador ganarse la bonificación extra.

Como estrategia de comercialización, los vendedores en terreno, tendrán la oportunidad de contar con dispositivos de realidad virtual para mostrar la experiencia de vuelo y motivar a turistas en la zona. El dispositivo Samsung será apoyado por un mini ventilador para tirar aire en la cara y audífonos con sonido de viento y calma. En una primera instancia tendremos 5 dispositivos que irán compartiendo los referidos. Queremos que en el transcurso del tiempo -y de acuerdo al real impacto de esta iniciativa- cada referido consolidado tenga un dispositivo de realidad virtual que potencie sus ventas.

Promoción vía web y estrategia de los *Early adopters*. Se implementará el envío de correos electrónicos a todos quienes muestran interés o acceden a nuestra web. Se les ofrecerá facilidades de pago y además se explicitan los costos de reserva y devoluciones (Plazos máximos para cancelación, en el caso de que haya mal tiempo). Se premiará a los clientes por invitar a otras personas y entregar un incentivo por sumar a otra persona. (Ejemplo: Suma a un amigo y obtén 30% en tu compra).

Promoción filántropos, comprando tu pasaje puedes acceder por la mitad de precio a hacer feliz a un niño local al invitarlo vivir esta increíble experiencia de conocer su ciudad desde una perspectiva de altura. Algo que para él sería imposible de acceder y que nunca olvidará. Deja tu huella. Marca la diferencia. Cambiar el mundo partiendo por los pequeños gestos.

Se realizará un evento de cierre de fin de año en San Pedro de Atacama con todos los *stakeholders* de la empresa. En esta oportunidad se realizará un balance de lo bueno y lo malo, se premiará a los mejores vendedores y se motivará a todos a un segundo año lleno de sorpresas.

Promoción grupos, como entendemos que nuestro perfil de turista objetivo generalmente viaja de a dos, a modo de aumentar las ventas, se realiza una promoción de grupos en donde al ser 4 inscritos bajo una misma persona obtendrán un 15% de descuento cada integrante.

- Lanzamientos posteriores, 3er y 4to globo en el 5to y 7mo año respectivamente.

Realizaremos un evento social -en nuestro centro de operaciones o hangar- a principio de estos años enfocado en todos los stakeholders de la compañía. Aquí se celebrara el trayecto recorrido de la empresa y se premiará a los mejores actores de compañía. El evento busca sentar las bases de crecimiento del presente año clarificando las metas y los objetivos estratégicos de manera de alinear a los colaboradores con los intereses de la empresa y motivarlos a aumentar las ventas de servicios turísticos.

- Promoción anual continúa segunda etapa (4° año junto al lanzamiento de nuestro 3 globo y 7 año con nuestro 4 globo)

Se busca mantener los esfuerzos de marketing e incentivos para nuestros colaboradores, reforzando nuestro importe económico de marketing en la plataforma turística web Tripadvisor y en el motor de búsqueda Google, de manera de aparecer en los primeros lugares de búsquedas relacionadas. Además, usaremos Facebook, pagando por aparecer en nuestro target etario en las localidades de San Pedro de Atacama y Uyuni, Bolivia, al ser fronterizo y en muchos casos, paso previo a San Pedro.



## 8. PRODUCCIÓN Y OPERACIONES



## 8. PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

Kunza Balloons tiene una serie de etapas productivas y operativas críticas para el éxito del negocio, al permitirnos concretar la diferenciación de nuestro servicio al cliente y posicionarnos en el mercado como queremos. La correcta ejecución de los procesos internos de producción y operaciones nos posibilita implementar la experiencia que queremos entregar a nuestros usuarios

### 8.1 Procesos y su descripción

Para la realización de cada actividad turística diaria, la compañía debe ejecutar las siguientes actividades clave:

- Las reservas de la actividad se dan en base a los siguientes canales: Vía nuestra página web. Vía las agencias de viaje o de actividades turísticas con una comisión un 20% del valor de la actividad. Vía los referidos –trabajadores freelance- dedicados a motivar a grupos de turistas a tomar el servicio. Estos agentes realizarán las reservas a través de la app móvil versión referidos y se les pagará un valor de CLP \$30.000.

- Con cada reserva se deberá ingresar el peso en Kg de cada pasajero de manera de equilibrar los globos y tomar las medidas correspondientes en este tópico.

- La noche previa, se enviará un correo electrónico automatizado a cada pasajero con información pertinente a la actividad y su hora de recogida.

- La mañana de la actividad, en paralelo se desarrollan 3 actividades clave:

- Pilotos evaluarán en terreno de las condiciones y la factibilidad de vuelo para luego encontrar el lugar ideal para el despliegue de los globos.

- Las Van pasarán a buscar a los pasajeros a sus diferentes hoteles y los trasladarán al lugar elegido por los pilotos.

- En paralelo, la coordinadora con otro ayudante realizará el *setup* del desayuno de manera de esperar a los pasajeros con todo listo.

- Mientras los pasajeros disfrutan de un rico desayuno, los pilotos les harán un *briefing* de la actividad y se comenzará con el inflado del globo. Posteriormente los pasajeros se subirán al globo para experimentar 45min a 60 min de vuelo aerostático dependiendo de las condiciones climáticas.

- En el transcurso del vuelo, nuestras Van y camionetas se trasladarán a la zona de aterrizaje donde prepararán el recibimiento de los pasajeros -con un escenario al igual que el desayuno- con una ambientación rústica y amigable con el medio ambiente.

- Una vez en tierra se comienza el proceso de desinflado del globo, liderado por el piloto y apoyado por el team de apoyo en terreno.

- Posterior a la activación, los pasajeros serán trasladados a sus respectivos hoteles, mientras que el equipo de soporte en terreno se queda levantando toda la infraestructura de la activación para luego trasladarla al hangar donde se guardarán los globos y todo su equipamiento para pasar a revisión y/o mantención.
- Dos días después de la actividad turística se enviará un email automatizado solicitando una reseña en tripadvisor y regalando un descuento para quien venga recomendado por el pasajero.

**8.2: A continuación se detallan los procesos internos de Kunza Balloons, desarrollados en detalle en la PARTE II de este Plan de Negocios.**

Cargo y manejo de gas propano; Manejo de tanques de gas; Equipamiento del globo aerostático; Mantenimiento técnico de los globos; Preparación y chequeo de vuelo; Información para pasajeros; Requerimientos de seguridad; Desayuno y Recepción posterior; Tecnología utilizada; Utilización de artefactos eléctricos de bajo consumo en nuestra oficina central; Medición de nuestra huella de carbono; Optimización del recurso hídrico; Creación de Aplicaciones electrónicas (App); Asuntos legales y regulaciones que afecten al negocio

**8.3 RSE y la relación con las comunidades**

La responsabilidad social empresarial y la relación con las comunidades es de vital importancia para un negocio en esta zona, por eso se ha creado el plan “*kunza para todos*” que busca aportar beneficios para la comunidad atacameña. En esta línea se ha destinado un monto de CLP \$ 10.000.000 anuales para realizar iniciativas que ayuden a mejorar la calidad de vida de la comunidad atacameña. Dentro de la cartera de iniciativas propuestas tenemos la creación de una cancha de futbolito comunitario, un centro de artesanía local -donde se capaciten, se fomente el desarrollo de la actividad y se genere visibilidad para las personas dedicadas a esta actividad-, y una actualización tecnológica de un colegio municipal, de manera de que niños estudien con computadores nuevos entre otros programas que puedan ser de utilidad para la escuela. Estas son algunas de las iniciativas, entre otras a generar en el correr de los siguientes 10 años de operación.

Esto se suma al aporte económico de CLP \$7500 por turista que se suba a un globo lo que genera un considerable impacto que aquellos Ayllus que nos proporcionen una plataforma de despegue y aterrizaje.

Finalmente mantenemos políticas de “no dejar rastro” y buscamos siempre generar el menor impacto en el medio ambiente. En esta línea las comunidades locales con quien nos relacionamos son de vital importancia para nosotros y nuestra última finalidad es que estas se sientan beneficiadas por colaborar en forma conjunta.

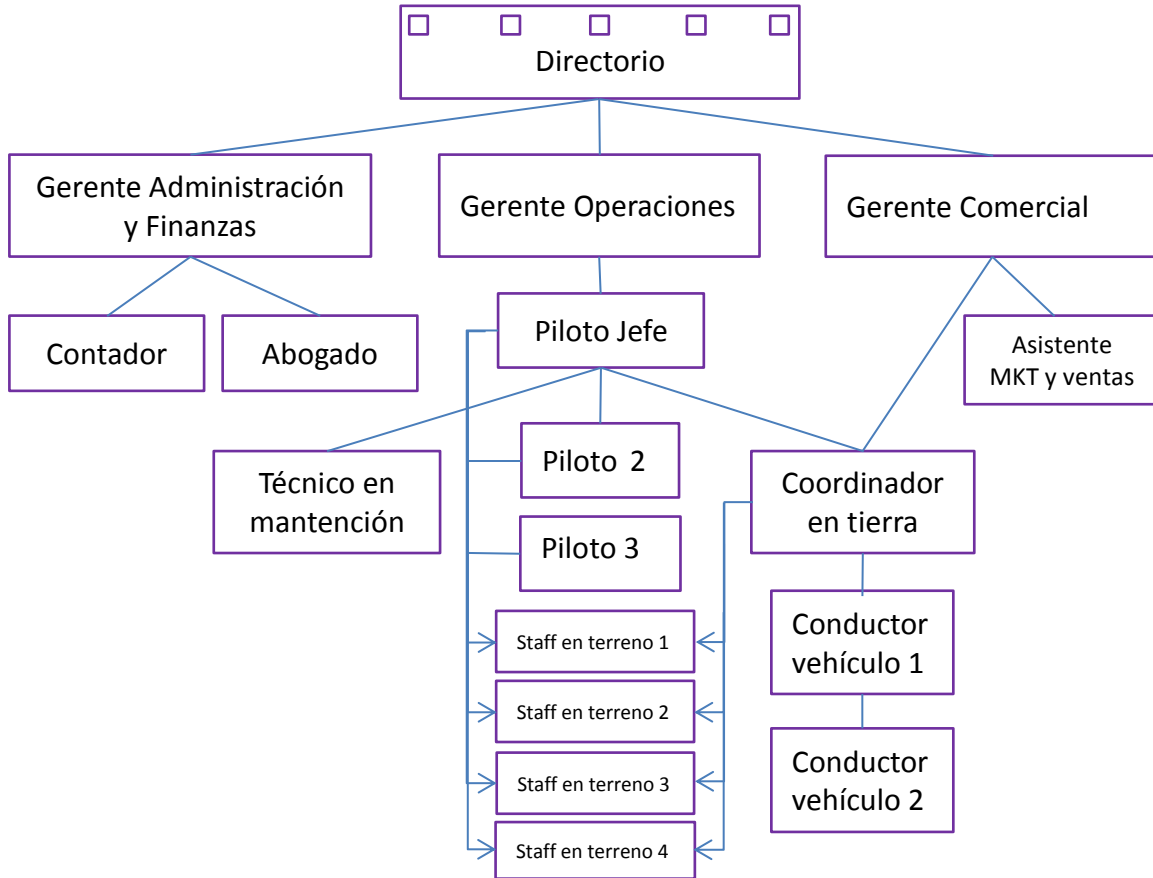


## 9. LA ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE PERSONAS

## 9. LA ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE PERSONAS

La estructura organizacional refleja el plan integral que define las actividades y responsabilidades desde el directorio hasta el equipo de soporte en tierra de Kunza Balloons. Esta estructura establece las directrices en todos los aspectos de operación de la empresa, desde la toma de decisiones estratégicas, pasando por la coordinación en terreno, hasta el servicio de catering.

### Arquitectura Organizacional



En la PARTE II, de este Plan de negocios se encuentran desarrollados tópicos como:

Reclutamiento y Selección de personas; Políticas de Reclutamiento; Objetivos de la Política de Reclutamiento; Políticas Generales de Reclutamiento; Políticas Generales de Selección; Objetivos de la política de Selección; Etapas del Proceso de Selección; Alianzas estratégicas; Capacitaciones, Compensaciones e incentivos; Forma Legal de Propiedad.



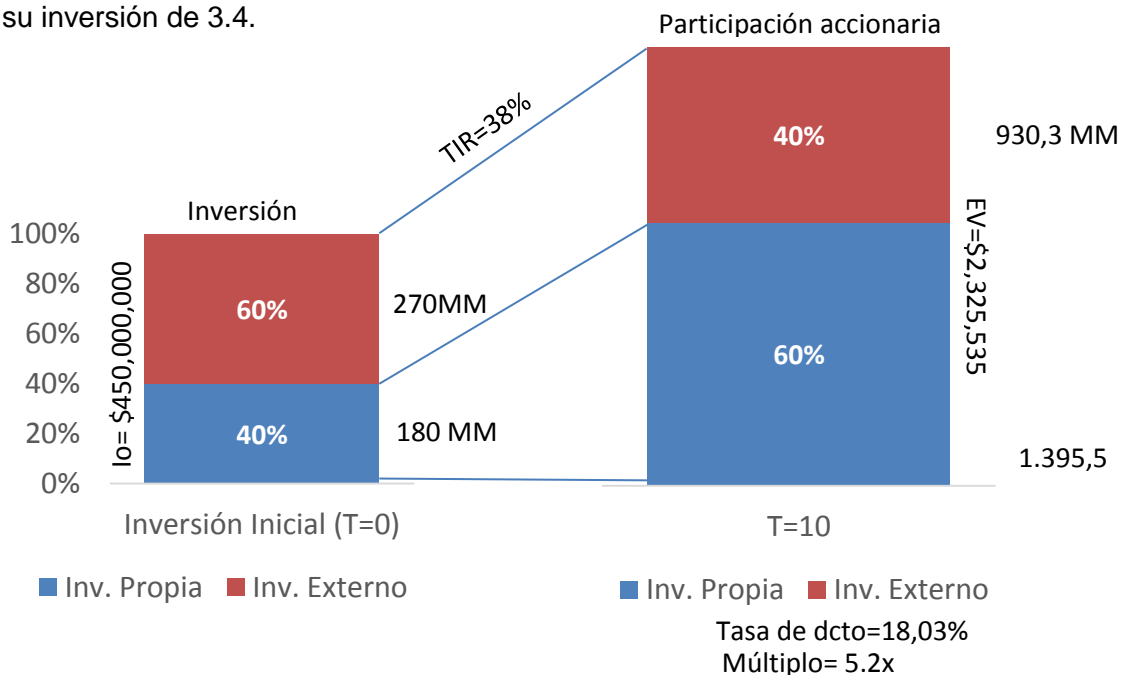
## 10. PLAN FINANCIAMIENTO

## 10. PLAN FINANCIAMIENTO

En Capitulo II de este Plan de Negocios se encuentran desarrollados en profundidad tópicos como:

- **Inversión Estimada**, donde para financiar el primer año de operación se necesita una inversión inicial de CLP \$364.381.923. Considerando la vida útil de los equipos es que tenemos múltiples períodos de inversión que serán financiadas con capital propio y que sumándolas todas llegan a un monto de CLP \$1,556,405,256.
- **Estimación de Ingresos del Proyecto**, con un valor por ticket de USD \$280 y tasas de ocupación que varían con los años y que promedian un 76%
- **Costos variables, fijos y Gastos de administración y ventas.**
- **Costo de capital y la tasa de descuento utilizada**
- **Valorización Financiera.** Al proyectar los flujos en un horizonte de 10 años (Año 1 a Año 10), considerando una tasa total promedio de ocupación del 76%, el negocio presenta un TIR de 38% con un periodo de retorno de la inversión (PRC) de 1.1 años y una valorización de CLP \$ 2.325 MM.
- **Propuesta al inversionista.**

Para llevar a cabo el negocio, Kunza Balloons necesita levantar un 60% de la inversión inicial por parte de tres inversionistas externos que aportarán CLP \$90MM c/u a cambio de un 13.3% de capital accionario. La valoración *Premoney* de Kunza Balloons es igual a CLP \$405.000.000 y tiene una valoración por múltiplo de 5.2 veces su inversión en el correr de los 10 años. En esta línea el inversionista tiene una TIR del 18% con una valoración por múltiplo de su inversión de 3.4.





## 11. RIESGOS Y PLANES DE ACCIÓN

## 11. RIESGOS Y PLANES DE ACCIÓN:

Kunza Balloons busca ser una empresa proactiva por sobre una empresa reactiva, por lo que se han previsto planes de acción concretos para cada posible riesgo.

Se identifican dos instancias distintas de riesgos, una primera etapa de desarrollo y puesta en marcha de la operación y una segunda etapa de funcionamiento u operación en sí.

En la primera etapa destacan:

- No obtener los permisos de parte de la dirección de aeronáutica civil, con un nivel de criticidad medio. Como plan de acción ante esta situación se buscará cumplir a cabalidad con lo establecido por la organización y en el escenario de no tener claridad de éxito se evaluará la opción de contratar un servicio de asesoría especializado en trámites regulatorios.
- No lograr el Joint venture con la empresa Türkiye Balloons, con un nivel de criticidad medio-alto. Como plan de acción elaboramos una presentación con un sólido plan de negocios, detallando los amplios beneficios para la empresa y el vasto potencial de la iniciativa. Como plan de mitigación, estamos en constante contacto con pilotos independientes estadounidenses y británicos de gran experiencia internacional.
- Problemas con las comunidades atacameñas. Nivel de criticidad Alto. Como plan de acción elaboramos una propuesta sólida de beneficio para las comunidades con el plan “kunza para todos”, y de beneficios para los ayllus que se incorporen al proyecto.

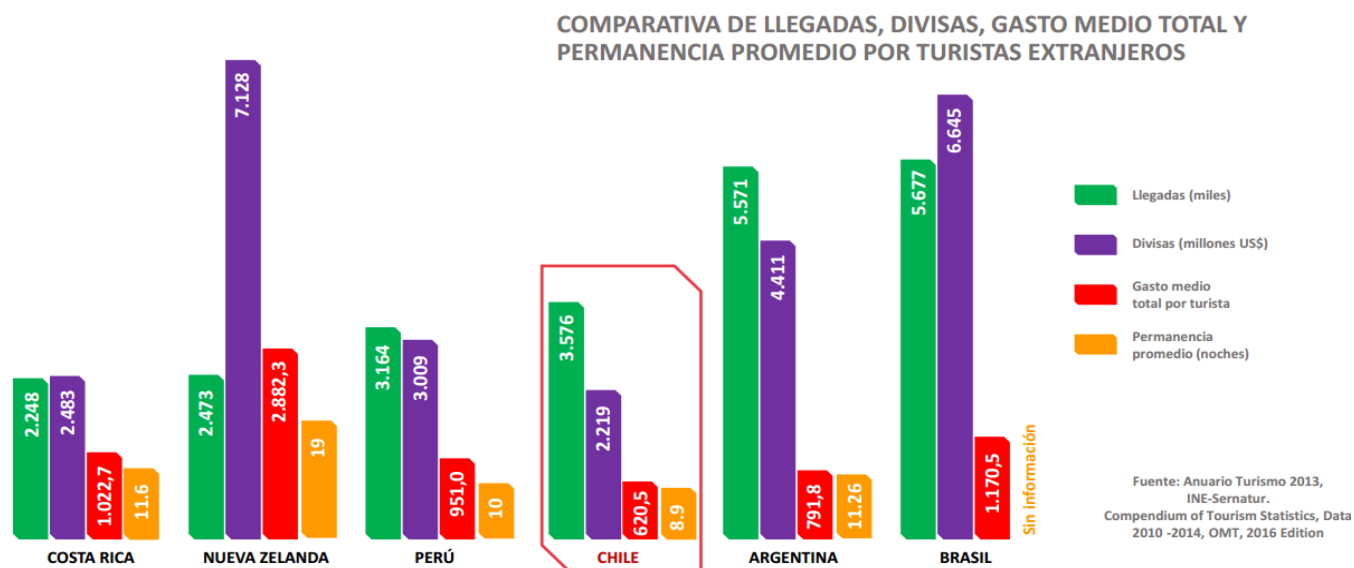
En la segunda etapa consideramos los siguientes riesgos:

- Un eventual accidente aéreo con un alto nivel de criticidad, por lo que se tiene el siguiente plan de acción: Una alta rigurosidad en el mantenimiento de nuestra infraestructura, pilotos capacitados, certificados internacionalmente y con amplia experiencia de vuelo. Finalmente contar con un seguro de accidentes de alta calidad, que permita mitigar el daño causado por una eventualidad como esta.
- Incumplimiento con las normas impuestas por la DGAC: Nivel de criticidad Bajo, como plan de acción se realizarán inspecciones periódicas y anuales a nuestra infraestructura.
- Problemas con las comunidades locales: Nivel de criticidad alto. Como método de acción, nuestro coordinador en tierra tendrá especial cuidado y manejo de las comunidades basándose en las buenas relaciones. Constante búsqueda de nuevos beneficios para los ayllus que serán actores fundamentales de nuestros procesos.
- Falta de personal capacitado y con ganas de participar de este proyecto. Nivel de criticidad Medio-Bajo. Buscaremos los mejores estándares de ambiente laboral, ampliando los beneficios con un norte claro en ser una empresa bajo el alero del estándar “*Best place to work*”. Para mayor profundización de estos temas revisar Parte II de este Plan de Negocios.



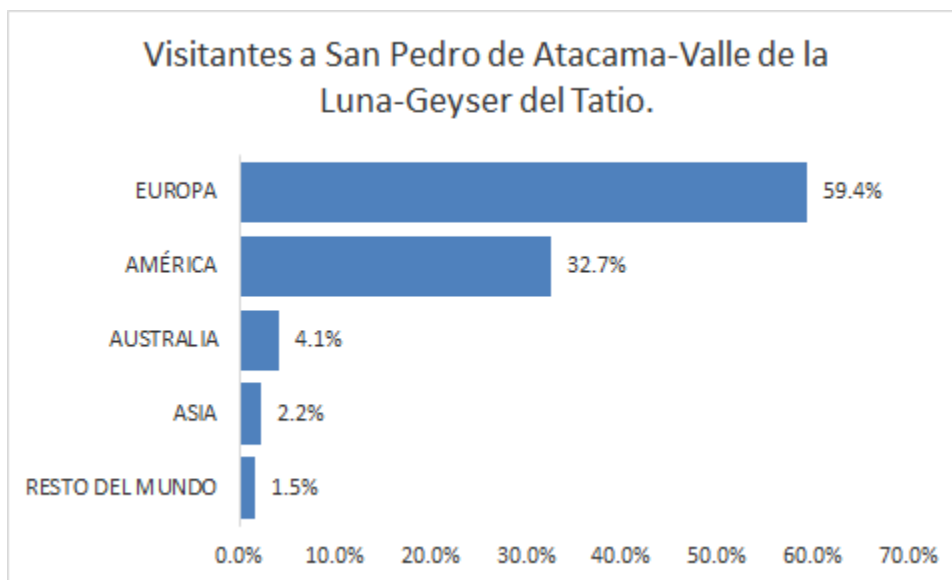
## 12. ANEXOS

Anexo 1: Comparativa entre países de interés.



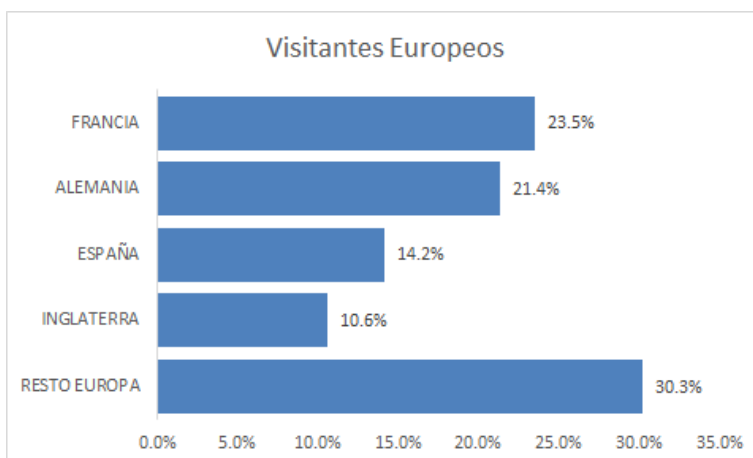
Fuente: PROGRAMA ESTRATÉGICO NACIONAL TURISMO SUSTENTABLE, [www.chiletransforma.cl](http://www.chiletransforma.cl)

Anexo 2: Visitantes por continente a San Pedro de Atacama

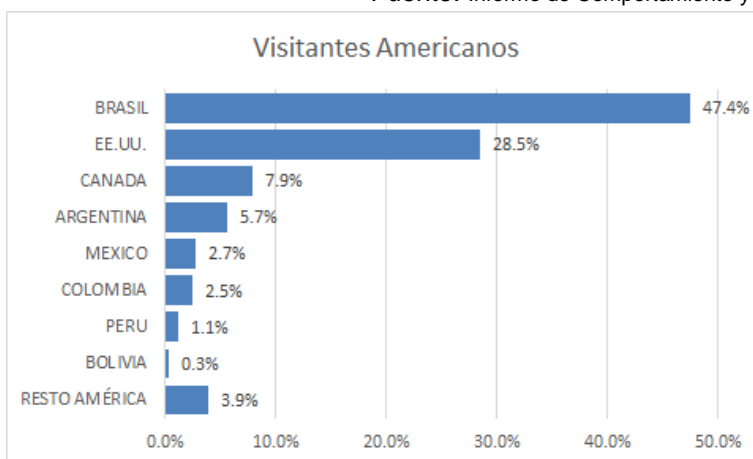


Fuente: Informe de Comportamiento y Perfil del Turismo del 2014

### Anexo 3: Desglose visitantes europeos y americanos



Fuente: Informe de Comportamiento y Perfil del Turismo del 2014



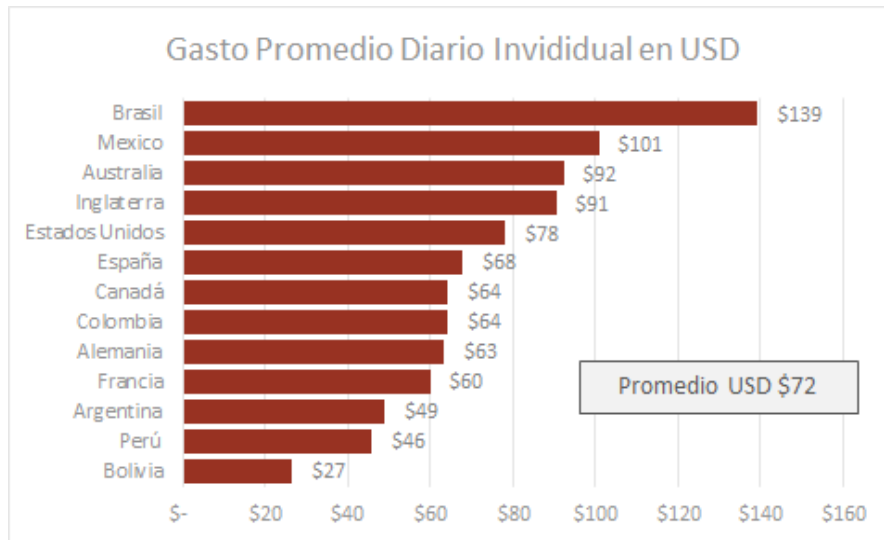
Fuente: Informe de Comportamiento y Perfil del Turismo del 2014

### Anexo 4: Distribución de aporte económico por regiones

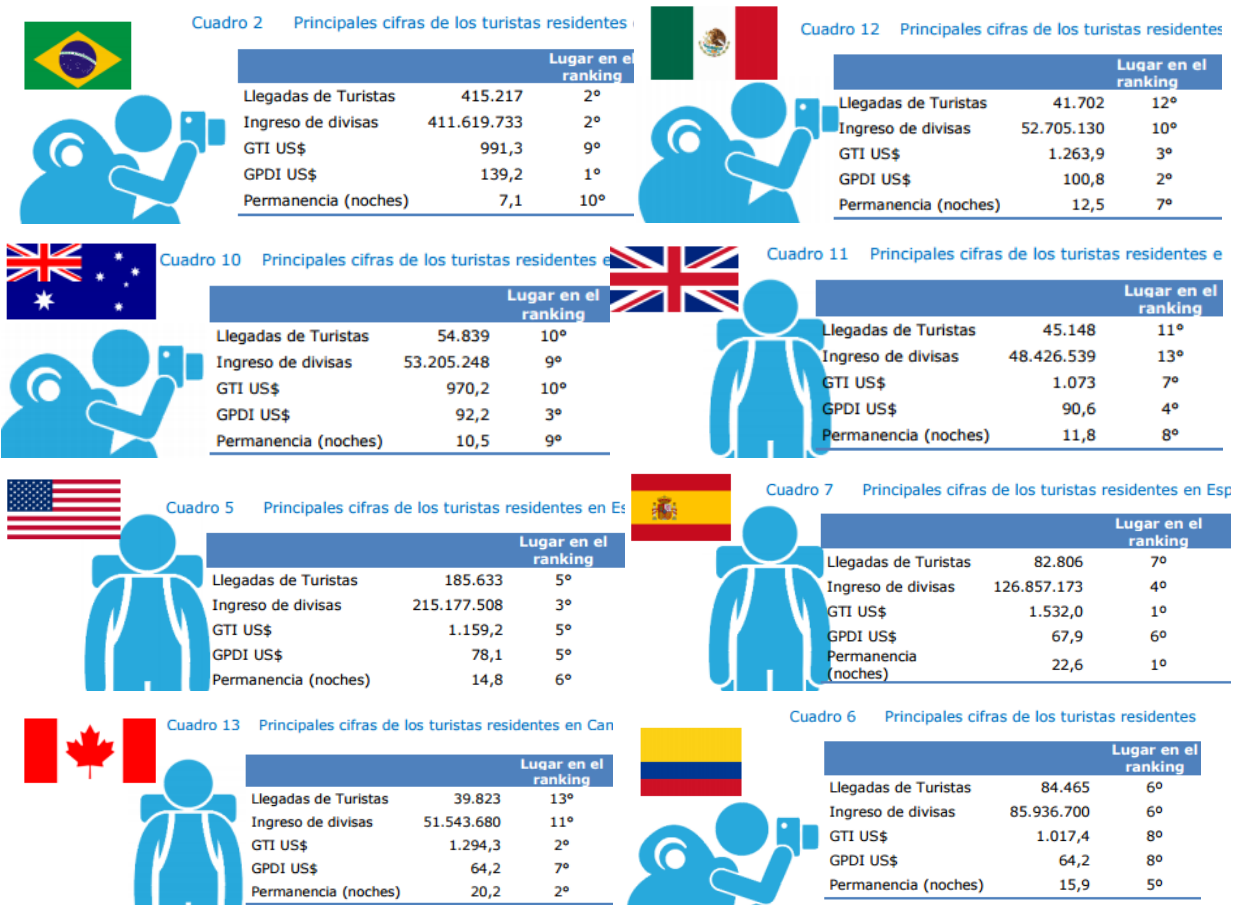
Distribución de la Promoción por regiones, período 2016 jul-sep (Incluye Prorateo de actividades genéricas que involucran a las 15 regiones)			
Nombre y Región	Monto		%
Arica y Parinacota	\$ 72,651,050		5.7%
Tarapacá	\$ 72,651,050		5.7%
Antofagasta	\$ 84,122,268		6.6%
Atacama	\$ 72,651,050		5.7%
Coquimbo	\$ 86,671,428		6.8%
Valparaíso	\$ 98,142,646		7.7%
Metropolitana	\$ 117,261,344		9.2%
O'higgins	\$ 72,651,050		5.7%
Maule	\$ 72,651,050		5.7%
Bío-Bío	\$ 72,651,050		5.7%
Araucanía	\$ 89,220,588		7.0%
Los Ríos	\$ 76,474,789		6.0%
Los Lagos	\$ 89,220,588		7.0%
Aysén	\$ 82,847,688		6.5%
Magallanes	\$ 114,712,184		9.0%
<b>Total</b>	<b>\$ 1,274,579,822</b>		

Fuente: <http://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2015/12/Informe-comportamiento-y-Perfil-Turismo-Emisivo-2014.pdf>

Anexo 5: Gastos promedio diario individual y cuadros comparativos



Fuente: Informe de Comportamiento y Perfil del Turismo del 2014





Cuadro 8 Principales cifras de los turistas residentes

		Lugar en el ranking
Llegadas de Turistas	72.753	8°
Ingreso de divisas	81.338.332	7°
GTI US\$	1.118,0	6°
GPDI US\$	63,4	9°
Permanencia (noches)	17,6	4°



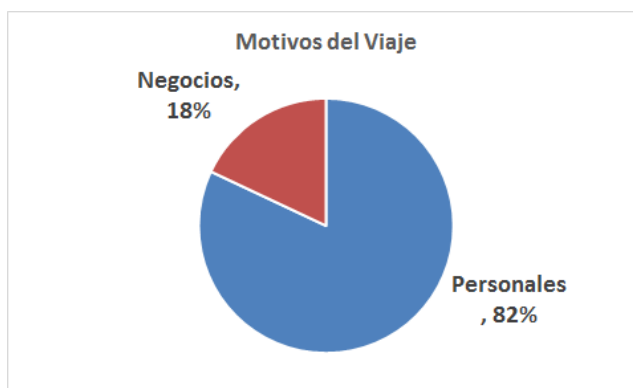
Cuadro 9 Principales cifras de los turistas residentes en

		Lugar en el ranking
Llegadas de Turistas	69.061	9°
Ingreso de divisas	80.081.534	8°
GTI US\$	1.159,6	4°
GPDI US\$	60,0	10°
Permanencia (noches)	19,3	3°



Fuente: Informe de Comportamiento y Perfil del Turismo del 2014

### Anexo 6: Motivos del viaje



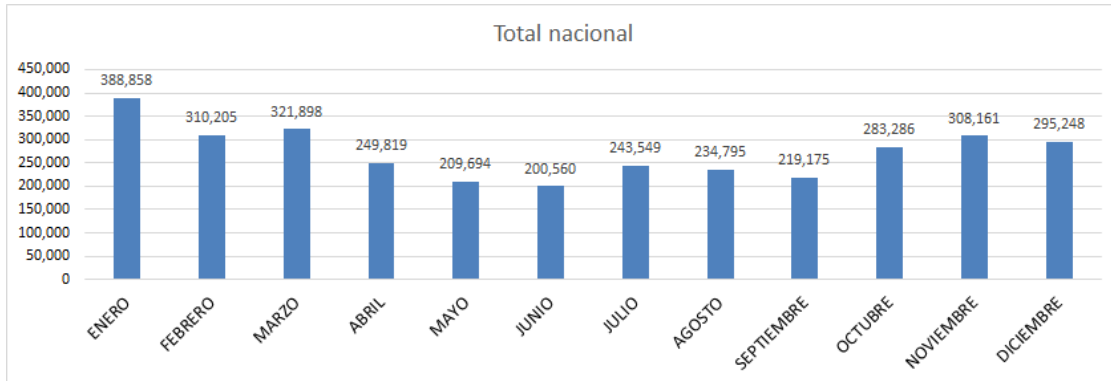
Fuente: Informe de Comportamiento y Perfil del Turismo del 2014

### Anexo 7: Razones personales para visitar Chile



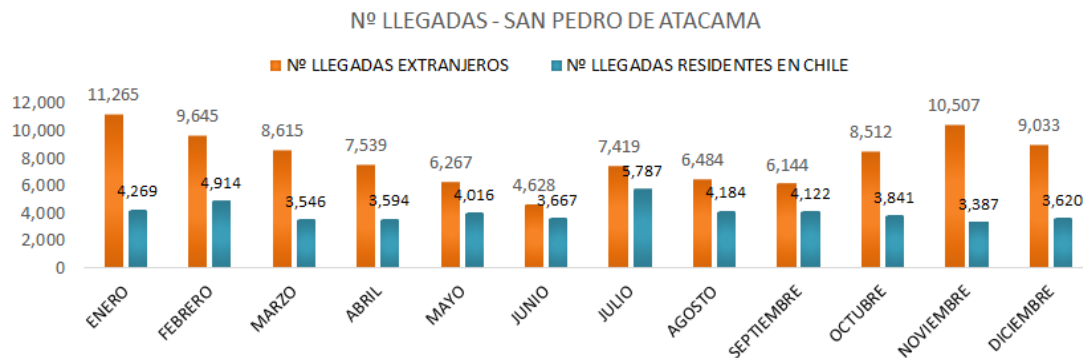
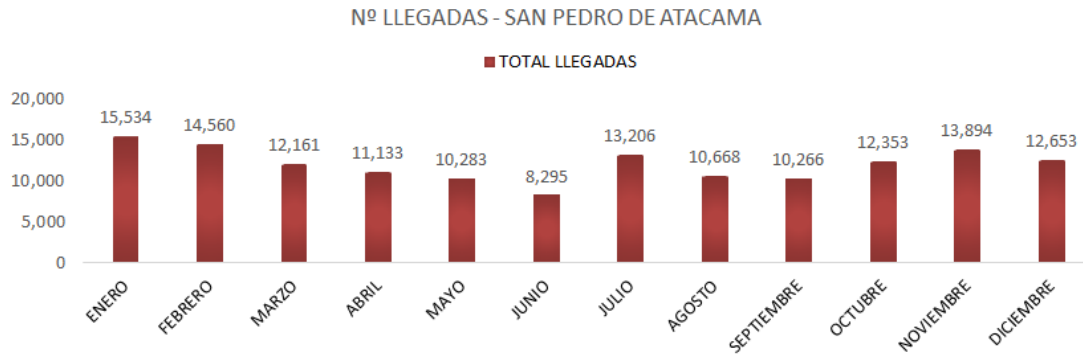
Fuente: Informe de Comportamiento y Perfil del Turismo del 2014

### Anexo 8: Llegada mensual de turistas a Chile



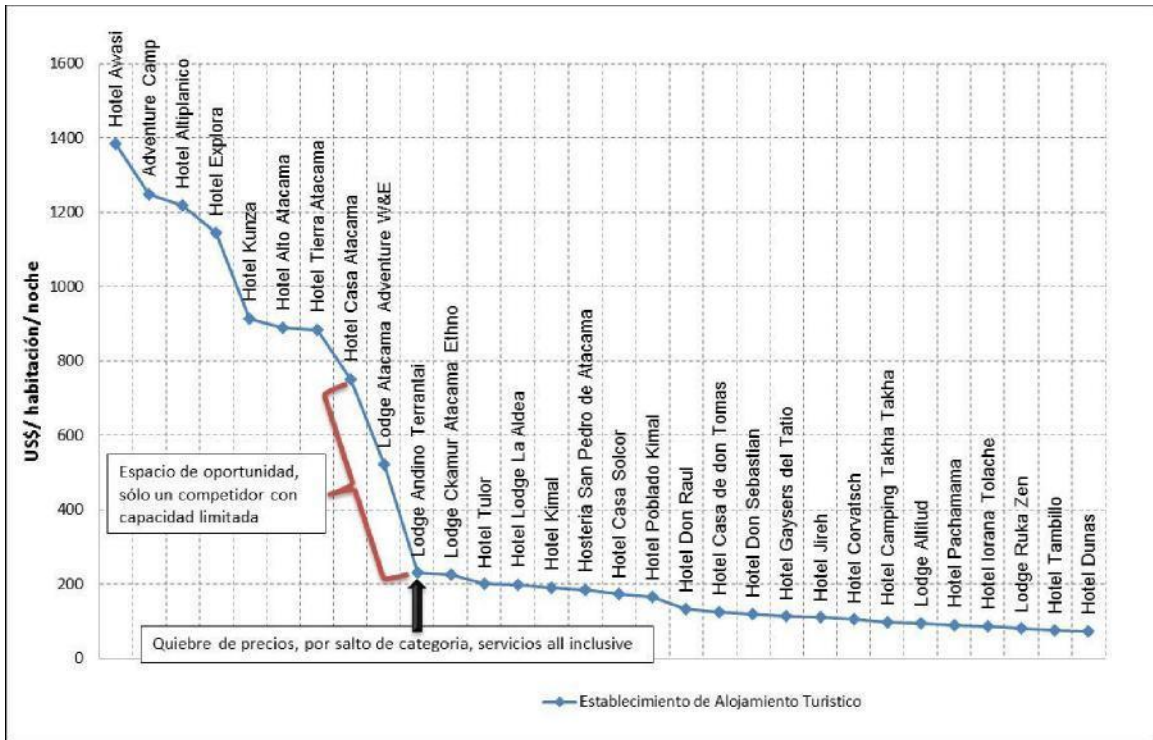
Fuente: Elaboración propia en base a datos INE 2014

### Anexo 9: Llegada de turistas a San Pedro de Atacama



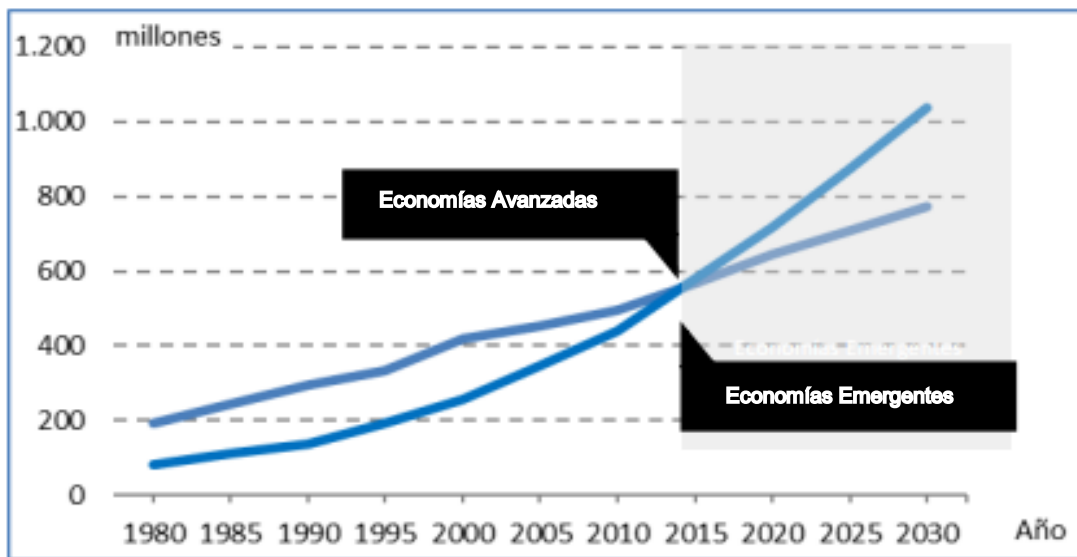
Fuente: Elaboración propia en base a datos INE 2014

Anexo 10: Tarifas de hoteles en San Pedro de Atacama



Fuente: "Hotel boutique ubicado en San Pedro de Atacama", Plan de Negocios UCH, 2013, Rivas, Morales.

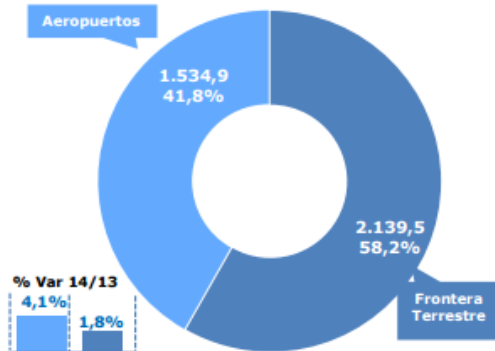
Anexo 11: Comparativa de llegadas por turismo internacional, economías avanzadas y emergentes



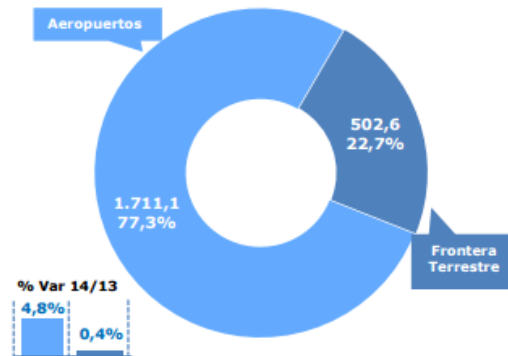
Fuente: Tourism Towards 2030, World Tourism Organization (www.unwto.org)

Anexo 12: Llegada de turistas según vía de entrada al país y generación de divisas

**Gráfico 11** Llegadas de turistas, según vía de entrada al país (Miles de turistas).

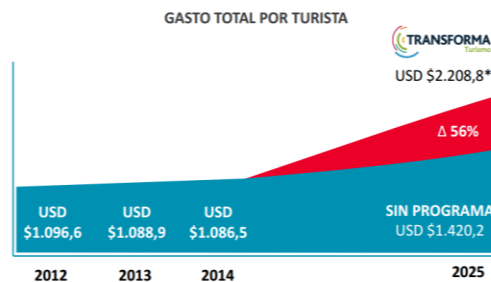


**Gráfico 12** Ingreso de divisas, según vía de entrada al país (Millones US\$).



Fuente: Informe de Comportamiento y Perfil del Turismo del 2014

Anexo 13: Programa “Transforma Turismo” Gasto por turista a 2025

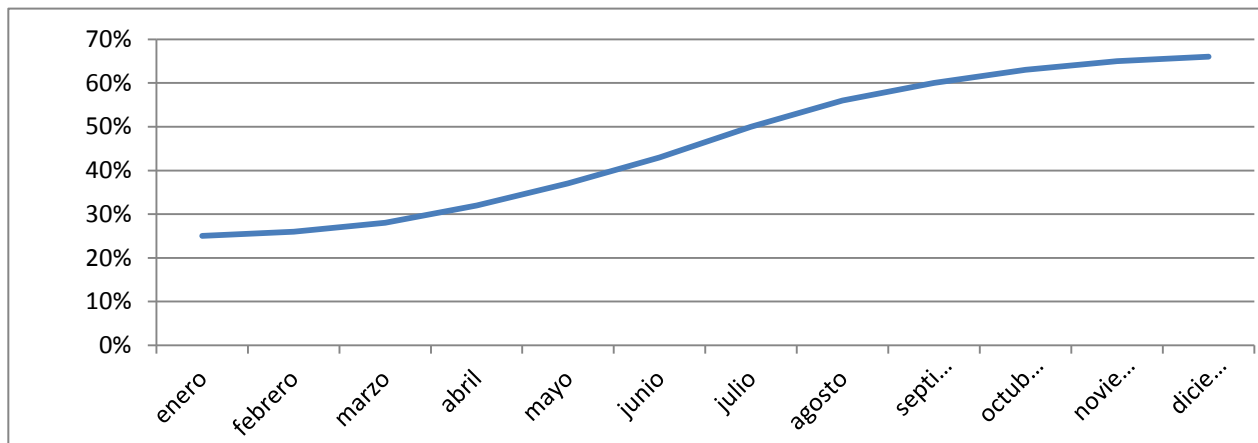


Fuente: Encuesta “Comportamiento y perfil del turismo receptivo 2014”

\* Supone el crecimiento del gasto promedio diario individual (GDI) USD \$ 123,3 a una tasa del 5% anual a 10 años y un incremento de la permanencia (P) de 8,8 a 11 días, ambas variables con base año 2014, donde el Gasto Total por Turista (GTI) es igual a (GDI) x (P).

Fuente: PROGRAMA ESTRATÉGICO NACIONAL TURISMO SUSTENTABLE, [www.chiletransforma.cl](http://www.chiletransforma.cl)

Anexo 14: Curva de adopción globo



Fuente: Elaboración propia

## Anexo 15: Equipamiento del globo aerostático

- Medidor de flujo de combustible
- Medidor de presión de combustible
- Bandera de advertencia de excesivo calor en la parte superior del globo
- Termómetro para medir la temperatura en la parte superior del globo
- Termómetro para medir la temperatura ambiente del aire
- Dos encendedores independientes
- Globos intumescentes o contra fuego
- Altímetro
- Variómetro
- Extinguidor clase 1 al día
- Manta intumescente para retardar el fuego
- Kit de primeros auxilios
- Los globos deben tener una forma normal o natural, no se aceptan globos diseñados.
- Deben estar equipados con aberturas de rotación para asegurar un giro para aterrizar propiamente
- Deben estar equipados por un sistema de paracaídas que permita la ventilación y/o su total deflación del envoltorio para un aterrizaje controlado o de emergencia. La línea de control debe ser de un material que soporte el contacto con la llama del quemador
- Profundidad mínima del canasto debe ser de 115 cm.
- Los canastos de los globos deberán estar divididos en secciones que albergan a no más de 5 personas, y sus divisiones deben ser de 115 cm y rellenas hasta esta altura. El canasto debe resistir un aterrizaje forzoso con su peso máximo en cada compartimento.
- Los tanques de gas no deben ser instalados en los compartimientos de pasajeros, sino que en el del piloto al centro.
- Cada pasajero debe tener acceso a adecuadas manillas de seguridad dentro de cada compartimento.
- El quemador debe ser instalado de una forma que reduzca el riesgo de lesiones, por ejemplo, que las barras separadoras de los quemadores estar forradas en un material que no se caliente.
- Mapas aeronáuticos y geográficos
- Manual de vuelo
- Manual de operaciones
- Lista de chequeo de emergencia
- Equipamiento radial con batería de emergencia
- Compás magnético
- Teléfono móvil
- Línea de manipulación (30-40 m), para “tirar” el globo en caso de vientos calmos.
- Lista de pasajeros con copia en el vehículo de transporte
- Hoja de carga y pronóstico de tiempo con copia al vehículo de transporte
- Mochila con cuchillo y sellador de silicona.
- Cartel vistoso de “no fumar a bordo”



Anexo 16: Anexos al Convenio de Aviación Civil Internacional (OACI)

Nombre Norma	Descripción	Aprobado	Fecha Vigencia
DAR-01	Licencias al personal aeronáutico	08.Ene.04	EDICIÓN 1 Última Enmienda N° 3 D/S 25 de 26.03.07 D. Oficial No 38.845 23/Ago/07
DAR-91	Reglas de vuelo y operación general	11.Dic.06	EDICIÓN 1 D/S 128 de 11. dic.06 D. Oficial No 38.768 22/May/06
DAR-03	Servicio meteorológico para la navegación aérea	02.Feb.93	EDICIÓN 1 Última enmienda No 4 D/S 065 de 12. jul.06 D. Oficial No 38.648 27.10.2006
DAR-04	Elaboración y publicación de cartas aeronáuticas	17.Ago.04	EDICIÓN 2 D/S 16 de 17.AGO.04 D. Oficial No 37.993 23.10.04 Última Enmienda No 1 D/S 121 de 06.DIC.06 D. Oficial No 38.755 05.05.07
DAR-05	Unidades de medida que se emplearán en las operaciones aéreas y terrestres de la aviación civil	17.NOV.88	EDICIÓN 1 D/S 798 de 17.11.88 Diario Oficial No 33.366 08.05.89 Última Enmienda No 1 D/S 31 de 22.02.05 Diario Oficial N° 38.152 04.05.05
DAR-06	Operaciones de aeronaves	15.ABR.02	EDICIÓN 1 D/S 52 de 15.04.02 Diario Oficial No 37.313 20.07.02 Última Enmienda No 1D/S 26 de 28.03.07 Diario Oficial N° 38.85130.08.07
DAR-08	Reglamento de aeronavegabilidad	13-DIC-2010	D/S 43 Diario Oficial No 38.933 (enmienda 3)
DAR-10	Telecomunicaciones aeronáuticas	20.ENE.06	EDICIÓN 2 D/S 18 de 20.01.06 Diario Oficial No 38.437 11.04.06
DAR-11	Servicios de tránsito aéreo	09.DIC.97	EDICIÓN 6 D/S 39 de 25.04.07 publicado en Diario Oficial No 38.885 del 12.10.07
DAR-12	Servicio de búsqueda y salvamento (SAR)	08.SEP.93	EDICIÓN 1 D/S 531 de 08 09 93 Diario Oficial No 34.694 19.10.93 Última Enmienda N° 3 D/S 44 de 03.03.08 Diario Oficial N° 39.118 22.07.08

DAR-13	Reglamento sobre investigación de accidentes e incidentes de aviación	03.DIC.03	EDICIÓN 2 D/S 216 de 03.12.03 Diario Oficial N° 37.803 del 05.03.04
DAR-14	Reglamento sobre aeródromos	04.OCT.04	EDICIÓN 2 D/S 173 de 04.10.04 Diario Oficial N° 38.111 15.03.05
DAR-15	Servicios de información aeronáutica	14.AGO.98	EDICIÓN 2 D/S 716 de 14.08.98 Diario Oficial N° 36.193 21.10.98 Ultima Enmienda N° 3 D/S 038 de 25.04.07 Diario Oficial N° 38.867 21.09.07
DAR 17	Reglamento Seguridad, Protección de la Aviación Civil contra Actos de Interferencia Ilícita	26.MAY.08	EDICIÓN 4 DS 63 de 26.05.08 Diario Oficial N° 39.172 del 26.09.08
DAR 18	Reglamento Transporte Sin Riesgos de Mercancías Peligrosas por Vía Aérea	22.ABR.08	EDICIÓN 2 D/S 49 de 22.04.08 Diario Oficia N° 39.172 del 26.09.08
DAR-39	Directivas de aeronavegabilidad	03.ABR.03	EDICIÓN 1 D/S 53 de 03.04.03 Diario Oficial No 37.651 03.09.03 Última Enmienda No 1 D/S 156 de 29.08.05 Diario Oficial N° 38.344 03.12.05
DAR-43	Mantenimiento	13.DIC.10	EDICIÓN 1 D/S 43 de 13.12.10 D. Oficial No 39.833, de 2010
DAR-50	Reglamento de tasas y derechos aeronáuticos	05.MAR.74	EDICIÓN 1 D/S 172 Última Enmienda D/S 15 de 16.01.05 Diario Oficial No 38.403 del 02.03.06
DAR-51	Reglamento de Procedimientos Infraccional Aeronáutico	08.SEP.04	EDICIÓN 2 D/S 148 de 08.09.04 Diario Oficial N° 38.020 del 25.11.04
DAR-145	REGLAMENTO DE CENTROS DE MANTENIMIENTO AERONÁUTICO (CMA)	D/S N° 53 de 25. MAYO.2009	DIARIO OFICIAL N° 39.424 de 30. JULIO.2009

Fuente: <https://www.dgac.gob.cl/portalweb/dgac/detail?content-id=/repository/collaboration/sites%20content/live/dgac/categories/normativas/reglamentacion-aeronautica/reglamentosaeronauticos&version=6>

Anexo 17: Anexos al Convenio de Aviación Civil Internacional (OACI) y los Reglamentos Aeronáuticos DAR-Parte.

Nombre Norma	Descripción	Aprobado	Fecha Vigencia
DAR-Parte 31	Normas de aeronavegabilidad para globos libres tripulados	06.MAY.03	
DAR-Parte 35	Normas de aeronavegabilidad, hélices	13.MAY.03	EDICIÓN 1D/S 74 de 13.05.03 Diario Oficial N° 37.651 03.09.03
DAR-Parte 45	Identificación de productos aeronáuticos y marcas de nacionalidad y matrícula	07.MAY.03	EDICIÓN 1D/S 68 de 07.05.03 Diario Oficial N° 37.641 22.08.03 Última Enmienda N° 1D/S 20 de 13.02.08 Diario Oficial N° 39.070 26.05.08
DAR-Parte 101	Reglamento de Globos cautivos, Cometas, Cohetes no tripulados y Globos libres no tripulados	02.ABR.03	EDICIÓN 1D/S 51 de 02.04.03 Diario Oficial N° 37.641 22.08.03
DAR-Parte 105	Operaciones Aéreas para Lanzamiento o Saltos en Paracaídas	25.NOV.03	EDICIÓN 1D/S 208 de 25.11.03 Diario Oficial N° 37.803 05.03.04 Última Enmienda N° 1D/S 154 de 20.09.04 Diario Oficial N° 38.020 25.11.04

Fuente: <https://www.dgac.gob.cl/portalweb/dgac/detail?content-id=/repository/collaboration/sites%20content/live/dgac/categories/normativas/reglamentacion-aeronautica/reglamentosaeronauticos&version=6>

Anexo 18. Roles y Responsabilidades equipo Kunza Balloons

**A-Directorio:**

El Directorio de una empresa es tiene como principales misiones prever, organizar, mandar, coordinar y controlar las actividades de la compañía. Entre las principales funciones que tiene el directorio está la de administrar las relaciones interpersonales, la transmisión de información y la toma decisiones. Además, el directorio representa a la organización judicial y extrajudicialmente. Esperamos poner en el directorio a un grupo de personas con experiencia y que esté totalmente dispuesto para llevar al éxito a Kunza Balloons bajo los parámetros legales y éticos. El Directorio estará por sobre las Gerencias de Administración y Finanzas, Operaciones y Comercial entregando las directrices que desea la compañía.

**B.1 Gerente de Administración y Finanzas<sup>12</sup>**

Es la persona encargada de dirigir y coordinar las acciones del equipo de trabajo y realizar directamente las acciones que así lo requieran, para el cumplimiento de las siguientes funciones, en el ámbito nacional de la organización.

- Se preocupa del diseño, propuesta y aplicación de las políticas, normas e instrucciones

<sup>12</sup> <http://www.siss.cl/transparencia/terceros/concursos/9-JefeUAF.pdf>

relacionadas con el personal, sus remuneraciones, el reclutamiento y la selección, la capacitación, la evaluación del personal y su desvinculación, siempre velando por la correcta aplicación de las normas legales y reglamentarias.

- Disponer el personal necesario para el buen funcionamiento de la compañía, contando con los sistemas de administración, desarrollo, registro y control adecuados.
- Administrar el Servicio de Bienestar de la compañía, preocupándose de los beneficios Planificar, dirigir y controlar la gestión financiera, contable y presupuestaria, de tesorería y control de activos de la Kunza Balloons.
- Disponer de la infraestructura y servicios logísticos y de mantenimiento necesarios para el buen funcionamiento de la Kunza Balloons, tanto en sus oficinas centrales como con su equipo en terreno.
- Controlar los materiales necesarios, para el buen funcionamiento de la operación de Kunza Balloons en Terreno.
- Gestionar la función de compras, incluyendo las contrataciones, para la prestación de servicios, para la ejecución de acciones de terreno, y las contrataciones de estudios, asesorías y consultorías, en los términos previstos por la normativa vigente, y de forma coordinada con las Gerencias que lo requieran.
- Proveer de información para la gestión interna de la Kunza Balloons y de información financiera y de personal a los organismos externos que corresponda.
- Dirigir y controlar el manejo de los activos físicos y control de inventarios de la compañía.

#### **B.1.1 Contador (Flexible):**

El contador debe mantener los registros financieros para la compañía. Debe mantener al día en el software de planificación de recursos empresariales (ERP) que tenga la empresa los desembolsos de la compañía, los ingresos, las nóminas y los requerimientos de impuestos. La idea es que se puedan obtener reporte de las transacciones, los problemas de pagos y el balance de las cuentas. Hemos decidido que este rol sea flexible, porque en una primera instancia el Gerente de Administración y Finanzas deberá llevar al día los registros y en el caso de tener una sobrecarga de trabajo, se podría externalizar. Pero como somos positivos creemos que será un cargo que deberemos incluir en la nómina de la empresa en un plazo de 3 años.

#### **C.2 Gerente de Operaciones**

El Gerente de Operaciones se preocupa de manejar las operaciones diarias de una o empresa. Entre sus principales propósitos está el de encontrar modos para hacer a la compañía más productiva, entregando métodos efectivos para las operaciones de la empresa. El encargado de operaciones generalmente prepara presupuestos, facilita varios programas en toda la compañía, controla el inventario, maneja la logística, y entrevista y supervisa a los empleados.

El encargado de operaciones en una empresa de servicios turísticos maneja factores críticos, que le permiten mantener en funcionamiento continuo y a su vez buscar mejoras constantes que posibiliten obtener una mayor rentabilidad del negocio. Para el correcto desempeño de dicha tarea depende de qué tan eficiente se usen los recursos que se tienen a mano. Recursos tales como “tiempo acotados o bien organizados, mano de obra confiable, saber actuar bajo la adversidad”, son elementos fundamentales que bien logrados conllevan a una mejor productividad.

#### **C.2.1 Piloto Jefe:**

Es la persona cuya función es guiar el globo en vuelo. Es responsable por la operación de vuelo y que el despegue y aterrizaje tengan lugar en los Ayllus establecidos y en concordancia con las coordenadas entregadas a la DGAC.

En su rol el piloto será el encargado de:

- Supervisión operacional interna.
- Revisar/Preparar y entregar la documentación para cada vuelo en concordancia las directrices de la DGAC.
- Preparar y Actualizar el Manual de Operaciones y procedimientos
- Responsable de la administración de calidad
- Responsable que los globos en uso, están en cumplimiento y equipados en consideración a los procedimientos y requerimientos internos y de la DGAC.
- Revisar/Chequear y validar que cada piloto este con sus papeles al día, entrenados y calificados
- Controlar vuelos y horarios de trabajo de los pilotos
- Aplicar el test de prueba a pilotos nuevos previo a volar con la compañía. En esta línea, debe en conjunto con el piloto nuevo, revisar punto por punto los parámetros de la DGAC, de manera de que entiendan por completo las regulaciones establecidas.
- El Piloto en Jefe estará a cargo de la coordinación de las tareas de los Jefes de Mantenimiento, Piloto 2 y 3(Flexible) y además de coordinar el trabajo con el/la Coordinador/a en Tierra para asegurarse de que las todas las operaciones estén en línea de entregar un producto en Calidad para nuestros clientes.
- Por otro lado, con su experiencia, será el encargado de supervisar el trabajo del técnico de mantención asegurándose que todos los mantenimientos de la nave están al día.
- Supervisar junto a la Coordinador/a en Tierra al equipo de soporte en Terreno (Inflado), para asegurar un completo funcionamiento de la operación.

Además, el Piloto en Jefe debe realizar las siguientes tareas antes/durante y después de cada vuelo:

- La planificación que consiste en<sup>13</sup>:
  - La obtención de las previsiones meteorológicas para el despegue, la hoja de ruta y el destino.
  - La planificación de rutas y transferencias.
  - El control del peso y el equilibrio de la aeronave.
  - Pruebas de funcionamiento, antes del despegue. Asegurando de que todos los controles e instrumentos funcionan correctamente.
  - Los pilotos deben coordinarse con los controladores aéreos y Staff para asegurarse de que el globo tiene vía libre para el despegue. El despegue y el aterrizaje a menudo son las partes más difíciles del trabajo, por lo que es importante seguir de cerca todos los procedimientos.
  - Durante el vuelo, los pilotos están en contacto permanente con los controladores DGAC y con el Staff. En casos extremos, puede que se ordene un cambio de rumbo al piloto para no coincidir con el espacio aéreo de otras aeronaves.
  - El piloto lleva a cabo controles continuos durante el vuelo. Esto incluye la comprobación: Las condiciones meteorológicas, carga de combustible, tráfico aéreo, rendimiento técnico del globo.
  - Los pilotos también son los encargados de realizar los anuncios a los pasajeros, manteniéndolos informados de las condiciones meteorológicas y cualquier información relevante sobre el vuelo.
  - Los pilotos deben mantenerse alerta en todo momento, ya que tienen que estar preparados para reaccionar rápidamente ante cualquier advertencia o cambio en las condiciones climáticas. En caso de emergencia, el piloto tiene que decidir qué acción tomar.
  - Al acercarse a su destino, los pilotos deben coordinarse con el staff para realizar el aterrizaje. Cuando el globo haya aterrizado, el piloto conduce la aeronave por tierra hasta su posición final.
  - Después del vuelo, el piloto debe redactar el informe de vuelo en que indique las posibles dificultades o problemas surgidos durante el vuelo, como cualquier fallo en la instrumentación.

---

<sup>13</sup> <http://www.educaweb.com/profesion/piloto-aerolineas-192/>

### **C.2.2.1 Piloto 2:**

El Piloto 2 depende del Piloto en Jefe y debe rendir cuenta de sus acciones a este. Entre sus principales responsabilidades está la de pilotar los globos y apoyar al piloto en jefe en la planificación de los vuelos. Tendrá su tripulación en el staff en terreno y se deberá apoyar en ellos para las diversas labores en cada vuelo.

Las que son las mismas que realiza en el piloto Jefe antes/durante y después de cada vuelo:

- La planificación que consiste en<sup>14</sup>:
  - La obtención de las previsiones meteorológicas para el despegue, la hoja de ruta y el destino.
  - La planificación de rutas y transferencias.
  - El control del peso y el equilibrio de la aeronave.
  - Pruebas de funcionamiento, antes del despegue. Asegurando de que todos los controles e instrumentos funcionan correctamente.
  - Los pilotos deben coordinarse con los controladores aéreos y Staff para asegurarse de que el globo tiene vía libre para el despegue. El despegue y el aterrizaje a menudo son las partes más difíciles del trabajo, por lo que es importante seguir de cerca todos los procedimientos.
  - Durante el vuelo, los pilotos están en contacto permanente con los controladores DGAC y con el Staff. En casos extremos, puede que se ordene un cambio de rumbo al piloto para no coincidir con el espacio aéreo de otras aeronaves.
  - El piloto lleva a cabo controles continuos durante el vuelo. Esto incluye la comprobación: Las condiciones meteorológicas, carga de combustible, tráfico aéreo, rendimiento técnico del globo.
  - Los pilotos también son los encargados de realizar los anuncios a los pasajeros, manteniéndolos informados de las condiciones meteorológicas y cualquier información relevante sobre el vuelo.
  - Los pilotos deben mantenerse alerta en todo momento, ya que tienen que estar preparados para reaccionar rápidamente ante cualquier advertencia o cambio en las condiciones climáticas. En caso de emergencia, el piloto tiene que decidir qué acción tomar.
  - Al acercarse a su destino, los pilotos deben coordinarse con el staff para realizar el aterrizaje. Cuando el globo haya aterrizado, el piloto conduce la aeronave por tierra hasta su posición final.
  - Después del vuelo, el piloto debe redactar el informe de vuelo en que indique las posibles dificultades o problemas surgidos durante el vuelo, como cualquier fallo en la instrumentación.

### **C.2.2.2 Piloto 3**

El Piloto 3, también dependerá del Piloto en Jefe y deberá rendir cuenta de sus acciones a este. Su rol mientras es flexible, ya que dependerá de la situación de económica de la empresa y de la demanda que haya por nuestros servicios. La principal intención es tener un piloto 3 para que haya alternancia entre los pilotos y puedan descansar y tomarse días de vacaciones, si así lo requiere.

Entre sus principales responsabilidades está la de pilotar los globos y apoyar al piloto en jefe en la planificación de los vuelos, tal como lo hace el piloto 2. Tendrá su tripulación en el staff en terreno y se deberá apoyar en ellos para las diversas labores en cada vuelo.

### **C.2.2 Técnico en Mantenición:**

El Técnico de Mantenimiento tiene que cumplir diversos roles en la compañía. Sin embargo, su rol y responsabilidad principal es tener siempre en orden y al día las mantenciones de nuestros globos aerostáticos. Él es el encargado de solucionar los problemas técnicos en el menor tiempo posible para mantener los globos funcionando. Será el responsable el mantenimiento del globo y su equipamiento y

---

<sup>14</sup> <http://www.educaweb.com/profesion/piloto-aerolineas-192/>

*airworthiness.*

Se preocupará de efectuar todas las mantenencias e inspecciones de acuerdo a la DGAC, bajo los efectos de la regulación aeronáutica y de las directrices propias de compañía. Su cargo responde al Piloto en Jefe, que es la persona que tiene mayor experiencia en globos aerostáticos de la compañía.

### **C.2.3 Coordinador en Tierra:**

El Coordinador en Tierra es el responsable de que se cumplan los objetivos para cada vuelo y el éxito tiene mucho que ver con la coordinación con las distintas áreas de la empresa y los stakeholders. Por ello su función principal es la de dirigir y supervisar que los operadores de cada área de la empresa cumplan con sus obligaciones.

Además, entre sus principales responsabilidades estará la de mantener buenas relaciones con los dueños de los Ayllus Atacameños, siendo un nexo fundamental en la relación con los stakeholders atacameños. También estará a cargo de la seguridad en tierra, y de observar las regulaciones de tráfico, siendo un apoyo fundamental para el piloto en Jefe y el Gerente Comercial. Ya que muchas veces le tocará relacionarse directamente con los reclutadores que estarán en el San Pedro de Atacama, de las agencias de Turismo o de los hoteles.

#### **C.2.3.1 Equipo de Soporte en Terreno (Inflado):**

El equipo de soporte en terreno contará con (4) cuatro personas dentro del Staff y su principal rol será el de apoyar a los pilotos en el inflado, cuidado y mantenimiento del globo. Además, deberán entregar apoyó en el catering. Su rol dependerá directamente del Piloto en Jefe, pero además deberá apoyar las labores del o la Coordinador/a en Terreno.

#### **C.2.3.2 Conductores de Vehículos:**

El equipo de conductores estará compuesto en una primera instancia por (2) dos choferes designados que se preocuparon de manejar las Van con los clientes. Por lo que se les exigirá altos estándares en cuanto a presentación personal, responsabilidad y sobriedad, entre otros.

Por otra parte, los conductores además apoyar al staff en terreno con el inflado, guardador y mantenimiento de los globos, además de preocuparse de apoyar al equipo al momento de preparar el catering.

### **C.3 Gerente Comercial**

El Gerente Comercial tiene como principal objetivo definir la estrategia comercial y contribuir al desarrollo de Kunza Balloons a través del desarrollo de la marca, productos, innovación y marketing con el propósito de segmentar los mercados para enfrentar exitosamente los desafíos de la industria.

Entre sus funciones destaca:

- Definir y dirigir la estrategia comercial.
- Conocer cómo funciona el mercado, los negocios y cómo piensan los clientes. Desarrollando estrategias acertadas y toma de decisiones rápidas.
- Mantener y Ampliar Cartera de Clientes.
- Visión del negocio: Visión global y de futuro bien desarrollada.
- Conocer las políticas de la empresa y las tendencias del Mercado.
- Definir marca, estrategia de posicionamiento y *branding*.
- Analizar e investigar mercados.
- Búsqueda permanente de nuevas ideas.
- Analizar y desarrollar productos y servicios.
- Proponer los proyectos de desarrollo, así como los presupuestos de ventas, gastos e inversiones derivados de estos proyectos.
- Generar la estrategia y el plan de marketing para los productos y servicios.

- Planificar y dirigir las estrategias y políticas de *pricing* con atención y foco en el margen.
- Desarrollar y mantener relaciones con otros actores de la industria y autoridades.
- Definir estrategia comunicacional.

### **C.3.1 Asistente de Marketing y Ventas<sup>15</sup>**

El rol principal del Asistente de marketing y Ventas será apoyar constantemente la labor que cumple el Gerente de Comercial de la empresa.

Entre sus principales roles está la recopilación de información y la recopilación de datos para las predicciones futuras en torno a un producto o servicio. En este sentido, el conocimiento del “marketing mix” que es “producto, precio, plaza y promoción” es fundamental como base para trabajar desde la hora de realizar la investigación. El asistente de marketing y ventas tiene que conocer el producto y el precio, los lugares donde se está vendiendo y cómo se promueve el producto hoy en día. Con dicho conocimiento se podrá generar estadísticas y hacer mejoras. Otra función importante es apoyar el trabajo del coordinador en terreno en cuanto a la organización de reuniones y eventos, asegurando que todas los invitados y la información están disponibles.

En resumen, el trabajo de un asistente de marketing es muy variado y puede ser crítico, ya que cada día es diferente, por lo que sus habilidades en tecnología, organización y comunicación.

---

<sup>15</sup> <https://pymex.pe/liderazgo/cual-es-la-labor-del-asistente-de-marketing>



Anexo 19: Inversión año 1

INVERSIÓN EN AÑO 1			
(2) Inversión infraestructura Activación	Costo unitario	QTY	Total 1 Etapa (inicio)
Mesa Plegable 298 x 60 x 80 cm, Homecenter	\$40,000	4	\$160,000
Cojines 1/1m	\$20,000	2	\$800,000
Pallet	\$50,000	2	\$1,000,000
Platos	\$2,000	2	\$80,000
Vasos	\$167	2	\$6,667
Cuchillería	\$1,000	2	\$120,000
Jarros	\$2,000	2	\$40,000
Cooler	\$60,000	2	\$480,000
Quitasol lateral aluminio 270cm Homecenter	\$50,000	4	\$400,000
<b>Total inversión infraestructura desayuno</b>			<b>\$3,086,667</b>
INVERSIÓN EN AÑO 1			
(1) Inversión Activo Fijo	Costo unitario	QTY	Total 1 Etapa (inicio)
Globo (16 personas)	\$110,000,000	2	\$220,000,000
Van/Bus 16 Personas	\$25,000,000	2	\$50,000,000
Camioneta 4x4	\$15,000,000	2	\$30,000,000
Hazmat Container (40Ft)	\$2,000,000	1	\$2,000,000
Carro Arrastre	\$3,000,000	2	\$6,000,000
Computador	\$750,000	6	\$4,500,000
Impresora/Scanner	\$350,000	1	\$350,000
Telefonos	\$100,000	6	\$600,000
Walkie Talkie/Radios	\$50,000	10	\$500,000
<b>Total Inv Act Fijos</b>			<b>\$313,950,000</b>
(3) Inversión hangar			
	UF	QTY	Total 1 Etapa (inicio)
Valor Metro Cuadrado Llave en mano	UF 12	1	\$47,345,256
<b>Inversión Total Año 1</b>			<b>\$364,381,923</b>

Anexo 20: Vida Útil

	Vida Útil
Mesa Plegable 298 x 60 x 80 cm, Homecenter	3
Cojines 1/1m	3
Pallet	3
Platos	3
Vasos	3
Cuchillería	3
Jarros	3
Cooler	3
Quitasol lateral aluminio 270cm Homecenter	3
Globo (16 personas)	5
Van/Bus 16 Personas	7
Camioneta 4x4	7
Hazmat Container (40Ft)	20
Carro Arrastre	7
Computador	6
Impresora/Scanner	6
Telefonos	6
Walkie Talkie/Radios	5
Valor Metro Cuadrado Llave en mano	50

## Anexo 21: Inversión Año 3, 5, 6, 7 y 9

INVERSIÓN EN AÑO 3					
(1) Inversión infraestructura Activación	Costo unitario	QTY	Inversión total x	QTY	Total Año 3
Mesa Plegable 238 x 60 x 80 cm, Homecenter	\$40.000	1	\$40.000	1	\$40.000
cojines 1'1m	\$20.000	20	\$400.000	1	\$400.000
pallet	\$50.000	10	\$500.000	1	\$500.000
platos	\$2.000	20	\$40.000	1	\$40.000
vasos	\$167	20	\$3.333	1	\$3.333
cuchillería	\$1.000	60	\$60.000	1	\$60.000
jarros	\$2.000	10	\$20.000	1	\$20.000
cooler	\$60.000	4	\$240.000	1	\$240.000
Quitasol lateral aluminio 270cm Homecenter	\$50.000	2	\$100.000	2	\$200.000
<b>Total inversión infraestructura desayuno</b>			<b>\$1.403.333</b>		<b>\$1.503.333</b>

(2) Inversión Activo Fijo	Costo unitario	QTY	Inversión total x	QTY	Total Año 3
Globo (16 personas)	\$110.000.000	1	\$110.000.000	1	\$110.000.000
Van/Bus 16 Personas	\$25.000.000	1	\$25.000.000	1	\$25.000.000
Camioneta 4x4	\$15.000.000	2	\$30.000.000	1	\$30.000.000
Carro Arrastre	\$3.000.000	1	\$3.000.000	1	\$3.000.000
Computador	\$750.000	1	\$750.000	0	\$0
Impresora/Scanner	\$350.000	1	\$350.000	0	\$0
Telefonos	\$100.000	1	\$100.000	0	\$0
Walkie Talkie/Radios	\$50.000	1	\$50.000	0	\$0
<b>Inv Act Fijos</b>			<b>\$169.250.000</b>		<b>\$168.000.000</b>

Inversión Total Año 3	\$169.503.333
-----------------------	---------------

INVERSIÓN EN AÑO 5					
(1) Inversión infraestructura Activación	Costo unitario	QTY	Inversión total x	QTY	Total año 5
Mesa Plegable 238 x 60 x 80 cm, Homecenter	\$40.000	1	\$40.000	2	\$80.000
cojines 1'1m	\$20.000	20	\$400.000	2	\$800.000
pallet	\$50.000	10	\$500.000	2	\$1.000.000
platos	\$2.000	20	\$40.000	2	\$80.000
vasos	\$167	20	\$3.333	2	\$6.667
cuchillería	\$1.000	60	\$60.000	2	\$120.000
jarros	\$2.000	10	\$20.000	2	\$40.000
cooler	\$60.000	4	\$240.000	2	\$480.000
Quitasol lateral aluminio 270cm Homecenter	\$50.000	2	\$100.000	4	\$400.000
<b>Total inversión infraestructura desayuno</b>			<b>\$1.403.333</b>		<b>\$3.006.667</b>

(2) Inversión Activo Fijo	Costo unitario	QTY	Inversión total x	QTY	Total año 5
Globo (16 personas)	\$110.000.000	1	\$110.000.000	2	\$220.000.000
Van/Bus 16 Personas	\$25.000.000	1	\$25.000.000	0	\$0
Camioneta 4x4	\$15.000.000	2	\$30.000.000	0	\$0
Carro Arrastre	\$3.000.000	1	\$3.000.000	0	\$0
Computador	\$750.000	1	\$750.000	0	\$0
Impresora/Scanner	\$350.000	1	\$350.000	0	\$0
Telefonos	\$100.000	1	\$100.000	0	\$0
Walkie Talkie/Radios	\$50.000	1	\$50.000	10	\$500.000
<b>Inv Act Fijos</b>			<b>\$169.250.000</b>		<b>\$220.500.000</b>

Inversión Total Año 5	\$223.506.667
-----------------------	---------------

INVERSIÓN EN AÑO 6					
(1) Inversión infraestructura Activación	Costo unitario	QTY	Inversión total x	QTY	Total Año 6
Mesa Plegable 298 x 60 x 80 cm, Homecenter	\$40.000	1	\$40.000	1	\$40.000
cojines 1'1m	\$20.000	20	\$400.000	1	\$400.000
pallet	\$50.000	10	\$500.000	1	\$500.000
platos	\$2.000	20	\$40.000	1	\$40.000
vasos	\$167	20	\$3.333	1	\$3.333
cuchillería	\$1.000	60	\$60.000	1	\$60.000
jarros	\$2.000	10	\$20.000	1	\$20.000
cooler	\$60.000	4	\$240.000	1	\$240.000
Quitason lateral aluminio 270cm Homecenter	\$50.000	2	\$100.000	2	\$200.000
<b>Total inversión infraestructura desayuno</b>			<b>\$1.403.333</b>		<b>\$1.503.333</b>

(2) Inversión Activo Fijo	Costo unitario	QTY	Inversión total x	QTY	Total Año 6
Globo (16 personas)	\$110.000.000	1	\$110.000.000	1	\$110.000.000
Van/Bus 16 Personas	\$25.000.000	1	\$25.000.000	0	\$0
Camioneta 4x4	\$15.000.000	2	\$30.000.000	0	\$0
Carro Arrastre	\$3.000.000	1	\$3.000.000	0	\$0
Computador	\$750.000	1	\$750.000	10	\$7.500.000
Impresora/Scanner	\$350.000	1	\$350.000	2	\$700.000
Telefonos	\$100.000	1	\$100.000	10	\$1.000.000
Walkie Talkie/Radios	\$50.000	1	\$50.000	0	\$0
<b>Inv Act Fijos</b>			<b>\$169.250.000</b>		<b>\$119.200.000</b>

Inversión Total Año 6	\$120.703.333
-----------------------	---------------

INVERSIÓN EN AÑO 7					
(2) Inversión Activo Fijo	Costo unitario	QTY	Inversión total x	QTY	Total Año 7
Globo (16 personas)	\$110.000.000	1	\$110.000.000	1	\$110.000.000
Van/Bus 16 Personas	\$25.000.000	1	\$25.000.000	4	\$100.000.000
Camioneta 4x4	\$15.000.000	2	\$30.000.000	4	\$120.000.000
Carro Arrastre	\$3.000.000	1	\$3.000.000	4	\$12.000.000
Computador	\$750.000	1	\$750.000	0	\$0
Impresora/Scanner	\$350.000	1	\$350.000	0	\$0
Telefonos	\$100.000	1	\$100.000	0	\$0
Walkie Talkie/Radios	\$50.000	1	\$50.000	0	\$0
<b>Inv Act Fijos</b>			<b>\$169.250.000</b>		<b>\$342.000.000</b>

Inversión Total Año 7	\$342.000.000
-----------------------	---------------

INVERSIÓN EN AÑO 9					
(1) Inversión infraestructura Activación	Costo unitario	QTY	Inversión total x	QTY	Total Año 9
Mesa Plegable 238 x 60 x 80 cm, Homecenter	\$40.000	1	\$40.000	3	\$120.000
sojines 1/1m	\$20.000	20	\$400.000	3	\$1.200.000
oallet	\$50.000	10	\$500.000	6	\$3.000.000
alatos	\$2.000	20	\$40.000	3	\$120.000
rasos	\$167	20	\$3.333	3	\$10.000
uchillerria	\$1.000	60	\$60.000	3	\$180.000
arros	\$2.000	10	\$20.000	3	\$60.000
ooler	\$60.000	4	\$240.000	3	\$720.000
uitasol lateral aluminio 270cm Homecenter	\$50.000	2	\$100.000	9	\$900.000
<b>Total inversión infraestructura desayuno</b>			<b>\$1.403.333</b>		<b>\$6.310.000</b>

(2) Inversión Activo Fijo	Costo unitario	QTY	Inversión total x	QTY	Total 5
Globo (16 personas)	\$110.000.000	1	\$110.000.000	3	\$330.000.000
Jani/Bus 16 Personas	\$25.000.000	1	\$25.000.000	0	\$0
Camioneta 4x4	\$15.000.000	2	\$30.000.000	0	\$0
Carro Arrastre	\$3.000.000	1	\$3.000.000	0	\$0
Computador	\$750.000	1	\$750.000	0	\$0
mpresora/Scanner	\$350.000	1	\$350.000	0	\$0
Telefonos	\$100.000	1	\$100.000	0	\$0
Walkie Talkie/Radios	\$50.000	1	\$50.000	0	\$0
<b>Inv Act Fijos</b>			<b>\$169.250.000</b>		<b>\$330.000.000</b>

<b>Inversión Total</b>	
<b>Año 9</b>	<b>\$336.310.000</b>



Anexo 23: Calculo VAN y TIR

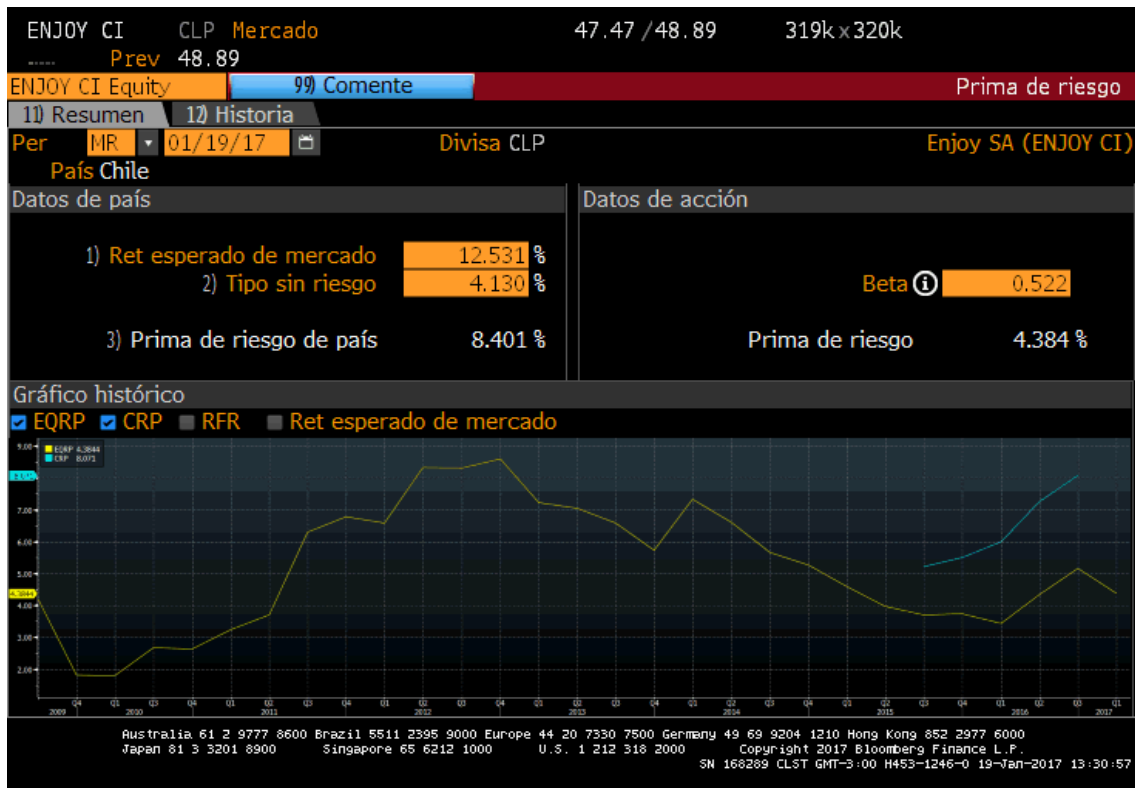
Año	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Flujo de Inversiones</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>
Pago por Compra de Equipo (CAPEX)	0	(599,842.216)	(52,027.068)	(209,294.018)	(82,064.548)	(270,447.708)	(145,983,881)	(433,668,164)	(54,001,644)	(861,799,973)	(5,923,726)	
Inversión en Capital de Trabajo	0	(185,460.493)	(32,027.068)	(39,790.685)	(82,064.548)	(46,541.041)	(25,280.548)	(91,668,164)	(54,001,644)	(25,489,973)	(5,923,726)	
<b>Total VP INVERSION EN T=0</b>	<b>-1,136,451,803</b>	<b>0</b>	<b>-36,776,762</b>	<b>-124,386,433</b>	<b>-41,005,664</b>	<b>-113,617,083</b>	<b>-51,562,896</b>	<b>-128,784,027</b>	<b>-13,482,906</b>	<b>-75,948,136</b>	<b>-1,045,480</b>	
Como el proyecto tiene inversión en todos los años, se trae a valor presente todas las inversiones en t0 para calcular el VAN.												
VP Inversiones del proyecto	01/01/2017	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Perpetuidad
Flujo de Caja Operaciones	\$ (1,136,451,803)	116,701,037	329,695,033	482,075,201	439,203,485	640,442,708	722,258,652	482,465,366	698,177,863	801,921,175	817,480,548	817,480,548
Protección Fiscal de la depreciación (dep * *)		13,306,746	13,306,746	17,218,016	16,960,794	22,736,905	13,309,524	19,975,298	16,974,187	25,625,298	19,064,583	19,064,583
<b>Flujo de Caja</b>	<b>\$ (1,136,451,803)</b>	<b>\$ 130,007,783</b>	<b>\$ 343,001,779</b>	<b>\$ 499,293,217</b>	<b>\$ 456,164,278</b>	<b>\$ 663,179,613</b>	<b>\$ 735,568,176</b>	<b>\$ 502,440,664</b>	<b>\$ 715,152,050</b>	<b>\$ 827,546,472</b>	<b>\$ 836,545,131</b>	<b>\$ 4,416,816,955</b>
Flujo de Caja descontado	\$ (1,136,451,803)	\$ 109,305,350	\$ 242,460,226	\$ 296,737,110	\$ 227,934,223	\$ 278,606,661	\$ 259,809,679	\$ 149,207,015	\$ 178,556,192	\$ 173,716,465	\$ 147,642,039	\$ 655,393,493
<b>VAN</b>	<b>1,582,916,651</b>	Si suponemos que el proyecto es financiado totalmente con capital, su valor es Costo Inicial + Flujo de caja operaciones (Ingresos en efectivo - Gastos en efectivo) + Protección fiscal de la depreciación. El VAN de este proyecto financiado totalmente por capital es 779,8 millones.										
<b>TIR</b>	<b>38%</b>	<b>CONTROL VAN</b>										
		<b>1,582,916,651</b>										

Anexo 24: Calculo TIR del Inversionista:

Año	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Perpetuidad
<b>Inversión</b>	<b>-1,136,451,803</b>											
<b>Flujo de fondos del proyecto</b>	<b>-1,136,451,803</b>	<b>130,007,783</b>	<b>343,001,779</b>	<b>499,293,217</b>	<b>456,164,278</b>	<b>663,179,613</b>	<b>735,568,176</b>	<b>502,440,664</b>	<b>715,152,050</b>	<b>827,546,472</b>	<b>836,545,131</b>	<b>4,416,816,955</b>
<b>TIR del Proyecto</b>	<b>38%</b>	<b>130,007,783</b>	<b>343,001,779</b>	<b>499,293,217</b>	<b>456,164,278</b>	<b>663,179,613</b>	<b>735,568,176</b>	<b>502,440,664</b>	<b>715,152,050</b>	<b>827,546,472</b>	<b>836,545,131</b>	<b>4,416,816,955</b>
<b>Participación para el Inversor</b>	<b>40%</b>											
<b>Flujo para el Inversor</b>	<b>-1,136,451,803</b>	<b>52,003,113</b>	<b>137,200,712</b>	<b>199,717,287</b>	<b>182,465,711</b>	<b>265,271,845</b>	<b>294,227,270</b>	<b>200,976,265</b>	<b>286,060,820</b>	<b>331,018,589</b>	<b>334,618,052</b>	<b>1,766,726,782</b>
<b>TIR del Inversor</b>	<b>18%</b>											

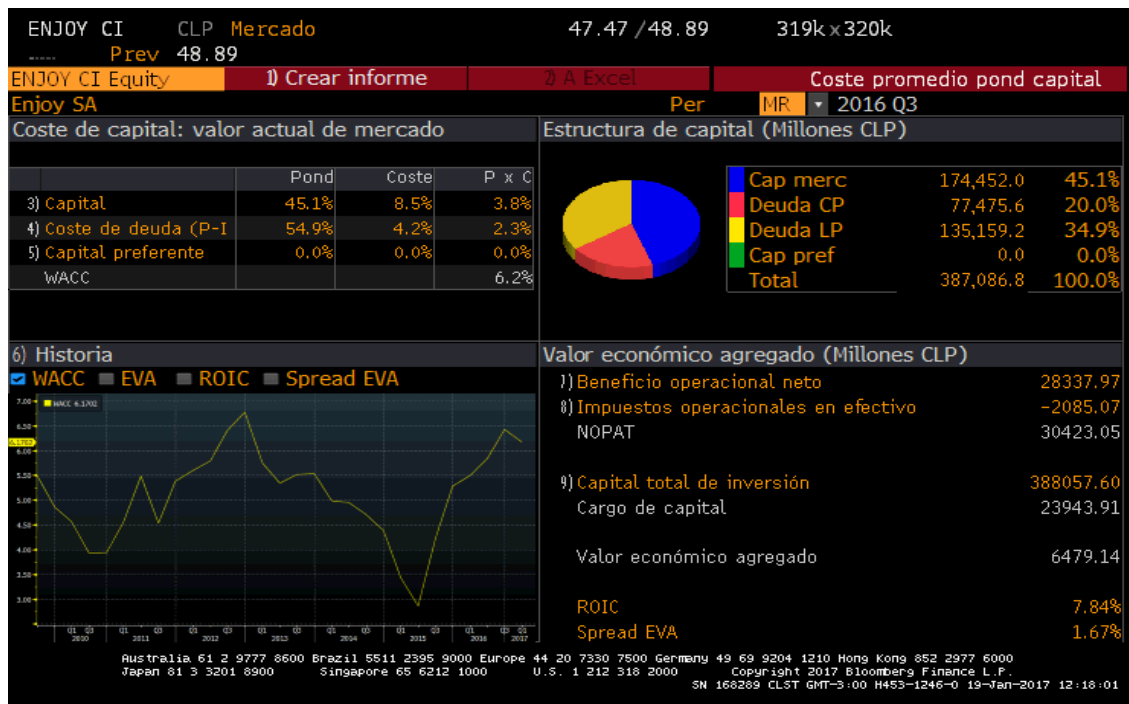
Anexo 25: Información para costo de capital

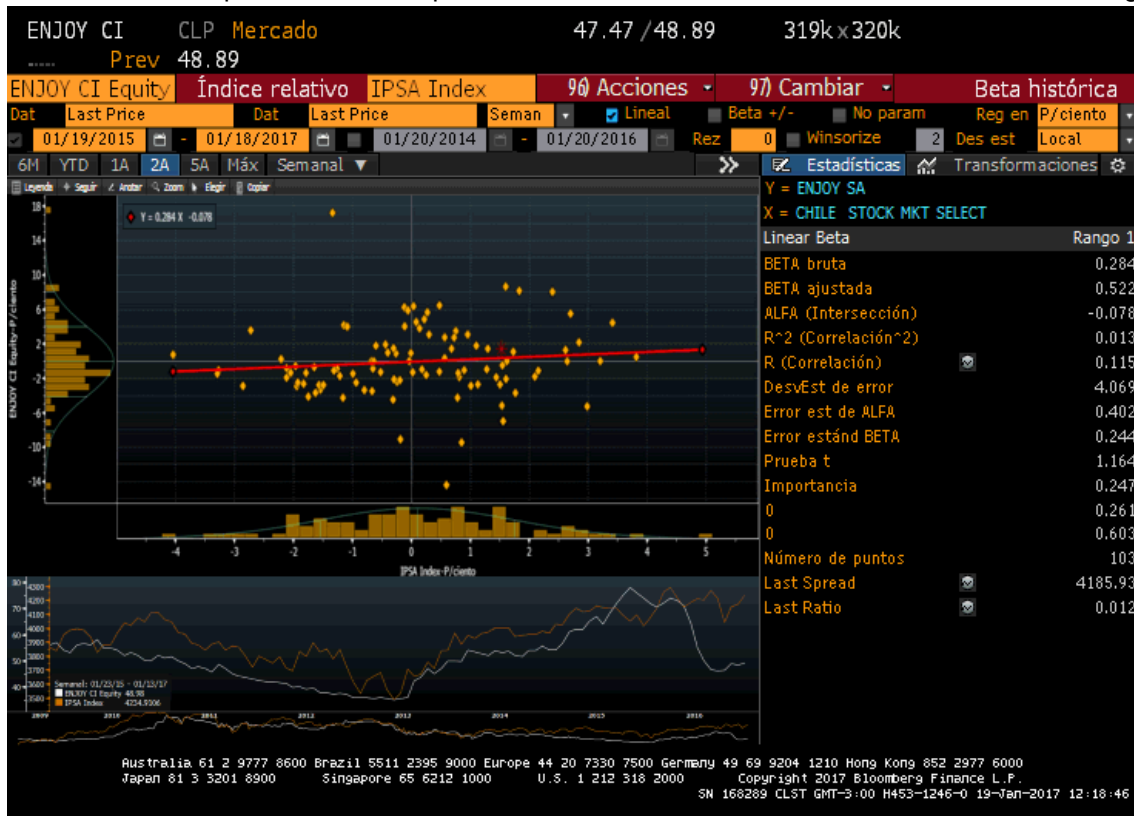
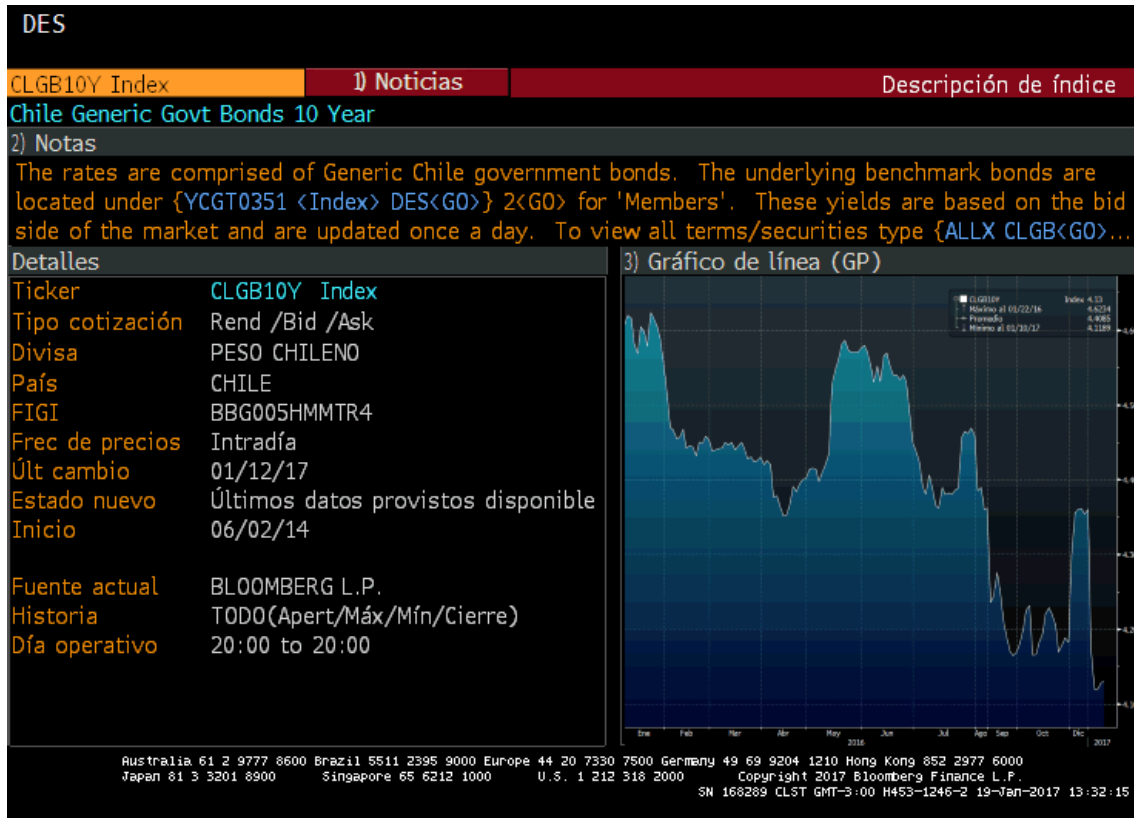
Fuente: Bloomberg



Anexo 26: Información para costo de capital

Fuente: Bloomberg







Anexo 29: Bloomberg mercado de capitales

**TABLE 1: SIZE PREMIUM CHOICES FOR SMALL FIRM VALUATION**

Decile (size category)	Market Cap of Smallest Company (in millions)	Market Cap of Largest Company (in millions)	Size Premium (return in excess of CAPM)
Micro-Cap, 9-10	\$1.575	\$453.254	3.74%
10	\$1.575	\$218.533	5.81%
10a	\$136.599	\$218.533	4.11%
10b	\$1.575	\$136.500	9.53%

Fuente: <https://corporate.morningstar.com/ib/documents/PublishedResearch/ApplySizePremiumMetrics.pdf> <https://corporate.morningstar.com/ib/documents/PublishedResearch/ApplySizePremiumMetrics.pdf>

Anexo 30. Conversación con Nigel Tovey, piloto ingles de vasta experiencia. Contacto obtenido de la web, [www.hotairballoonist.com](http://www.hotairballoonist.com)

On Monday, Sept 26, 2016, Gonzalo Jimenez <[gonzalo@kunzaballoon.cl](mailto:gonzalo@kunzaballoon.cl)> wrote:

Hello Nigel,

I saw your add from November 2014 on [hotairballoonist.com](http://hotairballoonist.com). I am looking to set up a balloon ride company in the north of Chile to provide hot air balloon rides over the Atacama desert.

I am in a very early stage, just beginning to understand what it would take and what are the costs associated with setting up such an operation. I would love to have a short call or Skype with you to pick your brain and to explore possible future work collaboration.

Sincerely yours,  
Gonzalo Jimenez

-----  
On Thu, Sept 29, 2016 at 1:26 PM, Nigel Tovey <[balloonpilot4hire@gmail.com](mailto:balloonpilot4hire@gmail.com)> wrote:

Hello Gonzalo,

Thank you for contacting me, yes sure we can talk by Skype although my internet connection is not that good at the moment, my Skype name is pilot.nigel.tovey

I would be very interested in working with you on this, let's try and talk on Skype soon.

Regards,  
Nigel.

-----  
On Thursday, Sep 29, 2016, Gonzalo Jimenez <[gonzalo@kunzaballoon.cl](mailto:gonzalo@kunzaballoon.cl)> wrote:

Hello Nigel,

Great to hear back from you! If you have a bad connection maybe lets do email and we'll talk in Skype later...

So, since I sent you the email I've been doing a lot of research about the project and I extremely excited about it. Let me brief you on what I've gathered and also ask you some questions on the things that are still not very clear.

The idea is to set up a company to provide rides over the atacama desert in San Pedro de Atacama. (Google "san pedro de atacama" and also "valle de la luna san pedro"). San Pedro is a small town in the desert which receives 150.000 tourists per year. There's pretty much nothing else besides tourism in San Pedro. People go there to visit the stunning scenery (moon valley, high altitude salt water lakes, volcanoes, etc.). Around 70% of the tourists come from USA and Europe. There is no clear high and low season with demand quite stable throughout the year, although november and december are usually a bit more crowded and may and june a bit more slow.

Flying conditions are great. The Atacama is the driest desert in the world and the place in the world with most days of clear sky per year (hence all the world's biggest telescopes are there). Wind is extremely rare in the

mornings. I estimate >300 days per year with good flying conditions.

The idea would be to begin operations with 1 balloon that can carry 10-12 passengers. From what I've gathered this equipment should cost in the ballpark of \$85,000 USD. (Please correct me if I'm off!!)

Besides the balloon we would need a vehicle to transport passengers (a mini van that can carry 12 passengers) and a 4x4 truck for the chief pilot with capability to tow a trailer.

The biggest hiccup would be permits. There is no specific regulation for balloons in Chile so we would have to receive a permit to operate as an airline. It is a cumbersome process in which we need to specify all our protocols for takeoff, landing, flying, maintenance, etc. Besides this we need to secure permits for takeoff and landing on state owned land. I'm currently in talks with Chile's civil aeronautics bureau to understand if this would indeed be possible and how one goes about obtaining such permits.

The second hiccup is altitude. San Pedro is at 7900 feet over sea level. From what I've read balloons have no problems flying in high altitude, but I have no idea if this will cause problems. How high over the ground do you usually operate? If we stay under 9000 feet over sea level I don't think we should have problems with oxygen or anything like that... what do you think?

My plan is to investigate all the permit stuff during february and make a go/no go decision by the end of february. If everything goes well, I would like to target the beginning of operations for October so that we can take advantage of the higher demand on November and December.

Now, my questions to you:

- Would you be willing to come to Chile and be our pilot? How long would you be willing to stay? I'm thinking 10 months of operation a year. So ideally you would stay for 10 months and if this is too much then I'm thinking two pilots, 5 months each.
- How much would you charge for your pilot services?
- Do you have experience in setting up an operation like this?
- Do you speak a little spanish?
- Do you have documents that you could share with me that would help with the permits? Anything like a operations manual for balloons, maintenance manuals, etc.
- Would you be able to manage the operation on San Pedro on your own? My plan is to be there with the chief pilot for the first 3 months while we get everything set up but then I would go back to Santiago to my job and would not be involved in day to day operations.

Also, I'm building financial projections for the project and there are some costs that are still unknown, could you share with me:

- Fuel cost per flight (ballpark)
- Insurance costs. Here I'm also completely blind. How does this work, is there a big international company that offers insurance for this? How do the companies in Myanmar and Africa do it? I'm sure it will be hard to get a company in Chile to ensure us...

That's it. Like I said, I'm super excited and really want to push this project forward. Hope to hear back from you soon!

Best,

Gonzalo Jimenez

-----  
On Fri, Oct 6, 2016 at 9:39 AM, Nigel Tovey <balloonpilot4hire@gmail.com> wrote:

Hello Gonzalo,

So sorry for my lack of Internet connection and my late reply to you.

OK, seems like you have done a lot of good research, I will try and answer as many questions as I can.

Yes balloons can fly at higher altitude, as you probably know, it is humans that start to need supplement oxygen above 10,000ft so we will have around 1000 ft above the ground to play with. We will have to take into consideration the density altitude each

flight. <https://www.faa.gov/files/gslac/library/documents/2011/Aug/56396/FAA%20P-8740->

[02%20DensityAltitude\[hi-res\]%20branded.pdf](#)

To be able to operate at higher altitude and carry 12 passengers will need a bigger balloon than if you were operating at sea level, you will need a balloon in the size range of 300 thousand cubic feet or bigger, the cost of a balloon that size new is probably going to be around \$100,000 USD, there is a used market for balloons, but balloons that size for sale are hard to find.

Licensing and permissions :- This is going to be the biggest problem. What have the civil bureau said? One option that you could investigate is operating a U.S. N registrard balloon, that way all the licensing, maintenance is already in place and probably you won't need a aviation operators licence from Chile??? I'm not 100% sure, you will need to ask that question.

Gas :- The preferred gas is Propane, I don't know how much propane costs in Chile. You will need a bulk Propane tank where you can refill the balloons flight tanks and a supply of nitrogen and helium, "nitrogen to spike the flight tanks in colder conditions and helium for pilot balloons to test the wind direction and speed".

Insurance:- There are agents that will insure the balloon, again I'm not 100% sure how much it will cost but I think you need to be looking at around at least \$3000 US. <http://www.theschantzagency.com>

Yes I have set up operations like this before.

My Spanish is very very limited even though I spent some time flying in Mexico.

I have operation manuals, they would have to be edited, all the balloon manuals should come with the balloon but are also available to download online.

I have a very experienced pilot friend from Argentina that may also be interested in flying in Chile. To be chief pilot of the company and run the operation I would be looking for \$6500 U.S. per month, accommodation (all bills included) for myself and my wife, food, a car to use and flight tickets to and from Chile paid for.

I would be very interested in being involved.

Regards,

Nigel.

-----  
On Thursday, Oct 12, 2016, Gonzalo Jiménez <[gonzalo@kunzaballoons.cl](mailto:gonzalo@kunzaballoons.cl)> wrote:

Hello Nigel,

Thanks for all the info!! I have been pushing forward on my side as well. I am copying Sebastian Campos, a long-time friend and venture partner of mine that will be my partner in this venture. Alfredo will be leading the efforts to obtain a flight operator permit.

Today we had a meeting with the department of civil aeronautics that is in charge of issuing the flight permits. It was a very good meeting! The bottom line is that it is definitely doable, and once we hand in all the paperwork the process takes as little as 60 days if everything is according to regulations. Being conservative and taking into account that we have no previous knowledge of balloon operations, we estimate that we could obtain permits in maybe 6 months.

The process for obtaining the permits has 4 stages. We can go from stage 1 to 3 without actually buying a balloon, but stage 4 requires an actual visit from inspectors to our "air base" to inspect if everything is according to the paperwork we have handed. This visit involves a test flight in which inspectors will check that all the protocols discussed in the paperwork are actually being applied.

Our plan is then to move forward with certification until stage 3. Once we reach this stage we will buy the balloon and then we need to get you here and we need to set up the operation in order to do the inspection and receive our permit.

So, to move forward with the permits it could be great if you could help us with any documents that you think might be useful. Basically we need to create an operations manual that clearly states all protocols for flight and maintenance of the balloon. Also, we would need to decide which balloon we want to buy in order to understand the financial implications and also take advantage of whatever information might be useful in the the balloon's operation manual. Finally, we need to refine our financial estimations. We are figuring out how much it will cost to set up the propane refill station. It would be great to have an estimation of how many gallons

of propane will be needed per flight, as well as helium and nitrogen.

To summarise, it would be really helpful if you could:

- Send us documentation regarding flight operation and maintenance. Also any information that indicates more broad operational protocols, like how are clients briefed, what to do in case of an emergency, etc. Anything from an already operating company that we might be able to translate and modify for our setup would be a real big help for permits.

- Make a recommendation regarding the model of balloon that you think we should buy.

- Give us an estimate of propane, helium and nitrogen to be used per flight.

At this stage I think it would be great if we could try and set up a call/skype so that we can get to know each other. Will you have a decent internet connection any time soon?

Best,

Gonzalo Jimenez

-----  
From: **Nigel Tovey** <[balloonpilot4hire@gmail.com](mailto:balloonpilot4hire@gmail.com)>

Date: Mon, Oct 16, 2016 at 3:32 PM

Subject: Re: Looking for a balloon pilot

To: Gonzalo Jiménez <[gonzalo@kuzaballoons.cl](mailto:gonzalo@kuzaballoons.cl)>

Hello Gonzalo,

I sent you mail from my other email, "[nigeltovey@gmail.com](mailto:nigeltovey@gmail.com)", I sent a operation manual that I wrote for a company in Denmark, it will have to be edited.

I'm trying to catch Internet when it's available to me, I hope in the next few weeks I will have my own connection, I'm currently in central Turkey.

Please give me 24 hrs to get back to you with the answers to all the other questions.

Talk soon,

Nigel.

From: **Nigel Tovey** <[nigeltovey@gmail.com](mailto:nigeltovey@gmail.com)>

Date: Mon, Feb 16, 2015 at 3:19 PM

Subject: Operation Manual

To: [gonzalo@kuzaballoons.cl](mailto:gonzalo@kuzaballoons.cl)

Hello Gonzalo,

this is my other email, please find attached a operation manual that I wrote for a company in Denmark.

Attch: Balloon operations manual, Denmark.

Anexo 31. Conversación con Ian Martín, piloto ingles de vasta experiencia. Contacto obtenido de la web, [www.hotairballoonist.com](http://www.hotairballoonist.com)

On 2016-08-24 19:13, Gonzalo Jiménez wrote:

Hello Mr. Martin,

I understand you have worked for Balloons over Bagan and that you have experience in setting up balloon ride operations. I am thinking about setting up a balloon ride company in the north of Chile to provide hot air balloon rides over the Atacama desert. I am in a very early stage, just beginning to understand what it would take and what are the costs associated with setting up such an operation. I would LOVE to have a short chat with you to pick your brain and to explore possible future work collaboration.

Sincerely yours,

Gonzalo Jimenez

-----  
On Aug 27, 2016 at 5:27 AM, <[ian@flyingenterprises.com](mailto:ian@flyingenterprises.com)> wrote:

Hi Gonzalo

Good to hear from you and yes I have now worked for Balloons Over Bagan for ten years, I am in fact in Bagan at the present time. I do have a fair bit of experience in setting up balloon ride operations and would be happy

to see where I may be able to help you and I would be willing to act as a consultant / adviser for you. With balloon ride operations there are certain criteria that will make them successful or not, Bagan ticks all the boxes but of course not all operations can achieve all the boxes ticked.

The important factors

Foot fall (enough tourists or potential clientele in the area Weather, good light winds and regular opportunities to fly. Topography or view (something to attract the potential passengers)

It is difficult to speak on the phone while here in Bagan, however email is OK and we can sometimes use facetime or skype, failing that I am due back into the UK around the middle of March.

Look forward to hearing from you

best regards

Ian

-----  
On 2016-08-28 07:12, Gonzalo Jimenez wrote:

Hello Ian,

Thank you for the prompt response. Lets do email then. So, I have been trying to figure out exactly all those factors that you mention and I think we have potential.

1.- There are 150.000 tourists that visit San Pedro de Atacama every year. Around 70% of those tourists come from North America and Europe. Demand is very stable throughout the year with a small increase in November and December, but in general there are tourists year round. I believe this should be enough to at least support a 1 balloon operation... what do you think?

2.- Weather is very good. The Atacama is the driest desert in the world and the skies are clear almost every day in the year (which makes it the best place for setting up astronomy observatories in the world). I have spoken to hotel managers that have lived in San Pedro and they say that wind in the mornings is extremely rare. I think there could be maybe 300 days per year with optimum flying conditions.

3.- Topography is stunning. You should google "san pedro de atacama valle de la luna", I'm attaching one picture so you get an idea...It looks like the surface of the moon or mars, there are high altitude lakes and beautiful volcanoes. It definitely ticks that box...

Now, one big unknown for me is flight permits. I have no idea what it takes to get a permit to fly a hot air balloon over the Atacama desert. I'm currently trying to contact the owner of a one balloon company that operates in the Chilean wine country and hopefully he will shine some light on that. I'm currently in France but will be back in Chile in a week and I will also go to the bureau of civil aeronautics to get an understanding of permits. The other unknown that I'm trying to figure out are costs.

a.- Pilot. How much money does it cost to get a pilot? I have gotten numbers from google of around EUR \$4.000 per month for an experienced pilot, but I have no idea how accurate this is. Could you please share some data on salary and how hard/easy it would be to find an experienced pilot willing to come to Chile to live in a small tourist town in the middle of the desert for 10 months a year? Would you be willing to do something like that? What would it take financially speaking? (by the way, how's your Spanish? haha)

b.- Balloon cost. I understand that a 12 person balloon with all the necessary hardware costs around USD \$85.000. Am I on the correct ballpark for the amount of money that would have to be invested into flight equipment? Would you buy new or second hand?

c.- Crew. I understand that balloons over Bagan began with a crew of 8. What did all these people do? I understand that to get the balloon up and to put it away there needs to be a helper crew but I have no idea how many people and what kind of skills they need to have. I would very much appreciate to get more detail into the minimum crew that we would need to hire in order to set up a 1 balloon operation so I can estimate those costs.

d.- Other costs. I imagine I would have to get a vehicle that could transport 12 people to and from the balloon, and probably another vehicle for the helper crew. Also probably a sales office downtown in San Pedro would be a good idea, although maybe we could just use tourist agents and do all the selling through them... Is there anything that I'm missing here on other important costs?- I'm also especially interested in understanding how necessary it would be to get a manager to oversee operations year long. I personally have a full time job that I would like to maintain and I wouldn't be willing to give my life in Santiago (Chile's capital) and go live in San Pedro. I have the money to set up the operation, but I'm wondering if I should look for a partner that is willing to be there "on the ground" overseeing

operations. What do you think, could I leave all the management side to the chief pilot? Is that how it works for balloons over Bagan?

Thank you so much!!

Best,

Gonzalo

-----  
On Aug 29, 2015 at 4:06 PM, <[ian@flyingenterprises.com](mailto:ian@flyingenterprises.com)> wrote:

Hi Gonzalo

Well tourist numbers seem good, you would expect around 15-20% of those would consider taking a balloon flight, so those numbers might suggest more than a one balloon operation. Temperatures in the summer may only allow for a morning flight, where in the winter afternoon flights may be possible, depending on general meteorological conditions.

Weather generally does look good and potentially flyable, however one problem that we would be faced with is the altitude, as it will be at over 7000 ft before we take off, this may require oxygen on board and would certainly cause some issues as far as calculations for weight or passenger loads are concerned. This may mean a larger balloon or less passengers to allow for spare lift.

I agree with your description of the topography it is stunning, this may cause some issues on where to land, so that the retrieval of the balloons would be possible but it would be fantastic flying over it.

Flight permits

Well two routes to go through first of all within the government, the aviation authority as you have already mentioned and also the environment or department of government that would be responsible for the area and its tourism.

The aviation authority would explain to you about pilot licensing and also what permissions or operator certificates are required for balloons. I wouldn't talk to too many or even any other balloon operators in Chile at this stage as you don't want to be beaten to the finish line.

Pilot costs are around what you have suggested, our pilots in Bagan receive up to £5-6,000 per month plus flights, accommodation etc. It may be that due to the location and the operation period that it may be best to split the time between two pilots, five months each or similar.

Balloon cost is around what you are saying, but this will depend upon several factors of specification, size required etc. I will send through some estimations soon.

Crew, well here in Bagan we use a lot of crew for various reasons Labour is cheap here The ground is dusty and dirty so we cannot ask passengers to help pack the balloon away. The logistics in Bagan are fairly different to most other operations around the world. Generally 2-3 crew are adequate, as are used in Europe and most places including Cappadocia in Turkey, which has similar topography as Atacama.

As far as extra costs are concerned, yes there would need to be vehicles, for passengers, transportation for the balloon, so a truck or trailer etc. A vehicle for the pilot to use as well may be useful. A downtown sales desk may be possible but it is always good to use tour agents and also the internet to generate sales. The Chief Pilot should be able to deal with the general day to day running of the operation, so especially initially I wouldn't employ anyone else.

I don't know whether I should flattered that you know so much about me or worried ha ha. I will start brushing up on my Spanish, which isn't too good. I am very interested in this potential project and I think we may need to do some test flights in the area and the very least making a visit to consider launch sites, landing opportunities and a general feel for how flights might be made.

I hope this helps and I will keep considering my thoughts on anything else.

Best regards

Ian

---

## Anexo 32. Encuesta

ENCUESTA TURISMO MBA EVENING													
<p>Buenos días/tardes. Somos Sebastián Campos y Gonzalo Jiménez, alumnos del MBA Evening de la Universidad de Chile. Con el propósito de apoyar un estudio sobre el turismo en Chile, para ser presentado como parte de nuestra tesis conducente a la obtención del grado académico de MBA en la Universidad de Chile, hemos preparado un encuesta que le tomará aproximadamente 6 minutos en ser respondida. La información recopilada será de carácter confidencial, se utilizará sólo para los fines señalados y quedará amparada bajo el secreto estadístico.</p> <p>* 1. ¿Cuál es tu grupo de edad?</p> <p><input type="radio"/> 18-29</p> <p><input type="radio"/> 30-44</p> <p><input type="radio"/> 45-55</p> <p><input type="radio"/> 56 o más</p> <p>* 2. Nivel de estudio (En el caso de que Ud NO sea el/la Jefe de Familia que aporta el mayor ingreso en su hogar, por favor clasifique el de quién lo aporta)</p> <p><input type="radio"/> Enseñanza Básica</p> <p><input type="radio"/> Enseñanza Media</p> <p><input type="radio"/> Profesional Técnico (C.F.T / IP)</p> <p><input type="radio"/> Profesional Universitario</p> <p><input type="radio"/> Postgrado</p> <p>* 3. ¿Cuál es su actividad principal o trabajo? (En el caso de que Ud NO sea el/la Jefe de Familia que aporta el mayor ingreso en su hogar, por favor clasifique el de quién lo aporta)</p> <p><input type="radio"/> Trabajos ocasionales o informales (lavado, aseo) servicio doméstico ocasional</p> <p><input type="radio"/> Oficios menores, obreros/as no calificados, jomatero/a, servicio doméstico con contrato, comercio ambulante)</p> <p><input type="radio"/> Obrero/a calificado/a, capataz, microempresario/a (kiosco, taxi, comercio menor)</p> <p><input type="radio"/> Empleado/a administrativo medio y bajo, vendedora, secretaria/o, jefe/a de sección, técnico/a especializado, profesional independiente de carreras técnicas (contador/a, analista de sistema, diseñador/a, músico) profesora básica y media</p> <p><input type="radio"/> Ejecutivo/a medio (gerente/a, subgerente/a) gerente/a general de empresas medianas o pequeñas. Profesional independiente de carreras universitarias tradicionales (abogado/a, médico/a, arquitecto/a, ingeniero/a, agrónomo/a, etc.)</p> <p><input type="radio"/> Alto/a ejecutivo/a (gerente/a general de empresa grande). Directores/as de grandes empresas, empresarios/as propietarios/as de empresas medianas y grandes. Profesionales independientes de gran prestigio</p> <p>* 9. ¿Por favor, me podría decir su gasto promedio respecto a la compra de estas actividades turísticas?</p> <p><input type="radio"/> Menor a 100 USD</p> <p><input type="radio"/> Entre 101 y 200 USD</p> <p><input type="radio"/> Entre 201 y 300 USD</p> <p><input type="radio"/> Mayor a 301 USD</p>	<p>* 4. Sexo</p> <p><input type="radio"/> Hombre</p> <p><input type="radio"/> Mujer</p> <p>* 5. ¿Le gusta viajar durante sus vacaciones?</p> <p><input type="radio"/> SI</p> <p><input type="radio"/> NO</p> <p>* 6. ¿Le gusta viajar dentro de Chile?</p> <p><input type="radio"/> SI</p> <p><input type="radio"/> NO</p> <p>* 7. Antes de ir de vacaciones a ... ¿Ud. ha contratado los servicios en alguna agencia de viajes, como compra de pasajes, reservas de alojamiento, paquetes turísticos?</p> <p><input type="radio"/> SI</p> <p><input type="radio"/> No</p>												
ENCUESTA TURISMO MBA EVENING	ENCUESTA TURISMO MBA EVENING												
<p>* 10. ¿Ha visitado San Pedro de Atacama en los últimos 5 años?</p> <p><input type="radio"/> SI</p> <p><input type="radio"/> NO</p>	<p>* 12. ¿Por favor, me podría decir su gasto promedio respecto a la compra de estas actividades turísticas?</p> <p><input type="radio"/> Menor a 100 USD</p> <p><input type="radio"/> Entre 101 y 200 USD</p> <p><input type="radio"/> Entre 201 y 300 USD</p> <p><input type="radio"/> Mayor a 301 USD</p>												
ENCUESTA TURISMO MBA EVENING	ENCUESTA TURISMO MBA EVENING												
<p>* 11. ¿Qué servicios contrató?</p> <p><input type="checkbox"/> Paquete turístico (pasaje, alojamiento y tour en Agencia de Viajes)</p> <p><input type="checkbox"/> Alojamiento all inclusive (Estadia, tour y alimentación)</p> <p><input type="checkbox"/> Alojamiento/Cabañas/Hotel</p> <p><input type="checkbox"/> Tour outdoor</p> <p><input type="checkbox"/> Tour gastronómico</p> <p><input type="checkbox"/> Tour Cultural</p> <p><input type="checkbox"/> Otro (Cuál)</p> <p><input type="text"/></p>	<p>* 13. ¿Ha pensando en visitar San Pedro de Atacama dentro de los próximo 5 años?</p> <p><input type="radio"/> SI</p> <p><input type="radio"/> NO</p> <p>* 14. A continuación necesitamos que evalúe el ítem CALIDAD DE SERVICIO de un actividad turística en un conjunto de atributos. Utilice una escala de 1 a 7 donde 1 es Muy en Desacuerdo y 7 es Muy de Acuerdo</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">ATRIBUTOS CALIDAD DE SERVICIO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Cumplimiento en los horarios de recogida</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Profesionalismo del servicio y de la experiencia</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Guías preparados y amables</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Desayuno previo a la actividad</td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>Recepción con un brindis posterior a la actividad</td> <td><input type="text"/></td> </tr> </tbody> </table>	ATRIBUTOS CALIDAD DE SERVICIO		Cumplimiento en los horarios de recogida	<input type="text"/>	Profesionalismo del servicio y de la experiencia	<input type="text"/>	Guías preparados y amables	<input type="text"/>	Desayuno previo a la actividad	<input type="text"/>	Recepción con un brindis posterior a la actividad	<input type="text"/>
ATRIBUTOS CALIDAD DE SERVICIO													
Cumplimiento en los horarios de recogida	<input type="text"/>												
Profesionalismo del servicio y de la experiencia	<input type="text"/>												
Guías preparados y amables	<input type="text"/>												
Desayuno previo a la actividad	<input type="text"/>												
Recepción con un brindis posterior a la actividad	<input type="text"/>												

\* 15. Utilizando la misma escala, indique su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones que tienen relación con la posible CONTRATACIÓN del servicio

	ATRIBUTOS CONTRATACIÓN DE SERVICIO
Es importante que la calidad global de la experiencia cumpla con lo esperado	<input type="text"/>
Es importante la capacidad del personal para satisfacer las necesidades del cliente y ayudar en todo lo que fuera posible (en sus medios)	<input type="text"/>
Es importante que el personal sea claro y honesto en la extensión del servicio y sus limitaciones.	<input type="text"/>

\* 16. ¿Le gustan las experiencias diferentes?

- SI  
 NO

\* 17. En una escala del 1 al 7, Como en el colegio, donde 7 es "muy interesante" y 1 es "nada interesante". ¿Qué tan interesante sería contratar un servicio de Globos aerostáticos?

Nada interesante Muy interesante

★ ★ ★ ★ ★ ★ ★

\* 18. ¿Por qué?

\* 19. Por favor piense con detención en los factores que consideraría al momento de contratar una experiencia de vuelo aerostático en la región de San Pedro de Atacama. A continuación, le voy a mostrar un listado, por favor elija el primero, el segundo, el tercer, el cuarto y por último el quinto.

	1	2	3	4	5
Por contemplar un paisaje maravilloso desde una nueva perspectiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Por la experiencia de volar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Por experimentar algo nuevo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Por recomendación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Porque tiene muy buena crítica o reseñas en la web	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

\* 22. ¿A través de qué medio o medios le gustaría recibir información sobre este servicio?

- Google  
 Facebook  
 Instagram  
 Twitter  
 Anuncios en paginas relacionadas  
 Mailing (Oferta a través de emails)  
 Comerciales de TV  
 Propaganda en Radio  
 Prensa escrita  
 Otro (¿Cuál?)

\* 23. Partiendo de la base que el precio de este servicio le pareciera aceptable... ¿Qué probabilidad hay de que lo utilizase?

- Definitivamente lo utilizaría  
 Lo utilizaría si se presenta la oportunidad  
 Puede que lo utilizase en caso de ir a un lugar idóneo  
 No creo que lo utilizase  
 No lo utilizaría

\* 24. Este servicio lo proporciona la empresa Atacama Balloons, empresa que cuenta con Certificación Internacional y tienen pilotos extranjeros con al menos 10 años de experiencia. ¿Eso lo hace más, o menos interesante para usted?

- Mas interesante  
 Menos interesante  
 Ni más ni menos interesante, no hay diferencia  
 No lo sé

\* 20. ¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen del servicio?

- Es nuevo  
 Es único  
 La experiencia  
 Que esta de moda  
 El paisaje, las vistas  
 La paz del vuelo  
 Otro (¿Cuál?)

\* 21. ¿En qué lugar o lugares le gustaría poder contratar el servicio?

- Tienda  
 Municipalidad  
 Agencia de Viajes, oficinas turísticas  
 Hotel  
 web de la empresa  
 Operadores turísticos online  
 Otro (¿Cuál?)

\* 25. ¿Contrataría el servicio a un precio de 350 dólares?

- Muy probablemente  
 Probablemente  
 Es poco probable  
 No es nada probable  
 No lo sé

#### ENCUESTA TURISMO MBA EVENING

26. ¿Contrataría el servicio a un precio de 300 dólares?

- Muy probablemente  
 Probablemente  
 Es poco probable  
 No es nada probable  
 No lo sé

#### ENCUESTA TURISMO MBA EVENING

27. ¿Contrataría el servicio a un precio de 250 dólares?

- Muy probablemente  
 Probablemente  
 Es poco probable  
 No es nada probable  
 No lo sé

#### ENCUESTA TURISMO MBA EVENING

Desde ya, agradecemos su tiempo y colaboración.

Atentamente.

**Gonzalo Jiménez Northcote y Sebastián Campos Narbona**  
Alumnos de MBA Evening Universidad de Chile



### Anexo 33. Resultados encuesta

		Prorrateo %	Casos
Sexo	Hombre	47,8%	214
	Mujer	52,2%	234
	Total	100,0%	448
Grupo Socioeconómico	ALTO	30,6%	137
	MEDIO	65,2%	292
	BAJO	4,2%	19
	Total	100,0%	448
Nacionalidad	Chilenos	75,4%	338
	Extranjeros	24,6%	110
	Total	100,0%	448
¿Le gusta viajar durante sus vacaciones?	SI	99,8%	447
	NO	,2%	1
	Total	100,0%	448
¿Le gusta viajar dentro de Chile?	SI	65,6%	294
	NO	9,8%	44
	NO Contesta	24,6%	110
	Total	100,0%	448

Antes de ir de vacaciones a ... ¿Ud. ha contratado los servicios en alguna agencia de viajes, como compra de pasajes, reservas de alojamiento, paquetes turísticos?	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
SI	62,7%	52,3%	72,2%	56,2%	64,7%	78,9%	53,8%	90,0%
No	37,3%	47,7%	27,8%	43,8%	35,3%	21,1%	46,2%	10,0%
Total (Base Todos Responden)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	448	214	234	137	292	19	338	110
	448	214	234	137	292	19	338	110

¿Qué servicios contrato?	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
Alojamiento/Cabañas/Hotel	76,7%	72,0%	79,9%	68,1%	78,1%	100,0%	63,1%	94,4%
Alojamiento all Inclusive (Estadia, tour y alimentación)	43,4%	39,0%	46,3%	44,4%	44,4%	29,4%	54,6%	28,7%
Tour outdoor	32,9%	33,0%	32,9%	37,5%	30,6%	35,3%	22,7%	46,3%
Tour Cultural	16,1%	18,0%	14,8%	16,7%	16,3%	11,8%	17,0%	14,8%
Tour gastronómico	8,4%	7,0%	9,4%	9,7%	8,1%	5,9%	5,7%	12,0%
Otros	12,4%	17,0%	9,4%	13,9%	11,9%	11,8%	3,5%	24,1%
Total (Base responden quienes han contratado servicios)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	292	120	172	82	192	18	182	110
	292	120	172	82	192	18	182	110

¿Por favor, me podría decir su gasto promedio respecto a la compra de estas actividades turísticas?	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
Menor a 100 USD	8,6%	10,0%	7,6%	4,9%	8,9%	22,2%	4,9%	14,5%
Entre 101 y 200 USD	23,6%	20,0%	26,2%	28,0%	19,8%	44,4%	20,3%	29,1%
Entre 201 y 300 USD	15,4%	11,7%	18,0%	11,0%	17,2%	16,7%	9,9%	24,5%
Mayor a 301 USD	52,4%	58,3%	48,3%	56,1%	54,2%	16,7%	64,8%	31,8%
Total (Base responden quienes han contratado servicios)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	292	120	172	82	192	18	182	110
	292	120	172	82	192	18	182	110

¿Ha visitado San Pedro de Atacama en los últimos 5 años?	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
SI	41,4%	39,3%	43,6%	48,7%	38,1%	0,0%	41,4%	0,0%
NO	58,6%	60,7%	56,4%	51,3%	61,9%	100,0%	58,6%	0,0%
Total (Base responden Chilenos)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	0,0%
	338	173	165	113	223	2	338	0
	338	173	165	113	223	2	338	0

¿Qué servicios contrato?	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
Alojamiento/Cabañas/Hotel	65,0%	73,5%	56,9%	67,3%	63,5%	0,0%	65,0%	0,0%
Tour outdoor	56,4%	51,5%	61,1%	54,5%	57,6%	0,0%	56,4%	0,0%
Paquete turístico (pasaje, alojamiento y tour en Agencia de	11,4%	11,8%	11,1%	12,7%	10,6%	0,0%	11,4%	0,0%
Tour Cultural	10,7%	8,8%	12,5%	16,4%	7,1%	0,0%	10,7%	0,0%
Alojamiento all Inclusive (Estadia, tour y alimentación)	3,6%	2,9%	4,2%	1,8%	4,7%	0,0%	3,6%	0,0%
Tour gastronómico	,7%	1,5%	0,0%	0,0%	1,2%	0,0%	,7%	0,0%
Otros	10,7%	11,8%	9,7%	7,3%	12,9%	0,0%	10,7%	0,0%
Total (Base quienes han visitado San Pedro de Atacama en los últimos 5 años)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	0,0%	100,0%	0,0%
	140	68	72	55	85	0	140	0
	140	68	72	55	85	0	140	0

¿Por favor, me podría decir su gasto promedio respecto a la compra de estas actividades turísticas?	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
Menor a 100 USD	25,7%	26,5%	25,0%	18,2%	30,6%	0,0%	25,7%	0,0%
Entre 101 y 200 USD	28,6%	30,9%	26,4%	36,4%	23,5%	0,0%	28,6%	0,0%
Entre 201 y 300 USD	17,9%	17,6%	18,1%	16,4%	18,8%	0,0%	17,9%	0,0%
Mayor a 301 USD	27,9%	25,0%	30,6%	29,1%	27,1%	0,0%	27,9%	0,0%
Total (Base quienes han visitado San Pedro de Atacama en los últimos 5 años)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	0,0%	100,0%	0,0%
	140	68	72	55	85	0	140	0
	140	68	72	55	85	0	140	0

¿Ha pensando en visitar San Pedro de Atacama dentro de los próximos 5 años?	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
SI	78,8%	78,5%	79,1%	81,8%	77,1%	84,2%	77,8%	81,8%
NO	21,2%	21,5%	20,9%	18,2%	22,9%	15,8%	22,2%	18,2%
Total (Base Todos Responden)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	448	214	234	137	292	19	338	110
	448	214	234	137	292	19	338	110

A continuación necesitamos que evalúe el ítem CALIDAD DE SERVICIO de un actividad turística en un conjunto de atributos. Utilice una escala de 1 a 7 donde 1 es Muy en Desacuerdo y 7 es Muy de Acuerdo								
Cumplimiento en los horarios de recogida - ATRIBUTOS CALIDAD DE SERVICIO	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
1 (Muy en desacuerdo)	,4%	0,0%	,9%	,7%	,3%	0,0%	,6%	0,0%
2	,9%	1,4%	,4%	,7%	,7%	5,3%	0,0%	3,6%
3	1,1%	1,4%	,9%	,7%	,7%	5,3%	,9%	1,8%
4	6,3%	6,5%	6,0%	6,6%	5,8%	10,5%	5,0%	10,0%
5	12,3%	10,7%	13,7%	8,0%	14,1%	15,8%	9,5%	20,9%
6	25,5%	28,5%	22,7%	27,0%	24,7%	26,3%	26,4%	22,7%
7 (Muy de acuerdo)	53,5%	51,4%	55,4%	55,5%	53,6%	36,8%	57,6%	40,9%
Total (Base Todos Responden)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	448	214	234	137	292	19	338	110
	448	214	234	137	292	19	338	110

Profesionalismo del servicio y de la experiencia - ATRIBUTOS CALIDAD DE SERVICIO	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
1 (Muy en desacuerdo)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
2	1,6%	1,9%	1,3%	1,5%	1,4%	5,3%	1,2%	2,7%
3	1,3%	1,9%	,9%	1,5%	1,4%	0,0%	,9%	2,7%
4	6,3%	8,4%	4,3%	7,3%	5,5%	10,5%	6,5%	5,5%
5	16,7%	14,5%	18,8%	16,8%	15,8%	31,6%	15,4%	20,9%
6	23,9%	22,4%	25,2%	18,2%	26,0%	31,6%	21,0%	32,7%
7 (Muy de acuerdo)	50,2%	50,9%	49,6%	54,7%	50,0%	21,1%	55,0%	35,5%
Total (Base Todos Responden)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	448	214	234	137	292	19	338	110
	448	214	234	137	292	19	338	110

Guías preparados y amables - ATRIBUTOS CALIDAD DE SERVICIO	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
1 (Muy en desacuerdo)	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
2	1,3%	2,3%	,4%	1,5%	,7%	10,5%	,6%	3,6%
3	,7%	,9%	,4%	2,2%	0,0%	0,0%	,9%	0,0%
4	5,6%	5,6%	5,6%	6,6%	4,8%	10,5%	5,6%	5,5%
5	11,2%	9,8%	12,4%	8,8%	12,3%	10,5%	10,9%	11,8%
6	26,8%	27,1%	26,5%	24,1%	27,7%	31,6%	25,7%	30,0%
7 (Muy de acuerdo)	54,5%	54,2%	54,7%	56,9%	54,5%	36,8%	56,2%	49,1%
Total (Base Todos Responden)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	448	214	234	137	292	19	338	110
	448	214	234	137	292	19	338	110

Desayuno previo a la actividad - ATRIBUTOS CALIDAD DE SERVICIO	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
1 (Muy en desacuerdo)	6,5%	6,1%	6,9%	7,4%	6,2%	5,3%	6,5%	6,4%
2	8,1%	8,9%	7,3%	8,8%	6,9%	21,1%	4,2%	20,0%
3	12,1%	12,7%	11,6%	13,2%	11,3%	15,8%	9,2%	20,9%
4	19,1%	18,8%	19,3%	17,6%	19,9%	15,8%	19,0%	19,1%
5	17,3%	18,3%	16,3%	16,9%	17,2%	21,1%	20,2%	8,2%
6	16,4%	16,0%	16,7%	17,6%	15,8%	15,8%	17,3%	13,6%
7 (Muy de acuerdo)	20,6%	19,2%	21,9%	18,4%	22,7%	5,3%	23,5%	11,8%
Total (Base Todos Responden)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	448	214	234	137	292	19	338	110
	448	214	234	137	292	19	338	110

Recepción con un brindis posterior a la actividad - ATRIBUTOS CALIDAD DE SERVICIO	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
1 (Muy en desacuerdo)	14,2%	12,7%	15,6%	16,2%	13,5%	10,5%	15,5%	9,1%
2	8,1%	8,0%	8,2%	8,8%	8,0%	5,3%	7,2%	10,9%
3	12,4%	13,1%	11,7%	14,0%	11,1%	21,1%	12,6%	11,8%
4	23,4%	21,6%	25,1%	25,0%	23,5%	10,5%	21,9%	28,2%
5	15,5%	15,5%	15,6%	11,8%	17,0%	21,1%	16,2%	13,6%
6	9,7%	12,7%	6,9%	7,4%	10,7%	10,5%	9,9%	9,1%
7 (Muy de acuerdo)	16,7%	16,4%	16,9%	16,9%	16,3%	21,1%	16,5%	17,3%
Total (Base Todos Responden)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	448	214	234	137	292	19	338	110
	448	214	234	137	292	19	338	110

Utilizando la misma escala, indique su nivel de acuerdo con las siguientes afirmaciones que tienen relación con la posible CONTRATACIÓN del servicio								
Es importante que la calidad global de la experiencia cumpla con lo esperado - ATRIBUTOS CONTRATACIÓN DE SERVICIO	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
1 (Muy en desacuerdo)	,9%	1,4%	,4%	,7%	,3%	10,5%	,6%	1,8%
2	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
3	,2%	0,0%	,4%	0,0%	,3%	0,0%	,3%	0,0%
4	,4%	,5%	,4%	0,0%	,3%	5,3%	0,0%	1,8%
5	4,5%	4,7%	4,3%	4,4%	4,1%	10,5%	3,6%	7,3%
6	14,1%	13,1%	15,0%	11,7%	14,0%	31,6%	10,9%	23,6%
7 (Muy de acuerdo)	79,9%	80,4%	79,5%	83,2%	80,8%	42,1%	84,6%	65,5%
Total (Base Todos Responden)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	448	214	234	137	292	19	338	110
	448	214	234	137	292	19	338	110

Es importante la capacidad del personal para satisfacer las necesidades del cliente y ayudar en todo lo que fuera posible (en sus medios) - ATRIBUTOS CONTRATACIÓN DE SERVICIO	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
1 (Muy en desacuerdo)	,4%	,5%	,4%	,7%	0,0%	5,3%	,3%	,9%
2	,7%	,9%	,4%	0,0%	,7%	5,3%	0,0%	2,7%
3	,7%	,5%	,9%	,7%	,7%	0,0%	,9%	0,0%
4	2,7%	2,8%	2,6%	1,5%	3,1%	5,3%	1,5%	6,4%
5	8,1%	8,5%	7,7%	9,5%	6,2%	26,3%	5,6%	15,5%
6	20,4%	20,7%	20,1%	22,6%	18,9%	26,3%	19,6%	22,7%
7 (Muy de acuerdo)	67,1%	66,2%	67,9%	65,0%	70,4%	31,6%	72,1%	51,8%
Total (Base Todos Responden)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	448	214	234	137	292	19	338	110
	448	214	234	137	292	19	338	110

Es importante que el personal sea claro y honesto en la extensión del servicio y sus limitaciones. - ATRIBUTOS CONTRATACIÓN DE SERVICIO	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
1 (Muy en desacuerdo)	,4%	,5%	,4%	,7%	0,0%	5,3%	,3%	,9%
2	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
3	,4%	,9%	0,0%	,7%	0,0%	5,3%	,3%	,9%
4	1,8%	2,3%	1,3%	1,5%	1,7%	5,3%	,9%	4,5%
5	3,6%	2,3%	4,7%	3,7%	3,8%	0,0%	2,4%	7,3%
6	11,6%	13,6%	9,9%	11,0%	10,6%	31,6%	8,6%	20,9%
7 (Muy de acuerdo)	82,1%	80,4%	83,7%	82,4%	83,9%	52,6%	87,5%	65,5%
Total (Base Todos Responden)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	448	214	234	137	292	19	338	110
	448	214	234	137	292	19	338	110

¿Le gustan las experiencias diferentes?	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
SI	96,7%	97,7%	95,8%	98,2%	96,0%	100,0%	96,7%	0,0%
NO	3,3%	2,3%	4,2%	1,8%	4,0%	0,0%	3,3%	0,0%
Total (Base responden sólo chilenos)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	0,0%
	338	173	165	113	223	2	338	0
	338	173	165	113	223	2	338	0

En una escala del 1 al 7, Como en el colegio, donde 7 es "muy interesante" y 1 es "nada interesante". ¿Qué tan interesante sería contratar un servicio de Globos aerostáticos?	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
Nada Interesante	4,7%	3,7%	5,6%	4,4%	5,1%	0,0%	4,4%	5,5%
2	3,6%	4,2%	3,0%	4,4%	3,1%	5,3%	2,7%	6,4%
3	6,3%	7,5%	5,1%	3,6%	6,8%	15,8%	5,0%	10,0%
4	10,5%	10,3%	10,7%	9,5%	10,3%	21,1%	8,3%	17,3%
5	15,2%	12,1%	17,9%	13,1%	16,4%	10,5%	15,4%	14,5%
6	13,6%	17,8%	9,8%	12,4%	15,1%	0,0%	13,0%	15,5%
Muy Interesante	46,2%	44,4%	47,9%	52,6%	43,2%	47,4%	51,2%	30,9%
Total (Base Todos Responden)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	448	214	234	137	292	19	338	110
	448	214	234	137	292	19	338	110

Por favor piense con detención en los factores que consideraría al momento de contratar una experiencia de vuelo aerostático en la región de San Pedro de Atacama. A continuación, le voy a mostrar un listado, por favor elija el primero, el segundo, el tercer, el cuarto y por último el quinto.	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
Por experimentar algo nuevo	96,8%	96,7%	97,0%	96,3%	97,9%	84,2%	99,7%	87,6%
Por recomendación	96,6%	97,6%	95,7%	95,6%	98,3%	78,9%	100,0%	85,7%
Por la experiencia de volar	95,9%	94,8%	97,0%	96,3%	96,9%	78,9%	100,0%	82,9%
Porque tiene muy buena crítica o reseñas en la web	95,9%	95,7%	96,1%	94,8%	97,6%	78,9%	100,0%	82,9%
Por contemplar un paisaje maravilloso desde una nueva perspectiva	95,5%	96,2%	94,8%	97,0%	94,8%	94,7%	100,0%	81,0%
Total (Base Todos Responden)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	448	214	234	137	292	19	338	110
	448	214	234	137	292	19	338	110

¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen del servicio?	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
La experiencia	72,8%	71,0%	74,7%	73,2%	72,8%	50,0%	72,8%	0,0%
El paisaje, las vistas	69,5%	64,5%	74,7%	73,2%	68,2%	0,0%	69,5%	0,0%
Es nuevo	38,4%	39,6%	37,0%	41,1%	36,9%	50,0%	38,4%	0,0%
La paz del vuelo	26,9%	29,0%	24,7%	33,0%	24,0%	0,0%	26,9%	0,0%
Es único	26,3%	29,0%	23,5%	26,8%	26,3%	0,0%	26,3%	0,0%
Otros	3,9%	1,8%	6,2%	2,7%	4,1%	50,0%	3,9%	0,0%
Que esta de moda	,9%	1,8%	0,0%	,9%	,9%	0,0%	,9%	,0%
Total (Base responden Chilenos)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	0,0%
	338	173	165	113	223	2	338	0
	338	173	165	113	223	2	338	0

¿En qué lugar o lugares le gustaría poder contratar el servicio?	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
Web de la empresa	60,5%	63,0%	58,3%	65,7%	59,6%	36,8%	67,6%	38,1%
Hotel	53,2%	45,2%	60,4%	56,7%	51,6%	52,6%	51,1%	60,0%
Agencia de Viajes, oficinas turísticas	40,6%	38,0%	43,0%	39,6%	43,5%	5,3%	53,5%	0,0%
Operadores turísticos online	30,8%	29,8%	31,7%	33,6%	30,9%	10,5%	40,5%	0,0%
Tienda	24,0%	21,6%	26,1%	19,4%	24,2%	52,6%	19,2%	39,0%
Municipalidad	16,7%	15,4%	17,8%	14,2%	16,5%	36,8%	6,3%	49,5%
Tripadvisor	7,8%	5,3%	10,0%	4,5%	8,1%	26,3%	0,0%	32,4%
Otros	2,7%	2,9%	2,6%	1,5%	3,2%	5,3%	3,3%	1,0%
Total (Base Todos Responden)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	448	214	234	137	292	19	338	110
	448	214	234	137	292	19	338	110

¿A través de qué medio o medios le gustaría recibir información sobre este servicio?	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
Facebook	59,8%	60,8%	58,9%	63,4%	59,0%	44,4%	61,9%	53,2%
Google	53,0%	51,2%	54,5%	50,0%	53,1%	72,2%	45,6%	75,2%
Mailing (Oferta a través de emails)	27,3%	25,8%	28,6%	26,9%	28,5%	11,1%	31,4%	14,7%
Anuncios en paginas relacionadas	27,0%	26,3%	27,7%	25,4%	28,1%	22,2%	31,1%	14,7%
Instagram	26,1%	29,2%	23,4%	30,6%	24,7%	16,7%	27,8%	21,1%
Prensa escrita	18,6%	18,2%	19,0%	21,6%	17,7%	11,1%	18,1%	20,2%
Comerciales de TV	10,5%	12,0%	9,1%	10,4%	10,8%	5,6%	13,3%	1,8%
Propaganda en Radio	9,8%	7,2%	12,1%	12,7%	7,6%	22,2%	7,3%	17,4%
Twitter	8,6%	12,9%	4,8%	11,9%	7,3%	5,6%	10,3%	3,7%
Otros	5,0%	4,8%	5,2%	5,2%	4,5%	11,1%	5,1%	4,6%
Total (Base Todos Responden)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	448	214	234	137	292	19	338	110
	448	214	234	137	292	19	338	110

Partiendo de la base que el precio de este servicio le pareciera aceptable... ¿Qué probabilidad hay de que lo utilizase?	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
Definitivamente lo utilizaría	37,6%	35,3%	40,0%	38,1%	37,2%	50,0%	37,6%	0,0%
Lo utilizaría si se presenta la oportunidad	34,3%	39,9%	28,5%	36,3%	33,2%	50,0%	34,3%	0,0%
Puede que lo utilizase en caso de ir a un lugar idóneo	20,1%	15,6%	24,8%	16,8%	22,0%	0,0%	20,1%	0,0%
No creo que lo utilizase	3,6%	4,6%	2,4%	3,5%	3,6%	0,0%	3,6%	0,0%
No lo utilizaría	4,4%	4,8%	4,2%	5,3%	4,0%	0,0%	4,4%	0,0%
Total (Base responden Chilenos)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	0,0%
	338	173	165	113	223	2	338	0
	338	173	165	113	223	2	338	0

Este servicio lo proporciona la empresa Kunza Balloons, empresa que cuenta con Certificación Internacional y tienen pilotos extranjeros con al menos 10 años de experiencia. ¿Eso lo hace más, o menos interesante para usted?	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
Más interesante	64,2%	63,0%	65,5%	67,3%	62,8%	50,0%	64,2%	0,0%
Menos interesante	1,2%	1,7%	,6%	,9%	1,3%	0,0%	1,2%	0,0%
Ni más ni menos interesante, no hay diferencia	30,8%	32,4%	29,1%	28,3%	31,8%	50,0%	30,8%	0,0%
No lo sé	3,8%	2,9%	4,8%	3,5%	4,0%	0,0%	3,8%	0,0%
Total (Base responden Chilenos)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	0,0%
	338	173	165	113	223	2	338	0
	338	173	165	113	223	2	338	0

Ni más ni menos interesante, no hay diferencia	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
No lo sé	30,8%	32,4%	29,1%	28,3%	31,8%	50,0%	30,8%	0,0%
	3,8%	2,9%	4,8%	3,5%	4,0%	0,0%	3,8%	0,0%
Total (Base responden Chilenos)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	0,0%
	338	173	165	113	223	2	338	0
	338	173	165	113	223	2	338	0

¿Contrataría el servicio a un precio de 350 dólares?	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
Muy probablemente	,9%	1,2%	,6%	0,0%	1,4%	0,0%	,9%	,0%
Probablemente	24,5%	22,1%	26,9%	21,6%	26,2%	0,0%	24,5%	0,0%
Es poco probable	52,0%	53,4%	50,6%	50,5%	52,4%	100,0%	52,0%	0,0%
No es nada probable	22,6%	23,3%	21,9%	27,9%	20,0%	0,0%	22,6%	0,0%
Total (Base responden Chilenos)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	0,0%
	338	173	165	113	223	2	338	0
	338	173	165	113	223	2	338	0

¿Contrataría el servicio a un precio de 300 dólares?	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
Muy probablemente	7,8%	9,9%	5,9%	6,8%	8,5%	5,6%	6,2%	22,9%
Probablemente	26,1%	20,8%	30,9%	26,5%	26,1%	22,2%	26,2%	23,0%
Es poco probable	45,7%	49,0%	42,7%	46,2%	44,5%	61,1%	48,6%	32,1%
No es nada probable	20,4%	20,3%	20,5%	20,5%	21,0%	11,1%	19,1%	22,0%
Total (Base Todos Responden)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	448	214	234	137	292	19	338	110
	448	214	234	137	292	19	338	110

¿Contrataría el servicio a un precio de 250 dólares?	Sexo			GSE			Nacionalidad	
	Total	Hombre	Mujer	Alto	Medio	Bajo	Chilenos	Extranjeros
Muy probablemente	15,1%	15,6%	14,7%	15,2%	15,4%	11,1%	14,1%	18,6%
Probablemente	28,4%	24,4%	32,1%	28,8%	28,6%	22,2%	29,4%	24,7%
Es poco probable	39,5%	42,0%	37,2%	39,4%	38,1%	61,1%	41,1%	34,0%
No es nada probable	17,0%	18,0%	16,1%	16,7%	17,9%	5,6%	15,3%	22,7%
Total (Base Todos Responden)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	448	214	234	137	292	19	338	110
	448	214	234	137	292	19	338	110

Anexo 34. Imagen referencial desayuno



Anexo 35. Imagen referencial Van



### 13. BIBLIOGRAFÍA

- Nomade. (2017). Temperatura / Invierno Altiplánico / Desierto de Atacama. 01-2017, Sitio web: [http://www.sanpedrodeatacama.net/index.php?option=com\\_content&task=view&id=57](http://www.sanpedrodeatacama.net/index.php?option=com_content&task=view&id=57)
- RAE. (2017). Diccionario de la Lengua. 01-2017, de Definición Ayllu Sitio web: <http://dle.rae.es/?id=1KdMC5X>
- Daniela Gonzalez. (2016). Los 13 mejores lugares para volar en globo aerostático. 01-2017, de Viaje y Viaje Sitio web: <http://www.viajeyviaje.com/los-13-mejores-lugares-para-volar-en-globo-aerostatico/>
- Light Flight Balloons. (2015). Flying and the Weather. 01-2017, de Light Flight Hot Air Balloons, Inc. & Barnstormer Aero Sitio web: <http://www.fun-flying.com/weather.htm>
- Redacción BBC Mundo. (2015). Por qué tiene tantas flores el desierto de Atacama, el lugar más seco del planeta. 01-2017, de BBC.com Sitio web: [http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/10/151028\\_desierto\\_atacama\\_florecimiento\\_mes](http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/10/151028_desierto_atacama_florecimiento_mes)
- Camila Albertini. (01-2017). Más de la mitad de los turistas extranjeros visitan Chile por su naturaleza. 02-2017, de www.publimetro.cl Sitio web: <https://www.publimetro.cl/cl/economia/2017/01/20/mas-mitad-turistas-extranjeros-visitacion-chile-naturaleza.html>
- WEF\_Global\_IT\_Report\_2015. (2015). Chile lidera la revolución tecnológica en América Latina. 01-2017, de Weforum Sitio web: [http://www3.weforum.org/docs/Media/SP\\_GITR15\\_Final.pdf](http://www3.weforum.org/docs/Media/SP_GITR15_Final.pdf)
- Subturismo.gob.cl. (2015). Estrategia-Nacional-de-Turismo-2012-2020. 12-2016, de Subsecretaría de Turismo, Gobierno de Chile Sitio web: <http://www.subturismo.gob.cl/wp-content/uploads/sites/18/2015/10/Estrategia-Nacional-de-Turismo-2012-2020.pdf>
- Rivas y Morales. (2013). Plan-de-Negocios-Hotel-Boutique-San-Pedro-de-Atacama. En Plan-de-Negocios-Hotel-Boutique-San-Pedro-de-Atacama(1-95). Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- EMOL. (2017). Nuevo sitio web potencia a Pymes y trabajadores de turismo. 03-2017, de EMOL Sitio web: <http://pyme.emol.com/7520/nuevo-sitio-web-potencia-pymes-trabajadores-turismo/>
- DGAC. (12-2011). Reglamentos Aeronáuticos DAR. 11-2016, de Dirección General de Aeronáutica Civil Sitio web: <https://www.dgac.gob.cl/portalweb/dgac/detail?content-id=/repository/collaboration/sites%20content/live/dgac/categories/normativas/reglamentacion-aeronautica/reglamentosaeronauticos>
- SISS. (2016). Concursos Públicos. 11-2016, de SISS Sitio web: <http://www.siss.cl/transparencia/terceros/concursos/9-JefeUAF.pdf>
- EDUCARWEB. (2015). Piloto de aerolíneas. 10-2016, de www.educarweb.com Sitio web: <http://www.educaweb.com/profesion/piloto-aerolineas-192/>
- SERNATUR. (2015). Informe de Comportamiento y Perfil del Turismo del 2014. 06-2016, de SERNATUR Sitio web: <http://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2015/12/Informe-comportamiento-y-Perfil-Turismo-Emisivo-2014.pdf>
- Subsecretaria de Turismo. Gobierno de Chile. (2016). Turismo Emisivo: Gasto, Permanencia Promedio y Egreso de Divisas de turismo emisivo, llegada a destinos. Serie 2000-2015. 06-2016, de Subsecretaria de Turismo. Gobierno de Chile Sitio web: <http://www.subturismo.gob.cl/documentos/estadisticas/>
- AIM. (2015). Modelo de Grupos Socioeconómicos. 03-2017, de AIM Sitio web: <http://www.aimchile.cl/descargue-aca-el-estudio-completo-sobre-nuevo-modelo-de-grupos-socioeconomicos/>
- Mariano Ruani. (2015). TIR PARA EL INVERSOR. 03-2017, de <http://www.inversorangel.com>

Sitio web: <http://www.inversorangel.com/2008/05/tir-para-el-inversor.html>

Páginas Web:

- [www.localaventura.com](http://www.localaventura.com)
- [www.denomades.com](http://www.denomades.com)
- [www.tourdigger.com](http://www.tourdigger.com)
- [www.tours&more.com](http://www.tours&more.com)
- [www.dgac.gob.cl](http://www.dgac.gob.cl)
- <http://www.subturismo.gob.cl/documentos/estadisticas/>
- [www.hotairballoonist.com](http://www.hotairballoonist.com)
- <https://corporate.morningstar.com/ib/documents/PublishedResearch/ApplySizePremiumMetrics.pdf><https://corporate.morningstar.com/ib/documents/PublishedResearch/ApplySizePremiumMetrics.pdf>
- <http://www.theschantzagency.com>