



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

**EVALUACIÓN DE LA FACTIBILIDAD ESTRATÉGICA, TÉCNICA, ECONÓMICA
DE LA VENTA, VÍA INTERNET, DE LOS SERVICIOS DERIVADOS DEL
TRANSPORTE INTERURBANO DE PASAJERO TERRESTRE**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER EN GESTION Y DIRECCION DE
EMPRESAS**

CARLOS FABIAN MOHAIAR MOHAIAR

PROFESOR GUIA:
RODRIGO BRICEÑO HOLA

MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
ANTONIO HOLGADO SAN MARTIN
RICARDO FLORES BARRERA

SANTIAGO DE CHILE
JULIO 2013

RESUMEN

El presente proyecto de tesis, tiene la oportunidad de analizar y diseñar una propuesta de valor al cliente que tiene como objetivo evaluar la factibilidad estratégica, técnica y económica para la creación de una oferta de servicios derivados de la venta de pasajes, focalizada en los clientes de viaje interurbano terrestre nacional.

Se pretende, enfocar en un modelo que de soporte a esta propuesta, por lo cual el Modelo de CANVAS será que se utilizará en conjunto con la metodología de revenue management para entregar oferta servicio adecuada al cliente según sus necesidades de manera dinámica, por lo cual el canal de comunicación como el canal de venta deberá estar directamente relacionado y actualizado según los tiempos o necesidades del cliente.

Es importante que mediante el análisis de los clientes utilizando encuestas o estudios de demanda como unas de las herramientas de análisis, para determinar los servicios ofrecidos como el tamaño y disposición a pagar tendrá el cliente.

A su vez, la alianza estratégica con empresa que presten los servicios que demandan los clientes será un factor de éxito, y por cual esta integración dependerá del nivel de integración informática con se cuenta, como también la gama de oferta de medios de pago que se realizará para los clientes, donde las casas comerciales tienen un segmento socioeconómico similar al de transporte de pasajero terrestre.

Con esto se pretende tener un club de beneficio que entrega descuento como ofertas individuales o complementarias (paquete de oferta) de servicios con valores que los clientes estén dispuesto a cancelar para la fecha deseada.

AGRADECIMIENTOS

“Toda etapa tiene un final, recordar el inicio de esta y el como la fui recorriendo, me puedo dar cuenta que para lograr el objetivo se debe en gran parte al amor y el apoyo que se recibe, donde me ayudaste a superar el cansancio y desgano que se presentaron durante el camino.

Solo me queda agradecer y retribuir en las nuevas etapas que puedas comenzar.”

Gracias Anabella

Tabla de contenido

1.	INTRODUCCIÓN	5
2.	OBJETIVOS	6
3.	ANÁLISIS DE LA EMPRESA	6
4.	ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO	8
	4.1. ANÁLISIS DE LOS MERCADOS POTENCIALES.....	8
	4.2. ANÁLISIS DE LOS CLIENTES	13
	4.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	20
	4.4 ANÁLISIS PEST.....	30
5.	ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	32
	5.1 JUSTIFICACIÓN	33
	5.2 ANÁLISIS FODA	34
	5.3 MISIÓN Y VISIÓN	37
	5.4 MAPA ESTRATÉGICO	39
	5.5 INDICADORES.....	41
6.	MODELO DE NEGOCIO CANVAS	49
	6.1 SEGMENTO DE CLIENTE.....	50
	6.2 PROPUESTA DE VALOR	51
	6.3 CANAL DE VENTA.....	52
	6.4 RELACIÓN CON EL CLIENTE.....	57
	6.5 FUENTES DE INGRESO	57
	5.6 RECURSOS CLAVES	59
	6.7 ACTIVIDADES CLAVES	60
	6.8 ASOCIACIONES CLAVES	60
	6.9 ESTRUCTURA DE COSTOS	64
7.	EVALUACIÓN ECONÓMICA	65
	7.1 ESCENARIOS	65
	7.2 INGRESOS.....	68
	7.3 COSTOS	71
8.	CONCLUSION	80
9.	BIBLIOGRAFÍA	82
10.	ANEXOS	83

1. INTRODUCCIÓN

Fullpass fue creada en Junio del 2010, es una empresa que tiene como principal objetivo entregar beneficios a los clientes que viajen en las empresas de transporte interurbano a nivel nacional: Pullman Bus, Atacama Vip, Fichtur Vip, Los Corsarios, Elqui Bus, Los Libertadores, Los conquistadores y Cidher.

Actualmente se acumula el 10% del valor del pasaje en puntos y da un porcentaje de descuento en hoteles adheridos al Club de beneficios, esto último fue implementado en abril 2012.

Dentro de los motivos de viaje de los clientes, se encuentra las vacaciones donde el 20% de estos indica que contrata un paquete de turismo (encuesta Fullpass, Mayo 2012). Además, los clientes tienen gastos adicionales al viaje que pueden ser factibles de abordar.

Por lo tanto, esta tesis propone el estudio de la factibilidad estratégica, técnica, económica de la venta de servicios de los pasajeros que sean clientes de Fullpass, donde el canal de venta sería Internet.

Para satisfacer las necesidades de los clientes, se pretende trabajar con revenue management en cada uno de los servicios que asociados y que se puedan relacionar con la venta de pasajes. Donde la relación con los proveedores de los servicios adicionales es parte de la estrategia.

2. OBJETIVOS

Evaluar la factibilidad estratégica, técnica y económica para la creación de una oferta de servicios derivados de la venta de pasajes, focalizada en los clientes de viaje interurbano terrestre nacional.

Diseñar un canal de distribución para obtener los excedentes de los clientes y proveedores, diseñando un plan de integración con los proveedores.

3. ANÁLISIS DE LA EMPRESA

Empresas Pullman Bus, es un holding que considera al transporte de pasajeros interurbanos (Pasajes), transporte de pasajero privado (Industrial) y transporte de carga (Carga). De las tres sólo la de transporte privado de pasajero no tiene estacionalidad, dado que son contrato por 2 o más años donde los flujos son constantes o semejantes según cada contrato y el esfuerzo está en la gestión operacional. También, Pasajes representa el 50% de los ingresos, por consiguiente la estacionalidad de la demanda se destaca sobre todo en temporada baja donde los costos se mantiene casi constantes.

Cabe mencionar que es una empresa Familiar de primera generación, donde actualmente es en proceso de pasar a la segunda, esto conlleva a que las decisiones son más de operación y control y los tiempos para proyectos nuevos o mirada hacia la estrategia es un esfuerzo adicional para ejecutarlos. Además, este tipo de empresa para casi todos los trabajadores su jefe directo es el dueño, por lo cual el desarrollo o implementación de proyectos no es fácil en la coordinación y mantención del mismo.

Por lo consiguiente, generar un flujo adicional de ingreso donde se pueda aprovechar lo espacios de los buses en cada temporada es una estrategia del holding, si a esto sumamos, la sinergia que se puede desarrollar con los hoteles, entonces se puede diseñar ofertas que estén acorde a los clientes que se transporta.

La empresa intento en el año 2008, el desarrollo de venta de estadías bajo el nombre de Pullman Viaje, inicialmente la oficina se ubicó en avenida providencia para luego ser trasladada a Andrés Bello, el proyecto se enfocaba en s una agencia de turismo donde la venta era presencial y/o por teléfono, con lo cual la ubicación parte de la estrategia.

Luego de 1 año no se vieron grandes cambios, donde la oferta era para un público objetivo que no necesariamente era el que Pullman Bus transportaba, por ejemplo se tenía ofertas para el colorado donde era baja la probabilidad que nuestro clientes tenían como meta ese destino en las vacaciones de invierno. Por lo tanto a inicios del 2010 se da por terminado este intento de negocio.

En este intento se lanzó Fullpass como club de beneficios para los clientes de las empresas asociadas: Pullman Bus, Atacama Vip, Fichtur Vip, Los Corsarios, Elqui Bus, Los Libertadores, Los conquistadores y Cidher.

Como el principal objetivo era otorgar descuentos en los boletos y acumulación de puntajes para canjear por boletos. Pero no existía comunicación ni gestión relacionada. Por lo cual a fines del 2010 se considera armar un equipo que tenía como objetivo generar beneficios adicionales a los descuentos a pasajes pero enfocándose siempre en el objetivo principal del viaje del cliente.

Al unir la necesidad de tener nuevo ingresos y dar mayores beneficios a los clientes, se genera la instancia del presente proyecto, el cual deberá en sus inicios generar ingresos adicionales y dando un aporte al holding del 5% en el mediano plazo y 30% en el largo plazo.

4. ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

4.1. ANÁLISIS DE LOS MERCADOS POTENCIALES

Para el contexto de pasajeros turistas chilenos, se tiene según informe de turismo 2011¹, datos de establecimientos y camas disponibles por región.

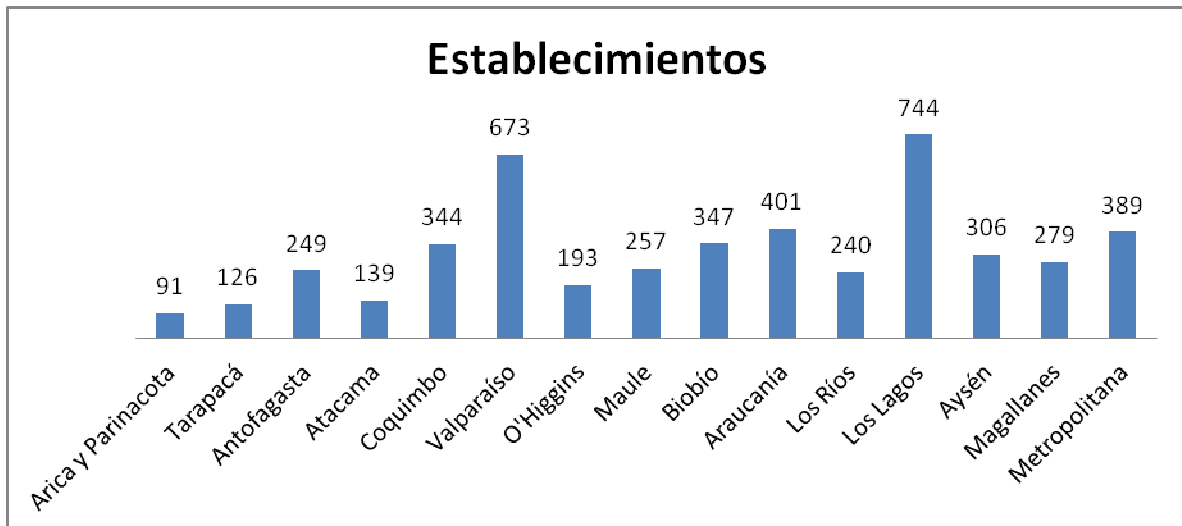


Tabla 1

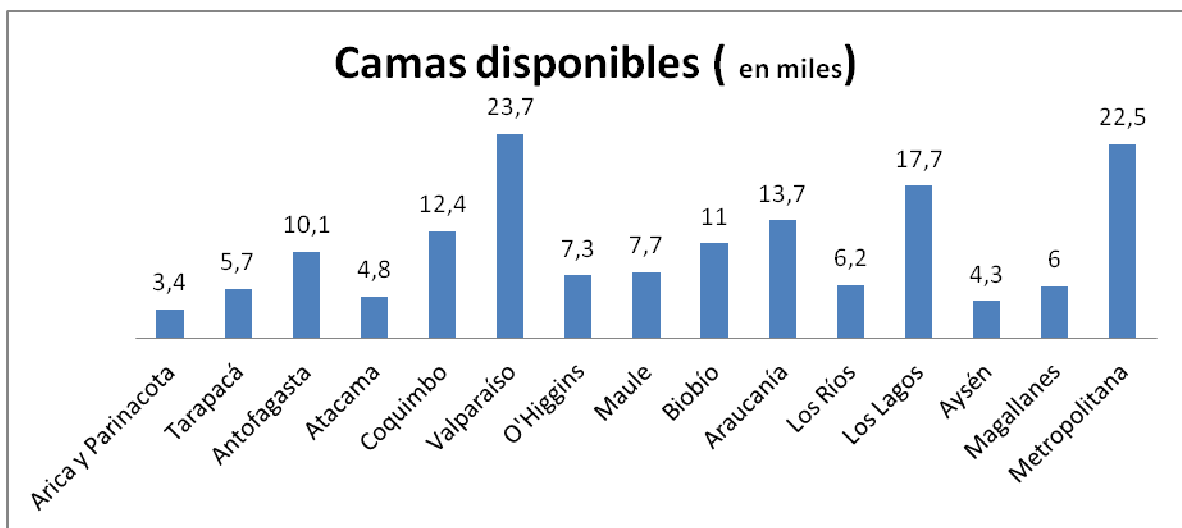


Tabla 2

Se puede observar que las regiones que más establecimientos tienen son los Lagos 744, Valparaíso 673, Metropolitana 389, Araucanía 401, Biobío 347 y Coquimbo 344,

Dado nuestra estructura de servicios de transporte, inicialmente se dejara para una segunda etapa la región de Valparaíso.

¹http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/calendario_de_publicaciones/pdf/turismo_2011.pdf

Con respecto a los ingresos, el estudio hace referencia a las tarifas promedio por noche de alojamiento (pernoctación) como las cantidad de pernoctaciones que se realizaron en el periodo del estudio.

Ingreso promedio por pernoctación por región y año

Región	2007	2008	2009	2010	2011
XV		\$ 15.053	\$ 14.329	\$ 16.881	\$ 18.006
I	\$ 13.947	\$ 17.553	\$ 19.276	\$ 22.778	\$ 24.838
II	\$ 23.295	\$ 25.257	\$ 26.102	\$ 32.514	\$ 37.413
III	\$ 16.293	\$ 18.497	\$ 21.230	\$ 24.124	\$ 29.048
IV	\$ 10.438	\$ 11.979	\$ 15.107	\$ 16.719	\$ 20.099
V	\$ 23.482	\$ 30.173	\$ 34.893	\$ 36.842	\$ 34.229
VI	\$ 15.719	\$ 19.523	\$ 19.060	\$ 20.502	\$ 27.399
VII	\$ 12.167	\$ 14.151	\$ 14.497	\$ 17.827	\$ 23.371
VIII	\$ 15.406	\$ 17.713	\$ 18.372	\$ 22.143	\$ 22.462
IX	\$ 17.502	\$ 19.776	\$ 23.378	\$ 26.315	\$ 31.551
XIV		\$ 19.753	\$ 25.923	\$ 39.748	\$ 29.812
X	\$ 17.247	\$ 22.285	\$ 24.919	\$ 31.969	\$ 36.372
XI	\$ 22.500	\$ 27.120	\$ 27.161	\$ 28.714	\$ 27.277
XII	\$ 23.850	\$ 45.215	\$ 40.378	\$ 41.132	\$ 45.843
Metropolitana	\$ 33.948	\$ 43.966	\$ 46.954	\$ 56.951	\$ 51.716

Tabla 3

La tasa de crecimiento por región es:

Región	Tasa de crecimiento
XV	4,92%
I	15,72%
II	12,85%
III	15,59%
IV	17,94%
V	10,66%
VI	15,76%
VII	18,20%
VIII	10,17%
IX	15,92%
XIV	14,89%
X	20,77%
XI	5,35%
XII	23,05%
Metropolitana	12,10%

Tabla 4

Promedio de cantidad de pernoctación por región y año

Región	2007	2008	2009	2010	2011
XV		297.568	294.113	308.255	328.531
I	855.874	573.394	659.416	569.419	632.448
II	844.907	937.277	848.361	881.934	1.051.759
III	277.393	331.781	301.308	343.047	378.678
IV	721.381	822.816	713.817	646.162	710.692
V	1.037.279	1.085.787	1.028.815	1.075.045	1.244.460
VI	225.666	214.194	198.016	176.725	285.513
VII	434.754	485.099	464.276	355.505	324.317
VIII	921.399	914.269	917.997	817.247	994.997
IX	586.497	515.279	540.329	595.684	617.545
XIV		155.103	163.588	222.486	320.051
X	908.004	755.099	671.527	669.718	795.933
XI	66.535	66.975	67.550	65.983	67.623
XII	197.092	371.297	356.744	385.580	438.949
Metropolitana	3.106.339	3.083.817	2.602.190	2.723.241	3.308.181

Tabla 5

La tasa de crecimiento es:

Región	Tasa de crecimiento
XV	2,56%
I	-5,15%
II	6,16%
III	8,67%
IV	0,33%
V	4,92%
VI	9,54%
VII	-6,23%
VIII	2,60%
IX	1,66%
XIV	21,33%
X	-2,33%
XI	0,42%
XII	26,60%
Metropolitana	2,45%

Tabla 6

Al multiplicar las tasas de crecimiento de las tarifas con las de pernoctación da el ingreso para los periodos 2013, 2014, 2015 y 2016.

proyección									
2012		2013		2014		2015		2016	
\$	6.364.828.455	\$	6.848.374.259	\$	7.368.655.782	\$	7.928.463.892	\$	8.530.801.484
\$	17.243.061.479	\$	18.927.121.682	\$	20.365.044.219	\$	21.912.207.941	\$	23.576.912.070
\$	47.143.610.016	\$	56.481.462.249	\$	60.772.445.782	\$	65.389.421.931	\$	70.357.156.858
\$	13.816.269.786	\$	17.353.614.081	\$	18.671.994.825	\$	20.090.534.982	\$	21.616.843.816
\$	16.903.086.473	\$	20.001.668.462	\$	21.521.225.969	\$	23.156.226.597	\$	24.915.440.736
\$	49.455.959.824	\$	57.419.626.464	\$	61.781.883.774	\$	66.475.548.480	\$	71.525.798.110
\$	9.919.860.529	\$	12.578.914.642	\$	13.534.554.129	\$	14.562.795.017	\$	15.669.152.946
\$	8.401.309.616	\$	9.312.212.819	\$	10.019.675.946	\$	10.780.886.133	\$	11.599.926.630
\$	25.262.409.527	\$	28.554.670.987	\$	30.724.013.247	\$	33.058.163.774	\$	35.569.643.306
\$	22.960.297.812	\$	27.056.269.835	\$	29.111.776.256	\$	31.323.442.660	\$	33.703.132.762
\$	13.300.503.955	\$	18.540.919.978	\$	19.949.502.177	\$	21.465.096.532	\$	23.095.832.920
\$	34.148.343.277	\$	40.280.237.881	\$	43.340.389.488	\$	46.633.025.517	\$	50.175.808.168
\$	1.951.403.491	\$	2.064.453.773	\$	2.221.293.501	\$	2.390.048.584	\$	2.571.624.249
\$	31.347.524.431	\$	48.833.317.875	\$	52.543.260.120	\$	56.535.052.381	\$	60.830.107.239
\$	196.484.752.952	\$	225.652.223.097	\$	242.795.369.447	\$	261.240.906.985	\$	281.087.780.371

Tabla 7

Los totales por años en pesos chilenos son:

Año	Monto
2013	\$ 2.948.699.533.148
2014	\$ 5.598.919.309.254
2015	\$ 10.906.290.735.575
2016	\$ 21.460.214.298.103

Tabla 8

Los totales por años en dólares (\$480 por dólar al 28/12/2012) son:

Año	Monto
2013	\$ 6.143.124.027
2014	\$ 11.664.415.228
2015	\$ 22.721.439.032
2016	\$ 44.708.779.788

Tabla 9

A su vez, el 18 de octubre de 2012, se publicó en los medios como en la página de Sernatur² la radiografía del turista chileno, donde para este análisis, se considera los chilenos que viajan en Bus que alcanza un 38.7% de los cuales el 16%³ corresponde al transporte de las empresas asociadas a Fullpass, como el segmento considerado es C3, C3, D, corresponden al 73% de la población y según estudio SOY DIGITAL⁴ tan sólo el 12.9% tiene rechazo a transacciones de turismo por internet.

Por lo tanto al multiplicar los porcentajes de la segmentación el ponderador es 3.97% dando un ingreso para los siguientes 4 periodos de:

				proyección			
2013		2014		2015		2016	
\$	6.848.374.259	\$	7.368.655.782	\$	7.928.463.892	\$	8.530.801.484
\$	18.927.121.682	\$	20.365.044.219	\$	21.912.207.941	\$	23.576.912.070
\$	56.481.462.249	\$	60.772.445.782	\$	65.389.421.931	\$	70.357.156.858
\$	17.353.614.081	\$	18.671.994.825	\$	20.090.534.982	\$	21.616.843.816
\$	20.001.668.462	\$	21.521.225.969	\$	23.156.226.597	\$	24.915.440.736
\$	57.419.626.464	\$	61.781.883.774	\$	66.475.548.480	\$	71.525.798.110
\$	12.578.914.642	\$	13.534.554.129	\$	14.562.795.017	\$	15.669.152.946
\$	9.312.212.819	\$	10.019.675.946	\$	10.780.886.133	\$	11.599.926.630
\$	28.554.670.987	\$	30.724.013.247	\$	33.058.163.774	\$	35.569.643.306
\$	27.056.269.835	\$	29.111.776.256	\$	31.323.442.660	\$	33.703.132.762
\$	18.540.919.978	\$	19.949.502.177	\$	21.465.096.532	\$	23.095.832.920
\$	40.280.237.881	\$	43.340.389.488	\$	46.633.025.517	\$	50.175.808.168
\$	2.064.453.773	\$	2.221.293.501	\$	2.390.048.584	\$	2.571.624.249
\$	48.833.317.875	\$	52.543.260.120	\$	56.535.052.381	\$	60.830.107.239
\$	225.652.223.097	\$	242.795.369.447	\$	261.240.906.985	\$	281.087.780.371
\$	589.905.088.085	\$	634.721.084.662	\$	682.941.821.407	\$	734.825.961.667

Tabla 10

²<http://www.gob.cl/informa/2012/10/18/sernatur-lanza-la-feria-turistica-mas-grande-de-chile.htm>

³http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/compendio_estadistico/pdf/2011/2.5transporte_comunicaciones_turismo.pdf

⁴<http://www.slideshare.net/smblog/soy-digital-2012-reporte-sobre-experiencia-de-consumo-digital-en-chile>
(2012-10-25)

4.2. ANÁLISIS DE LOS CLIENTES

Se confecciono una encuesta⁵, esta fue desarrollada en 12 ciudades:

Antofagasta	50
Arica	50
Concepción	50
Copiapó	50
Coquimbo	50
Iquique	50
Metropolitana	30
Osorno	50
Puerto Montt	50
Talca	50
Temuco	50
Valdivia	50
Total	580

Tabla 11

Esta encuesta tiene por objetivo conocer al cliente en 4 aspectos: Planificación del viaje, comportamiento del viaje, factores determinantes de la compra, medios de pago, conocimiento de marca, medio de comunicación.

Como resultado se puede indicar: el 57.4% son hombres, por edad se tiene:

<table border="1"> <thead> <tr><th colspan="2">Categoría de Edad</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>Menor de 30</td><td>47,8%</td></tr> <tr><td>Entre 30 y 45</td><td>39,0%</td></tr> <tr><td>Entre 46 y 65</td><td>12,4%</td></tr> <tr><td>Mayor de 65</td><td>0,9%</td></tr> </tbody> </table>	Categoría de Edad		Menor de 30	47,8%	Entre 30 y 45	39,0%	Entre 46 y 65	12,4%	Mayor de 65	0,9%	<p>Se destaca que el 86.8% son menores de 45 años.</p>
Categoría de Edad											
Menor de 30	47,8%										
Entre 30 y 45	39,0%										
Entre 46 y 65	12,4%										
Mayor de 65	0,9%										
<table border="1"> <thead> <tr><th colspan="2">Motivación del Viaje</th></tr> </thead> <tbody> <tr><td>Visitas Familiares</td><td>39%</td></tr> <tr><td>Trabajo</td><td>31%</td></tr> <tr><td>Vacaciones</td><td>18%</td></tr> <tr><td>Estudio</td><td>13%</td></tr> </tbody> </table>	Motivación del Viaje		Visitas Familiares	39%	Trabajo	31%	Vacaciones	18%	Estudio	13%	<p>De la motivación del viaje, se destaca las visitas familiares y trabajo, para el presente estudio se agrega las vacaciones, dado la importancia para la compra de servicios turísticos</p>
Motivación del Viaje											
Visitas Familiares	39%										
Trabajo	31%										
Vacaciones	18%										
Estudio	13%										

Tabla 12

⁵ Anexo A

Referente a los atributos de un paquete de turismo se consideró como variables: Comodidad de viaje, Servicio a bordo, Calidad de servicio en hotel, Infraestructura de hotel, Traslado terminal/hotel, Medios de pago, Precios bajos. Se pidió que ordenaran del más importante (7) al menos importante (1), el promedio se ve como resultado en el siguiente cuadro.

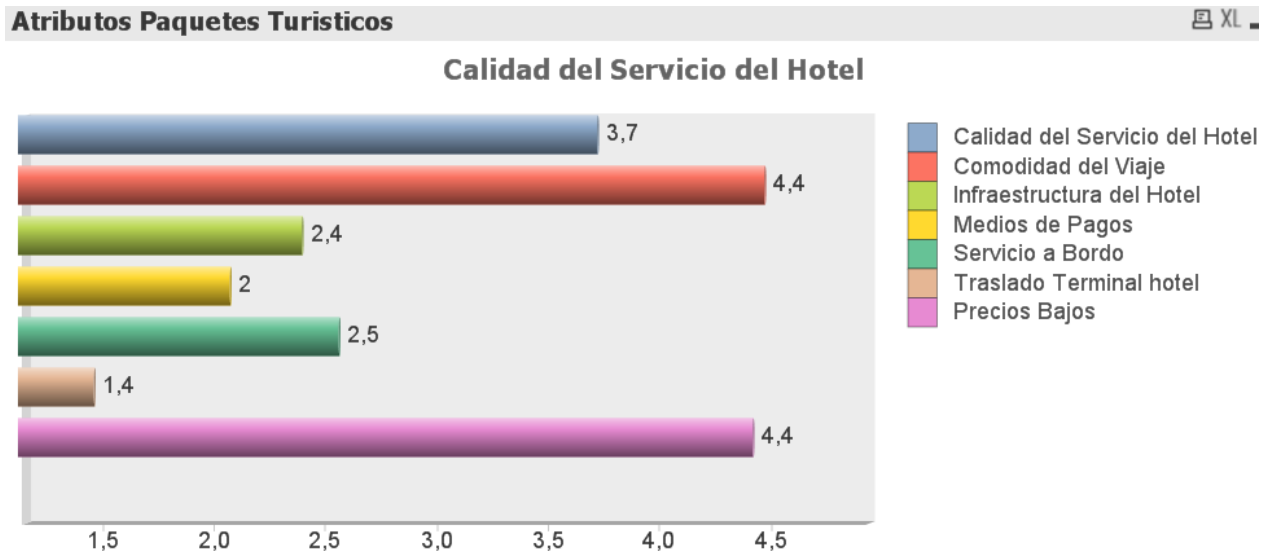


Grafico 1

Se destaca que lo más importante es comodidad del viaje y precios bajos, quedando como tercer valor importante la calidad de servicio del hotel.

Respecto a los atributos que perciben de un club de beneficio se consideró las variables: Descuentos considerables, Cobertura geográfica, Fácil acceso a los beneficios, Servicio al cliente, Calidad de los beneficios, Variedad de Beneficios, Condiciones claras respecto a utilización de beneficios. Se pidió que ordenaran del más importante (7) al menos importante (1), el promedio se ve como resultado en el siguiente cuadro.

Calidad del Beneficio

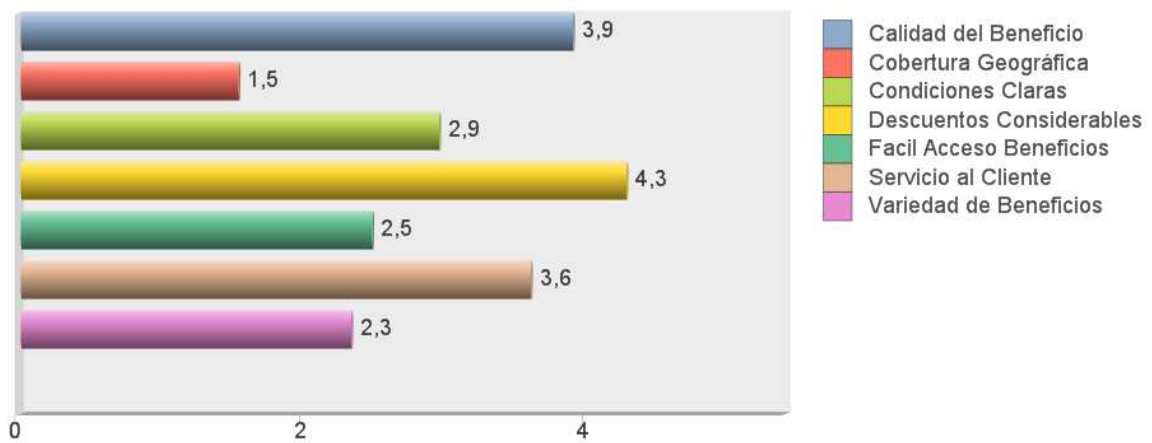


Grafico 2

Se destaca que lo más importante es descuentos considerables, seguido de calidad del beneficio y servicio al cliente.

Respecto a los canales de venta se presentan os siguientes 3 cuadros que hacen referencia al canal para comprar un paquete turístico, si desean recibir ofertas y porque medio prefieren:

Canal de Venta Pack de Turismo

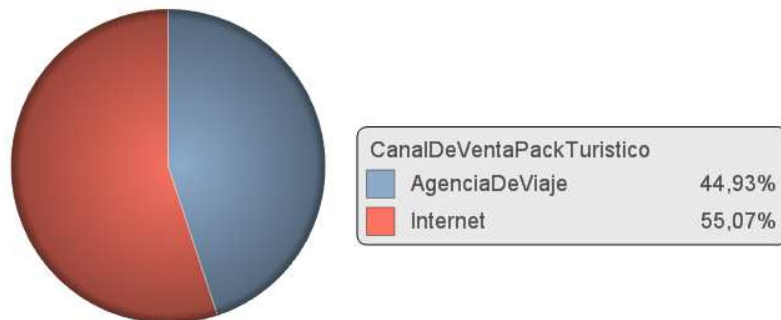


Grafico 3

Se destaca la preferencia por Internet en un 55.7%.

Recibir ofertas

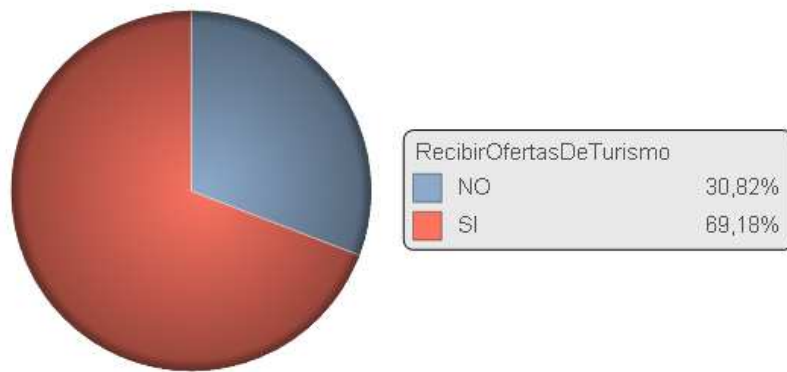


Grafico 4

Los clientes estan dispuesto a recibir oferta con un 69.18%

Email

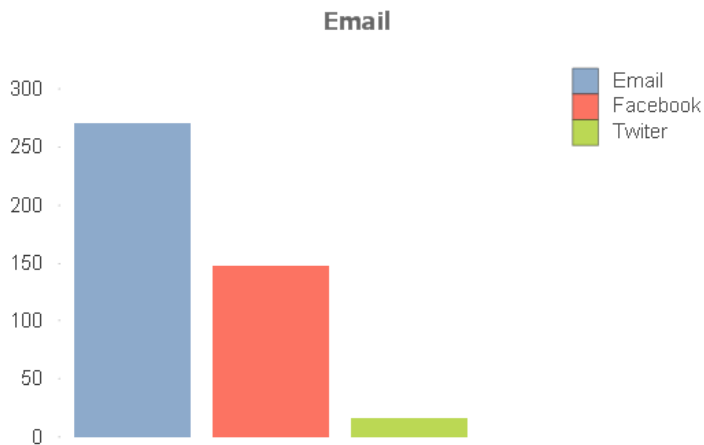


Grafico 5

Los clientes prefieren como primera opción el email para recibir ofertas dejando como una alternativa viable el Facebook, para efecto de este estudio no se considerará twitter como plataforma de comunicación.

Considerando los clientes menores de 45 años (86,8%), se tiene:

<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Frecuencia de Viaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>todos los días</td> <td>5.8%</td> </tr> <tr> <td>una vez al año</td> <td>20.9%</td> </tr> <tr> <td>una vez al mes</td> <td>22.0%</td> </tr> <tr> <td>una vez cada 2 meses</td> <td>11.6%</td> </tr> <tr> <td>una vez cada 4 meses</td> <td>20.9%</td> </tr> <tr> <td>una vez por semana</td> <td>18.8%</td> </tr> </tbody> </table>	Frecuencia de Viaje		todos los días	5.8%	una vez al año	20.9%	una vez al mes	22.0%	una vez cada 2 meses	11.6%	una vez cada 4 meses	20.9%	una vez por semana	18.8%	<p>En la frecuencia de viaje la distribución es similar a excepción de todos los días, lo que no se considerara para este estudio</p>		
Frecuencia de Viaje																	
todos los días	5.8%																
una vez al año	20.9%																
una vez al mes	22.0%																
una vez cada 2 meses	11.6%																
una vez cada 4 meses	20.9%																
una vez por semana	18.8%																
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Compra Anticipada</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 día</td> <td>10.8%</td> </tr> <tr> <td>1 mes</td> <td>11.6%</td> </tr> <tr> <td>1 semana</td> <td>31.0%</td> </tr> <tr> <td>3 días</td> <td>22.9%</td> </tr> <tr> <td>el mismo día</td> <td>23.6%</td> </tr> </tbody> </table>	Compra Anticipada		1 día	10.8%	1 mes	11.6%	1 semana	31.0%	3 días	22.9%	el mismo día	23.6%	<p>Con lo seleccionado en Frecuencia de viaje, se entrega la compra anticipada. En esta se destaca la anticipación de 1 semana y el mismo día, por lo que se deberá considerar a lo menos dos tipos de forma para la adquisición del servicio.</p>				
Compra Anticipada																	
1 día	10.8%																
1 mes	11.6%																
1 semana	31.0%																
3 días	22.9%																
el mismo día	23.6%																
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Horas del viaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Entre 1 y 2 hrs.</td> <td>9.6%</td> </tr> <tr> <td>Entre 2 y 4 hrs.</td> <td>22.2%</td> </tr> <tr> <td>Entre 4 y 8 hrs.</td> <td>31.3%</td> </tr> <tr> <td>Entre 8 y 12 hrs.</td> <td>18.7%</td> </tr> <tr> <td>más 12 hrs.</td> <td>18.2%</td> </tr> </tbody> </table>	Horas del viaje		Entre 1 y 2 hrs.	9.6%	Entre 2 y 4 hrs.	22.2%	Entre 4 y 8 hrs.	31.3%	Entre 8 y 12 hrs.	18.7%	más 12 hrs.	18.2%	<p>De las horas de viaje se destaca los servicios ente 2 y 4 horas como los de 4 y 8 horas, que en total da un 53.5% de las preferencias.</p>				
Horas del viaje																	
Entre 1 y 2 hrs.	9.6%																
Entre 2 y 4 hrs.	22.2%																
Entre 4 y 8 hrs.	31.3%																
Entre 8 y 12 hrs.	18.7%																
más 12 hrs.	18.2%																
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Acompañantes</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0</td> <td>63.1%</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>15.3%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>12.6%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>6.4%</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>1.7%</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>0.5%</td> </tr> <tr> <td>Más de 6</td> <td>0.4%</td> </tr> </tbody> </table>	Acompañantes		0	63.1%	1	15.3%	2	12.6%	3	6.4%	4	1.7%	5	0.5%	Más de 6	0.4%	<p>La cantidad de acompañantes tiene importancia un 63,1% los que viajan solo de estos el 44% pertenecen a los que viajan por trabajo. Para el estudio se considerarán lo que viajan sólo hasta 3 acompañantes , abarcando un 97.4%</p>
Acompañantes																	
0	63.1%																
1	15.3%																
2	12.6%																
3	6.4%																
4	1.7%																
5	0.5%																
Más de 6	0.4%																
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Acompañantes por motivos de vacaciones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>41.7%</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>33.7%</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>16.6%</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>4.9%</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>1.8%</td> </tr> <tr> <td>Más de 6</td> <td>1.2%</td> </tr> </tbody> </table>	Acompañantes por motivos de vacaciones		1	41.7%	2	33.7%	3	16.6%	4	4.9%	5	1.8%	Más de 6	1.2%	<p>Al seleccionar por el motivo de vacaciones y que van con acompañante se tiene, que a lo menos van con un acompañante y se considerará hasta 3 acompañantes que da un total de 92%.</p>		
Acompañantes por motivos de vacaciones																	
1	41.7%																
2	33.7%																
3	16.6%																
4	4.9%																
5	1.8%																
Más de 6	1.2%																

Acompañantes por motivos de trabajo		Al seleccionar por el motivo de trabajo se tiene, que el 87% va sólo y con un 5.8% va con un acompañante, lo que refleja que este tipo de viaje lo hacen solos.
0	87.0%	
1	5.8%	
2	3.9%	
3	1.3%	
Más de 4	2.0%	
Gasto diario en Estadía		Del gasto diario en estadía se ve una disposición a pagar con 89.5% entre 10 mil y 50 mil pesos, lo que se considerará para este estudio.
Entre \$10.001 y \$25.000	50.8%	
Más de \$50.001	5.9%	
Entre \$25.001 y \$50.000	38.7%	
Hasta \$10.000	4.7%	

Medio de pago		Se ve que la preferencia a pagar es del 51.2% con tarjeta de crédito, dando un espacio para la venta por internet, con la contra parte del 34.9% que es en efectivo, que corresponde al 40% de los que compran el mismo día y al 60% de los que no hacen reserva.
tarjeta de crédito	51.2%	
transferencia bancaria	4.7%	
efectivo	34.9%	
red compra	9.3%	
Época del año		Los clientes prefieren seleccionar de preferencia en verano y primavera, y otoño como la época con menos visita, se puede considerar esta estación como una oportunidad
invierno	15.8%	
otoño	9.6%	
primavera	32.0%	
verano	42.6%	
Duración de la estadía		En la duración de la estadía no se ve una clara preferencia, pero si el mayor porcentaje está entre 1 y 2 días y más de 7 días.
1 a 2 días	25.3%	
3 días	13.5%	
4 días	12.4%	
5 a 7 días	22.2%	
más de 7 días	26.6%	
		Se destaca que los clientes prefieren

<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Como organizan sus vacaciones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>por su propia cuenta</td> <td>83.3%</td> </tr> <tr> <td>ambas</td> <td>14.5%</td> </tr> <tr> <td>contrata un paquete turístico</td> <td>2.2%</td> </tr> </tbody> </table>	Como organizan sus vacaciones		por su propia cuenta	83.3%	ambas	14.5%	contrata un paquete turístico	2.2%	<p>organizar por su propia cuenta las vacaciones, por lo cual se puede abordar como una forma de ofrecer los servicios o generar un cambio en la conducta del cliente, esto último a priori el costo sería mayor</p>
Como organizan sus vacaciones									
por su propia cuenta	83.3%								
ambas	14.5%								
contrata un paquete turístico	2.2%								
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Disposición a visitar distinto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>91.9%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>8.1%</td> </tr> </tbody> </table>	Disposición a visitar distinto		SI	91.9%	NO	8.1%	<p>Este punto, considera si el cliente está dispuesto a cambiar su destino si la oferta es atractiva donde el 91,9% está de acuerdo.</p>		
Disposición a visitar distinto									
SI	91.9%								
NO	8.1%								

Tabla 13

Con los datos de la encuesta y analices del mercado, se definen dos tipos de clientes: los menores de 30 años y los mayores de 30 y memores de 45 años.

Estos tienen en común, que pertenecen al segmento C2, C3, D, que están dispuesto a pagar entre 10 mil a 50 mil pesos en estadía, que pagan con tarjeta de crédito y efectivo, prefieren organizar su propio viaje, están dispuesto a visitar un lugar distinto si la oferta o propuesta es atractiva, viajan sólo o acompañado hasta 3 personas más más del 80% utiliza Facebook, están dispuesto a recibir ofertas, se informan por Internet, televisión, email y Facebook.

Se diferencian en:

Los menores de 30 años son 50.2% hombre y 49,8% mujeres, el 59.76 % prefiere comprar por internet los servicios turísticos y el motivo del viaje es preferentemente de vacaciones.

Los mayores de 30 años y menores de 45 años son 64.4%% hombre y 35.6% mujeres, el 48.08 % prefiere comprar por internet los servicios turísticos y el motivo del viaje es preferentemente es laboral y de vacaciones.

Respecto de los clientes las 8 empresas asociadas as Fullpass, se estudió el comportamiento de viajes de los años 2011 y 2012, lo que da como resultado:

4.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Según la encuesta se consideró los tres principales atributos referente a los paquetes turísticos: comodidad del viaje, precios bajos y calidad de servicio del hotel. Éstos serán contrastados según la competencia que se reflejó en la encuesta: Cocha, Despegar.com, Viajes Falabella, LAN, Groupon, Caja Los Andes. Con estas relaciones se diseñó un mapa de posicionamiento (ver gráfico 6,7 y 8).

El primer mapa muestra la relación en los precios bajos y la calidad de hotel, en este mapa se determina que en precios bajos el líder sería Groupon y en Calidad de hotel sería Desapegar.com, pero el mejor posicionado respecto de los dos atributos es Despegar.com



Gráfico 6

El segundo mapa muestra la relación en los precios bajos y la comodidad de viaje, en este mapa se determina que en precios bajos el líder sería Groupon y en la comodidad de viaje sería LAN, pero el mejor posicionado respecto de los dos atributos es Despegar.com



Gráfico 7

El tercer mapa muestra la relación en la calidad del hotel y la comodidad de viaje, en este mapa se determina que en calidad del hotel el líder sería Despegar.com y en la comodidad de viaje sería LAN, pero el mejor posicionado respecto de los dos atributos es Despegar.com

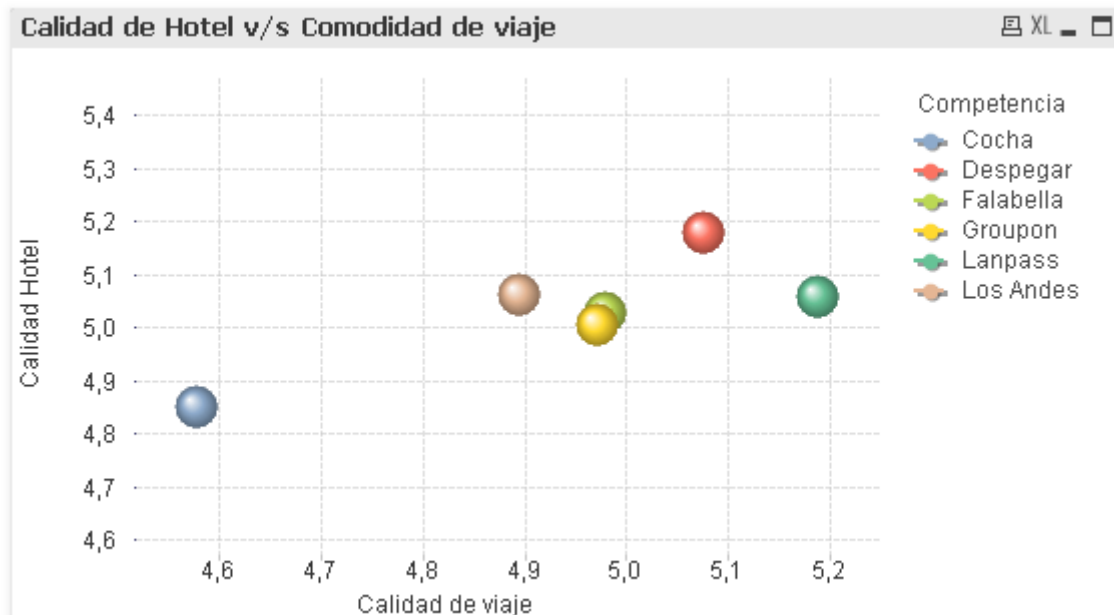


Gráfico 8

De los tres mapas anteriores, se destaca que el peor evaluado es Cocha y el mejor evaluado es Despegar.com, el primer contraste es que Cocha es una Agencia de Viajes que se ha desarrollado en la forma tradicional de venta y que ha evolucionado a nuevos canales de venta por internet, en cambio para Despegar.com su eje central es el canal ecommerce. Además la primera es nacional y la segunda internacional. Las empresas nacionales del estudio mantiene el formato de Cocha; en cambio las internacionales como Groupon y Despegar.com se basan en ecommerce como canal de venta.

Es probable que al tener canal de venta sólo ecommerce los costos fijos debiera ser menos y eso tendría que estar reflejado en el precio ofertado, que es coherente con lo que piensan los clientes.

Análisis detallado de las páginas web:

De todas las empresas analizadas, se detallará Viajes Falabella, LAN y despegar.com

Empresa: Viajes Falabella

Logo:



Página Web: <http://www.viajesfalabella.cl>

Observaciones: La forma de establecer y promocionar los valores de sus productos se basa a través de la forma y facilidad de pago de su tarjeta CMR FALABELLA.

Análisis de la página: Se dedica exclusivamente a la venta de turismo, tales como, venta de pasajes aéreos, estadías en hoteles, paquetes turísticos "todo incluido" y cruceros. Además ofrece servicios especiales de giras de estudios, cursos de inglés en el extranjero, giras deportivas. Están asociados con las líneas aéreas LAN y SKY AIRLINE los cuales los proveen de transporte aéreo. No todos los paquetes turísticos cuentan con servicio de transporte.

Promoción: En gran parte del home se publica información turística para viajes al extranjero, realiza su publicidad a través de su página web, página de facebook y twitter. En la página web los banner de venta de estadías y pack turísticos muestran un lugar característico de la región para incentivar la venta más el precio "desde", forma de pago con la tarjeta CMR como primera opción. Cuenta con cotizador de tarifas.

Diseño: Mantiene el equilibrio adecuado entre diseño y contenido. El banner de movimiento está ubicado en el centro de la página, con esto evita perder espacio en blanco.

Destino: Ofrece una variedad de destinos nacional e internacional. Estadía Nacional: desde 1 hasta 6 hoteles por región. Paquetes turísticos: desde 1 hasta 4 por región.

Itinerario, Alternativa de fechas, hoteles y precios: Cuenta con la opción de seleccionar los parámetros de preferencia tales como hotel, tipo de habitaciones, fecha de viaje y valores. Lo publican en el home y en el detalle del contenido del servicio.

Condiciones y medios de pago: CMR Falabella (acumula puntos), CMR visa (acumula puntos), tarjeta de crédito CMR puntos (cambio de puntos). Le da mayor énfasis al pago con su tarjeta comercial CMR FALABELLA. Los medios de pago restante son los asociados a WebPay.

Condiciones Comerciales: Explica detalladamente en cada venta todas las condiciones comerciales que este tenga, así evitando tener problemas a futuro con sus clientes.

Post venta: Fono viajes línea 600, links atención clientes y contáctenos, posee un chat en línea pero que el cliente sólo puede acceder al segundo click donde debe registrar sus datos, no incentiva para este caso que se registre previamente para evitar pasos adicionales. Muestra al tercer click las sucursales con sus datos respectivos. No hay un análisis de las ventas realizadas por otros clientes como tampoco el como el usuario puede comentar el servicio utilizado

Usuario registrado: En su página de inicio invita a los clientes no registrados a registrarse con la frase "Te invitamos a viajar". Cuenta con alerta de mail para recibir ofertas.

Actualización de contenidos y promociones: Actualiza su contenido y modifica elementos estéticos periódicamente. Las publicaciones utilizadas destacan sus promociones y descuentos. Estas últimas son "adelántate" semana santa y "día de los enamorados".

Empresa: LAN (actualmente LANTAM)

Logo:



Página Web: <http://www.lan.com>

Análisis de la página: Se dedica exclusivamente a la venta de turismo, tales como, venta de pasajes aéreos, estadías en hoteles, paquetes turísticos "todo incluido", y arriendo de autos. Mostrando un mix de oferta entre nacional e internacional.

Promoción: Los servicios ofrecidos por LAN son idénticos a la demás competencia, es decir, venta de vuelos, vuelos más estadía, La publicidad empleada por LAN se basa básicamente en publicar la venta de estadía a través de graficas destacando el valor y canje de puntos LANPASS, no utilizan grafica de imágenes, si no, fondo de colores. Al navegar por promociones u ofertas en la página y se puede acceder al catálogo de productos que promocionan los servicios con imágenes de paisaje característico de la región. Lo colores es para caracterizar los destinos.

Diseño: Campañas y layout gráfico interesante respecto a cómo plantean sus ofertas. Su concepto creativo "tu destino a un solo click" se gráfica en gran parte de su sitio web.

Destino: Los destinos con venta de estadía son mayoritariamente para el extranjero. Para Chile se encuentran las principales ciudades donde existe un aeropuerto que den soporte a sus servicios.

Condiciones y medios de pago: se utilizan pagos con tarjeta de crédito y débito, sin WebpPay, generando una inseguridad dado que se debe entregar datos de la tarjeta a la empresa directamente. Para todos los servicios se puede hacer uso de los kilómetros LANPASS.

Condiciones Comerciales: Explica detalladamente en cada venta todas las condiciones comerciales que este tenga, así evitando tener problemas a futuro con sus clientes.

Post venta: Fono viajes línea 600, links atención clientes y contáctenos, en este último entrega un variedad de consultas que el cliente puede tener por diferente tipo de situación antes y después del viaje, pero no tiene nada relacionado con hoteles o auto que si ofrece en el home. Se destaca que tiene una pestaña lateral que permite que el usuario pueda evaluar la página web.

Usuario registrado: Cuenta con registro de usuarios el cual ofrece información, tales como, ver los kilómetros Lanpass acumulados, realizar modificaciones a datos personales. Además con el ingreso del mail para recibir ofertas y opiniones escritas de viajeros.

Actualización de contenidos y promociones: Publican al menos una vez al mes nuevos destinos. Poseen una fan page nacional la cual se enfoca a despertar el deseo de viaje de sus clientes y que constantemente utilizan también para publicar sus promociones o concursos.

Diseño página web

Diseño creativo en constante cambio y modificaciones gráficas. Utilizan correctamente el home, no perdiendo espacio. Banner en movimiento se ubica en el centro de la página y se utiliza para dar a conocer nuevas promociones, destinos, entre otros.

Empresa: DESPEGAR.COM

Logo:



Página Web: <http://www.despegar.com> y <http://www.despegar.cl>

Observaciones: Despegar tiene el mejor precio garantizado inscrito notoriamente en su sitio web. Según sus propias reglas, si el cliente encuentra unos mejor precios, son indemnizados con 100 dólares.

Productos: Se dedica exclusivamente a la venta de turismo, tales como, venta de pasajes aéreos, estadías en hoteles, paquetes turísticos "todo incluido", cruceros y arriendo de autos.

Promoción: En gran parte del home se publica información turística para viajes al extranjero y ofertas del día. En la página web los banner de venta de estadías y pack turísticos muestran un lugar característico de la región para incentivar la venta más el precio "desde" y "hasta en 24 cuotas". Destacan el descuento que se genera al momento de comprar el paquete turístico, Vuelo + Hotel.

Diseño: Se debe elegir el país antes de entrar (para entrar directo a Chile se debe ir por la url: www.despegar.cl), una vez dentro se destaca el formulario de destino, siempre mostrando una ciudad, pero las demás ofertas tanto en banner con imagen como en promociones con frases son fuera de Chile, lo que hace no da incentivo al consumo interno del país, siendo que ya se había escogido Chile.

Destino: Ofrece más destinos internacionales que nacionales, esto se debe a que están enfocados en vender viajes al extranjero a igual o menor precio en comparación al turismo nacional.

Itinerario, Alternativa de fechas, hoteles y precios: Cuenta con la opción de seleccionar los parámetros de preferencia tales como hotel, tipo de habitaciones,

fecha de viaje y valores. Lo publican en el home y en el detalle del contenido del servicio.

Condiciones y medios de pago: Al igual que Lan, no cuenta con un sistema integrado de medios de pago, por lo que el cliente debe entregar todos los datos de la tarjeta a la empresa para que manualmente se genere el cargo, práctica que no debería estar.

Condiciones Comerciales: Explica detalladamente en cada venta todas las condiciones comerciales que este tenga, así evitando tener problemas a futuro con sus clientes.

Post venta: pose un fono fijo y no 600, no hay link para dudas generales o dejar un reclamo, como tampoco existe un lugar para opinar del servicio.

Usuario registrado: Cuenta con registro de usuarios el cual ofrece información, tales como, ver estado de compra, realizar modificaciones entre otros. Además con el ingreso del mail para recibir ofertas y opiniones escritas de viajeros.(eso si uno no puede opinar)

Actualización de contenidos y promociones: Publican 1 vez al día sobre distintos destinos. No posee una fan page nacional, se enfocan solamente en una fan page que muestra ofertas para cualquier parte del mundo, concursos y promociones.

En la encuesta se vio una tendencia a los viajes entre 2 y 4 horas en 22,2% y 4 a 8 horas con un 31,3%, por lo cual se comparó la oferta en la página web de la competencia con respecto a la siguientes ciudades: La Serena, Copiapó, Talca, Valdivia, Temuco y Santiago.(la revisión se realizó el 08-11-2012). Destacando que de las 5 ciudades Talca no poses aeropuerto comercial.

Viajes Falabella:

Facebook: Viajes Falabella Chile 42.817 Seguidores

Ciudad	Precio desde	Precio Hasta	# de alternativas
La Serena	\$29.790	\$109.072	6
Copiapó	No	No	No
Talca	No	No	No
Valdivia	\$27.831	\$36.353	3
Temuco	\$34.256	\$68.182	4
Santiago	\$34.213	\$95.200	7

Tabla 14

LAN

Facebook: LAN en Chile, 232.683 fans

Ciudad	Precio desde	Precio Hasta	# de alternativas
La Serena	\$47.439	\$63.749	4
Copiapó	No	No	No
Talca	No	No	No
Valdivia	No	No	No
Temuco	No	No	No
Santiago	\$52.063	\$89.250	5

Tabla 15

Despegar.com

Facebook: no tiene una fanspage enfocada en Chile.

Ciudad	Precio desde	Precio Hasta	# de alternativas
La Serena	\$46.948	\$106.597	4
Copiapó	No	No	No
Talca	\$30.149	\$67.760	2
Valdivia	No	No	No
Temuco	\$33.880	\$56.943	2
Santiago	\$10.164	\$197.956	76

Al revisar las ofertas, se puede apreciar que ninguna de las 3 tiene Copiapó con ofertas, esta ciudad es dormitorio en cuanto al flujo que está teniendo en función de los proyectos mineros donde el cliente tiene motivación de trabajo más que de vacaciones. También las 3 tenían La Serena y Santiago con ofertas.

Respecto al tipo de oferta se puede ver que sólo tienen hoteles, la cantidad por ciudad es reducida a excepción de Despegar.com que en Santiago tiene 76 ofertas de hoteles, el rango de precio es alto por ciudad y en la mayoría excede del precio que está dispuesto a pagar el cliente de Fullpass (\$50.000).

Se puede analizar que las ciudades donde hay ofertas son siempre donde hay un aeropuerto, lo que da un espacio para estar posicionados en las ciudades donde no existen.

Considerando el análisis de las páginas web desde un Smartphone se puede indicar:

Despegar.com: se ingresa a una página diseñada para el dispositivo, la primera opción es para escoger un hotel en el mismo día, para luego buscar hotel y vuelos. A su vez da la opción de ir a la oferta del día donde muestra dos ciudades de Chile y dos ciudades de dos países de América del Sur.

Se puede descargar una aplicación para el teléfono, pero el link no lo hace directamente y no da una instrucción para buscarlo y descargarlo.

Viajes Falabella: no cuenta con página web para Smartphone

LAN: al ingresar solicita del país que se está conectando, siendo que se sabe que la ip pertenece a Chile, dando un click adicional, luego la página se enfoca en acciones asociados a los pasajes aéreos y datos de la cuenta del cliente, por lo tanto no hace referencia al estadías en el país.

4.4 ANÁLISIS PEST

4.4.1POLÍTICO

En el 21 de mayo de 2011, en el discurso del presidente en el congreso se diseñó una estrategia que apunta a duplicar la importancia del turismo del 3% al 6% del PIB, para esto la Subsecretaria de Turismo en conjunto con actores públicos y privados buscarán la estrategia para llegar a la meta al 2020⁶.

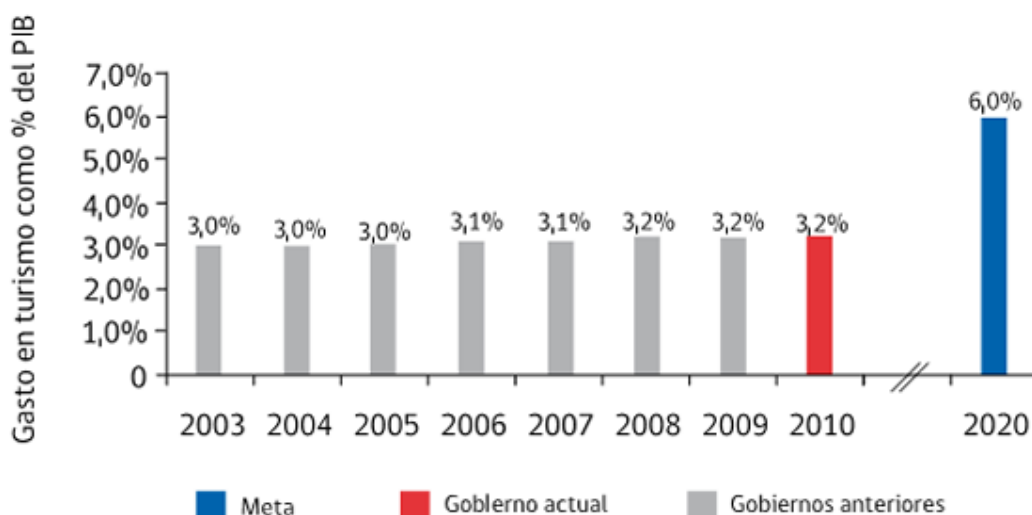


Gráfico 9

El congreso ha probado feriados que dan cuenta de fin de semanas de 4 días, por ejemplo el 30 de Octubre o el lunes o viernes de fiestas patrias que no sean 18 y 19 de septiembre, donde el 2012 se generaron uno de los mayores años con días feriados in considerar sábado y domingo, para los siguientes 3 años los días feriados, sin considerar sábados y domingos, son menores dando una posible baja en fin de semanas largo, donde el año 2015 es el que tiene menor días feriados.

12 días feriados 2013 (sin considerar sábado y domingo)

12 días feriados 2014(sin considerar sábado y domingo)

⁶http://www.gobiernodechile.cl/cumplimiento/crecimiento/crecimiento_detalle_resultados_en_cifras.html

10 días feriados 2015(sin considerar sábado y domingo)

A su vez, el gobierno a través de Sernatur está impulsando el registro nacional de prestadores de servicios turísticos del servicio, donde será obligatorio a contar del 2013 Asimismo, a contar del 2014 se exigirá el sello de calidad denominado “Q” que actualmente es voluntario.

4.4.2 ECONÓMICO

El ingreso per cápita ha crecido desde el 2003 al 2011 casi un 300%, donde el gasto promedio en turismo⁷ es de \$291.019 con un techo de \$572.008 para la clase ABC1 y un piso de \$195.684 para la clase D, al mirar la tendencia, en el gráfico 10, se puede observar que el ingreso va en aumento (medido en US\$), por consiguiente se puede esperar que el gasto en turismo debería aumentar, se debe considerar que el aumento del ingreso per cápita ha seguido creciendo pese a la actual crisis con la salvedad del 2009 donde impacto por la crisis subprime del 2008.

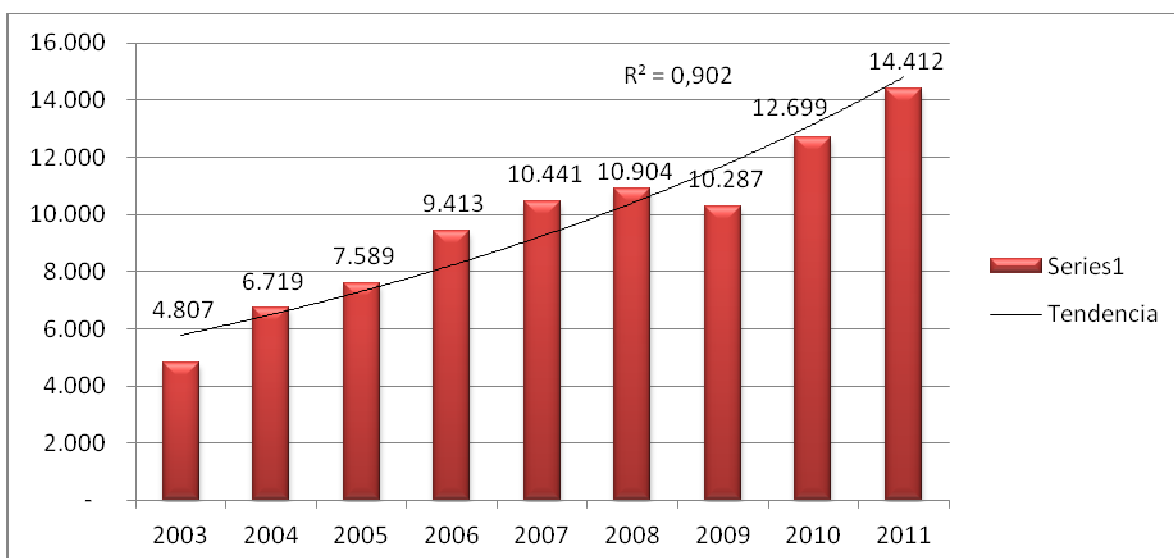


Gráfico 10

La tasa de desempleo⁸ tuvo en promedio del 2000 al 2009 de un 9,2%, generando una baja para los años 2010-2012 con un promedio de 7,2%, con lo cual da un espacio para que más chilenos tengan empleo y su relación respecto a la compra de servicios turísticos.

4.4.3SOCIAL

⁷<http://www.economia.gob.cl/2012/10/18/gobierno-lanza-la-feria-turistica-mas-grande-de-chile.htm>

⁸<http://www.chilecumple.cl/cumplimiento/crecimiento-y-empleo/index.html>

En encuesta de LAN⁹, se puede apreciar que existe una tendencia donde las personas están tomando un día de vacaciones en una semana sin feriado, generando un fin de semana largo en periodo de menor demanda, bajando los costos de turismo.

Los clientes al utilizar el ecommerce como plataforma para adquirir un servicio, no basta con tan sólo hacerlo, ahora también quieren informarse antes de comprar, ver otras recomendaciones o hacer las propias recomendaciones o críticas asociadas (es importante cuando una publicación tiene fans que “me gusta” o la cantidad de seguidores que se tienen), como también le gustaría sugerir a otros amigos, esto transforma a un cliente más participativo y colaborativo para los servicios que se ofrecen en la web.

4.4.4 TECNOLÓGICO

El gobierno¹⁰ se había impuesto una meta de 34% de penetración para el 2014 respecto al acceso a internet, donde en junio de 2012 ya cumplió dicha meta, donde se destaca la alta tasa de utilización de los dispositivos móviles. Esta tendencia sumada al creciente uso de las redes sociales genera nuevos modelos de negocios.

En el informe de soy digital 2012¹¹ de la empresa AyerViernes, indica que más del 75% de las comunicaciones familiares, amigo y colegas se utiliza los dispositivos móviles, de los encuestados sólo el 0.5% indico no tener dispositivo móvil, el 63.7% tiene un plan o suscripción mensual y el 35.9% utiliza prepago, cabe mencionar que la utilización de los dispositivos móvil está creciendo en el uso de dato versus el uso de voz. En este contexto en las ciudades principales ha crecido los hotspotwifi, como también se ha anunciado para el 2013 el lanzamiento del 4G por parte de claro y para el 2014 por parte del gobierno que hasta la fecha esta en la etapa de licitación.

En este mismo informe se pregunta qué servicios no se comprarían por internet y se destaca que el venta de pasajes tiene un rechazo de tan sólo 4.1% y la venta de paquetes turísticos tiene un mayor rechazo de 12,9%

5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

⁹ Falta referencia de lan

¹⁰ <http://www.gob.cl/informa/2012/09/06/subtel-acceso-a-internet-se-duplica-en-30-meses.htm> (2012-10-26)

¹¹ <http://www.slideshare.net/smblog/soy-digital-2012-reporte-sobre-experiencia-de-consumo-digital-en-chile> (2012-10-25)

5.1 JUSTIFICACIÓN

Fullpass está relacionada con la empresa de transporte de pasajeros interurbanos (Pullman Bus), por lo que el desarrollo de este proyecto tiene a lo menos como importancia en:

- Cubrir costo: el costo asociado al servicio de pasajeros es considerable, al observar tan solo los costos más importante: la cuota de la máquina, el consumo de combustible, neumáticos, mantención y RRHH que representan más del 80% de los costos, la particularidad de estos costos es que se mantienen casi constante con la salvedad de RRHH donde un porcentaje varía en función de las comisiones por venta.

Por lo tanto una baja de los ingreso no necesariamente está relacionada con una baja en los costos, lo que al final se traducen en pérdidas. Para efectos del estudio se tiene un costo promedio mensual de \$4.500 millones y en el año 2012 en 6 meses los ingresos fueron menores a este monto. Esto conlleva en costos adicionales dado que se deben solicitar o utilizar líneas de crédito para cubrir dichos costos. Con esto para Pullman Bus es importante que a lo menos en estos 6 meses los ingresos cubran los costos y este proyecto deberá en el mediano plazo ser capaz de realizarlo.

- Valor agregado: El transportes de pasajeros se puede considerar como un servicios comodite, basándose en el acceso al tipo de máquina de características similares que tiene la industrias, los lugares de venta de pasajes en las oficinas, donde el servicio de ir de un origen a un destino se efectúa de manera similar entre cualquier empresa de que presta el servicio, si a esto se suma que el personal, tanto cajero como conductores que son el punto de contacto de cara al cliente, se cambian entre las mismas empresas en periodo no mayor a 2 años, hace que el cliente no vea mayor diferencia.

Por esto Pullman ha estado innovando en entregar un servicio adicional, por ejemplo venta por internet o cajeros de autoservicio, con lo cual este proyecto se enmarca en este contexto para entregar mayores beneficios a los clientes generando servicios que de todas maneras utilizan pero con otro operador.

- Maximizar la utilización de los servicios: Pullman Bus mediante Fullpass puede realizar ofertas de servicios, si a esto se puede sumar una venta amarrada con una pack de turismo o una oferta sugerida de pasajes luego de la venta de estadía, se deberá incrementar entonces la cantidad de boletos vendidos por concepto del turismo que actualmente no se considera.
- Obtener nuevos clientes: el proyecto considera vender pack turísticos o sólo estadía. Al observar este último, los clientes pueden llegar a lo menos de tres maneras a la estadía contratada: bus, auto, avión. Por ende los clientes de los últimos dos transportes son clientes que actualmente Pullman Bus no tiene y que Fullpass estaría consiguiendo. Como también, puede venir en bus pero de una empresa distinta de las asociadas a Fullpass, generando una posible venta de pasajes en futura para el mismo cliente.

5.2 ANÁLISIS FODA

Para el este proyecto se considera al cliente como también al proveedor, dado que de este último entrega la oferta que el cliente puede necesitar, con lo cual se realizó dos FODA, uno para cliente y otro para proveedor.

5.2.1 FODA Clientes

Fortalezas:

- Fullpass cuenta con experiencia en diseñar ofertas en los segmentos C2, C3, D, dando una ventaja para desarrollar ofertas según sus necesidades y viajes que realizan los clientes
- Fullpass cuenta con el respaldo de la marca Pullman bus, generando confianza en los clientes para establecer las ventas en el periodo inicial del proyecto.
- Actualmente Fullpass está asociado con casas comerciales para la venta de pasajes, esta asociación se refleja en la integración H2H para la venta de pasajes y tiene la capacidad para vender estadías con este tipo de tarjetas, dando un mayor abanico de endeudamiento que necesita el segmento de cliente.

- Fullpass a través de las empresas asociadas cuenta con sucursales en la mayoría de las principales ciudades del país, dando un soporte para la cobranza o canal de pago de estadía y capacidad para estar en contacto con los clientes y proveedores (como primer contacto).

Oportunidades:

- Posicionarse como un único punto de contacto para el cliente pueda gestionar su destino desde las necesidades que al menos involucren pasajes, estadías y lugares turísticos a recorrer.
- Lograr economías de escala a través de clientes Fullpass para obtener mayor descuento en estadías o pago de comisión adicional por volumen de venta.
- El segmento de clientes y las ciudades de destino, en especial donde no tiene aeropuerto, no cuentan con ofertas respectivas.
- La actual competencia no cuenta con integración en línea con hoteles y hostales, generando un espacio de trabajo para entregar ofertas en el momento a los clientes.
- La rentabilidad de la venta de estadía ronda el 10%, siendo por ejemplo booking que está cobrando entre un 12% y 15% para Chile.
- La demanda anual es del orden de USD \$1.250 millones, con un crecimiento del sobre el 3% anual.
- Se puede optar a lo menos el 5% del mercado, en el corto y mediano plazo, dado que los chilenos planifican sus viajes muy cerca de la salida y en gran medida por su propia cuenta, al no contar con un servicio que tenga una alternita de estadía por ciudad según lo que está dispuesto a cancelar, que en este caso sería entre \$20.000 y \$50.000 por noche.
- De las empresas analizadas como competencia, ninguna tiene asociada el transporte terrestre de pasajero interurbano.
- La competencia en este segmento no cuenta con información oportuna de oferta turística y lugares turísticos para la toma de decisiones.

Debilidades

- Fullpass no cuenta con estructura organizacional que de soporte para la comercialización de servicios turísticos.
- Fullpass no cuenta con misión, visión o estrategia para la venta de servicios turísticos.
- Fullpass no cuenta con una cultura enfocada en el servicio, sino más bien en el control, dejando la calidad o preocupación por las necesidades del cliente en segundo plano.
- Está relacionado a la tasa de desempleo y vacaciones escolares, por lo cual un retraso en las vacaciones como el verano 2012 genera un retraso y pérdidas por la venta de estadia
- Fullpass, no está en el circuito de la venta de estadias o pack turísticos, como tampoco, cuenta con información turística como el club de lectores del mercurio o la competencia analizada en el presente proyecto.

Amenazas

- Las barreras para desarrollar modelos de negocio por empresa de transporte enfocada en el mismo segmento son baja.
- No existe un control o indemnización ante una falla del servicio por parte de los proveedores.
- El desarrollo tecnológico para la venta online de servicio es fácil de replicar.
- Empresas de ecommerce que ofrezcan el mismo servicio, que tenga una expertis en la venta online a nivel nacional.

5.2.2 FODA PROVEEDOR

Fortalezas

- Fullpass cuenta con el respaldo de Pullman Bus, lo que genera confianza con los proveedores ante la oferta inicial de la asociación, además de contar con base de clientes que interesa a los proveedores.
- Fullpass cuenta con experiencia para la comercialización por internet de venta de pasajes por lo podrá desarrollar la venta de estadia como la integración con los proveedores.

Oportunidades

- Los proveedores no cuentan con la capacidad de comunicación, como tampoco el conocimiento de los clientes para entregar una oferta que sea atractiva según sus necesidades.
- Los proveedores en su mayoría no cuenta con servicios de venta de estadía online
- No cuenta con la capacidad para desarrollar ofertas en líneas como tampoco ante modificación en la demanda.
- No realizan acciones por días de cama sin vender.

Debilidades

- Fullpass no cuenta con sistema de integración con proveedores, para estar en línea en la venta de estadía.
- No tiene sistema de pago oportuno a proveedores por la venta de estadía.
- No cuenta con la experiencia y ni estructura organizacional para la venta de estadías y paquetes turísticos.

Amenazas

- El servicio que se entrega en la estadía puede ser deficiente, dejando una imagen negativa de Fullpass, no hay espacio para ofrecer mejorar en este ámbito.
- Los proveedores de servicio hoteleros podrían organizarse para integrarse hacia atrás y buscar alianzas directas con los proveedores de transporte de pasajeros.
- Otra empresa que tenga una mayor carrea de clientes y que pueda entregar una oferta con un menor costo de comisión.
- Un incremento de la oferta de este tipo de servicios o la profundización de los operadores actuales, como despegar.com el cual ya muestra una comunicación enfocado en Chile

5.3 MISIÓN Y VISIÓN

Misión	
¿Quiénes somos?	Una empresa de club de beneficios que otorga descuentos en pasajes terrestres interurbanos y hoteles
¿Qué buscamos?	Ser la alternativa de oferta online de servicios turísticos en Chile para los clientes, como también ser el punto de contacto y venta para los proveedores
¿Por qué lo hacemos?	Porque la oferta propuesta no se da actualmente al segmento a nivel nacional, como tampoco la integración con los prestadores
¿Para quienes trabajamos?	Para las familia de clase media C2, C3, D Hoteles, hostales y cabañas que la tarifa no exceda de los \$50,000
Misión (3 años)	Ser la alternativa ampliada y diversificada de servicios turísticos donde los clientes puedan obtener la disponibilidad que buscan, de fácil acceso e información en el momento que lo deseen.

Visión	
¿Cuál es la imagen deseada?	Ser reconocidos como una empresa que busca alternativas turísticas acorde a las necesidades del cliente tanto en los destinos como en el precio que están dispuestos a pagar.
¿Cómo seremos en el futuro?	Ser el mayor distribuidor de servicios turísticos para el segmento asociado.
¿Qué hacemos en el futuro?	Apoyar y difundir el turismo en las regiones, apoyando a los prestadores de Turismo y coordinando un servicio adecuado al cliente, desarrollando un canal de distribución que este alineado y adaptable a los cambios de la demanda.
Visión	Ser reconocidos como una empresa de servicios turísticos, segura, confiable e íntegra con el respeto por parte de nuestros clientes, proveedores y socios estratégicos. Para ayudar a las familias de clase media a obtener una experiencia de viaje superior.

Temas Estratégicos:

T1: Gestionar, integrar y alinear el canal de venta y la distribución con proveedores y socios comerciales para obtener los excedentes de las ventas

T2: Gestionar la información turística, sugerencias de clientes y proveedores a nivel nacional para incentivar la venta de servicios turísticos

T3: Posicionar los servicios turísticos de la empresa de manera competitiva.

Para la construcción del balance scorecard¹² se considera, de las tres estrategias básicas para el posicionamiento¹³: la mejor solución total a sus necesidades. Se hace referencia a esta estrategia considerando que esta empresa será un distribuidor de servicios, y por tanto la coordinación entre las necesidades del cliente y los proveedores será un eje de la estrategia. Como también, la cercanía con el cliente ya que la estrategia brinda una mayor importancia al conocimiento de las necesidades y atención personalizada que se puede lograr con el canal ecommerce que se deberá desarrollar.

5.4 MAPA ESTRATÉGICO

¹²Robert S. Kaplan, David Norton, Mapas estratégicos, EDICIONES GESTION 2000, 2007
ISBN 9788480889773

¹³ Daniel Martinez, Artemio Milla, La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral, ALTAIR, 2005

Ser reconocidos como una empresa de servicios turísticos, segura, confiable e íntegra con el respeto por parte de nuestros clientes, proveedores y socios estratégicos. Para ayudar a las familias de clase media a obtener una experiencia de viaje superior.

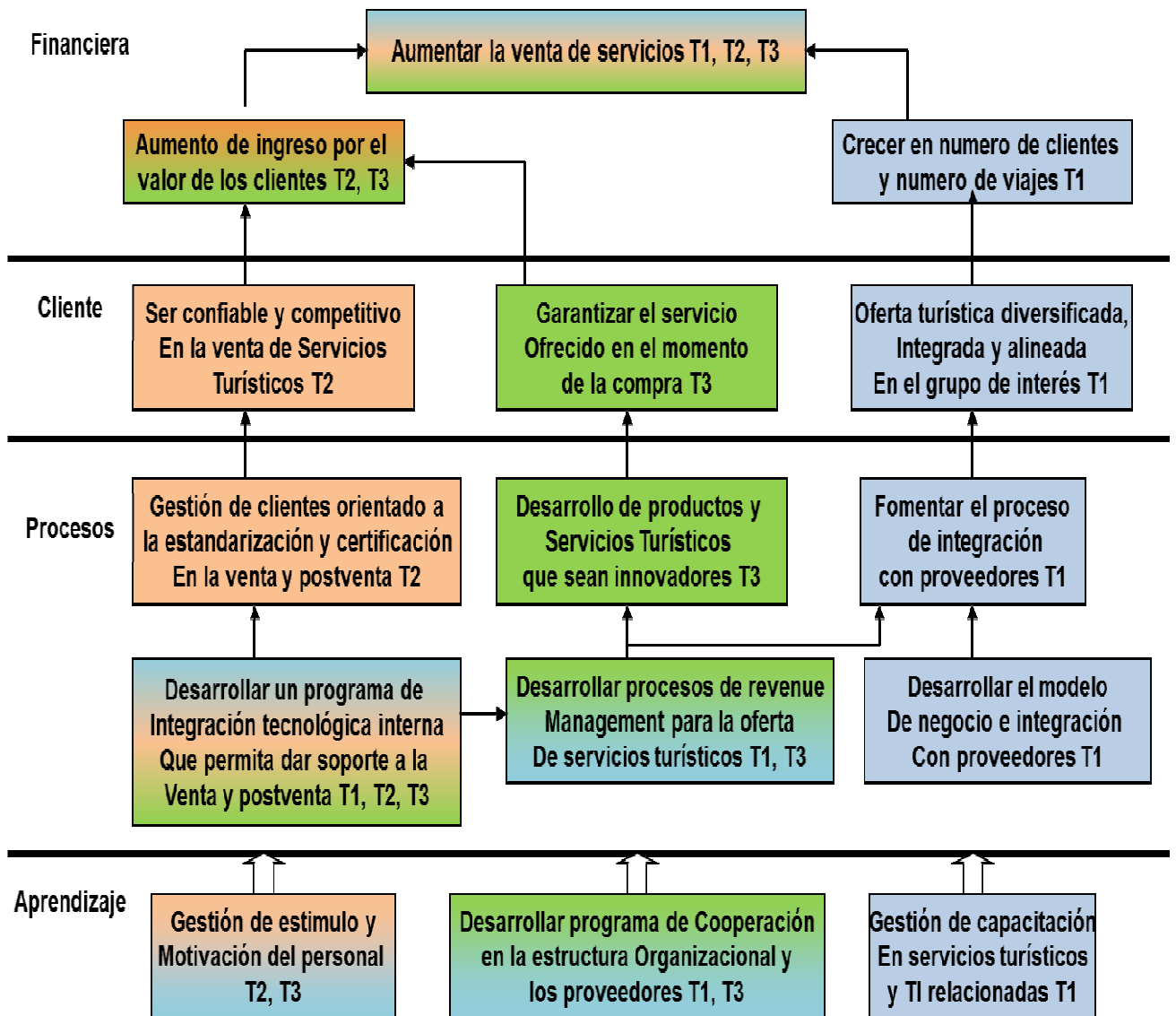


Gráfico 11

5.5 INDICADORES

Objetivo	Aumentar la venta de servicios	
Tema estratégico relacionado	T1-T2-T3	
Perspectiva	Financiera	
Indicador	Meta	Formula
Crecimiento trimestral	<ul style="list-style-type: none"> - >10%, verde - Entre 5% y 10%, amarillo - <5 %, rojo 	<u>$\frac{\text{Venta trimestre año2}}{\text{venta trimestre año1}}$</u>
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar sistema de gestión integrado con la contabilidad. - Diseñar sistema de notificación que envíe por mail automático cuando no se cumpla la meta del 10% mensual 	

Objetivo	Crecer en número de clientes y número de viajes	
Tema estratégico relacionado	T1	
Perspectiva	Financiera	
Indicador	Meta	Formula
Tasa de nuevo clientes	<ul style="list-style-type: none"> - >15%, verde - Entre 5% y 15%, amarillo - <5 %, rojo 	<u>$\frac{\# \text{ nuevos cliente mes}}{\# \text{ cliente mes}}$</u>
Crecimiento mensual de cantidad de viajes	<ul style="list-style-type: none"> - >10%, verde - Entre 5% y 10%, amarillo - <5 %, rojo 	<u>$\frac{\# \text{ de viajes mes año 2}}{\# \text{ de viajes mes año 1}}$</u>
Iniciativa	Generar modelo de incentivos por cumplimiento de metas	

Objetivo	Aumento de ingreso por el valor de los clientes	
Tema estratégico relacionado	T2-T3	
Perspectiva	Financiera	
Indicador	Meta	Formula
% de rentabilidad por cliente	<ul style="list-style-type: none"> - >5%, verde - Entre 2% y 5%, amarillo - <2 %, rojo 	Promedio de margen de contribución por venta
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar modelo de control de margen de contribución - Reunión mensual para analizar los indicadores 	

Objetivo	Oferta Turística diversificada ,integrada y alineada en el grupo de interés	
Tema estratégico relacionado	T1	
Perspectiva	Cliente	
Indicador	Meta	Formula
Cantidad de oferta por ciudad, según la oferta asociada al segmento	<ul style="list-style-type: none"> - >20%, verde - Entre 20% y 10%, amarillo - <10 %, rojo 	$\frac{\# \text{ de oferta en la web}}{\# \text{ de oferta en la ciudad}}$
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> - Generar reunión entre actores de diferentes ciudades para alinear oferta, mínimo 2 veces al año. - Desarrollo de proyecto de pasajes y estadía en más de una región con un solo ticket 	

Objetivo	Garantizar el servicio ofrecido en el momento de la compra y utilización de este	
Tema estratégico relacionado	T3	
Perspectiva	Cliente	
Indicador	Meta	Formula
Servicios bloqueados con fracaso	<ul style="list-style-type: none"> - <2%, verde - Entre 2% y 5%, amarillo - >5 %, rojo 	<u># de servicios rechazados</u> <u># de servicios reservados</u>
Cantidad de reclamo por no concretar la venta mensualmente	<ul style="list-style-type: none"> - <1%, verde - Entre 1% y 3%, amarillo - >3 %, rojo 	<u># de reclamo por rechazo</u> <u># de servicios vendidos</u>
Servicios utilizados por clientes	<ul style="list-style-type: none"> - <5%, verde - Entre 5% y 10%, amarillo - >10 %, rojo 	<u># servicios no utilizados</u> <u># servicios vendidos</u>
Iniciativa		
	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de sistema de envío de mail recordando con anticipación la fecha - Adecuar contrato con respaldo de servidor web para cumplir con la disponibilidad de los servicios online 	

Objetivo	Ser confiable y competitivo en la venta de servicios turísticos	
Tema estratégico relacionado	T2	
Perspectiva	Cliente	
Indicador	Meta	Formula
Tasa de reclamo del servicio	<ul style="list-style-type: none"> - <3%, verde - Entre 3% y 10%, amarillo - >10 %, rojo 	<u># reclamo por servicios</u> <u># servicios vendidos</u>
Tasa de recompra anual	<ul style="list-style-type: none"> - >#3, verde - Entre #1 y #2, amarillo - <#1 , rojo 	<u># de ventas por cliente</u> <u># de cliente</u>
Iniciativa		
	<ul style="list-style-type: none"> - Gestionar servicio de información turística en cada destino - Monitorear mensualmente la oferta de la competencia - Gestionar con proveedores ofertas mensuales - Estudio de Océano azules para determinar nuevas propuestas de valor 	

Objetivo	Gestión de Clientes orientado a la estandarización y certificación en la venta y post venta	
Tema estratégico relacionado	T2	
Perspectiva	proceso	
Indicador	Meta	Formula
Certificación de sello de calidad de oferta	<ul style="list-style-type: none"> - >70%, verde - Entre 50% y 70%, amarillo - <50 %, rojo 	<u># hoteles con sello de calidad</u> <u># de hoteles ofertados</u>
Aceptación de procesos Fullpass de venta y post venta	<ul style="list-style-type: none"> - >40%, verde - Entre 20% y 40%, amarillo - <20 %, rojo 	<u># procesos aceptados por el proveedor</u> <u># Procesos requeridos de venta y postventa</u>
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> - Acreditación como operador turístico en SERNATUR - Diseño e implementación de proceso de reclamo integrado a sistema, donde los proveedores puede responder a los clientes 	

Objetivo	Desarrollo de Productos y servicios turísticos, que puedan ser innovadores	
Tema estratégico relacionado	T3	
Perspectiva	Proceso	
Indicador	Meta	Formula
Servicios innovadores	<ul style="list-style-type: none"> - >30%, verde - Entre 10% y 30%, amarillo - <10 %, rojo 	<u># reclamo por servicios</u> <u># servicios vendidos</u>
Productos innovadores	<ul style="list-style-type: none"> - >30%, verde - Entre 10% y 30%, amarillo - <10 %, rojo 	<u># productos innovadores</u> <u># productos ofrecidos</u>
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> - Generar y analizar propuestas mensualmente - Estudio de mercado para generar ofertas de estadías - Sistema de monitoreo de análisis ante cambio en la demanda y respuesta a la oferta 	

Objetivo	Fomentar el proceso de integración con proveedores	
Tema estratégico relacionado	T1	
Perspectiva	Proceso	
Indicador	Meta	Formula
Tasa efectiva de proveedores integrados contactados	<ul style="list-style-type: none"> - >80%, verde - Entre 60% y 80%, amarillo - <60 %, rojo 	<u># de proveedores integrado</u> <u># de proveedores visitados</u>
Tasa de aceptación de servicios integrados	<ul style="list-style-type: none"> - >30%, verde - Entre 10% y 30%, amarillo - <10 %, rojo 	<u>Promedio de servicios adquiridos</u> <u># de servicios ofrecidos</u>
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de sistema de hoteles, que permita vender pasajes y ofertar en páginas extranjeras como www.booking.com - Entregar estadísticas de visitas y ventas para cada proveedor de estadía 	

Objetivo	Desarrollar un programa de integración tecnológica interna que permita dar soporte a la venta y post venta	
Tema estratégico relacionado	T1-T2-T3	
Perspectiva	Proceso	
Indicador	Meta	Formula
Integración con proveedores online	<ul style="list-style-type: none"> - >90%, verde - Entre 80% y 90%, amarillo - <80 %, rojo 	<u># proveedores integrados online</u> <u># proveedores ofrecidos</u>
Integración de servicios adicionales diseñados	<ul style="list-style-type: none"> - >30%, verde - Entre 10% y 30%, amarillo - <10 %, rojo 	<u>Promedio de sistema adicionales aceptado</u> <u># de sistemas adicionales</u>
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> - Contratar equipo de desarrolladores y de procesos - Compra de servidor de aplicaciones y base de datos - Identificar y utilizar la tecnología que de soporte tanto al diseño ágil y amigable como también de soporte a la integración con los proveedores 	

Objetivo	Desarrollar el modelo de negocio e integración con proveedores	
Tema relacionado estratégico	T1	
Perspectiva	procesos	
Indicador	Meta	Formula
Tasa de integración	<ul style="list-style-type: none"> - >90%, verde - Entre 80% y 90%, amarillo - <80 %, rojo 	$\frac{\# \text{ de proveedores integrados}}{\# \text{ de solicitudes de integración de proveedores}}$
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar e implementar modelo CANVAS - Diseñar e implementar sistema que de soporte al modelo CANVAS 	

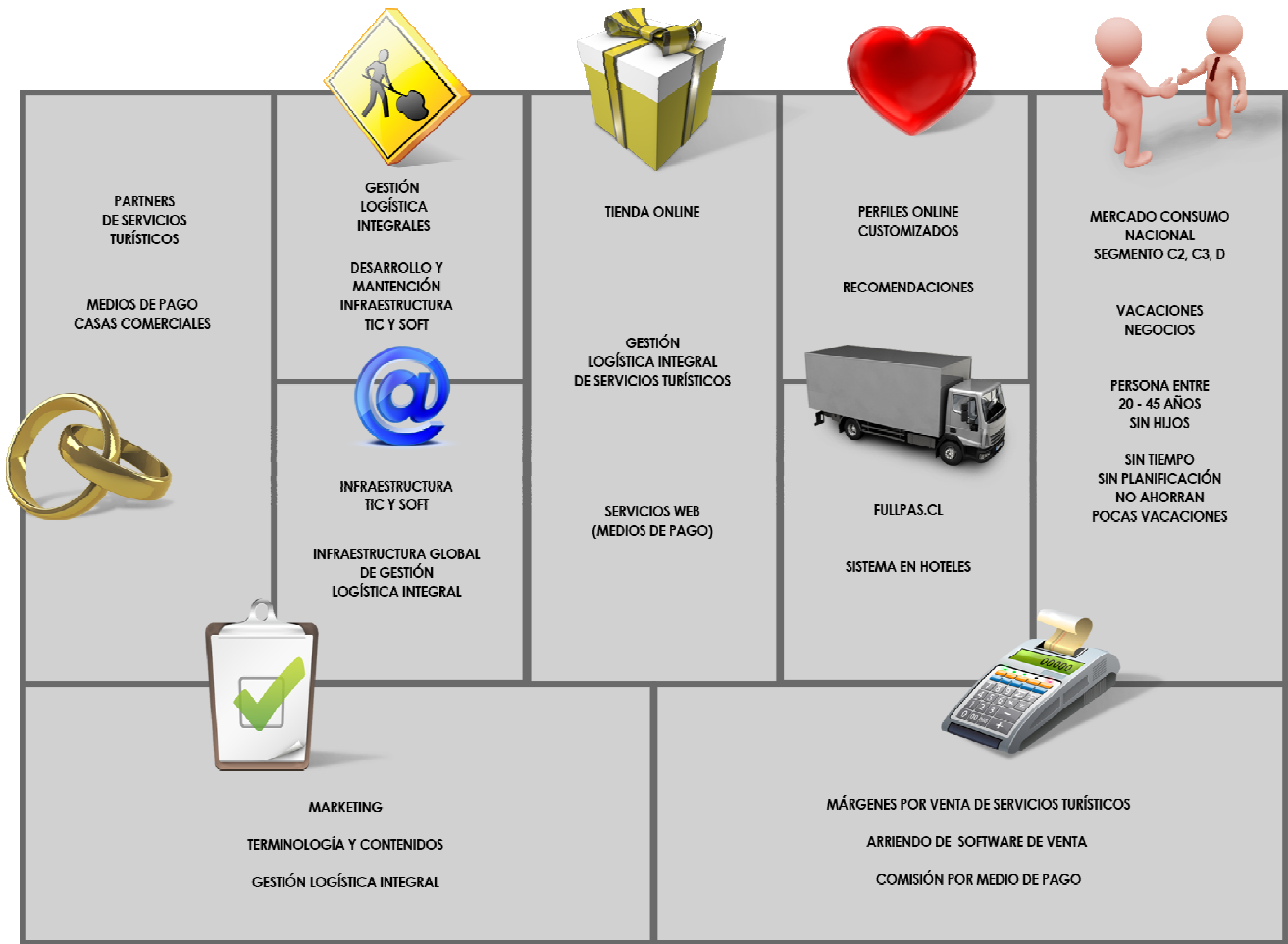
Objetivo	Desarrollar procesos de revenue management para la oferta de servicios turísticos	
Tema relacionado estratégico	T1-T3	
Perspectiva	procesos	
Indicador	Meta	Formula
Tasa de efectividad con revenue management	<ul style="list-style-type: none"> - >40%, verde - Entre 20% y 40%, amarillo - <20 %, rojo 	$\frac{\# \text{ de paquetes de revenue ofrecidos}}{\# \text{ paquetes vendidos}}$
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> - Estudio de revenue management para hoteles - Implementación de sistema de revenue management para asesorar a los hoteles - Ofrecer instancia para que hoteleros puedan hacer oferta en función de su demanda. 	

Objetivo	Gestión de estímulo y motivación del personal	
Tema estratégico relacionado	T2-T3	
Perspectiva	Aprendizaje	
Indicador	Meta	Formula
Participación del personal en nuevos proyectos trimestral	<ul style="list-style-type: none"> - >30%, verde - Entre 10% y 30%, amarillo - <10 %, rojo 	<u># de personas que proponen proyectos</u> # total personal
Tasa de proyectos propuesto por el personal	<ul style="list-style-type: none"> - >20%, verde - Entre 10% y 20%, amarillo - <10 %, rojo 	<u># de proyectos ejecutados</u> # de proyectos propuestos
Iniciativa		
<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar actividades trimestrales para incentivar y motivar - Gestión de integración y comunicación por intranet 		

Objetivo	Gestión de capacitación en Servicio turísticos y TI relacionadas	
Tema estratégico relacionado	T1	
Perspectiva	Aprendizaje	
Indicador	Meta	Formula
Tasa de aprobación del personal en capacitación interna semestralmente	<ul style="list-style-type: none"> - >90%, verde - Entre 80% y 90%, amarillo - <80 %, rojo 	<u>promedio del personal aprobado por capacitación</u> # de capacitaciones realizadas
Tasa de aprobación de proveedores en capacitación semestralmente	<ul style="list-style-type: none"> - >80%, verde - Entre 60% y 80%, amarillo - <60 %, rojo 	<u># de proveedores con capacitación aprobada</u> # de capacitaciones realizadas
Iniciativa		
<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación de turismo - Información asociada en la intranet - Gestión de visitas a lugares turísticos para comprender el entorno 		

Objetivo	Desarrollar programa de cooperación en la estructura organizacional y los proveedores	
Tema relacionado estratégico	T1-T3	
Perspectiva	Aprendizaje	
Indicador	Meta	Formula
Tasa de reuniones con proveedores	<ul style="list-style-type: none"> - >30%, verde - Entre 10% y 30%, amarillo - <10 %, rojo 	<u># de reuniones con proveedores</u> # de proveedores
Tasa de retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> - >90%, verde - Entre 70% y 90%, amarillo - <70 %, rojo 	<u># de feedback al equipo</u> # de reuniones con proveedores
Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> - Generar seminario para fomentar el turismo - Identificar los puntos de integración y fomentarlos - Desarrollar elementos para mejorar la competencia técnica profesional de los recursos humanos en servicios turísticos 	

6. MODELO DE NEGOCIO CANVAS



6.1 SEGMENTO DE CLIENTE

Se define que el tipo de segmento será de plataforma múltiple, donde se tiene los cliente que consumirán a los servicios turísticos y por otro lado a los proveedores de estadías que deben aceptar la alianza para ofrecer sus camas y estar alineados para la oferta a los clientes.

¿Para quién se está creando valor?

Personas entre 20 y 45 años, que utiliza redes sociales y está dispuesta a comprar por internet

¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?

Personas de la clase C2, C3, D que tienen como motivo principal ir de vacaciones o Trabajar.

Los que viajan por turismo, son personas que no planifican, el costo es su principal obstáculo secundado de días de vacaciones¹⁴, están enfocado a tomar semana de vacaciones y no un o dos días para alargar un fin de semana, pueden viajar solos o acompañado con un máximo de 3 personas

Los que viajan por negocio quieren descansar o salir a conocer o compartir después del trabajo, no planifican una visita a un lugar turístico o no se queda días adicionales., viajan por lo general solos.

¹⁴ SERNATUR, Medición y comportamiento del turismo interno, 2011

6.2 PROPUESTA DE VALOR

Actual

Considerando las tres principales competencias, se puede apreciar que en calidad de servicio y comodidad de viaje están en el mismo nivel, considerando bueno entre 5 y 5.5, pero la diferencia se da en los precios bajos donde Despegar.com se posiciona como el que da este tipo de ofertas y viajes Falabella el que da menos énfasis al respecto.

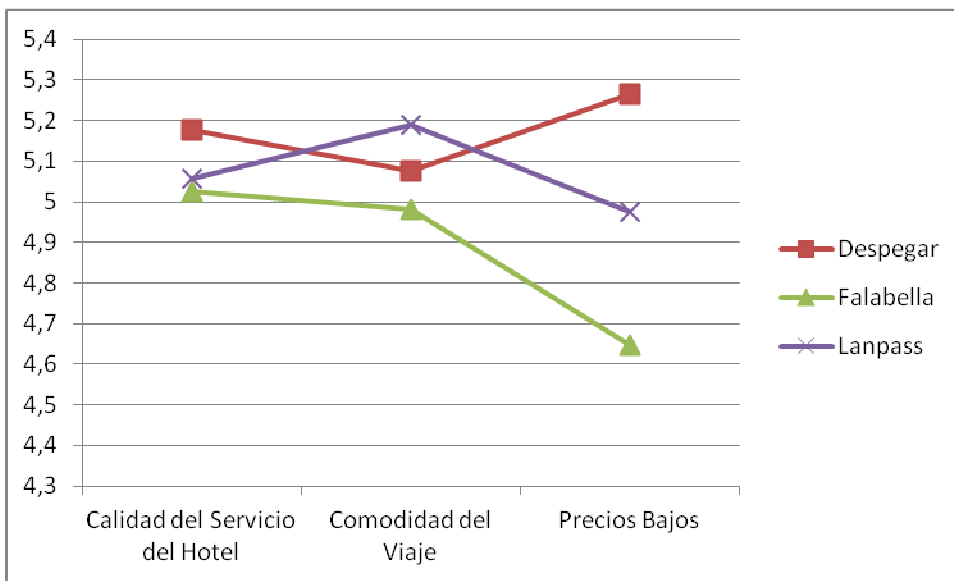


Gráfico 12

Con Fullpass

De acuerdo a la encuesta, el estudio de la demanda interna de SERNATUR 2011 y el análisis, se puede identificar el valor a entregar será:

- Cobertura: contar con mayores ciudades y destinos dentro de estas
- Oferta relacionada: entregar ofertas de turismo en los destinos, por ejemplo restaurantes, entretenimiento, conciertos y toda acción que pueda estar relacionada.
- Información turística: entregar al cliente información de lugares, museos, calles, edificios históricos y la historia de la ciudad enriqueciendo la información para motivar al cliente del lugar que puede conocer o que no había considerado una vez que ha viajado.

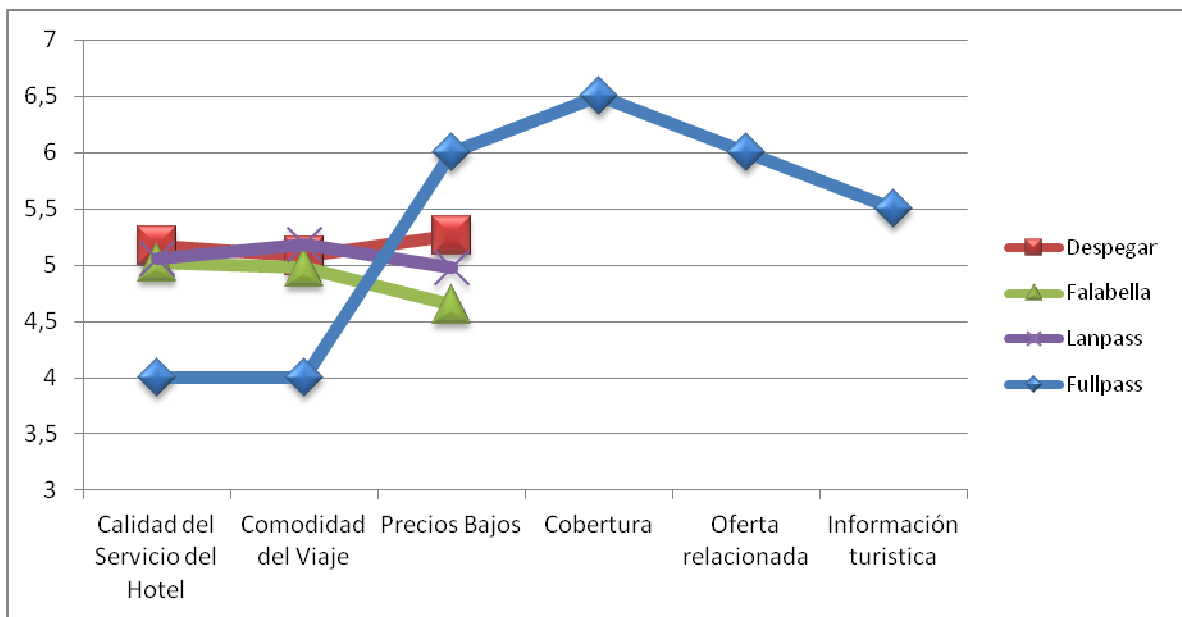


Gráfico 13

Respecto a los valores actuales se considera que la calidad de servicio del hotel y del viaje no será el principal foco, no así el de precio bajo que tiene la competencia y donde Fullpass deberá estar posicionado en una alta percepción por parte del cliente. Para ello esta propuesta se basará en conjunto con los proveedores de analizar y diseñar ofertas con revenue management entregando una diferenciación que el mercado no está entregando para el segmento.

6.3 CANAL DE VENTA

El proyecto tendrá su desarrollo enfocado en la venta online con medios propios:

- Para dar a conocer el servicio, se utilizarán las redes sociales, mailing, web ecommerce y aplicaciones móviles.
- La plataforma deberá ser inclusiva, por lo que deberá contar con la evaluación del servicio de parte de los clientes que utilizaron la plataforma y los servicios ofrecidos, podrán analizar las ofertas y tener la capacidad de comunicarse con los proveedores ante una duda, por lo que contará con un personal para estar analizando y generando ideas que mejoren la propuesta de valor tanto de la plataforma online como de los proveedores de estadía.
- Para la compra tendrá dentro de sus opciones:
 - o Búsqueda de oferta por parte del cliente.

- Que el cliente entregue los destinos que desea visitar en el corto plazo y en función de las ofertas de los prestadores generar una propuesta que se adapte a lo solicitado por el cliente
- Mandar ofertas vía mailing a los clientes que no han consumido el servicio durante el último mes.
- Para la post venta, se contará con sistema de registro de reclamos y sugerencia:
 - El cual podrá estar enlazado con los proveedores si el problema fue de este último, entregará estadística de los reclamos y se desarrollará propuestas de mejora cada 6 meses.
 - Si el problema se genera en la venta, se implementará un modelo de atención de ITIL para generar las mejorar en programación como también en la venta.
 - Además, se contará con un analista de datos, el cual deberá ver las tendencia de navegación como de compras, generando propuestas de ofertas en conjunto con los prestadores

Para graficar el canal de venta se presenta el proceso que da soporte.

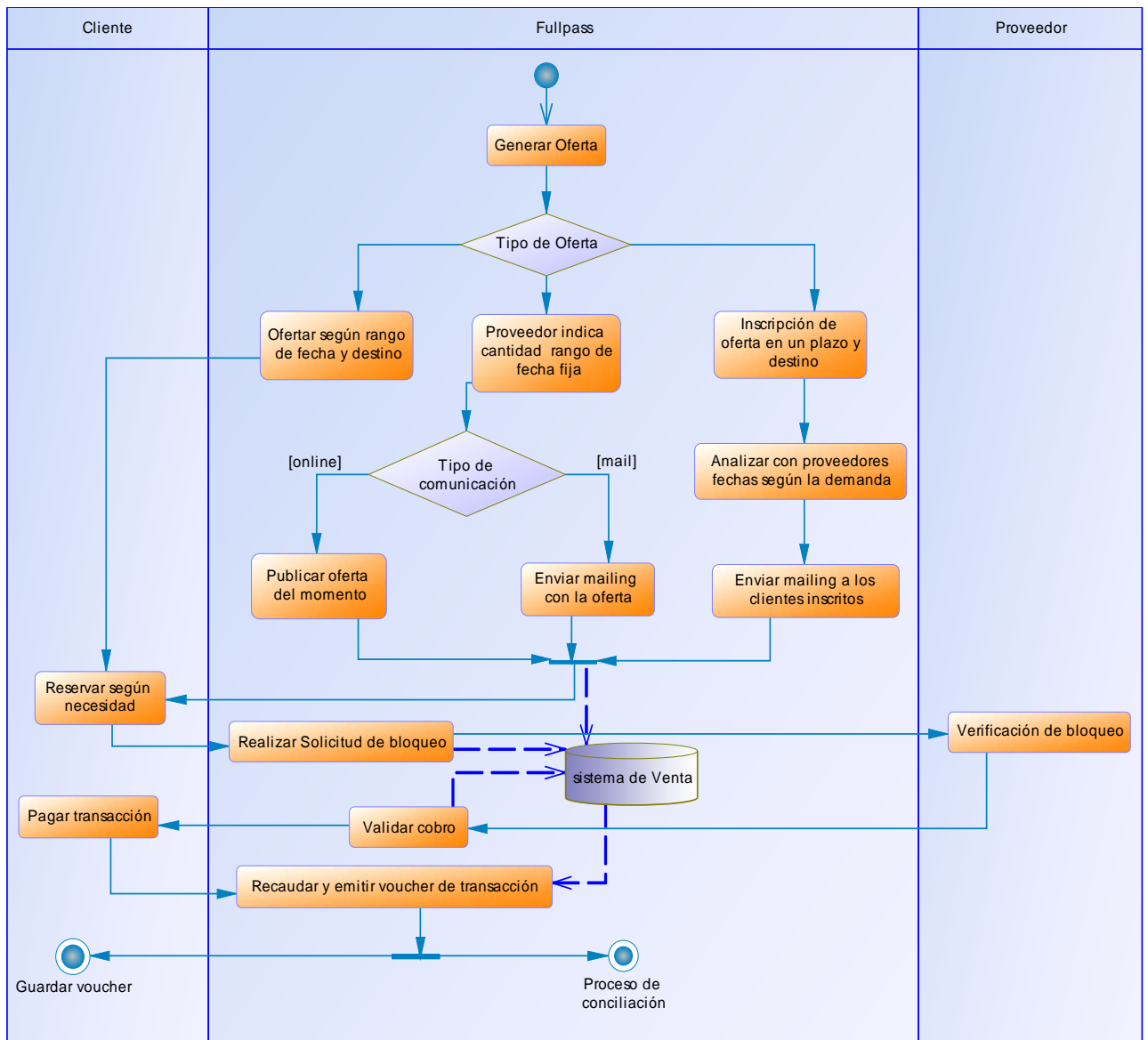


Gráfico 14

Descripción:

- Fullpass deberá generar oferta al cliente, en la etapa inicial contará con 3 formas:
 - o 1° la oferta se realizará cuando el cliente indique una fecha de rango y el destino.
 - o 2° El proveedor indicará cantidad y rango de fecha fija en un periodo, para cubrir espacio que se producen entre las reservas que tiene.
 - o 3° Se contará con una inscripción de destino por parte del cliente hasta un plazo estimulado, en este el cliente estará dispuesto a recibir ofertas relacionadas.
- Si es el segundo caso se deberá promocionar en la plataforma web y smartphone o enviar mailing a los clientes que no viven en la ciudad.

- Si es el tercer caso se debe enviar mailing dirigido a los clientes que se registraron para ese destino y que cumplen con el rango de fecha impuesto por ellos.
- En los tres casos, el cliente deberá reservar según su necesidad.
- El sistema de Fullpass realizará la reserva de la estadía:
 - o Una confirmación si se bloquea manualmente
 - o Al proveedor si existe una integración
 - o Un mensaje en el sistema de hotel Fullpass
- El proveedor podrá verificar en líneas las reservas
- El sistema de Fullpass validará el cobro del servicio
- El Cliente precederá a cancelar dicho monto
- El sistema de Fullpass recaudará y emitirá un voucher de comprobación, el cual será enviado por mail al correo del cliente o podrá acceder en posteriormente con su registro y clave.
- Para finalizar se envía toda la información al proceso de conciliación.

De todas opciones indicadas para el contacto con el cliente se muestra la propuesta de diseño del sitio ecommerce, del cual será la estructura para el diseño y usabilidad de los demás, mailing por ejemplo.

Este Sitio contendrá:

- Registro de usuario, para las ventas, historial de ventas y gestión de consultas y reclamos.
- Banner principal sobre una Ciudad, la cual será modificada quincenal o mensual, en esta sección habrá ofertas de descuentos.
- Un banner de sigue tu destino para que el cliente tenga la opción de indicar un destino o ciudades cercanas para recibir ofertas específicas.
- Venta de pasajes y estadías en línea.
- Ofertas de paquetes turísticos, integrando pasajes, estadía y visitas turísticas con valores fijos y cerrados como también los días, tendrán cada uno los comentarios y porcentaje de aprobación de clientes que ya utilizaron o compraron el servicio.
- 2 Banner de promociones o concurso relacionados con beneficios y/o estadías
- Espacio para comentarios de Facebook, el cual estará integrado.

Fullpass
Viaja con Nosotros

USUARIO REGISTRARSE
CONTRASEÑA OLVIDÉ CONTRASEÑA?
INGRESAR

SÍGUENOS EN FACEBOOK

600 660 0011
(02) 2720 5206

INICIO BENEFICIOS PAQUETES TURÍSTICOS PROMOCIONES Y CONCURSOS INFORMACIÓN TURÍSTICA CONTACTO

DESCUBRE LA MAGIA DE ARICA
CON LOS MEJORES DESCUENTOS

HOTEL EL PASO ARICA 20% Dcto. Hospedaje 10% Dcto. Restaurant

HOTEL CONCORDE ARICA 20% Dcto.

HOTEL SOL DE ARICA ARICA 20% Dcto.

SIGUE TU DESTINO

VENTA DE PASAJES VENTA DE ESTADÍA

IDA IDA Y VUELTA

CIUDAD DE ORIGEN CIUDAD DE DESTINO

FECHA DE IDA HORARIO DE IDA

FECHA DE REGRESO HORARIO DE REGRESO

NÚMERO DE PASAJEROS

web pay VeriSign Red compra abccol

PACK TURÍSTICO PUERTO VARAS desde \$45.000 DIARIOS!

PACK TURÍSTICO VILLARRICA desde \$45.000 DIARIOS!

PACK TURÍSTICO REGIÓN DEL MAULE desde \$45.000 DIARIOS!

★★★★★ (75%) COMENTARIOS (7)

★★★★★ (87%) COMENTARIOS (12)

★★★★★ (65%) COMENTARIOS (8)

ATENCIÓN! DESCANSO Y BELLA GARANTIZADOS!!!

NUEVO CONCURSO SMS!
DISFRUTA DE UN FIN DE SEMANA EN LA MÁGICA CIUDAD DE VALDIVIA

VIAJAR AL 8900

Facebook Developers
Me gusta 1.116.886

Facebook Developers
How can Facebook help you grow your user base? Hear about TripAdvisor's success "Growth Hacking the Open Graph" this Tuesday, February 12 at 6:30 in Cambridge. TripAdvisor engineers will share best practices and tips about using Open Graph, covering technical and business considerations. Sign up at: <http://bit.ly/W19IKu>

Boston Facebook Developers
www.meetup.com
Topic: Growth Hacking the Open Graph The Facebook Open Graph API enables apps to publish user interactions (e.g. "took a photo", "listened to a song") to the user's News Feed.

8 de febrero a la(s) 15:54

Plug-in social de Facebook

HAZ FELIZ A TU BOLSILLO!!!
ANTICIPANDO TU COMPRA EN www.fullpass.cl

La Serena \$9.000

Villarrica \$7.000

Puerto Montt \$10.000

La Serena \$9.000



MÁS INFORMACIÓN, CONCURSOS, PROMOCIONES, ETC ETC.

6.4 RELACIÓN CON EL CLIENTE

La relación que se tendrá con los clientes deberá ser continua, como también social por lo cual la relación será del tipo de creación colectiva, con lo que se espera la colaboración de los clientes:

- Deberá permitir comentarios tanto del tipo de servicio como de las estadías
- Ser co-creativa para la gestión de informar los lugares turísticos relacionados a los destinos que visitarán los clientes.
- El portal tendrá la capacidad de gestionar las dudas o reclamos, generando fechas y respuestas a tiempo en función de las necesidades.
- Se tendrá un community manager para gestionar las redes sociales y desde ahí interactuar con el portal de venta de servicio.
- Si no existe un destino, un tipo de servicio o un prestador de estadía, se podrá dar la opción para que el cliente solicite dicha acción y desde ahí gestionar en lo posible entregar el nuevo servicio, dejando especificado que existe la posibilidad de no concretarlo por factores externo a Fullpass.

6.5 FUENTES DE INGRESO

Los clientes actualmente pagan en efectivo o tarjeta de crédito bancaria directamente en el prestador de estadía o realizan una transferencia de dinero como parte pago.

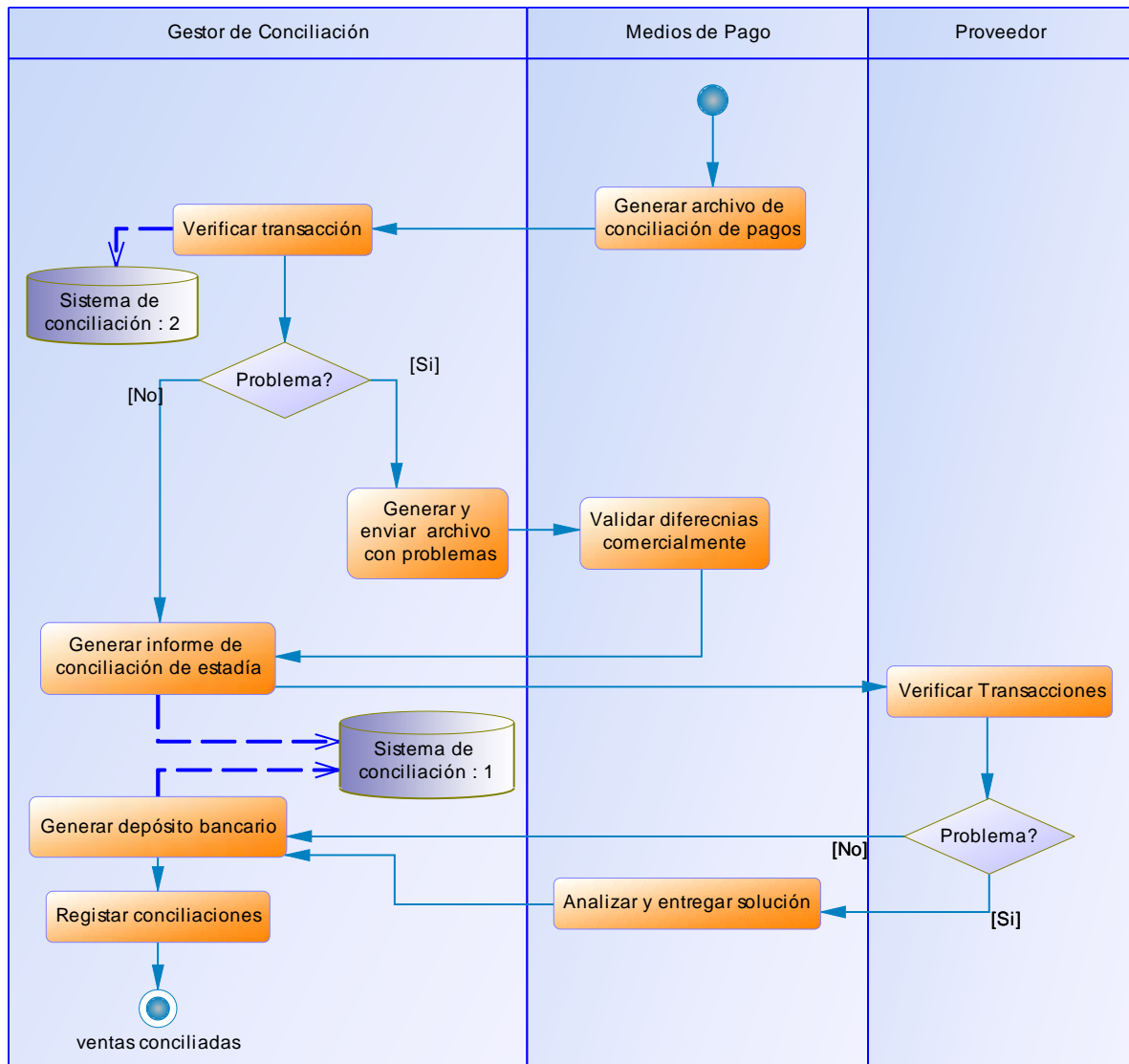
Para este proyecto se contará con:

- El pago se podrá hacer online con webpay (tarjetas de crédito bancarias y redcompra) o Tarjeta de casas comerciales
- Si el cliente desea pagar en el lugar o en un punto de venta de los buses asociados a Fullpass se generara un cupón de pago, dicha acción se registrará con el fin de control el pago en el proveedor, para esto se tendrá que generar un ranking de cliente para evaluar si hacen efectivo el uso del cupón, además se dará la opción de acumulación de puntajes que actualmente tiene Fullpass para motivar al cliente que registre el cupón

El ingreso por el pago de estadía tendrá 2 formas de comisión:

- Se cobrará el 12% de comisión por venta por internet, y Fullpass se hará cargo del costo de comisión de los medios de pago.
- Se cobrará el 10% de comisión por venta cuando el cliente utiliza el cupón para pagar en el destino.

Se presenta el proceso de conciliación con los proveedores.



Descripción:

- Cada medio de pago genera archivo de conciliación
- El gestor de conciliación, mediante sistema, verifica las transacciones
 - o Si existe problema, se genera y envía archivo con las diferencias
 - o Si no, se genera informe de conciliación de estadía, en el sistema de conciliación.

- El proveedor podrá verificar las transacciones.
 - o Si existe problema, el gestor de conciliación deberá analizar y entregar una solución de común acuerdo.
 - o Si no, se debe generar depósito bancario a la cuenta del proveedor, previamente autorizado por este en el contrato
- Al finalizar, se deberá registrar todas las conciliaciones y transferencias, el cual el proveedor podrá ver en cualquier momento.

Respecto al precio a cobrar se considera que es dinámico, donde dependerá del inventario que tengan los prestadores y la demanda en el momento de la compra, se asume que los servicios son perecederos.

El rango de precios será:

- Para el segmento de viajes por vacaciones hasta 35 años se cobrará entre \$10.000 y \$35.000
- Para el segmento de viajes o trabajo desde 35 a 45 años se cobrará entre \$20.000 y \$50.000

5.6 RECURSOS CLAVES

Físicos: Para la plataforma web es clave contar con servidores y software que sean el soporte del proyecto, para lo cual se contará con JBOSS como sistema de aplicación y SQL como base de datos además de máquinas servidores que en conjunto den la capacidad de ir creciendo a media que la demanda de visitas, clientes y transacciones crezca, en este caso serán maquinas HP DL380 con storage.

Intelectuales: Los principales recursos que se necesitan son los desarrolladores web y programadores que en función de la estructura organizacional horizontal deberán interactuar entre las necesidades de los clientes y de los prestadores, para este último el equipo de desarrollo de negocio dará el espacio de trabajo para generar nuevos proveedores como desarrollo de ofertas y mejoras en el servicio.

Económicos: la venta podrá generar ingresos con anticipación a la fecha de utilización del servicio, por lo cual se podrá contar con recursos que deberá invertir en instrumentos de renta fija diaria para aumentar los ingresos, se define diaria para contar con estos recursos e ir pagando a los prestadores o deudas que debe asumir la empresa.

6.7 ACTIVIDADES CLAVES

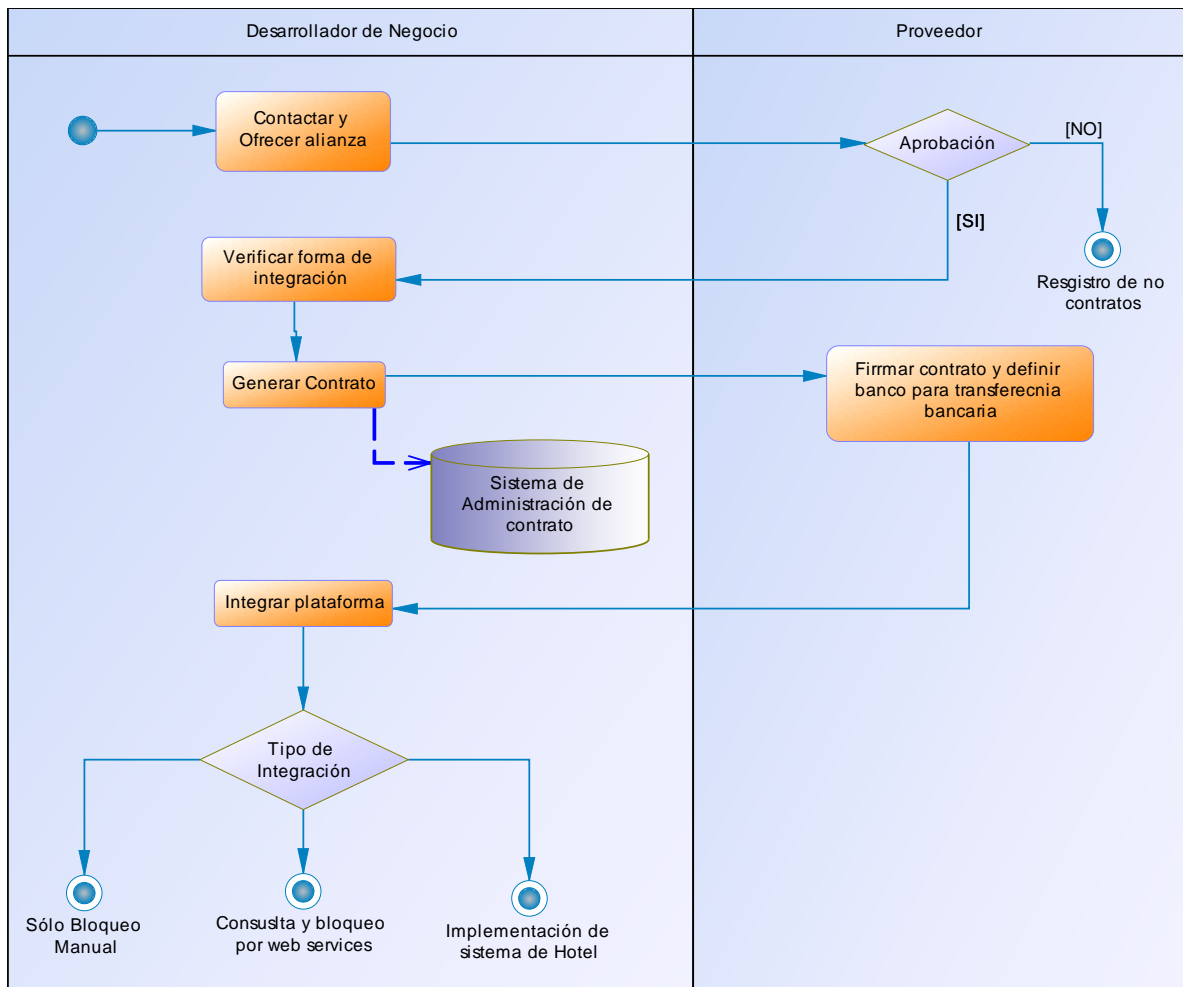
Se definen en tres principales actividades, en detalle se especificaron en cada objetivo estratégico en capítulo 3.4 de la tesis.

- Gestionar constantemente el diseño y desarrollo de la plataforma web y aplicaciones asociadas, como también la capacidad de integrar con nuevos proveedores
- La gestión con los proveedores debe estar alineada entre las partes, procurar mantenerse informado de las demandas y cambios de consumo que se den tanto de los clientes como por temporada
- Contar con personal que visitará periódicamente los destino y buscará, documentará y redactará los lugares a visitar en cada destino, lo cual podrá ser complementado con los clientes, esto tendrá como fin mantener informado a los clientes de actividades que podrán hacer como posible de nuevos contactos con proveedores o mejorar la relación con los actuales.

6.8 ASOCIACIONES CLAVES

Se contempla la red de proveedores como clave de este proyecto para garantizar la fiabilidad del suministro, por lo cual captar un proveedor y mantener la relación en el tiempo es pieza clave como alinear las estrategias de ambas partes.

El presente proceso describe el cómo se podrá abarcar el tema.



Descripción:

- El desarrollador deberá contactar al proveedor y ofrecer los tipos de alianza con que cuenta Fullpass.
- El proveedor podrá:
 - o No aprobar, en este caso se deberá registrar el motivo para gestionar la oferta con nuevos proveedores o si se realizan mejoras se podrá contactar en un plazo prudente para intentar de nuevo la alianza.
 - o Si aprueba, deberá indicar de cual forma de integración le acomoda
- El desarrollador deberá verificar la forma de integración que se puede lograr con el proveedor
- El desarrollador deberá generar el contrato tipo según el formato prediseñado por la asesoría legal y el tipo de integración, indicando el porcentaje de comisión, esta información deberá estar en el sistema de contratos.
- El proveedor deberá firmar el contrato en 3 copias:
 - o 1° copia para el proveedor
 - o 2° y 3° copia para Fullpass

- El desarrollador deberá solicitar la integración de la plataforma según las tres opciones que Fullpass contempla para este caso:
 - o Donde el proveedor podrá bloquear manualmente la cantidad y fecha de estadía a ofertar
 - o Donde el proveedor a través de sus sistema de hotel se podrá integrar al de Fullpass y mediante comunicación de h2h se podrá reservar y bloquear estadías
 - o Donde el proveedor tiene el sistema de hotel de Fullpass, el cual podrá hacer reserva o venta en sus dependencia y que a la vez estará en línea con la venta online

Se considera entregar al proveedor información recopilada de la preferencia de los clientes desde el uso de estos en las plataformas a desarrollar. Esta entrega estará en una plataforma web para el uso por parte del proveedor.

Este sitio, tiene como objetivo generar el vínculo necesario para informar sobre el comportamiento de los clientes como la comunicación, dando espacio a una sección de mensajes tanto de Fullpass como de los propios clientes. Se entregará una estadística en línea sobre el comportamiento de uso de la página y el cómo este impacta en la visualización del proveedor como de clientes que visitan su sitio desde esta plataforma. Además, es una de los canales de comunicación para generar ofertas a los clientes como retroalimentación para enfrentar una demanda.



WWW.FULLPASS.CL



Nº Visitas
www.fullpass.cl

Ut faucibus, nulla id accumsan accumsan, mi nulla porta lorem, quis porttitor orci nulla et nisi. Quisque vehicula massa eget una vehicula et porta ante rutrum. Duis ipsum sem, pulvinar ac feugiat vitae, fncidunt ac massa. Sed egestas vestibulum eros, quis dictum odio laculis et. Donec ac sem vitae eros adipiscing vulputate non vel mauris. Vestibulum metus turpis, egestas eget tristique eu, mollis quis diam. Duis tellus diam, commodo et tristique et, pulvinar vitae lectus.

CLUB DE BENEFICIOS

Nº Visitas
Club de Beneficios

Fusce accumsan pulvinar tortor, vel imperdiet ipsum laculis non. Etiam blandit eros in magna sagittis pulvinar. Integer fermentum vulputate ipsum, interdum fermentum erat ultricies vitae. Vestibulum quam sem, euismod eget fermentum vel, vulputate non erat. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Nulla sed massa magna, id sagittis urna. Etiam ipsum diam, rhoncus pulvinar egestas non, molestie in dui. Pellentesque sagittis lacus nec leo sodales in pretium quam dictum.



BENEFICIOS HOTEL: GEN SUITE & SPA



Nº Visitas beneficio
GEN SUITE & SPA

Vivamus vehicula metus at velit pharetra vehicula. Vivamus in tellus diam. Morbi interdum velit vitae elit egestas vel convallis diam elementum. Vivamus neque diam, malesuada in convallis consequat, posuere id libero. Suspendisse elementum mollis eleifend. Pellentesque sagittis lacus nec leo sodales in pretium quam dictum. Maecenas ligula dolor, rutrum sit amet ullamcorper et, semper sit amet ipsum. Suspendisse sem eros, eleifend nec blandit non, blandit in diam.

WWW.GENSUITE.CL

Nº Visitas
WWW.GENSUITE.CL

Praesent molestie ullamcorper enim, et condimentum augue fncidunt vitae. Donec mi nisi, blandit ac scelerisque a, suscipit eu leo. Donec ut blandit nisi. Nunc fringilla accumsan ornare. Praesent at leo diam, ut rutrum arcu. Etiam a ligula erat, at mollis urna. Nunc malesuada ultrices odio, id auctor turpis gravida ac. Aliquam tristique, arcu porttitor venenatis convallis, tellus felis facilis justo, semper ultricies diam orci non est. Duis commodo nunc non erat sagittis pretium.



También será pieza clave la integración con las casa comerciales, con lo que actualmente cuenta Fullpass como medio de pago para la venta de pasajes con integración H2H, que a su vez el segmento es similar y por consiguiente se pueden desarrollar ofertas para incentivar las ventas al respecto, como también la integración del sistema de hotel que podrán utilizar los proveedores para la venta en hoteles.

6.9 ESTRUCTURA DE COSTOS

Se contempla para el proyecto los costos que se deben incurrir y que están detallados en la factibilidad económica:

- Sueldos del personal de la empresa de Fullpass estadías
- Infraestructura tecnológica necesaria para la puesta en marcha y funcionamiento en los primeros periodos.
- Los gastos administrativos son lo generales que incurre una empresa, siendo el más destacado los gastos de viaje dado las visitas que se tiene que realizar mensualmente.
- Gastos de comisión considerando un 5% de las ventas y que deberá ser distribuido en el personal de la empresa
- Publicidad, que será de un presupuesto bajo, dado que el desgaste de comunicación será las redes sociales, el canal online y los mailing

7. EVALUACIÓN ECONÓMICA

7.1 ESCENARIOS

En el gráfico 15¹⁵ se muestra la tasa de variación el PIB de Chile y del PIB del turismo desde el 2003 al 2010, visualmente se puede observar la relación que existe entre los dos indicadores, calculando el coeficiente de correlación arroja 0,9048 lo que implica una lata correlación, por lo tanto una alza o una baja del PIB de Chile afecta directamente al PIB del turismo.

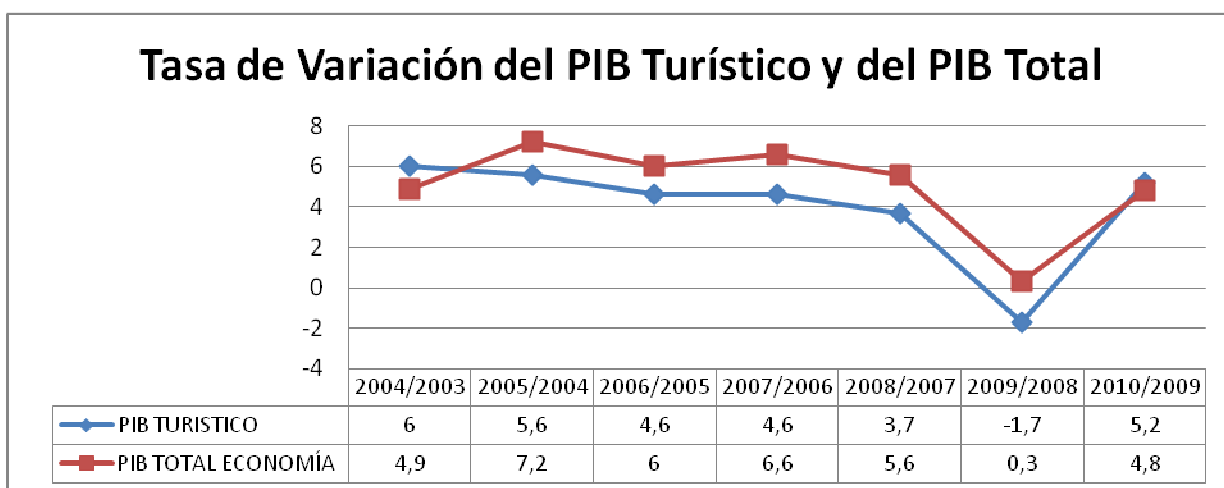


Gráfico 15

Para determinar una aproximación de los tres escenarios se analizará el crecimiento del PIB esperado para el periodo 2013-2014.

Al estimar el crecimiento del PIB se puede asociar el posible crecimiento del turismo, dado la correlación analizada. Se puede identificar que el PIB está impulsado por factores internos y externos.

Factores Internos o nacionales:

- consumo interno
- inversión con importancia en la minería

Factores externos o internacionales:

- principalmente de las exportaciones de cobre que reflejen el 35%¹⁶

¹⁵ <http://www.sernatur.cl/estudios-y-estadisticas?did=111> (2013-02-25)

¹⁶ <http://www.bcentral.cl/publicaciones/estadisticas/sector-externo/pdf/ice012012.pdf>, (2013-03-03)

Para este análisis es importante el factor del consumo interno dado que el público objetivo es el nacional, por lo cual su variación podrá afectar en mayor medida el crecimiento de las ventas. En consecuencia, a priori, se puede indicar que el efecto internacional incide en menor medida al turismo, dando una ponderación de un 40% y el nacional en un 60% para determinar el porcentaje de los escenarios.

La variación del PIB en Chile el año 2012 fue de un 5,6 %¹⁷, con lo cual los escenarios para analizar son:

El escenario esperado: se espera que para el 2013 el crecimiento del PIB sea del 4.6%, esto equivale a un 82% respecto del año anterior¹⁸, donde se puede destacar:

Internacional: China, principal comprador de Chile sobre todo de cobre, tendrá un recuperación respecto del 2012 con un crecimiento mayor al 7% mensual dando un rango del valor del cobre al actual. Se espera que la Unión Europea a fines del 3 trimestre empiece con la recuperación y en Estado Unidos se espera que la demanda interna se mantenga la tendencia de crecimiento sumado a la mayor competitividad que ha tenido debido a las bajas tasa, que se espera duren hasta fines del 2015, esto se puede ver reflejado en lo que se ha provocado una apreciación del resto de las monedas respecto del dólar.

Nacional: se espera un alza de los precio de los combustible y de los alimentos para este año, generando una presión alcista para el IPC¹⁹, con esto el poder de compra de los chilenos no crecerá al ritmo del año pasado, donde la tasa de desempleo cercana al 6% da una estabilidad para el consumo, este último ítem se espera que este año se mantenga estable.

Por lo cual este escenario probable se verá afectado: internacionalmente en 80% y nacionalmente en un 70% dando como expectativa un crecimiento de 74% ($0.8*0.4 + 0.7*0.6$) de los ingresos potenciales, debido en gran medida por la baja que puede generar el poder de compra del consumidor.

¹⁷ <http://www.cnnchile.com/noticia/2013/02/05/imacec-de-diciembre-de-2012-fue-de-47>, (2013-03-03)

¹⁸ http://m.df.cl/chile-lidera-en-pib-per-capita-regional-en-2012-y-superaria-este-ano-barrera-de-us-20-mil/prontus_df/2013-02-06/212434.html (2013-03-03)

¹⁹ <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/precio-de-la-gasolina-sigue-aumentando-en-chile> (2013-03-03)

El escenario más optimista:

Internacional: China retorne su crecimiento por sobre el 8%, Estados Unidos mejore su nivel de crecimiento en especial el de la construcción y del empleo dando mayor dinamismo al consumo y la Unión Europea salga de la recesión a principios del tercer trimestre, la demanda por el petróleo se mantenga estable y por ende el precio no tenga un mayor avance.

Nacional: crecimiento en las exportaciones empujando a mantener el precio del dólar cercano al \$480, con el IPC controlado por debajo del 3% anual y la tasa de desempleo por debajo del 6% y el poder de compra se mantenga al alza sin mayores movimientos sociales que afecten al turismo.

Con esto se puede dar un crecimiento del PIB entorno al 5% dando, donde internacionalmente se verá afectado en un 90% y nacionalmente en un 85% dando una expectativa de 87% ($0.9 \cdot 0.4 + 0.85 \cdot 0.6$) para el escenario más optimista

El escenario menos optimista:

Internacional: China sigue a la baja en su tendencia de crecimiento por debajo del 7%, Estados Unidos no tenga señales de mayor crecimiento manteniendo las tasa de bajas por un periodo mayor y la Unión Europea tendrá que esperar hasta el 2014 para ver mejoras en la economía por la falta de acuerdos o cambios políticos que se pueden generar en el transcurso del año.

Nacional: la tasa de desempleo tenga un aumento por sobre el 7%, el alza de los precios en el combustible y alimentos generen un alza del IPC por sobre del 4%, aumento en la restricción a los créditos generando una baja en el consumo, donde el alza de los salarios sea menor al IPC bajando el poder de compra de los clientes.

Con esto se puede dar un crecimiento del PIB entorno al 4% dando, donde internacionalmente se verá afectado en un 70% y nacionalmente en un 60% dando una expectativa de 64% ($0.7 \cdot 0.4 + 0.6 \cdot 0.6$) para el escenario más optimista.

En resumen se tiene:

Esperado	Más optimista	Menos optimista
74%	87%	64%

7.2 INGRESOS

Para el análisis de los ingresos se considerará la demanda actual que tiene Fullpass en el país, lo que reflejar las regiones abordar:

- Año 2013, región metropolitana, de Antofagasta, de Atacama, de Coquimbo, del Maule y de los Lagos
- Años 2014, se adicionarán las regiones del Biobío, de la Araucanía y de los Ríos.
- Año 2015 se adicionarán las regiones de Arica y Parinacota, de Tarapacá, de Valparaíso y del Libertador Bernardo O'Higgins
- El año 2016 no se contempla el ingreso de las 2 regiones faltantes.

Del potencial de venta e ingreso por comisión de venta (se considerará el 10% que actualmente paga el mercado los operadores turísticos según entrevistas a los proveedores), se estimará que los primeros 4 meses no habrá ingresos, en los dos meses siguiente habrá 5% del potencial de ingreso, el séptimo al noveno mes será del 10% del potencial y de decimo al duodécimo será del 20%. El segundo año se debe exigir ingresos por 35% anual, el tercer año se debe exigir 45% anual y el cuarto año se debe exigir el 50% anual.

La base de cálculo de ingreso se basa en la estimación del mercado en capítulo 1.1, lo que da como resultado:

Ventas:

	2013		2014
	Hasta el 20% en ventas	Hasta el 35% en ventas	
XV	\$ -	\$ -	
I	\$ -	\$ -	
II	\$ 2.244.133.116	\$ 60.772.445.782	
III	\$ 689.497.376	\$ 18.671.994.825	
IV	\$ 794.710.420	\$ 21.521.225.969	
V	\$ -	\$ -	
VI	\$ -	\$ -	
VII	\$ 369.994.762	\$ 10.019.675.946	
VIII	\$ -	\$ 30.724.013.247	
IX	\$ -	\$ 29.111.776.256	
XIV	\$ -	\$ 19.949.502.177	
X	\$ 1.600.422.725	\$ 43.340.389.488	
XI	\$ -		
XII	\$ -		
Metropolitana	\$ 8.965.660.703	\$ 242.795.369.447	

Total	\$ 14.664.419.102	\$ 476.906.393.138
--------------	-------------------	--------------------

Ingresos:

2013 hasta 20%	esperado	Menos favorable	Más favorable
XV	\$ -	\$ -	\$ -
I	\$ -	\$ -	\$ -
II	\$ 12.796.419	\$ 8.853.739	\$ 18.053.326
III	\$ 3.931.628	\$ 2.720.262	\$ 5.546.784
IV	\$ 4.531.571	\$ 3.135.357	\$ 6.393.189
V	\$ -	\$ -	\$ -
VI	\$ -	\$ -	\$ -
VII	\$ 2.109.771	\$ 1.459.734	\$ 2.976.488
VIII	\$ -	\$ -	\$ -
IX	\$ -	\$ -	\$ -
XIV	\$ -	\$ -	\$ -
X	\$ 9.125.876	\$ 6.314.119	\$ 12.874.884
XI	+	\$ -	\$ -
XII	+	\$ -	\$ -
Metropolitana	\$ 51.123.684	\$ 35.372.062	\$ 72.125.846

Total	\$ 83.618.949	\$ 57.855.273	\$ 117.970.518
--------------	---------------	---------------	----------------

2014 hasta 20%	esperado	Menos favorable	Más favorable
XV	\$ -	\$ -	\$ -
I	\$ -	\$ -	\$ -
II	\$ 62.538.745	\$ 54.087.563	\$ 88.230.338
III	\$ 19.214.680	\$ 16.618.102	\$ 27.108.279
IV	\$ 22.146.722	\$ 19.153.922	\$ 31.244.835
V	\$ -	\$ -	\$ -
VI	\$ -	\$ -	\$ -
VII	\$ 10.310.889	\$ 8.917.526	\$ 14.546.714
VIII	\$ 31.616.980	\$ 27.344.416	\$ 44.605.578
IX	\$ 29.957.885	\$ 25.909.522	\$ 42.264.908
XIV	\$ 20.529.317	\$ 17.755.085	\$ 28.962.983
X	\$ 44.600.041	\$ 38.573.008	\$ 62.922.220
XI	\$ -	\$ -	\$ -
XII	\$ -	\$ -	\$ -
Metropolitana	\$ 249.852.009	\$ 216.088.224	\$ 352.493.916

Total	\$ 490.767.270	\$ 424.447.369	\$ 692.379.770
--------------	----------------	----------------	----------------

2015 hasta 45%	esperado	Menos favorable	Más favorable
XV	\$ 10.490.012	\$ 9.072.442	\$ 12.332.851
I	\$ 28.991.658	\$ 25.073.867	\$ 34.084.787
II	\$ 86.515.598	\$ 74.824.301	\$ 101.714.284
III	\$ 26.581.435	\$ 22.989.349	\$ 31.251.146
IV	\$ 30.637.598	\$ 26.497.382	\$ 36.019.878
V	\$ 87.952.633	\$ 76.067.142	\$ 103.403.771
VI	\$ 19.267.779	\$ 16.664.025	\$ 22.652.659
VII	\$ 14.264.001	\$ 12.336.434	\$ 16.769.840
VIII	\$ 43.738.677	\$ 37.828.045	\$ 51.422.499
IX	\$ 41.443.498	\$ 35.843.025	\$ 48.724.112
XIV	\$ 28.400.093	\$ 24.562.243	\$ 33.389.299
X	\$ 61.699.339	\$ 53.361.590	\$ 72.538.412
XI	\$ -	\$ -	\$ -
XII	\$ -	\$ -	\$ -
Metropolitana	\$ 345.643.265	\$ 298.934.716	\$ 406.364.379

Total	\$ 825.625.586	\$ 714.054.561	\$ 970.667.918
--------------	----------------	----------------	----------------

7.3 COSTOS

Recursos Humanos

Se considera la estructura organizacional agregando en ciertos cargos la cantidad de persona que se necesitarán, los sueldos son montos brutos y la última columna hace referencia al incentivo sobre las ventas

Unidad	Personal	Sueldo Fijo	Total Sueldo	Comisión
Gerente General	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	3,00%
Asesoría Legal	2	\$ 1.350.000	\$ 2.700.000	0,00%
Finanzas	1	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	0,00%
Control de gestión	1	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	0,50%
Contabilidad	1	\$ 900.000	\$ 900.000	0,00%
Gestión de conciliación	2	\$ 650.000	\$ 1.300.000	0,00%
Marketing Online	1	\$ 1.400.000	\$ 1.400.000	0,60%
Medios digitales	1	\$ 650.000	\$ 650.000	0,60%
Comunity Manager	1	\$ 650.000	\$ 650.000	0,40%
Gestión de Clientes	1	\$ 750.000	\$ 750.000	0,00%
Tics y redes	1	\$ 950.000	\$ 950.000	0,00%
Gestión de ecommerce	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	0,60%
Plataforma web	1	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	0,60%
Plataforma smartphone	1	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000	0,60%
Analista de datos	1	\$ 850.000	\$ 850.000	0,00%
Desarrollo de Negocios	1	\$ 950.000	\$ 950.000	0,50%
Zona Norte	2	\$ 600.000	\$ 1.200.000	0,50%
Zona Sur	2	\$ 600.000	\$ 1.200.000	0,50%
Zona Centro	2	\$ 600.000	\$ 1.200.000	0,50%
Total RR.HH.	24		\$ 24.700.000	8,90%

Se destaca de la tabla anterior la última columna que indica el porcentaje de comisión asociado a las ventas, dando un total de 8.9%, esta acción tiene como ventaja disminuir el costo fijo de RRHH que es uno de los mayores mensualmente y que afecta al flujo respectivo.

Infraestructura tecnológica

Se debe mencionar que los costos tiene economía de escala dado que el proyecto está inserto en la empresa Pullman Bus por lo cual se puede llegar a un precio menor o un arriendo adicional de lo que actualmente se cuenta en Pullman Bus

- ❖ Base datos: se considera un SQL 2008 Enterprise con un valor de \$6.325.000 con un costo mensual de mantención para almacenarlo en el data center de telefónica en Santiago centro es de \$300.000, si el proyecto necesitará crecer en capacidad, por ejemplo un claster de base de datos o datawarehouse, esta licencia da soporte para dicha acción.
- ❖ Mantención de la base de datos: se considera el costo actual que cobra la empresa Neuronet (actual proveedor del holding Pullman), que da el servicio de DBA, es de \$ 250.000.
- ❖ Servidor de datos: se comprará un HP DL380 con un storage (disco aparte)
- ❖ Computadores: se contempla 14 pc de los cuales los más sofisticados los tendrá desarrollo de ecommerce y diseño de medio digitales dado la capacidad que se necesita para sus trabajos, el monto asignado a este ítem es de \$7.700.000.
- ❖ Notebook: dado que parte del equipo de trabajo estará en terreno o con clientes es necesario contar con la movilidad para la continuidad operacional, por lo cual se consideran 10 notebook con un monto asignado de \$7.000.000.
- ❖ Infraestructura de red: se debe realizar la instalación de red y energía seguirá para PC y notebook, con lo cual sólo es necesario realizarlo en la oficina central, dado que canal de venta es internet no es necesarios mayor costo relacionado, el costo de este ítem es de \$3.500.000 el cual incluye los router Cisco e instalación de la red a los punto de cada escritorio de la empresa.
- ❖ Firewall: actualmente Pullman Bus cuenta con un servicio de firewall por lo cual para agregar este proyecto sólo se cobrará un costo mensual de arrendamiento que tiene como costo \$500.000.

Con esto, se tiene un costo de inversión inicial de \$43.525.000 con un costo mensual de \$1.450.000, mostrando a continuación el resumen del costo de la infraestructura tecnológica.

	Cantidad	Costo unitario	Total ítem	Mantenición Mensual
Base de datos	1	\$ 6.325.000	\$6.325.000	\$ 300.000
Mantenición de base de datos	1			\$ 250.000
Servidor de Datos	1	\$ 8.500.000	\$ 8.500.000	\$ 150.000
Servidor de Aplicaciones	3	\$ 3.500.000	\$ 10.500.000	\$ 150.000
Computadores	14	\$ 550.000	\$7.700.000	
Notebook	10	\$ 700.000	\$7.000.000	
Infraestructura de red	1	\$ 3.500.000	\$3.500.000	\$ 100.000
Firewall	1			\$ 500.000
Total			\$ 43.525.000	\$1.450.000

Gastos de administración

Se consideran valores estándar para una empresa de 24 personas en estación central, estos son:

- Luz por \$350.000
- Agua por \$250.000
- Internet por \$450.000
- Seguros por \$900.000
- Aseo por \$650.000
- Insumos computacionales \$350.000
- Ropa corporativa \$250.000
- Arriendo: se considera el costo de arriendo en la comuna de Estación Central, se estudió los arriendo cercano a la casa matriz de Pullman Bus y da un costo por metro cuadrado de 0.35 UF, para efecto del espacio se considera 300 metros cuadrados lo que da un total de 105 uf mensual en pesos sería \$2.400.000 (uf= \$22.855 al 27/12/2012).
- Viajes: se considera que viajaran a regiones 6 personas mensualmente, que en promedio deberían estar 5 noches con un costo promedio de alojamiento de \$25.000 y un viatico de diario de \$15.000, dando un total de \$ 1.290.000

Se considera todos los gastos como montos mensuales.

Con esto, se tiene un costo mensual de \$7.490.000, se muestra el resumen de los gastos de administración.

Gasto	Monto
Luz	\$ 350.000
Agua	\$ 250.000
Internet	\$ 450.000
Teléfono	\$ 600.000
Seguros	\$ 900.000
Aseo	\$ 650.000
insumos computacionales	\$ 350.000
Arriendo	\$ 2.400.000
Viajes	\$ 1.290.000
Ropa corporativa	\$ 250.000
Total	\$ 7.490.000

Publicidad

Se considera una inversión mensual de \$1.250.000, debido al desarrollo se enfocara a las redes sociales y medios digitales, para el primer año sólo se considerará 8 meses debido a que los primeros 4 meses será la puesta en marcha de la empresa.

Inversión Inicial

Se considera la inversión en infraestructura tecnología \$43.525.000 más \$5.000.000 para la implementación de la oficina, dado que Fullpass pertenece a Pullman Viaje y tiene escritura el cual indica que puede prestar servicio de turismo.

Adicionalmente, se considera un imprevisto del 10%, lo que da \$4.852.500.

Con esto se tiene un costo de inversión inicial de \$53.377.500.

Concepto	Monto
Infraestructura Tecnológica	\$ 43.525.000
Implementación de oficina	\$ 5.000.000
Sub total	\$ 48.525.000
Imprevistos (10%)	\$ 4.852.500
Total	\$ 53.377.500

Capital de trabajo

De las tres alternativas que existen en evaluación de proyecto se considera el método del déficit acumulado máximo donde se agrega un 10% adicional por imprevistos, dando como resultado:

Escenario	Monto
Esperado	\$ 457.843.612
menos probable	\$ 545.055.968
más probable	\$ 362.458.123

Crédito de inversión

Se contempla que se solicitará un crédito que será la suma de la inversión inicial y el capital de trabajo, para el cálculo de la tasa de interés mensual se consideró tres bancos que actualmente pueden dar un crédito para este proyecto:

Banco Estado: 4.5% anual compuesta en 0,3675 % mensual

Banco Chile: 5.3% anual compuesta en 0,4313 % mensual

Banco Santander: 6% anual compuesta en 0,4868 % mensual

Con estos tres créditos se calcula el promedio simple para efectos del costo del crédito, dando como resultado una tasa de 0,4285% mensual

Para efectos del proyecto se pide un interés a 60 cuotas con tasa del 0.4285% mensual, entregando como resultado:

	Esperado	menos probable	más probable
Valor del consumo (o del préstamo)	\$ 511.221.112	\$ 598.433.468	\$ 415.835.623
Cuotas mensuales de plazo concedidas:	60	60	60
Tasa de interés mensual:	0,4285%	0,4285%	0,4285%
Valor cuota mensual	\$ 9.680.667	\$ 11.332.151	\$ 7.874.413

Para finalizar, después del segundo año todos los costos, excepto el crédito se incrementa en un 10% anual, lo que da como resultado:

	Esperado	menos probable	más probable
Van	-\$ 270.962.065	-\$ 523.633.957	\$ 117.575.204
TIR	-25%	-53%	11%

Se concluye, que después del 4 año sólo el escenario más probable entrega un TIR positivo. Por otro lado los otros dos escenarios, al tercer año la genera utilidades positiva y el escenario más probable al segundo año ya es positivo.

Para analizar la utilidad que el Holding espera de un proyecto de servicios que actualmente se ejecutan, se realizó una entrevista al director (Dueño), gerente general (Hijo) y gerente de finanzas (yerno). Donde se preguntó específicamente por el rendimiento esperado de este tipo proyecto, dan do como resultado un 4%, 3% y un 4.5%, donde el horizonte que generalmente están analizando es de 72 meses o 5 años. Por lo tanto, los tres escenarios ya en el cuarto año tienen utilidades positivas con lo cual el proyecto estaría dentro de las expectativas de los dueños.

Respecto de los costos el mayor ítem es el sueldo, dando un espacio o holgura para realizar cambios de costo fijo a cambio en un aumento de la comisión, costo variable, y tener una mejor rentabilidad del negocio se requiere ante un eventual baja o no cumplimiento de las metas de venta.

Esperado	año 0	2013	2014	2015	2016
Ingreso		\$ 83.618.949	\$ 490.767.270	\$ 825.625.586	\$ 987.055.146

Sueldo Fijo		\$ 296.400.000	\$ 326.040.000	\$ 358.644.000	\$ 394.508.400
Sueldo Variable		\$ 7.442.086	\$ 43.678.287	\$ 73.480.677	\$ 87.847.908
Infraestructura Tecnológica		\$ 17.400.000	\$ 19.140.000	\$ 21.054.000	\$ 23.159.400
Gastos Administrativos		\$ 89.880.000	\$ 98.868.000	\$ 108.754.800	\$ 119.630.280
Gastos en Tecnología		\$ 17.400.000	\$ 19.140.000	\$ 21.054.000	\$ 23.159.400
Comisión por venta 5%		\$ 4.180.947	\$ 24.538.364	\$ 41.281.279	\$ 49.352.757
Publicidad		\$ 10.000.000	\$ 16.500.000	\$ 18.150.000	\$ 19.965.000
Inversión	\$ 53.377.500				
Capital de trabajo	\$ 457.843.612				
Crédito		\$ 111.661.811	\$ 111.661.811	\$ 111.661.811	\$ 111.661.811
Total egreso		\$ 554.364.845	\$ 659.566.461	\$ 754.080.567	\$ 829.284.956

Utilidad antes de impuesto		-\$ 463.303.809	-\$ 125.120.904	\$ 145.025.696	\$ 245.618.098
Impuesto		\$ -	-\$ 25.024.181	\$ 29.005.139	\$ 49.123.620
Utilidad después de impuesto		-\$ 463.303.809	-\$ 100.096.723	\$ 116.020.557	\$ 196.494.478

déficit acumulado		-\$ 359.084.085	-\$ 416.221.465	-\$ 233.014.636	\$ 36.417.365
-------------------	--	-----------------	-----------------	-----------------	---------------

Van	-\$ 270.962.065	TIR	-25%
-----	-----------------	-----	------

Menos favorable		año 0	2013	2014	2015	2016
Ingreso			\$ 57.855.273	\$ 424.447.369	\$ 714.054.561	\$ 853.669.315
Sueldo Fijo			\$ 296.400.000	\$ 326.040.000	\$ 358.644.000	\$ 394.508.400
Sueldo Variable			\$ 5.149.119	\$ 37.775.816	\$ 63.550.856	\$ 75.976.569
Infraestructura Tecnológica			\$ 17.400.000	\$ 19.140.000	\$ 21.054.000	\$ 23.159.400
Gastos Administrativos			\$ 89.880.000	\$ 98.868.000	\$ 108.754.800	\$ 119.630.280
Gastos en Tecnología			\$ 17.400.000	\$ 19.140.000	\$ 21.054.000	\$ 23.159.400
Comisión por venta 5%			\$ 2.892.764	\$ 21.222.368	\$ 35.702.728	\$ 42.683.466
Publicidad			\$ 10.000.000	\$ 16.500.000	\$ 18.150.000	\$ 19.965.000
Inversión	\$ 53.377.500					
Capital de trabajo	\$ 545.055.968					
Crédito			\$ 121.189.645	\$ 121.189.645	\$ 121.189.645	\$ 121.189.645
Total egreso			\$ 560.311.528	\$ 659.875.829	\$ 748.100.029	\$ 820.272.160
Utilidad antes de impuesto			-\$ 497.307.136	-\$ 197.652.645	\$ 29.505.388	\$ 109.373.724
Impuesto			\$ -	-\$ 39.530.529	\$ 5.901.078	\$ 21.874.745
Utilidad después de impuesto			-\$ 497.307.136	-\$ 158.122.116	\$ 23.604.310	\$ 87.498.979
déficit acumulado			-\$ 381.266.610	-\$ 495.505.425	-\$ 408.361.249	-\$ 253.774.449
Van			-\$ 523.633.957	TIR		-53%

Más favorable		año 0	2013	2014	2015	2016
Ingreso			\$ 117.970.518	\$ 692.379.770	\$ 970.667.918	\$ 1.160.456.725
Sueldo Fijo		\$	296.400.000	\$ 326.040.000	\$ 358.644.000	\$ 394.508.400
Sueldo Variable		\$	10.499.376	\$ 61.621.800	\$ 86.389.445	\$ 103.280.649
Infraestructura Tecnológica		\$	17.400.000	\$ 19.140.000	\$ 21.054.000	\$ 23.159.400
Gastos Administrativos		\$	89.880.000	\$ 98.868.000	\$ 108.754.800	\$ 119.630.280
Gastos en Tecnología		\$	17.400.000	\$ 19.140.000	\$ 21.054.000	\$ 23.159.400
Comisión por venta 5%		\$	5.898.526	\$ 34.618.989	\$ 48.533.396	\$ 58.022.836
Publicidad		\$	10.000.000	\$ 16.500.000	\$ 18.150.000	\$ 19.965.000
Inversión	\$ 53.377.500					
Capital de trabajo	\$ 362.458.123					
Crédito			\$ 105.874.696	\$ 105.874.696	\$ 105.874.696	\$ 105.874.696
Total egreso		\$	553.352.598	\$ 681.803.484	\$ 768.454.337	\$ 847.600.661
Utilidad antes de impuesto		-\$	424.882.704	\$ 72.198.086	\$ 288.603.026	\$ 416.136.713
Impuesto		\$	-	\$ 14.439.617	\$ 57.720.605	\$ 83.227.343
Utilidad después de impuesto		-\$	424.882.704	\$ 57.758.468	\$ 230.882.421	\$ 332.909.370
déficit acumulado		-\$	329.507.384	-\$ 213.056.402	\$ 95.031.876	\$ 513.762.636

Van	\$	117.575.204	TIR	11%
-----	----	-------------	-----	-----

8. CONCLUSION

Existen innumerables ofertas de paquetes turísticos para segmentos ABC1, no obstante la población que se moviliza para ocio a través de transporte terrestre tiene escasa disposición de servicios, grupos C2 - C3 y D, ante esto nace la inquietud de Venta de Estadía para este segmento, siendo el objetivo evaluar la factibilidad estratégica, técnica y económica para la creación de una oferta de servicios derivados de la venta de pasajes, focalizada en los clientes de viaje interurbano terrestre nacional.

En base del estudio del cliente, sus preferencias y drives de viaje se genera una oferta de servicios atractiva, donde la clave del éxito es generar un market place que permita contar con la mayor cantidad de oferentes de servicios derivados, que a través de revenue management permita ofertar paquetes turísticos atractivos y un alto tráfico que haga interesante este modelo de negocios a diversos proveedores. Basado en modelo CANVAS y Océanos azules

La propuesta de valor a proveedores permite utilizar su capacidad ociosa, publicitar sus negocios y con una alianza generar un crecimiento en sus tasas de ocupación; permitiendo cautivarlos a través de nuevas oportunidades de negocios y fortaleciendo relaciones, logrando así obtener sus excedentes.

Desde la perspectiva de cliente el modelo diseñado es atractivo y alcanzable, los clientes prefieren como medio de comunicación el mail y Facebook validando el ecommerce como plataforma market place, más aún a que se relaciona como una plataforma de menos costos que traspasa este beneficio en el precio de venta al cliente.

La evaluación económica del modelo se realiza con una implementación paulatina en el mercado nacional, primer año 6 regiones aquellas donde no existe gran oferta en competidores: La Serena, Copiapó, Talca, Valdivia, Temuco y Santiago; luego 9 regiones y al tercer año en 12 regiones; logrando retornos positivos a partir del tercer año en los tres escenario posibles y retorno de la utilidad al cuarto año para el escenario más favorable, en los tres escenario está dentro de los rango que la empresa considera para este tipo de proyecto.

Al final se puede mencionar que este proyecto:

- Ofrece una solución inteligente al segmento seleccionado que a su vez genera beneficios a los clientes como a los proveedores de manera eficaz con el modelo de venta.
- La empresa cuenta con la tecnología para desarrollar este tipo de proyecto de manera ágil, donde la diferencia está más en el modelo de negocio que en el aspecto técnico del tipo de programación o dispositivos que se requieren para su desarrollo.
- Ofrece a los clientes un nuevo canal con alternativas adicionales a las que la competencia o mercado ofrece.
- Ofrece motivación al cliente como al proveedor para exigir o entregar mejoras en el servicio ofrecido.
- Este modelo de negocio debe ser el espacio que debe buscar un cliente para la búsqueda de estadia o paquetes turísticos.

9. BIBLIOGRAFÍA

RECURSOS FISICOS

Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, Gestión de modelo de Negocio, 2011 ISBN 978-84-234-2799-4

W.Chan Kim & Renée, La estrategia del océano azul, 2008 ISBN 978-958-45-0665-8

Thomas T. Nagle & Reed K. Holden, Estrategia y Tácticas de precios, 2008 ISBN 978-84-205-3561-6

Ian Yeoman and Una McMahon-Beattie, Revenue Management and pricing, 2009 ISBN 978-1-84480-062-9

Daniel Martínez Pedrós y Artemio Milla Gutiérrez, La elaboración del plan estratégico y su implementación a través de su cuadro de mando integral, 2005 ISBN 978-84-7978-712-7

Nassir Sapag Chainy Reinaldo Sapag Chain, Preparación y evaluación de proyectos, 2000 ISBN 956-278-116-X

RECURSOS ELECTRÓNICOS

1

http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/calendario_de_publicaciones/pdf/turismo_2011.pdf

2 <http://www.gob.cl/informa/2012/10/18/sernatur-lanza-la-feria-turistica-mas-grande-de-chile.htm>

3

[http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/compendio_estadistico/pdf/2011/2.5 transporte_comunicaciones turismo.pdf](http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/compendio_estadistico/pdf/2011/2.5 transporte_comunicaciones_turismo.pdf)

10. ANEXOS

ANEXO A

Encuesta

Planificación de Viaje

1. ¿Cuál es el motivo principal de sus viajes?

- a) Visitas familiares o amigos
- b) Vacaciones
- c) Estudio
- d) Trabajo

2. ¿Viaja sólo o acompañado?

- a) Sólo
- b) Acompañado cuanto: _____

3. ¿Cuánto dura su estadía?

- a) 1 a 2 días
- b) 3 días
- c) 4 días
- d) 5 a 7 días
- e) Más de 7 días

4. Indíquenos aproximadamente ¿Con qué frecuencia viaja en el año?

- a) Todos los días.
- b) Una vez por semana.
- c) Una vez al mes.
- d) Una vez cada 2 meses.
- e) Una vez cada 4 meses.
- f) Una vez al año.

5. ¿Cuántas horas promedio duran sus viajes más frecuentes?

- a) Entre 1 y 2 hrs.
- b) Entre 2 y 4 hrs.
- c) Entre 4 y 8 hrs.

- d) Entre 8 y 12 hrs.
- e) Más de 12 hrs.

6. ¿En qué época del año viaja con más frecuencia?

- a) Otoño (Marzo, Abril, Mayo, Junio)
- b) Invierno (Junio, Julio, Agosto, Septiembre)
- c) Primavera (Septiembre, Octubre, Noviembre, Diciembre)
- d) Verano (Diciembre, Enero, Febrero, Marzo)

7. ¿Con cuánto tiempo de anticipación realiza la compra de sus pasajes?

- a) El mismo día
- b) 1 día
- c) 3 días
- d) 1 semana
- e) 1 mes

Comportamiento de Viaje

8. ¿Qué hace durante su viaje?

- a) Ver películas
- b) Leer diarios o revistas
- c) Escuchar música
- d) Dormir

9. ¿Qué tipo de actividades realiza durante sus vacaciones en los lugares que visita?

	Siempre	De vez en cuando	Nunca
Salir a comer			
Deporte			
Diversión nocturna			
Visitar lugares turísticos			
Descansar			

10. ¿Qué tipo de alojamiento utiliza con mayor frecuencia cuando realiza un viaje de vacaciones?

- a) Hotel
- b) Hostal
- c) Cabañas
- d) Otro

11. ¿Con cuánto tiempo de anticipación realiza la reserva de su estadía?

- a) No reservo, solo llego
- b) 1 día
- c) 3 días
- d) 1 semana
- e) 1 mes

12. Cuando prepara un viaje de vacaciones ¿Cómo prefiere organizarlo? (Si su respuesta es b) pase a la pregunta N° 17)

- a) Contratando un paquete turístico
- b) Por su propia cuenta
- c) Ambas

13. ¿Con qué frecuencia lo contrata? (Solo responder si contestó la alternativa a) o c) de la pregunta anterior).

- a) Una vez al mes
- b) Cada dos meses
- c) Cada cuatro meses
- d) Dos veces al año
- e) Una vez al año

14. ¿Qué elementos contenía el paquete turístico? (Solo responder si contestó la alternativa a) o c) de la pregunta N° 12).

- a) Transporte y estadía
- b) Transporte, estadía y comidas
- c) Transporte, estadía, comidas y servicio turístico

15. ¿Cómo pagó este servicio turístico? (Solo responder si contestó la alternativa a) o c) de la pregunta N° 12).

- a) Efectivo
- b) Red compra
- c) Tarjeta de crédito
- d) Transferencia Bancaria

16. ¿Si fue crédito, con que medio lo pago? (solo preguntar si respondió c) de la pregunta anterior)

- a) Tarjeta de crédito bancaria
- b) Tarjeta de crédito de casas comerciales
- c) Crédito de consumo

17. ¿Si el viaje fuera de vacaciones cuánto gastaría diariamente en alojamiento y alimentación?

- a) Hasta \$10.000
- b) Entre \$10.001 y \$25.000
- c) Entre \$25.001 y \$50.000
- d) Más de \$50.001

Factores Determinantes de Compra

18.1 ¿Cuáles son los principales atributos que busca para contratar un paquete turístico? Indique nivel de importancia para cada atributo.

	Nada importante	Poco importante	importante	Muy Importante	Indispensable
Comodidad de viaje					
Servicio a bordo					
Calidad de servicio en hotel					
Infraestructura de hotel					
Traslado terminal/hotel					
Medios de pago					
Precios bajos					

18.2 Ordene del 1 al 7 el nivel de importancia que usted le daría a los atributos anteriormente mencionados. El N° 1 es lo más importante.

	Número
Comodidad de viaje	
Servicio a bordo	
Calidad de servicio en hotel	
Infraestructura de hotel	
Traslado terminal/hotel	
Medios de pago	
Precios bajos	

19. Si la oferta es atractiva: ¿Estaría dispuesto (a) a ir a un destino que no tenía contemplado visitar?

- a) Si.
- b) No.

Medios de Pago

20. Indique la frecuencia con que utiliza las siguientes formas de pago, donde 1 es frecuente, 2 poco frecuente y 3 nunca.

- Efectivo
- Red Compra
- Tarjeta de crédito

21. Si contratara un servicio turístico ¿A través de qué medio prefiere comprar su pack de viaje?

- a) Internet
- b) Agencia de viaje

22. ¿Dónde prefiere comprar sus pasajes?

- a) Internet
- b) Agencia
- c) Ventanilla en terminal

Conocimiento de Marca

23. ¿Conoce Fullpass?

- a) SI
- b) NO

24. ¿Qué beneficios conoce de Fullpass? (Solo si ha contestado la alternativa a) de la pregunta anterior)

- | | |
|--|--------------------------|
| Descuento en Pasajes | <input type="checkbox"/> |
| Acumulación de puntos para canjear pasajes | <input type="checkbox"/> |
| Descuentos en hoteles, Hostales y Cabañas | <input type="checkbox"/> |
| Concursos y promociones | <input type="checkbox"/> |

25.1 Nombre alguna empresa que brinde servicios turísticos que usted conozca.

25.2 ¿Cuál o cuáles de los siguientes programas de beneficios en el rubro del turismo conoce?

- | | |
|------------------|--------------------------|
| Turclub | <input type="checkbox"/> |
| Lanpass | <input type="checkbox"/> |
| Sky Plus | <input type="checkbox"/> |
| Groupon | <input type="checkbox"/> |
| Atrapalo.cl | <input type="checkbox"/> |
| Despegar.com | <input type="checkbox"/> |
| Viajes Falabella | <input type="checkbox"/> |
| Cocha | <input type="checkbox"/> |
| Mundo Tour | <input type="checkbox"/> |

26.1 ¿Cuáles son los principales atributos que busca en un club de beneficios referente al turismo?

	Nada importante	Poco importante	importante	Muy Importante	Indispensable
Descuentos considerables					
Cobertura geográfica					
Fácil acceso a los beneficios					
Servicio al cliente					
Calidad de los beneficios					
Variedad de Beneficios					
Condiciones claras respecto a utilización de beneficios.					

26.2 Ordene del 1 al 7 el nivel de importancia que usted le daría a los atributos anteriormente mencionados. El N° 1 es el más importante.

	Número
Descuentos considerables	
Cobertura geográfica	
Fácil acceso a los beneficios	
Servicio al cliente	
Calidad de los beneficios	
Variedad de Beneficios	
Condiciones claras respecto a utilización de beneficios.	

Utilización de Medios de Comunicación

27. ¿Qué red social utiliza con más frecuencia?

- a) Facebook
- b) Youtube
- c) Twitter
- d) No utilizo redes sociales

28. ¿A través de qué medio se informa sobre oferta de servicios turísticos?

- Diario
- Televisión
- Internet
- Facebook
- Correo electrónico
- Revistas especializada
- Recomendación
- Otro: _____

29. ¿Le gustaría recibir promociones referentes al turismo?

- a) SI
- b) NO

30. ¿A través de qué medio preferiría recibir las ofertas? (Responder solo si contestó alternativa a) en pregunta anterior)

- E-mail
 - Facebook
 - Twitter
- Sexo H M
- Edad _____