



**UNIVERSIDAD DE CHILE  
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD TÉCNICA, ESTRATÉGICA Y ECONÓMICA  
PARA LA APERTURA DE UNA FILIAL DE LA EMPRESA RAM TURISMO EN LA  
REGIÓN METROPOLITANA**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE  
EMPRESAS**

**RENÉ ANDRÉS LUIS ASCENCIO MATAMALA**

**PROFESOR GUÍA:  
RICARDO ALONSO FLORES BARRERA**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:  
DANIEL ANTONIO ESPARZA CARRASCO  
CLAUDIA CAROLINA BUSTAMANTE TRAMOLAO**

**SANTIAGO DE CHILE  
2019**

## RESUMEN

### **EVALUACIÓN DE FACTIBILIDAD TÉCNICA, ESTRATÉGICA Y ECONÓMICA PARA LA APERTURA DE UNA FILIAL DE LA EMPRESA RAM TURISMO EN LA REGIÓN METROPOLITANA**

El objetivo de este estudio es evaluar la factibilidad técnica, estratégica y económica para la apertura de una filial de la empresa RAM Turismo en la Región Metropolitana, que permita alcanzar una utilidad acumulada de al menos MM\$100 al final de un período de 2 años de operación.

En Chile, la actividad turística en los últimos años ha ido en aumento, tanto para la cantidad de turistas que llegan, 26% el año 2016 con respecto al 2015, como para los que salen, 5,8% en igual período. Así también lo ha hecho las divisas que ingresan al país por este concepto (7,8%) como las que egresan (8,5%).

Del diagnóstico realizado, se pudo determinar que los segmentos más atractivos para abordar en el turismo receptivo son los turistas provenientes de Brasil, Estados Unidos y Europa debido al gasto que realizan y el tiempo de estadía en nuestro país, representando un mercado potencial de MM\$ 47.545. En tanto para el turismo emisivo y enfocado en viajes de estudio, el segmento más atractivo, debido a su volumen, son los estudiantes de tercer medio provenientes de los colegios particulares subvencionados, representando un mercado potencial de MM\$ 24.861.

Dada la gran cantidad de oferta local existente que ofrecen los servicios receptivos y que el 42% de los turistas contratan los servicios en sus lugares de origen, es que se ha optado por ofrecer los servicios en sus propios países.

Para el caso de las giras de estudios la mayor problemática detectada es el financiamiento del viaje, por lo que los estudiantes valoran que la agencia los apoye en reunir los fondos requerido. Es por ello que se ha adoptado por tomar contacto y apoyarlos desde el segundo medio en actividades para reunir fondos para financiar el viaje.

Debido a que el período requerido para concretar la venta es menor en el caso del turismo receptivo, en comparación del turismo de giras de estudios; es que se pondrán esfuerzos el primer año en los servicios receptivos, tendientes a lograr el objetivo propuesto. En cuanto a la participación de mercado, se ha definido 0,6 y 1% el primer y segundo año respectivamente. En tanto para las giras de estudio se considera recién el segundo año tener participación, el que se ha considerado en 0.4%

El proyecto requiere de una inversión inicial de MM\$ 116,9. De acuerdo a lo estudiado, los resultados obtenidos indican que se obtiene un VAN de MMS\$ 62.8 y una TIR del 108% para un período de evaluación de 2 años, con una tasa de descuento de la industria de 10,75%, por lo que se estima que el proyecto es factible técnica, estratégica y económicamente.

Finalmente se recomienda verificar la conveniencia de abordar ambos negocios en conjunto, validar el mercado potencial y analizar la conveniencia de tercerizar los servicios receptivos, modelo tipo Uber para el caso del turismo receptivo.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi esposa Paulina y mi hija Julieta, quienes en todo momento me alentaron, apoyaron y esperaron con paciencia durante todo este período de clases y estudios.

A mis compañeros de estudio, de quienes aprendí y pasamos momentos agradables en esas largas jornadas de clase.

## TABLA DE CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN.....	1
2	OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS.....	2
2.1	Objetivo General .....	2
2.2	Objetivo Específico.....	2
2.3	Alcance del tema.....	2
3	ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO.....	3
3.1	Descripción de RAM Turismo.....	3
3.1.1	Antecedentes de RAM Turismo .....	3
3.1.2	Estructura Organizacional .....	3
3.1.3	Programas ofrecidos.....	3
3.1.4	Canales de comercialización .....	3
3.1.5	Análisis de clientes .....	4
3.1.6	Ventas y márgenes actuales .....	5
3.2	Turismo receptivo.....	5
3.2.1	Tipos de turismo .....	6
3.2.2	Características generales del turismo receptivo en Chile .....	8
3.2.3	Características del turista que visita Chile .....	11
3.2.4	Análisis del mercado potencial para el turismo receptivo .....	17
3.2.5	Análisis de la competencia en Chile .....	18
3.2.6	Análisis del entorno .....	22
3.2.7	Síntesis y análisis FODA .....	23
3.2.8	Conclusiones del diagnóstico receptivo.....	27
3.3	Turismo emisorio .....	28
3.3.1	Características generales del turismo emisorio en Chile .....	28
3.3.2	Características de los turistas y los estudiantes que salen del país .....	30
3.3.3	Análisis del mercado potencial para los viajes de estudio .....	34
3.3.4	Análisis de la competencia en Chile .....	35
3.3.5	Análisis del entorno .....	39
3.3.6	Síntesis y análisis FODA .....	40
3.3.7	Conclusiones del diagnóstico de giras de estudio .....	43
4	DISEÑO DE LA ESTRATEGIA .....	44
4.1	Turismo receptivo.....	44
4.1.1	Selección del segmento objetivo .....	44
4.1.2	Tamaño del segmento objetivo.....	44

4.1.3	CANVAS- Marketing Mix .....	45
4.2	Turismo emisoro .....	49
4.2.1	Selección del segmento objetivo .....	49
4.2.2	Tamaño del segmento objetivo .....	49
4.2.3	CANVAS- Marketing Mix .....	50
5	EVALUACIÓN DE LA FACTIBILIDAD ECONÓMICA .....	53
5.1	Inversión inicial.....	53
5.2	Presupuesto de ingresos y gastos .....	54
5.3	Financiamiento .....	56
5.4	Tasa de descuento.....	56
5.5	Flujo de caja.....	57
5.6	Valor Actual Neto y Tasa interna de retorno .....	58
5.7	Análisis de sensibilidad .....	58
5.8	Conclusiones evaluación económica .....	59
6	CONCLUSIÓN.....	60
7	BIBLIOGRAFÍA.....	62
8	ANEXOS.....	63

# 1 INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo, se propone como tema de tesis la evaluación de la factibilidad estratégica, técnica y económica para la apertura de una filial de la empresa RAM Turismo en la región Metropolitana enfocada al turismo receptivo y de giras de estudio.

RAM Turismo es una empresa familiar con más de 20 años de existencia en la ciudad de Concepción dedicada a los servicios turísticos receptivos y de giras de estudios, con ventas anuales de MM\$ 370 y una utilidad neta de MM\$ 26 el año 2016. En la empresa trabajan 3 personas a tiempo completo y en temporada alta pueden llegar a 10 personas.

Con respecto al turismo en nuestro país, en la actualidad, el número de turistas extranjeros que llegan a nuestro país ha crecido de manera importante, con una variación de un 26% el año 2016 con respecto al año 2015, así como también la cantidad de divisas que ingresan al país por este concepto que lo ha hecho en un 7,8% en igual período. De igual manera lo han hecho los chilenos que salen al extranjero, el que ha aumentado un 5,8% y un 8,5% el egreso de divisas el año 2016<sup>1</sup>. Dichos aumentos en la llegada de turistas extranjeros demandan cada vez más servicios turísticos de calidad de manera de satisfacer las expectativas de quienes nos visitan.

Con respecto a los chilenos que salen del país, también ha tenido un aumento en los últimos años, llegando a 3.352.084 turistas el año 2016, lo que representa un 5,8% de incremento con respecto al año anterior<sup>2</sup>. Dentro de las personas que salen al extranjero, se encuentran los estudiantes de colegios, quienes realizan un viaje de estudio fuera del país. Hoy en día cada vez más colegios realizan sus viajes en el penúltimo año de terminar su enseñanza media, gracias a las cada vez más facilidades de acceder a bienes y servicios, los colegios del grupo particulares subvencionados están también pudiendo acceder a estos viajes y que anteriormente no lo hacían.

En este contexto, y considerando la demanda actual de turismo receptivo y de viajes de estudio, es donde se enmarca el actual trabajo de tesis, que pretende estudiar y evaluar la oportunidad de negocio de RAM Turismo en la región Metropolitana.

Se estudiará las oportunidades presentes en el mercado y las amenazas del entorno. Se analizarán las ofertas de valor y el modelo de negocio de los actuales competidores en Chile. De esta forma se definirá la propuesta de valor óptima que entregará la empresa que se evaluará para efectos del estudio. Se realizará la formulación de la estrategia y se propondrá un plan de implementación de la misma. Se modelará el negocio propuesto económicamente a un plazo de 2 años, indicando la necesidad de recursos y el retorno de la inversión requerida. Como resultado final del trabajo se obtendrá la factibilidad estratégica, técnica y económica de la empresa a crear y la consecuente utilidad, la que se contrastará con la utilidad mínima esperada, para de esta forma concluir acerca de la viabilidad del negocio.

<sup>1,2</sup> Servicio Nacional de Turismo, Anuario de Turismo 2016

## **2 OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS**

### **2.1 Objetivo General**

Evaluar la factibilidad estratégica, técnica y económica para la apertura de una filial de la empresa RAM Turismo en la región Metropolitana enfocada al turismo receptivo y giras de estudio, que permita alcanzar una utilidad acumulada de al menos MM\$100 al final de un período de 2 años de operación.

### **2.2 Objetivo Específico**

- Elaborar un diagnóstico de la situación actual del turismo receptivo y de viajes de estudio en la región Metropolitana.
- Identificar y caracterizar los competidores y su propuesta de valor.
- Identificar y caracterizar el/los segmento/s
- Diseñar la propuesta de valor de la empresa RAM Turismo en Santiago.
- Evaluar la factibilidad económica de operar la empresa antes mencionada, sujeta a alcanzar una utilidad acumulada de al menos MM\$100 al final de un periodo de 2 años.
- Identificar los impactos y riesgos más relevantes asociados a la creación de la empresa y la entrega del servicio evaluado.

### **2.3 Alcance del tema**

El tipo de servicio a evaluar será de turismo receptivo en Chile y de giras de estudio. La cobertura geográfica del estudio acotará la operación de la empresa a la Región Metropolitana de Chile.

Se caracterizará de manera general la situación actual del turismo receptivo y de viajes de estudio, de manera de definir la oferta de valor óptima para la filial de Ram Turismo. Se modelará el negocio propuesto económicamente a un plazo de 2 años.

Se analizará información disponible en las entidades que registran los ingresos y egresos de turistas.

Los temas que no se incluyen en la tesis son:

- La evaluación de la factibilidad del servicio en otras regiones del país distintas a la Región Metropolitana.
- La evaluación de la factibilidad de la entrega del servicio para otro tipo de turismo diferente al turismo receptivo y de viajes de estudio.
- La implementación y seguimiento de la estrategia propuesta.

### **3 ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO**

#### **3.1 Descripción de RAM Turismo**

##### **3.1.1 Antecedentes de RAM Turismo**

RAM Turismo es una empresa familiar con más de 20 años de existencia, ubicada en la ciudad de Concepción, dedicada a los servicios turísticos receptivos en la Región del Bío Bío y de giras de estudios

##### **3.1.2 Estructura Organizacional**

En la empresa trabajan 3 personas a tiempo parcial y en temporada alta pueden llegar a 10 personas.

Este aumento en el personal es debido a que se contrata personal ocasional para soportar los servicios de giras de estudio, el cual fuertemente se desarrollan en los meses de diciembre y enero de cada año.

##### **3.1.3 Programas ofrecidos**

Como anteriormente se indicó, RAM Turismo se ha dedicado a ofrecer servicios de turismo receptivo y viajes de estudio y de adultos. Los programas ofrecidos son:

###### **Turismo Receptivo**

- City Tour en Concepción
- Tour Concepción y Talcahuano
- Tour a las Termas de Chillán
- Tour a los Altos del Bío Bío
- Tour a Lota y Coronel con bajada a la mina
- Traslados en general

###### **Giras de estudio**

- Viaje a Bariloche (con diferentes opciones)
- Viaje a Sur de Chile y Bariloche
- Viaje al norte de Chile
- Viaje al sur de Chile

##### **3.1.4 Canales de comercialización**

La venta de los programas se realiza de diferentes maneras, dependiendo del tipo de viaje:

**Turismo receptivo:** Se realiza a través de operadores mayoristas principalmente de Santiago quienes envían turistas a la región y contratan los servicios de RAM Turismo para atender a los pasajeros. La venta puede también realizarse a través de alguna Agencia de viajes en Concepción quien contacta a RAM Turismo para contratar los servicios. También se da el caso que clientes o instituciones contacten directamente a la agencia para solicitar el servicio.



**Giras de estudios:** Estas se realizan ya sea en forma directa o a través de alguna Agencia de viajes. Si se realiza en forma directa es porque RAM Turismo ha contactado directamente al curso que desea realizar el viaje, y si se hace a través de una Agencia de Viajes, el curso le ha solicitado a dicha Agencia que le ofrezca un programa de viaje quien a su vez solicita a RAM Turismo le opere el programa.

### **3.1.5 Análisis de clientes**

Los clientes son diversos y dependen del tipo de turismo que realicen.

#### **Turismo receptivo:**

- En su mayoría son turistas extranjeros que consideran dentro de su itinerario de viaje visitar la ciudad de Concepción y desde ahí conocer algún atractivo que tiene la región. Los turistas extranjeros corresponden al 55% de las ventas (MM\$ 82) y los turistas nacionales al 26% (MM\$ 33)
- Además, existe un grupo de personas que por motivos de trabajo deben quedarse en la ciudad y aprovechan el fin de semana para visitar la ciudad. Ellos pueden estar participando de algún congreso que se esté realizando, actividades académicas o asistiendo a alguna empresa de la región. Estos clientes corresponden al 19% de las ventas (MM\$ 24,5)

Financiamiento: El financiamiento para estas actividades es realizada por el propio turista, salvo escasas excepciones podría ser pagada por la empresa para la cual el turista está prestando servicio en el caso que su estadía se deba a motivos laborales.

#### **Giras de estudios:**

Es usual que los alumnos de tercero medio de los colegios realicen un viaje de estudio como finalización de su etapa escolar. Este viaje generalmente es planificado ya desde segundo medio y el destino a realizar el viaje dependerá del gusto de los estudiantes y sus apoderados y el presupuesto contemplado para ello.

Este viaje puede ser organizado por el curso con o sin patrocinio del colegio. Hoy en día, el patrocinio del colegio cada vez es menor debido a la responsabilidad y riesgos asociados al viaje a no ser que el viaje de estudio esté considerado como parte del plan de estudio del colegio. Los servicios entregados en cuanto a giras de estudio, dado los programas ofrecidos y sus montos el segmento de clientes abordados son los colegios particulares subvencionados.

Financiamiento: En la mayoría de los casos cuando el viaje de estudio es organizado por los alumnos y sus apoderados, el dinero es recaudado mediante cuotas desde los años anteriores y se realizan actividades para recolectar mayores fondos para el viaje. Dentro de estas actividades, hoy en día RAM Turismo ayuda a los cursos a reunir el dinero, mediante la entrega de viajes o regalos, los que pueden ser sorteados.

### 3.1.6 Ventas y márgenes actuales

Las ventas del año 2016 fueron de MM\$ 370 y una utilidad neta de MM\$ 26. Estos ingresos se dividen en los recibidos por concepto de turismo receptivo y emisor. Para el turismo receptivo se realizaron ventas por MM\$127 con una utilidad de MM\$11,7. En tanto para las giras de estudio fueron de MM\$243 y MM\$14,3 el año 2016 respectivamente.

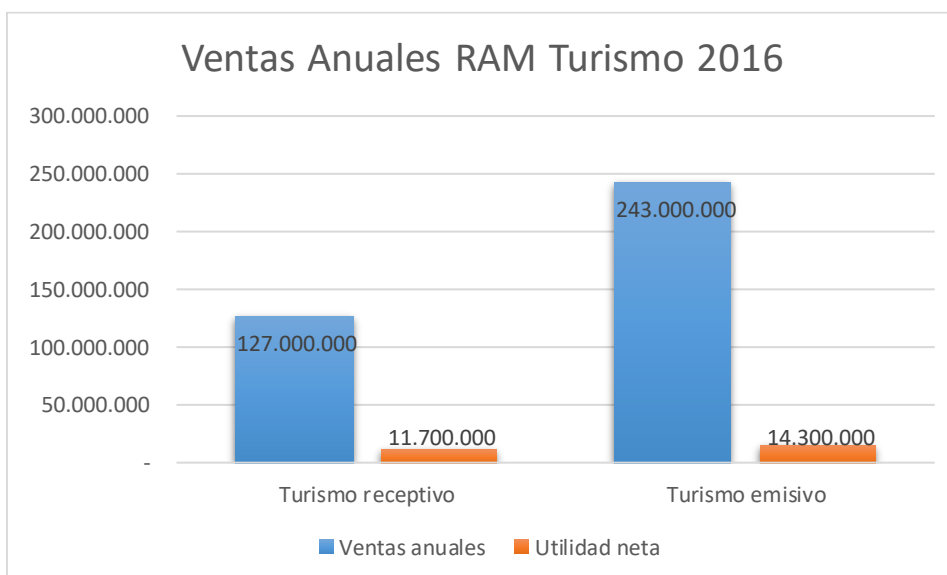


FIGURA 1: Ventas anuales RAM Turismo, año 2016

Para la elaboración del diagnóstico, se abordarán en forma separada el turismo receptivo y emisor.

### 3.2 Turismo receptivo

Chile es un país que ha ido potenciando su marca, así lo indica Brand Finance quien realizó un estudio que mide diferentes indicadores de cada país, como sus ingresos, inversión extranjera, gobernabilidad, turismo, tamaño del mercado, entre otros. En este estudio, Chile se posicionó en el lugar 38 entre las marcas más valiosas del mundo, según el Nation Brand Index. A nivel Latinoamericano, la marca Chile se encuentra en el cuarto lugar, tras México (14), Brasil (17) y Argentina (37)<sup>3</sup>. ANEXO 1.

Uno de los factores que han hecho atractivo al país, son sus múltiples atractivos turísticos que lo hacen interesante de visitar.

<sup>3</sup>Brand Finance Nation Brands

### 3.2.1 Tipos de turismo

#### Turismo astronómico

En el desierto de Atacama, existen más de una docena de instalaciones astronómicas, entre observatorios ópticos y radio observatorios. Los principales son: Paranal (VLT), el complejo astronómico más avanzado y poderoso del planeta; ALMA, hasta la fecha el mayor proyecto astronómico del mundo; y La Silla, todos ellos dependientes del ESO (European Southern Observatory).

Chile posee el 40% de la observación astronómica del mundo; sin embargo, en la década de 2020, el sector desarrollará otros proyectos —como el GMT, el LSST, el E-ELT y la ampliación de ALMA— que harán que el norte del país concentre cerca del 70 %.

Según Sernatur, más de 114 000 turistas, el 32 % de ellos extranjeros, visitaron en 2015 los observatorios de la Región de Coquimbo, que abarca la mitad de la oferta chilena de astroturismo. De los turistas, 60.000, equivalentes al 52 %, visitaron el observatorio Cerro Mamalluca.<sup>4</sup>



FIGURA 2 : Observatorio Cerro Mamalluca

#### Turismo aventura

Debido a su geografía y a su diversidad paisajística, en Chile es posible llevar a cabo una serie de actividades de turismo aventura: buceo, cabalgata, ciclismo, descenso de ríos o rafting, escalada, excursionismo o trekking, parapente, pesca deportiva, piragüismo o kayakismo, senderismo o hiking, surf de remo o SUP (stand up paddle) y tirolesa o canopy, entre otras.

El excursionismo receptivo mostró un incremento constante entre 2010 y 2015; y el emisor, entre 2008 y 2013. Durante el periodo 2008-2015, las entradas de excursionistas internacionales a Chile aumentaron de 990.244 a 1.008.882, mientras que las salidas de excursionistas nacionales desde Chile crecieron de 417.591 a 743.570.<sup>5</sup>

<sup>4,5</sup> [http://es.gowikipedia.org/wiki/Turismo\\_en\\_Chile](http://es.gowikipedia.org/wiki/Turismo_en_Chile)

## Turismo cultural

Como parte del patrimonio cultural de Chile, existen edificios, objetos y sitios de carácter arqueológico, arquitectónico, artesanal, artístico, etnográfico, folclórico, histórico, religioso o tecnológico dispersos por el territorio chileno. Entre ellos, se encuentran aquellos bienes declarados patrimonio de la Humanidad por la Unesco, de acuerdo a lo estipulado en la Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural de 1972, ratificada por Chile en 1980.100 Estos sitios de interés cultural son 37.<sup>6</sup>



FIGURA 3: Barrio histórico de la ciudad portuaria de Valparaíso, 2003

## Turismo enológico

Según estadísticas de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), Chile es el quinto productor mundial de vino y el primero del hemisferio sur. El vino chileno es la principal bebida alcohólica del país, principalmente en sus cepas Cabernet Sauvignon, Carménère y Merlot entre los vinos tintos, y Chardonnay y Sauvignon Blanc entre los blancos.

Entre las regiones de Coquimbo y del Biobío, desde el valle del Limarí por el norte hasta el valle del Itata por el sur, el enoturismo se ha desarrollado desde 1996 mediante nueve «Rutas del vino chileno». De ellas destacan las del valle de Colchagua, en la Región de O'Higgins, y del Maule y de Curicó, en la Región del

Maule, entre otras. Más recientemente, se ha unido a ellas la ruta del vino del valle del Biobío. En 2008, la Viña Lapostolle fue calificada como la «mejor bodega del nuevo mundo» por la revista especializada Wine Enthusiast.<sup>7</sup>

## Turismo gastronómico

Los platos más tradicionales de la gastronomía chilena son el ajiaco, los anticuchos, los asados, la carbonada, la cazuela, el chapalele, el charquicán, el curanto, las empanadas de pino, las humitas, el milcao, la paila marina, la pantruca, el pastel de choclo, el pastel de papa, el pescado frito, los porotos granados, el pulmay y el tomaticán, entre otros.

En junio de 2012, la revista National Geographic destacó como el quinto mejor del mundo al Mercado Central de Santiago, un lugar reconocido por su gastronomía que conserva el patrimonio culinario chileno. En la lista The World's 50 Best Restaurants

<sup>6, 7</sup> [http://es.gowikipedia.org/wiki/Turismo\\_en\\_Chile](http://es.gowikipedia.org/wiki/Turismo_en_Chile)

de 2017, publicada por la revista Restaurant, cuatro restaurantes chilenos figuraron entre los cincuenta mejores de América Latina: Restaurante 040 (38.º), Ambrosía (33.º), 99 (14.º) y Boragó (5.º); este último, además, fue elegido el 42.º entre los cincuenta mejores del mundo.<sup>8</sup>



FIGURA 4: Muestra de gastronomía chilena

### Turismo invernal

En Chile de junio a septiembre es posible practicar deportes de invierno, principalmente esquí y snowboarding. A lo largo de la cordillera de los Andes, entre las regiones de Valparaíso y Magallanes y Antártica Chilena, existen dieciocho centros de esquí de calidad internacional, como Portillo, el más antiguo centro de esquí de América del Sur y sede del Campeonato Mundial de Esquí Alpino de 1966, y Valle Nevado, que cuenta con una de las mayores áreas esquiabiles de Sudamérica. Ambos centros de esquí fueron destacados como sitios de clase mundial para la práctica de deportes de invierno por la revista Forbes en 2017.<sup>9</sup>

### **3.2.2 Características generales del turismo receptivo en Chile**

#### 3.2.2.1 Evolución del turismo receptivo en Chile

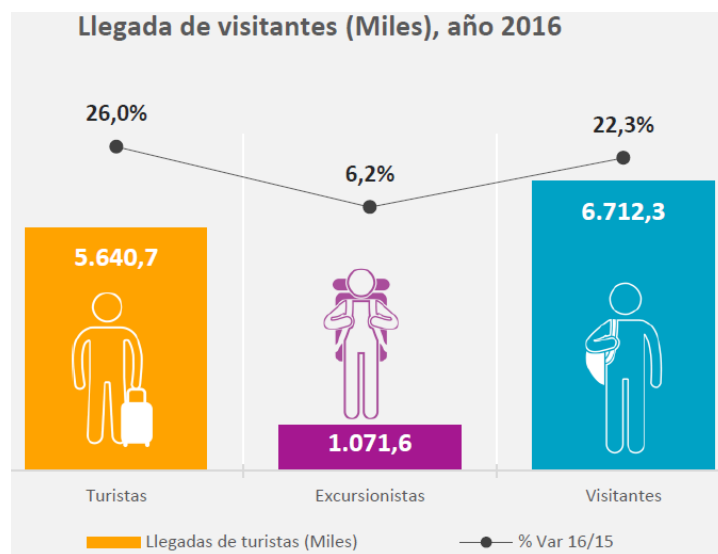
La llegada de turistas a nivel mundial se incrementó en un 3,9% durante el 2016; América del Sur creció un 6,6%<sup>8</sup>. Con respecto a Chile, lo hizo en un 26,6% de acuerdo al Servicio Nacional de Turismo (Sernatur), Chile recibió un total de 6.712.300 visitantes el año 2016 que equivale a un aumento de 22,3% en comparación con el año 2015. De ellos, 5.640.700 fueron turistas.<sup>10</sup>

En cuanto a la evolución de llegadas de turistas, en el ANEXO 2 se puede observar que este ha tenido un aumento sostenido desde el año 2008, destacándose el aumento experimentado los años 2015 y 2016 con 21,9% y 26% respectivamente.<sup>11</sup>

<sup>8,9</sup> [http://es.gowikipedia.org/wiki/Turismo\\_en\\_Chile](http://es.gowikipedia.org/wiki/Turismo_en_Chile)

<sup>10</sup> Organización Mundial de Turismo (OMT). Cifras de Barómetro OMT-Vol.15, junio 2017

<sup>11</sup> Servicio Nacional de Turismo, Anuario de Turismo 2016



**FIGURA 5: Llegadas de visitantes, año 2016**

### 3.2.2.2 Aporte del turismo a la economía del país

El turismo en Chile se ha convertido en uno de los principales recursos económicos. En el año 2016 este sector fue la quinta actividad económica, generando más de MMUS\$ 3.000 millones, lo que representó el 4,4% del total de exportaciones de bienes y servicios. ANEXO 3.<sup>12</sup>

El ingreso de divisas del año 2016 se divide en lo que aportan los turistas (MMUS\$ 2.619), excursionistas (US\$ 33.700) y el transporte internacional (US\$ 443.500). En el total, el ingreso de divisas ha tenido un aumento de 6,4% el año 2016 con respecto al año 2015.<sup>13</sup>

<sup>12, 13</sup> Servicio Nacional de Turismo, Anuario de Turismo 2016

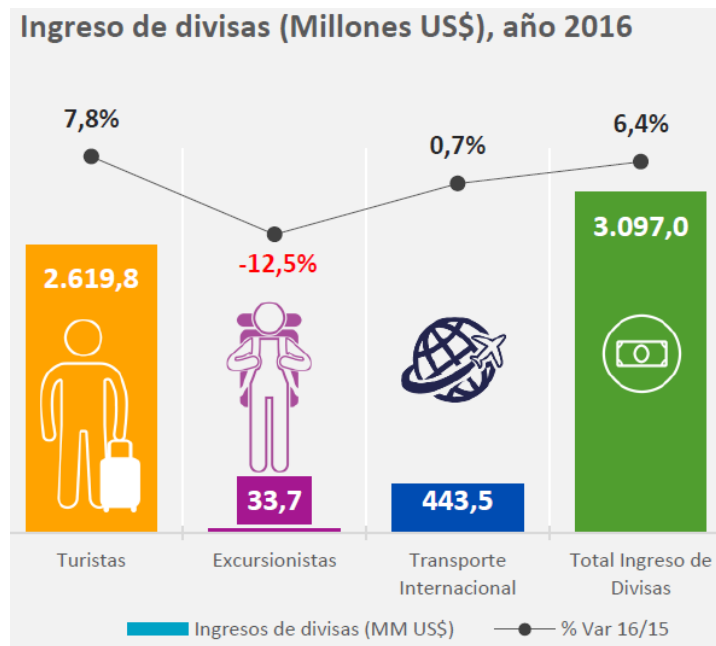


FIGURA 6: Ingreso de divisas, año 2016

En cuanto a las divisas que ingresan por turistas, el 80% de ellas la hacen por motivos de vacaciones y negocios.

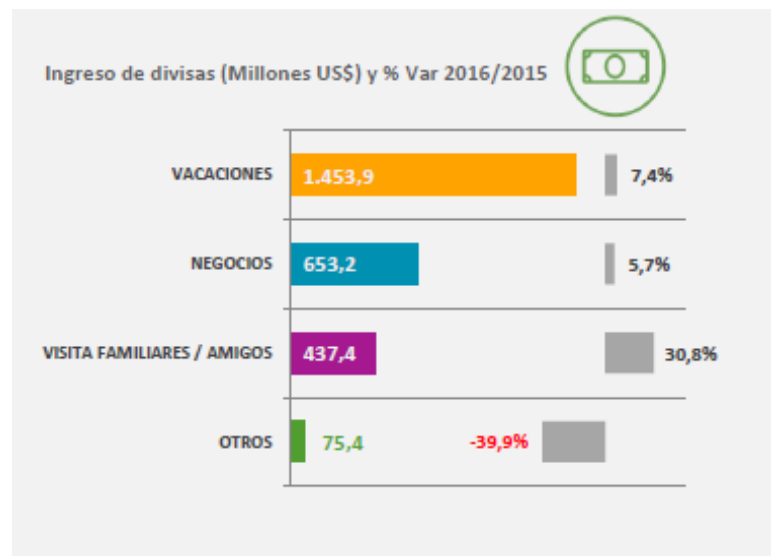


FIGURA 7: Ingreso de divisas por motivo de viaje

En general y según datos del Sernatur, el gasto total individual de los turistas (GTI) alcanzó a los US\$ 464,4 el año 2016<sup>14</sup>

### 3.2.2.3 Principales países emisores

Según cifras oficiales del ministerio de Economía, la mayoría de estos turistas fueron argentinos (3.016.124), brasileños (443.106), bolivianos (438.435) y peruanos (406.520) y en menor medida estadounidenses, colombianos y españoles.

En un posterior análisis se revisará los montos gastados individualmente, por día y estancia por cada turista que visita Chile.<sup>15</sup>

<sup>14,15</sup> Servicio Nacional de Turismo, Turismo Receptivo 2016

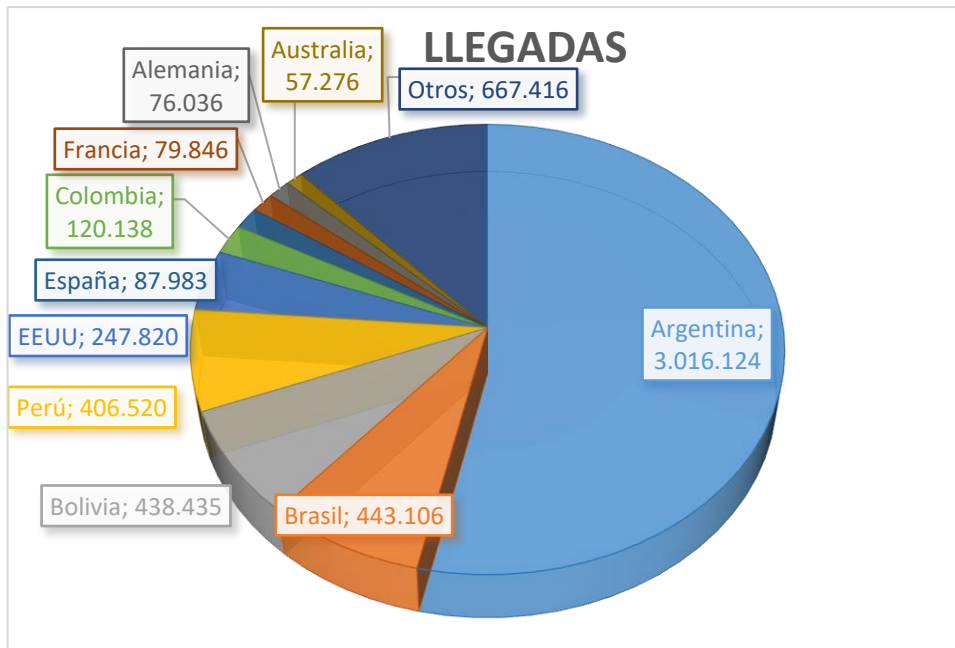


FIGURA 8: Países emisores de turistas

### 3.2.3 Características del turista que visita Chile

#### 3.2.3.1 Estacionalidad de las llegadas

Las llegadas de turistas al país durante el año 2016 fue durante los cuatro semestres, pero el casi 60% de ellos se encuentran concentradas principalmente en el primer y cuarto trimestre. Lo mismo ocurre en cuanto al ingreso de divisas si es revisado por trimestre. Sin embargo el gasto total individual (GTI) es mayor en el segundo y tercer trimestre.<sup>16</sup>

En cuanto a la permanencia en el país, es mayor en los trimestres primero y segundo.

<sup>16</sup> Servicio Nacional de Turismo, Turismo Receptivo 2016



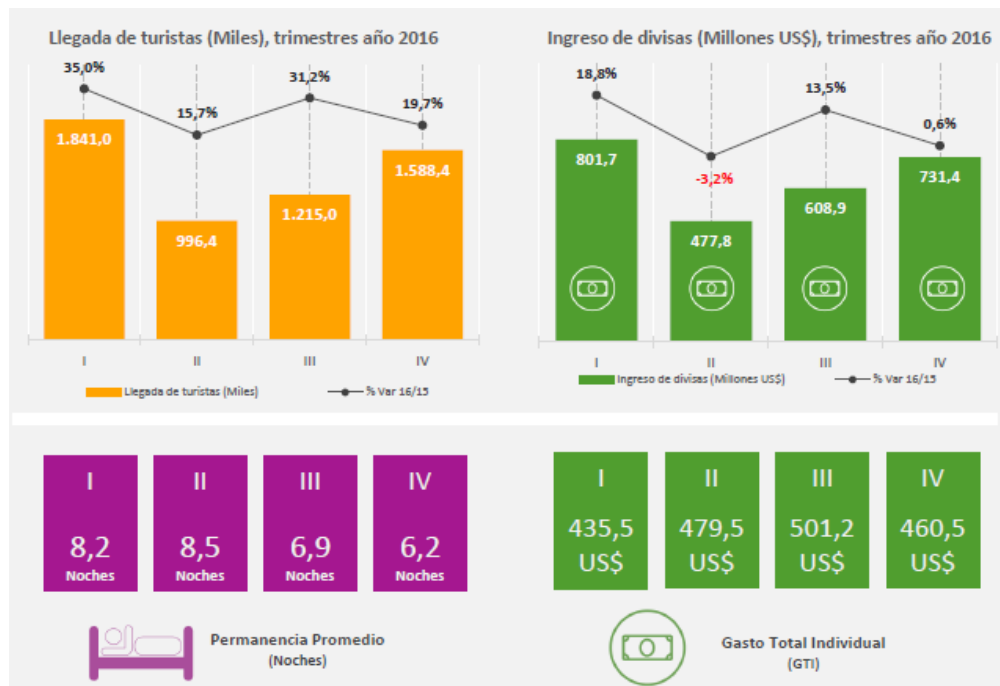


FIGURA 9: Llegadas de turistas y estadía por trimestre

### 3.2.3.2 Principales vías de acceso a Chile

Las vías de acceso mayormente utilizadas por los turistas para ingresar al país son el Aeropuerto Arturo Merino Benítez y los pasos fronterizos Cristo Redentor y Cardenal Antonio Samoré.<sup>17</sup>

Punto Fronterizo	Llegada (miles)	% Var 2016/2015
1º Aeropuerto C. Arturo Merino Benítez	1.932,6	16,6%
2º Sistema Cristo Redentor	1.077,2	45,2%
3º Cardenal Antonio Samoré	433,6	43,5%
4º Concordia (Chacalluta)	370,4	13,4%
5º Colchane	243,4	9,5%
6º Pino Hachado	191,3	77,8%
7º Puesto (Mamuil Malal)	169,7	54,3%
8º Dorotea	147,1	8,0%
9º Chungará	141,2	-2,6%
10º Integración Austral	129,6	-10,0%

FIGURA 10: Principales vías de ingreso al país

<sup>17</sup> Servicio Nacional de Turismo, Turismo Receptivo 2016

### 3.2.3.3 Principal motivo de viaje

El principal motivo de las llegadas de turistas al país, fueron vacaciones. Llegadas que tuvieron una variación de más del 25% con respecto al año 2016.<sup>18</sup>

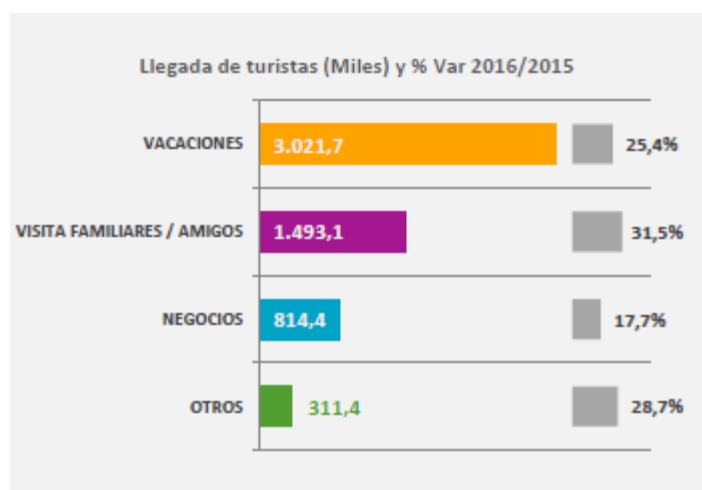


FIGURA 11: Principales motivos de viaje

3.2.3.4 Caracterización de los turistas de los principales países emisores de turistas  
Anteriormente se listaron los diez países de quienes recibimos la mayor cantidad de turistas. Con el objeto de realizar un análisis más detallado de estos turistas es que revisaremos las características, necesidades, gastos y permanencia de cada uno de los turistas que conforman el 80% del total.

#### Argentina

Argentina es el principal país emisor de turistas hacia nuestro país. Con un incremento del 46%. Las llegadas de turistas residentes en Argentina, muestran una estacionalidad estival, concentrando el 64% del total anual de sus llegadas durante el primer y cuarto trimestre, sin embargo, es durante estos períodos donde el gasto total individual baja a US\$ 272 y US\$ 291, versus los US\$303,8 y US\$ 347 observados en el segundo y tercer trimestre, respectivamente. El gasto promedio diario individual (GPDI) de los turistas de este mercado fue de US\$ 55,5, esto es, 14,4 dólares menos que el GPDI registrado por el total de turistas europeos y 45 dólares menos que un turista residente en Brasil. El principal motivo de viaje fueron las vacaciones con una participación relativa del 55% sobre las 3.016,1 mil llegadas; no obstante, destacan los turistas del segmento negocios, por registrar el gasto total individual (GTI) más alto, con US\$ 498<sup>19</sup>.

En cuanto al país, muestra una inestabilidad política, económica y social con un PIB per cápita de US\$ 12.654.<sup>20</sup>

Este segmento se caracteriza por no contratar los servicios de tours locales ya que en la época estival contrata mayormente departamento u hotel en nuestras costas para disfrutar de nuestras playas y dependiendo de la época se interesa por el turismo de compras.

<sup>18, 19</sup> Servicio Nacional de Turismo, Turismo Receptivo 2016

<sup>20</sup> <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=ZJ-CL-AR>

### Brasil

Brasil presenta cifras a la baja en relación a las llegadas de turistas, situación que se ha observado desde el cuarto trimestre del año 2015. Estos decrecimientos pueden ser relacionados con el complejo momento económico, político y social que atravesó el país durante ese período. EL FMI durante el mes de abril del año 2017, señala en su informe que la tasa de crecimiento económico para el año 2016 en Brasil fue de -3,6%, mientras que la tasa de desempleo alcanzó un 11,3%.

No obstante, es importante puntualizar que Brasil es un mercado que mantiene su relevancia a pesar del declive en las variables llegadas, permanencia y GDI, y esta radica en el nivel de gasto generado en el destino. Es así, que el GPDI de los turistas de este mercado durante el 2016 fue de 1,8 veces mayor al de los turistas residentes en Argentina, 1,4 veces mayor al de los turistas de Europa (US\$ 69,9), superando a todos los GPDI registrados por los turistas de cada país o agrupación <sup>21</sup>.

En cuanto al país, muestra una inestabilidad política, económica y social con un PIB per cápita de US\$ 8.639<sup>22</sup>, con una población de más de 208 millones de personas. Adicionalmente existen gran cantidad de vuelos entre Brasil y Chile lo que facilita la llegada de turistas. Consultados los turistas, un 39% de ellos contrata los servicios turísticos que realizarán en Chile, en su propio país.

### Bolivia

Las llegadas de turistas residentes en Bolivia, representan el 7,8% del total de las llegadas del año 2016; movimiento 6,9 veces menor que el número de llegadas del mercado argentino. La particularidad de este mercado radica en el continuo crecimiento observado desde el año 2011, año desde el cual las llegadas han aumentado en un 6,9% promedio. El GPDI del año fue de US\$ 23,0, esto es, 2,7 menor al gasto promedio diario individual del total de turistas, siendo los turistas que menos gastaron durante su estadía en el país durante el 2016. Por su parte, la permanencia promedio (4,1 noches) es también la más baja en comparación al resto de los mercados. El principal motivo de viaje fueron las vacaciones con una participación del 47,0%, 14,3 puntos porcentuales por debajo se ubican la visita a familiares y amigos<sup>23</sup> En cuanto al país, muestra una estabilidad política, económica y social con un PIB per cápita de US\$ 3.117.<sup>24</sup>

### Perú

Perú con 406,5 mil llegadas, representa el 7,2% del total anual; esta representatividad es 4,5 puntos porcentuales menor cuando se calcula su aporte en el ingreso de divisas. Lo anterior, como consecuencia de un GPDI que únicamente supera al realizado por los turistas bolivianos, pero que es 1,8 veces menor al GPDI de la media total de turistas. Distinto a lo observado en el resto de los mercados, el principal motivo de viaje son las visitas a familiares y amigos, con una representatividad del 41,4%, los turistas de este segmento tienen una permanencia promedio de 7,1 noches y un GTI de US\$ 111,8<sup>25</sup>

En cuanto al país, muestra una inestabilidad política y un PIB per cápita de US\$ 6.031.<sup>26</sup>

<sup>21, 22, 23, 25</sup> Servicio Nacional de Turismo, Turismo Receptivo 2016

<sup>24, 26</sup> <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=ZJ-CL-AR>

### Estados Unidos

EE.UU. registró un incremento en las llegadas de un 15,8% respecto al año 2015, sumando un tercer período de crecimiento sostenido. Sin embargo, las variables permanencia promedio, GPDl e ingreso de divisas muestran declives en relación a igual período 2015, la disminución en 1,5 noches de permanencia promedio sumado a GPDl 4,7 dólares inferior al registrado durante el 2015 determinó que el GTI de los turistas de este mercado descendiera en 195,5 dólares frente a lo observado durante el 2015 (US\$ 1.247,4). Sin embargo, el GTI se mantiene entre los 5 más altos del 2016, superando en 2,3 veces al de la media total de turistas.

En cuanto a la estacionalidad, esta muestra una concentración el primer y cuarto trimestre, lo cual supera en 26,1 puntos porcentuales a las llegadas del segundo y tercer trimestre<sup>26</sup>.

En cuanto al país, muestra una estabilidad política, económica y social con un PIB per cápita de US\$ 57.588.<sup>27</sup>

Consultados los turistas, un 64% de ellos contrata los servicios turísticos que realizarán en Chile, en su propio país

### Colombia

Colombia, durante el 2016, registró un alza del +17,7% en las llegadas de turistas, cerrando tres años consecutivos de incrementos, sin embargo, este último es 3,1 puntos porcentuales menor al observado en la variación interanual 2015/2014. Las llegadas de turistas durante el 2016 tendieron a concentrarse durante el último trimestre del año, con una participación relativa del 31,5%. El principal motivo del viaje declarado por los turistas de este mercado son las vacaciones, aunque son las visitas a familiares y amigos las que destacan durante el 2016, por su incremento del +57,7% frente a cifras 2015. El GPDl de los turistas colombianos es 21,6 dólares menor al de la media de turistas, sin embargo, su permanencia promedio es 2,1 veces mayor determinando que el GTI de un turista colombiano en Chile superará en 180,1 dólares al promedio total (464,4)<sup>28</sup>

En cuanto al país, muestra una estabilidad política, económica y social con un PIB per cápita de US\$ 5.756.<sup>29</sup>

### España

El turista residente en España, con 88,0 mil llegadas es el mercado europeo con mayor participación en términos de flujos. Asimismo, los turistas españoles registran un GTI (US\$ 1.143,9) que supera aquel observado para la media de turistas europeos, y en términos comparativos los turistas españoles pernoctan menos noches en Chile que los turistas franceses y generan un gasto 75,1 dólares mayor durante su estadía. Las vacaciones son el motivo con mayor participación, 37,4%; sin embargo, las llegadas motivadas por los negocios representan el 32,4% del movimiento total de turistas de este mercado.<sup>30</sup>

En cuanto al país, muestra una estabilidad política, económica y social con un PIB per cápita de US\$ 26.616.<sup>31</sup>

Consultados los turistas, un 45% de ellos contrata los servicios turísticos que realizarán en Chile, en su propio país

26, 28, 30 Servicio Nacional de Turismo, Turismo Receptivo 2016

27, 29, 31 <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=ZJ-CL-AR>

### Francia

Las 79,8 mil llegadas de turistas residentes en Francia, representan el 1,4% sobre el total de turistas y el 16,9% del total de turistas residentes en Europa. Al igual que en otros mercados de larga distancia, las llegadas desde Francia muestran una tendencia estacional de carácter estival, concentrándose durante el primer y cuarto trimestre en un 66,3%, duplicándola llegada de turistas del segundo y tercer trimestre. Con una fuerte representatividad (68,5%) sobre el total de llegadas del mercado, las vacaciones son el principal motivo de visita, los turistas de este segmento registraron un GTI de US\$ 964,2 y una permanencia promedio de 13,7 noches. No obstante, las visitas a familiares y amigos, aun cuando distan a 51,2 puntos porcentuales de la participación de las vacaciones, es el motivo de viaje que registró la variación interanual 2016/2015 más alta con +50,8%.<sup>32</sup> Consultados los turistas, un 57% de ellos contrata los servicios turísticos que realizarán en Chile, en su propio país. En cuanto al país, muestra una estabilidad política, económica y social con un PIB per cápita de US\$ 36.870.<sup>33</sup>

### Alemania

Las 76,0 mil llegadas de turistas residentes en Alemania, muestran una distribución altamente estacional, concentrando el 73,0% durante el primer y cuarto trimestre, 46,0 puntos porcentuales sobre el movimiento observado durante el segundo y tercer trimestre. El GPDI de los turistas residentes en Alemania fue de US\$ 64,8 cifra prácticamente igual a la registrada el año anterior (US\$ 64,4); sin embargo, la disminución en 1,7 noche de permanencia promedio significó que el GTI difiriera en 102,0 dólares menos que lo observado en el 2015. El principal motivo de viaje son las vacaciones con una participación relativa del 65,9% sobre el total de llegadas de turistas de este mercado, mientras que las visitas a familiares y amigos continúan la tendencia alcista del resto de los mercados europeos incrementando en un +18,7% las llegadas frente al año 2015.<sup>34</sup> Consultados los turistas, un 62% de ellos contrata los servicios turísticos que realizarán en Chile, en su propio país. En cuanto al país, muestra una estabilidad política, económica y social con un PIB per cápita de US\$ 42.232.<sup>35</sup>

### Australia

Las llegadas de turistas residentes en Australia recuperan cifras positivas (+6,2%), luego del descenso registrado en la variación interanual 2015/2014 (-1,7%), sin embargo, este incremento no se replicó en el resto de las variables en estudio, ya que la permanencia promedio, el GPDI y el ingreso de divisas generados por los turistas de este mercado registraron cifras negativas en relación al año anterior, es así que el GTI disminuyó en 94,6 dólares frente a los turistas del año 2015. En términos comparativos, el turista residente en Australia registro una permanencia promedio 5,4 noches menor que un turista europeo, aunque el gasto diario en Chile fue de 13,5 dólares mayor. Los motivos personales marcan el 91,4% de las llegadas de los turistas de este mercado, mientras sólo el 8,6% restante es por motivos de negocios.<sup>36</sup> En cuanto al país, muestra una estabilidad política, económica y social con un PIB per capita de US\$ 49.896.<sup>37</sup>

32, 34, 36 Servicio Nacional de Turismo, Turismo Receptivo 2016

33, 35, 37 <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=ZJ-CL-AR>

A modo de resumen, en la TABLA 1 se muestran los indicadores más relevantes para este estudio, como son:

- 1.- Llegadas de turistas
- 2.- Ingreso de divisas (US\$)
- 3.- Gasto total individual GTI(US\$)
- 4.- Gasto promedio diario individual GPDI (US\$)
- 5.- Permanencia (noches)
- 6.- PIB per cápita

País	Llegadas de turistas		Ingreso de divisas (US\$)	GTI (US\$)	GPDI (US\$)	Permanencia (noches)	PIB (per capita)
	Cantidad	% del total					
Argentina	3.016.124	53,5%	896.171.233,0	297,1	55,5	5,4	12.654
Brasil	443.106	7,9%	311.002.675,0	701,9	100,5	7,0	8.639
Bolivia	438.435	7,8%	41.291.939,0	94,2	23,0	4,1	3.117
Perú	406.520	7,2%	71.216.329,0	175,2	35,0	5,0	6.031
EEUU	247.820	4,4%	260.677.387,0	1.051,8	86,9	12,1	57.588
Colombia	120.138	2,1%	77.439.604,0	644,6	41,0	15,7	5.756
España	87.983	1,6%	100.646.550,0	1.143,9	68,5	16,7	26.616
Francia	79.846	1,4%	85.339.435,0	1.068,8	61,8	17,3	36.870
Alemania	76.036	1,3%	80.233.027,0	1.055,2	64,8	16,3	42.232
Australia	57.276	1,0%	49.925.635,0	871,1	83,4	10,5	49.896
Otros	667.416	11,8%	645.856.186,0				
<b>Total</b>	<b>5.640.700</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.619.800.000,0</b>				

TABLA 1: Indicadores más importantes por países.

### 3.2.4 Análisis del mercado potencial para el turismo receptivo

Dado que el presente estudio considera la factibilidad de abrir una sucursal de la empresa RAM Turismo en la región Metropolitana, revisaremos el mercado potencial para esta región.

#### 3.2.4.1 Por tamaño y crecimiento

La región Metropolitana el año 2016, registró el mayor número de llegadas a establecimientos de alojamientos turísticos (EAT) durante el año 2016, con 2.524.923 turistas, de ellas el 74,6% corresponde a extranjeros y el porcentaje restante a nacionales. En relación al gasto total individual promedio de los turistas, el año 2016 fue de US\$ 464. Con estos dos antecedentes es posible cuantificar el mercado potencial para el turismo receptivo en la región Metropolitana y que se muestra en la TABLA 2<sup>38</sup>.

En cuanto a las pernoctaciones, la región Metropolitana también concentró el mayor número el año 2016, con 4.895.218, esto es un 1,2% menor a lo observado en el año anterior<sup>39</sup>. ANEXO 4

<sup>38, 39</sup> Servicio Nacional de Turismo, Turismo Receptivo 2016

Turismo Receptivo	
Llegadas de turistas totales a EAT en la RM	2.524.923
Gasto Total individual promedio de los turistas (US\$)	464
Tipo de cambio	692
<b>Mercado potencial para el turismo receptivo en la RM</b>	<b>\$810.722.476.224</b>

TABLA 2: Mercado potencial para el turismo receptivo

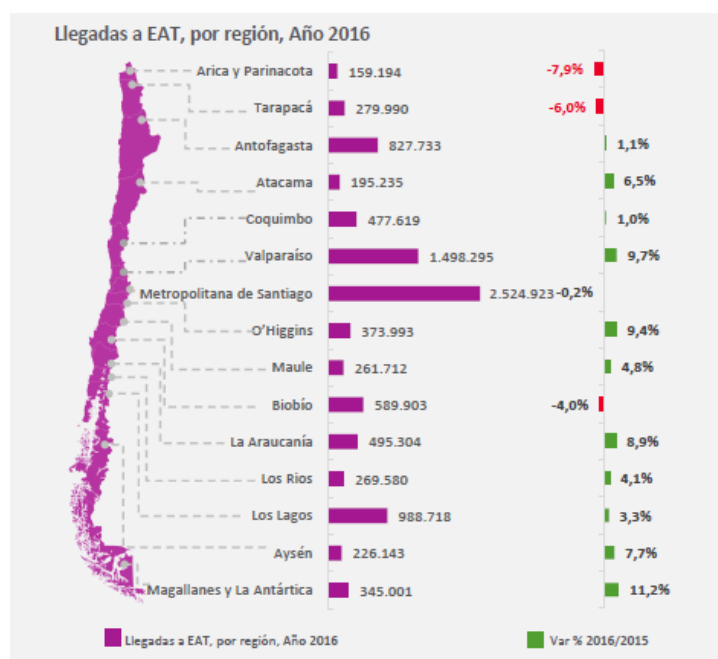


FIGURA 12: Llegadas a establecimientos de alojamientos turísticos.

### 3.2.5 Análisis de la competencia en Chile

#### 3.2.5.1 Características de los servicios presentes en el mercado

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

En cuanto a los operadores turísticos, en el Servicio Nacional de Turismo se encuentran registradas en la Región Metropolitana 650 empresas Tour operador que realizan turismo receptivo y emisor. Dicho registro es realizado de acuerdo a lo establecido en el decreto n° 22 del ministerio de Economía, Fomento y Turismo.<sup>40</sup>

La zona central concentra más del 50% de la oferta y la Región Metropolitana tiene 33,3 % de la oferta, seguido por la Región de Valparaíso con un 19,3%. Existe un organismo que los agrupa, llamado ACHET (Asociación Chilena de Empresas de Turismo)<sup>41</sup>. En la página web de turismo chile se puede encontrar un listado completo de estas agencias y operadores. Los operadores turísticos, pueden ser operadores turísticos receptivos o emisor.

<sup>40, 41</sup> [www.sernatur.cl](http://www.sernatur.cl)

Dentro del turismo receptivo, se ofrece una variada alternativa de programas para turistas que visitan nuestro país. Dentro de los programas que se ofrecen, se encuentran: ANEXO 5

- City tour a la ciudad de Santiago
- Traslados aeropuerto/hotel/aeropuerto
- Tour a las viñas de vino (Valle del Maipo, Casablanca, Concha y Toro, etc)
- Tour a la ciudad de Viña del Mar y Valparaíso
- Tour de compras
- Tour a Isla Negra
- Tour al Cajón del Maipo
- Excursiones varias (Rafting en Río Maipo, Trekking a Cerro La Campana)
- Cena Show

### 3.2.5.2 Caracterización de las empresas

Se analizarán los atributos de tres empresas que entregan servicios de turismo receptivo y que son reconocidas en el mercado turístico chileno. Se describirá la oferta que entregan en término de propuesta de valor y servicio

Estas empresas son:

1. Andina del Sud (Turistour)
2. Turistik
3. Chilean Travel Services (CTS)

#### **Andina del Sud**

Andina del Sud es una empresa con más de 100 años de existencia y nace con la promoción de lo que se denomina Cruce Andino, destino turístico que permite recorrer desde Puerto Varas a Bariloche.

Hoy Andina del Sud es una de las mayores empresas del país posicionada tanto localmente como en el extranjero. La empresa posee participación en la Operación mayorista receptiva, nacional e internacional, agencia de viajes y servicios de transporte turístico entre otros ámbitos. Pertenece a asociaciones tanto nacionales como internacionales (Achet, Iata y Fedetur)

De esta empresa se analizará la participación en la operación mayorista receptiva a través de su empresa Turistour.

Turistour ofrece variados tours ya sea en el norte del país, centro y sur. Específicamente para Santiago y alrededores ofrecen 16 tours que incluyen paseos en la ciudad de Santiago, viñas, montaña, Viña del Mar y Valparaíso entre otras. Algunos de los programas que ofrecen:

- Transfers (todo tipo de transfers)
- Viña del Mar y Valparaíso
- City Tour Santiago
- Viñas (Concha y Toro, Sta. Rita y Undurraga)
- Ruta Pablo Neruda



- Cajón del Maipo y embalse El Yeso
- Cena Show Bali Hai

Los valores de cada uno de los servicios se encuentran disponibles en su página web ([www.turistour.cl](http://www.turistour.cl)), desde donde también es posible encontrar la descripción del tour, realizar la reserva y pagar por medio de tarjeta de crédito. Su página web se encuentra disponible en español, inglés y portugués. Cuentan también con número telefónico para emergencia de lunes a domingo de 07 a 22 hrs. ANEXO 6

Esta empresa posee dos oficinas en Santiago y sucursales en San Pedro de Atacama y Puerto Varas.

Turistour posee Facebook, Instagram, desde su página web vínculo a youtube para videos promocionales, twitter y está presente en tripadvisor.

El canal de venta utilizado por Turistour es a través de empresas de turismo internacionales quienes venden los servicios receptivos a los turistas en sus países de origen, por lo que tienen redes de contacto internacionales. No tienen fuerza de venta para captar turistas en Chile.

### **Turistik**

Turistik es una empresa que comenzó sus operaciones en el año 2007 aplicando en Chile el circuito Hop on / Hop off. Servicio suministrado con su flota de buses rojos de dos pisos que recorren Santiago y ha prestado servicio a más de 100.000 personas. Posee personal de ventas que dominan varios idiomas.

Posee cuatro oficinas en Santiago y 8 puntos de venta en Santiago, además de sus buses rojos de dos pisos, posee vans y buses propios

Turistik posee Facebook, Instagram, twitter, LinkedIn y desde su página web vínculo a youtube para videos promocionales.

Turistik además de ofrecer su servicio de city tour Hop on / Hop off, posee una variada oferta de programas en Santiago, viñas, montaña, Viña del Mar y Valparaíso entre otras. Tanto programas compartidos como privados. Algunos de los programas que ofrecen:

- Outlet Buenaventura
- Viña del Mar y Valparaíso
- City Tour Santiago
- Viñas (Concha y Toro, Sta. Rita wine and bike y Undurraga)
- Ruta Pablo Neruda
- Cajón del Maipo y embalse El Yeso
- Cena Show Bali Hai

Los valores de cada uno de los servicios se encuentran disponibles en su página web ([www.turistik.cl](http://www.turistik.cl)), desde donde también es posible encontrar la descripción del tour, realizar la reserva y pagar por medio de PayPal o WebPay. Su página web se encuentra disponible en español, inglés y portugués y en su página tienen habilitado el "Turistik chat". ANEXO 7

El canal de venta utilizado por Turistik es propio y se basa en tener variados puntos de venta ubicados en lugares de interés turístico donde realizan la venta en forma directa al cliente.

### **Chilean Travel Services**

Empresa creada en 1978 y dedicada exclusivamente al turismo receptivo en Chile. Poseen una oficina en Chile y trabajan mayormente con agencias extranjeras a quienes le suministran el paquete completo de servicios en Chile (traslados, alojamiento y tours)

Sus destinos son variados en todo Chile que incluye el norte, centro, sur, Patagonia, viñas, centros de ski y programas todo incluido.

Chilean Travel Services es la empresa que ofrece la mayor variedad de programas, en total son 48 programas entre los que se ofrecen dentro de la región Metropolitana y Valparaíso).

Dentro de los programas que ofrece en el centro de Chile, destacan:

- Santiago Bohemio
- Tour de compras (Outlet)
- Viña del Mar y Valparaíso
- City Tour Santiago (Cultural, panorámico)
- Santiago culinario
- Sándwich Tour
- Viñas (Cousiño Macul, Undurraga, Concha y Toro, Vik)
- Ruta del vino (Valle de Colchagua, Casablanca, Valle de San Antonio, Curicó, Santa Cruz)
- Tour bicicletas (parques, tour histórico, recorrido urbano, etc.)
- Tour de montaña (Portillo, La Parva, El Colorado y Valle Nevado)
- Cajón del Maipo y embalse El Yeso
- Cena Show Bali Hai

El canal de venta utilizado por Chilean Travel Services, al igual que Touristour, es a través de empresas de turismo internacionales, quienes venden los servicios receptivos a los turistas en sus países de origen, por lo que tienen redes de contacto internacionales. No tienen fuerza de venta para captar turistas en Chile.

Consultado personal de ventas de las diferentes empresas, indican que los servicios más contratados por los turistas son:

- Transfers (todo tipo de transfers)
- Viña del Mar y Valparaíso
- City Tour Santiago
- Tour de viñas
- Tour de montaña
- Cena Show Bali Hai

Revisada las características de la oferta existente para el servicio de turismo receptivo, se puede observar en la TABLA 3 un resumen de las empresas estudiadas.

CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA Y LOS SERVICIOS OFRECIDOS	ANDINA DEL SUD	TURISTIK	CTS
Cantidad de oficinas o puntos de atención	4	12	1
través de su página web	SI	SI	NO
través del teléfono móvil	NO	SI	NO
Cantidad de programas ofrecidos R.M. y Valparaiso	16	15	48
Posee Facebook, Instagram, twitter	SI	SI	NO
Canal de venta	Operadores internacionales	Puntos de venta locales	Operadores internacionales
Página web disponible en diferentes idiomas	español, inglés y portugués	español, inglés y portugués	NO
Teléfono disponible para emergencias	SI	NO	NO
Servicio de transfers	SI	NO	SI

TABLA 3: Resumen de los servicios ofrecidos.

### 3.2.6 Análisis del entorno

Para realizar un análisis del entorno en el cual se desenvuelve el negocio del turismo receptivo, es necesario analizar la situación macroeconómica y legal que afectan la actividad.

#### 3.2.6.1 Situación macroeconómica

La situación macroeconómica es fundamental para el desarrollo de la actividad turística ya que, ante una situación de incertidumbre o recesión, inmediatamente se ven afectados servicios que no son de primera necesidad como es el turismo. En la TABLA 1 se indicó el PIB per cápita por país y se comentó la situación del país en cuanto a su estabilidad política y económica, factores que serán importantes al momento de seleccionar los segmentos objetivos.

#### 3.2.6.2 Entorno legal

Chile cuenta con la Ley Nacional de Turismo (Ley 20.423, 2010), que tiene por objeto el desarrollo y promoción de la actividad turística, por medio de mecanismos destinados a la creación, conservación y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos nacionales.

Las siguientes son las disposiciones de la ley que afectan la creación y funcionamiento de una empresa como la que se analiza en el presente estudio:

- La ley establece el Sistema de clasificación, calidad y seguridad de los Prestadores de Servicios Turísticos. Es importante destacar que, tanto la inscripción en el registro como la obtención de la certificación de calidad por parte de un prestador de servicios turísticos, son acciones voluntarias. Se puede entonces establecer que no es obligatorio para la empresa a crear, registrarse o certificarse bajo el Sistema de clasificación, calidad y seguridad de los Prestadores de Servicios Turísticos.
- Las entidades que lo deseen, para poder ejercer la actividad de prestadores de servicio de turismo aventura, deberán cumplir con los estándares de seguridad que fije la autoridad. Se puede entonces establecer que la empresa a crear

debe acreditar que cumple con los estándares para dar seguridad en la ejecución de las actividades de turismo aventura que desarrolle.

- Los prestadores de servicios turísticos deben velar por la preservación del patrimonio turístico que sea objeto de su actividad.

La información anterior puede implicar que existan menores barreras a la entrada de competidores, producto de la baja reglamentación asociada. Además, la falta de normativa hace suponer que no hay incentivo a minimizar los riesgos de la actividad, al no estar penalizadas ciertas situaciones.

### **3.2.7 Síntesis y análisis FODA**

De acuerdo a la información revisada, a continuación se entrega un diagnóstico de la situación actual que debe enfrentar la empresa RAM Turismo al abrir una filial en la región Metropolitana. Se realizará un análisis FODA general y por segmento, identificando en este capítulo las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se encuentran presente en el mercado, para luego definir la estrategia destacando las fortalezas y minimizando las debilidades de la empresa cuando ingrese al negocio.

#### **3.2.7.1 FODA general**

##### **Fortalezas:**

- La empresa RAM Turismo tiene una experiencia de más de 20 años en el turismo receptivo en la octava región.

##### **Oportunidades:**

- Existe crecimiento sostenido en la cantidad de turistas que llegan al país, 26% el año 2016 con respecto al 2015, como de las divisas que recibe el país por este concepto, 7,8% el 2016 con respecto al 2015. Considerando los años 2008 al 2016 ha habido un aumento promedio de 9,6%.
- Chile es un país reconocido mundialmente por sus variados atractivos, tanto es así que fue premiado como el principal destino de turismo aventura de Latinoamérica en los premios World Travel Awards.
- Chile es un país bien posicionado como marca país (que considera ingresos, inversión extranjera, gobernabilidad, turismo, tamaño del mercado entre otras variables), cuarto a nivel latinoamericano.

##### **Debilidades:**

- La experiencia de la empresa se basa en la actividad desarrollada en la octava región, no así en la región Metropolitana
- El nivel de contactos de RAM Turismo es con Agencias de Viaje de Santiago que enviaban turistas a la octava región, pero ahora se requieren niveles de contacto en operadores turísticos extranjeros.
- Dada la variedad de turistas extranjeros que se recibe, se requiere que se dominen los idiomas inglés y portugués.
- Para la promoción de los servicios turísticos se requiere una página web (que debe tener la posibilidad que sea en inglés y portugués) y redes sociales actualizados y robustos

- No se posee la posibilidad de que la reserva y pago de los servicios sea realizada por la página web y menos por teléfonos móviles
- Una cantidad importante de los servicios receptivos son vendidos en hoteles donde actualmente RAM Turismo no tiene presencia.
- En Santiago RAM Turismo no tiene contacto con guías o coordinadores especializados que al menos dominen el idioma inglés en la región Metropolitana.

**Amenazas:**

- Por motivo de la poca regulación y control de las empresas de transporte de turismo receptivo, puede que la imagen país se vea perjudicada.
- La ley establece un sistema de clasificación, calidad y seguridad de los prestadores de servicios turísticos. Aunque son acciones voluntarias, las empresas que no cuenten con esta clasificación pueden tener menor oportunidad de operar en determinadas circunstancias.
- Para la creación de una empresa prestadora de servicios turísticas existe un pobre marco regulatorio por lo que la barrera de entrada es baja.
- Existe gran cantidad de taxistas, empresas de transfer, aplicaciones tipo Uber que toman contacto con el turista en su traslado desde el aeropuerto, el cuales también ofrecen los programas turísticos.
- Dada la cantidad de empresas de transportes no formales que operan en el traslado desde y hacia el aeropuerto, es posible que se establezcan más restricciones para el ingreso al aeropuerto

3.2.7.2 FODA por segmentos

**Turismo receptivo.**

**Segmento: Turistas Argentinos**

**Oportunidades:**

- Cantidad alta de llegadas, más de 3 millones de turistas al año, lo que representa un 53% del total.

**Debilidades:**

- Segmento con un bajo gasto total individual US\$ 297
- Baja cantidad de días de permanencia en el país; promedio 5,4 días.
- País con bajo PIB per cápita US\$ 12.654
- Segmento de turistas que no contratan los servicios receptivos ofrecidos en nuestro país.

**Amenazas:**

- Llegadas de turistas es variable en los años, debido a la inestabilidad política y económica.
- La mayoría de los turistas que ingresan al país lo hacen por tierra, lo que ante cualquier problema climático podría ser cerrado el paso fronterizo.

## **Segmento: Turistas Brasileños**

### **Fortalezas:**

Uno de los mayores atractivos para el turista brasileño es la nieve. Nevados de Chillán en la Octava Región es uno de los destinos solicitados por ellos. Al tener RAM Turismo oficinas en Concepción, facilita la prestación de estos servicios.

### **Oportunidades:**

Existe evidencia del aumento sostenido de turistas brasileños que llega a Chile, 3% el 2016 con respecto al 2015, como también de las divisas que por este concepto ingresa a Chile

Turistas con un alto Gasto Total Individual, US\$ 701.9 lo que refleja una alta disposición a pago.

El turista brasileño es atraído por los programas de montaña y viñas, de los cuales nuestro país tiene una gran variedad de programas.

País con una gran población, 208 millones de personas, lo que lo convierte en un mercado interesante.

País que tiene concentrada su población en grandes ciudades, lo que facilita la promoción de los servicios turísticos.

Existen gran cantidad de vuelos directos Brasil-Chile y a precios accesibles, lo que facilita la llegada de turistas brasileños

El canal de venta utilizado, un 39% de los turistas contratan los servicios en su país de origen.

### **Debilidades:**

No se tiene contactos con operadores turísticos en Brasil.

Falta de personal que domine el idioma portugués.

### **Amenazas:**

País con inestabilidad política y económica lo que repercute en el número de turistas que visitan el país.

País con algunas enfermedades que están erradicadas en Chile por lo se podría restringir el ingreso de turistas.

## **Segmento: Turistas Bolivianos**

### **Oportunidades:**

Cantidad media de llegadas, 438.400 turistas lo que representa un 7,8% del total.

Crecimiento sostenido de llegadas desde el año 2011, año desde el cual las llegadas han aumentado en un 6,9%

### **Debilidades:**

Bajo gasto total individual US\$ 94,2

Baja cantidad de días de permanencia en el país; promedio 4,1 días.

País con bajo PIB per cápita US\$ 3.117

Turistas que no son atraídos por los servicios receptivos ofrecidos en nuestro país.

### **Amenazas:**

La mayoría de los turistas que ingresan al país lo hacen por tierra, lo que ante cualquier problema climático podría ser cerrado el paso fronterizo.

## **Segmento: Turistas Peruanos**

### **Oportunidades:**

- Cantidad media de llegadas, 406.500 turistas lo que representa un 7,2% del total.

### **Debilidades:**

- Bajo gasto total individual US\$ 175
- Baja cantidad de días de permanencia en el país, promedio 5 días.
- País con bajo PIB per cápita US\$ 6.031
- Turistas que no son atraídos por los servicios receptivos ofrecidos en nuestro país.

### **Amenazas:**

- País con inestabilidad política lo que podría repercutir en el número de turistas que visitan el país.
- La mayoría de los turistas que ingresan al país lo hacen por tierra, lo que ante cualquier problema climático podría ser cerrado el paso fronterizo.

## **Segmento: Turistas Estadounidense**

### **Fortalezas:**

- Turistas interesados por los atractivos turísticos que tiene el país
- País con un alto PIB per cápita US\$ 57.588

### **Oportunidades:**

- Alta disposición a pago de los turistas estadounidense por los programas de turismo.
- Llegada de turistas en aumento
- Turistas con un alto Gasto Total Individual, US\$ 1.051,8
- El canal de venta utilizado, un 64% de los turistas contratan los servicios en su país de origen.

### **Debilidades:**

- Se requiere personal con dominio de idioma inglés de manera de tener más cercanía con el turista estadounidense.
- No se tiene contactos con operadores turísticos en Estados Unidos.

### **Amenazas:**

- La embajada de Estados Unidos ha dado recomendaciones a los turistas de su país de tener precaución ante hechos delictuales que podrían ser víctimas, situación que podría disminuir su llegada.

## **Segmento: Turistas Colombianos**

### **Oportunidades:**

- Cantidad de llegadas en aumento, llegando a 120.100 llegadas el año 2016 que representa un aumento de 17,7% de incremento con respecto al año 2015 3 millones de turistas lo que representa un 53% del total.
- Alta cantidad de días de permanencia en el país, promedio 15,7 días.

### **Debilidades:**

- Bajo gasto total individual US\$ 297

- País con bajo PIB per cápita US\$ 5.756
- Turistas que no son atraídos por los servicios receptivos ofrecidos en nuestro país.

### **Segmento: Turistas Europeos**

#### **Oportunidades:**

- Alta disposición a pago de los turistas europeos por los programas de turismo locales.
- Turistas en aumento
- Turistas con un alto Gasto Total Individual US\$ 1.143,9
- La manera como se informan de los servicios es principalmente a través de internet, por lo que el posicionamiento online es la vía más efectiva para la promoción de servicios turísticos.
- Uno de los factores de éxito del aumento en las llegadas de turistas extranjeros son los atractivos que tiene nuestro país y la promoción de estos atractivos.
- El canal de venta utilizado, un 62% de los turistas contratan los servicios en su país de origen.

#### **Debilidades:**

- Se requiere personal con dominio de idiomas, al menos inglés, de manera de tener más cercanía con el turista.
- No se tiene ningún material que promocioe los programas, el cual debe estar disponible en diferentes idiomas

### **3.2.8 Conclusiones del diagnóstico receptivo**

Se considera que esta actividad presenta una creciente demanda durante los últimos años, tanto en la cantidad de turistas (21,9% el año 2015 y 26% el año 2016) como en las divisas que recibe el país por este concepto (6,4% el año 2016 comparado con el año 2015).

Adicionalmente nuestro país posee una serie de atractivos turísticos reconocidos mundialmente y que sumado a que es un país estable política, social y económicamente lo que lo hace un país atractivo para visitar

En relación a los segmentos, existen un conjunto de turistas de países que muestran un alto número de llegadas el año 2016, como Argentina (más de 3 millones), Brasil, Bolivia y Perú (más de 400 mil personas); con un alto gasto promedio diario individual, como Brasil (US\$ 100), EEUU (US\$ 87), España, Francia y Alemania (entre US\$ 61 y US\$ 68), alto número de días de estadías lo que los hace muy interesante como mercados objetivos.

En cuanto a la competencia, localmente existen 650 empresas en la actividad de acuerdo a registros de SERNATUR, dada las pocas barreras de entrada.

La manera como se informan de los servicios es principalmente a través de internet, por lo que el posicionamiento online es la vía más efectiva para la promoción de servicios turísticos.



Para la comercialización de los servicios turísticos, una parte importante de los turistas encuestados, contratan sus servicios en operadores turísticos en sus países de origen. Brasil 39%, Estados Unidos 64%, España 45%, Francia 57%, Alemania 62%.

### 3.3 Turismo emisoro

#### 3.3.1 Características generales del turismo emisoro en Chile

##### 3.3.1.1 Evolución del turismo emisoro en Chile

Los residentes en Chile que visitan el extranjero, ha llegado a 4.269.100 experimentando un incremento de un 4,1% con respecto al año 2015. De ellos, 3.552.900 fueron turistas y el resto excursionistas<sup>42</sup>.

En cuanto a la evolución de salidas de turistas, este ha tenido un aumento sostenido desde el año 2008, con un aumento de variación media acumulada de 6,3% entre los años 2007 y 2016<sup>43</sup>. ANEXO 8

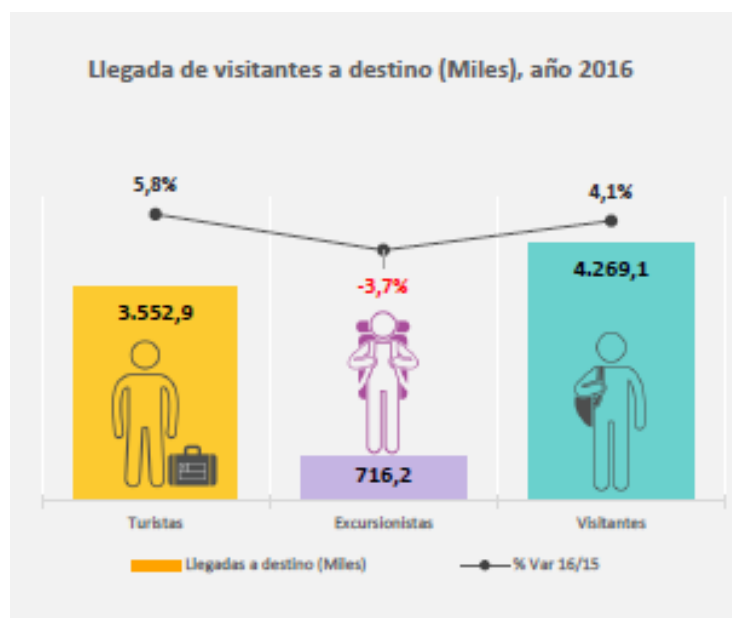


FIGURA 13: Llegadas de visitantes a destino, año 2016.

##### 3.3.1.2 Egresos de divisas por turismo

El egreso de divisas del año 2016 fue de MMUS\$ 2.748, se divide en lo que gastan los turistas (MMUS\$ 2.071), excursionistas (MMUS\$ 41,5) y el transporte internacional (MMUS\$ 636). En el total, el egreso de divisas ha tenido un aumento de 9,5% el año 2016 con respecto al año 2015.<sup>44</sup>

42, 43, 44 Servicio Nacional de Turismo, Turismo Emisoro 2016

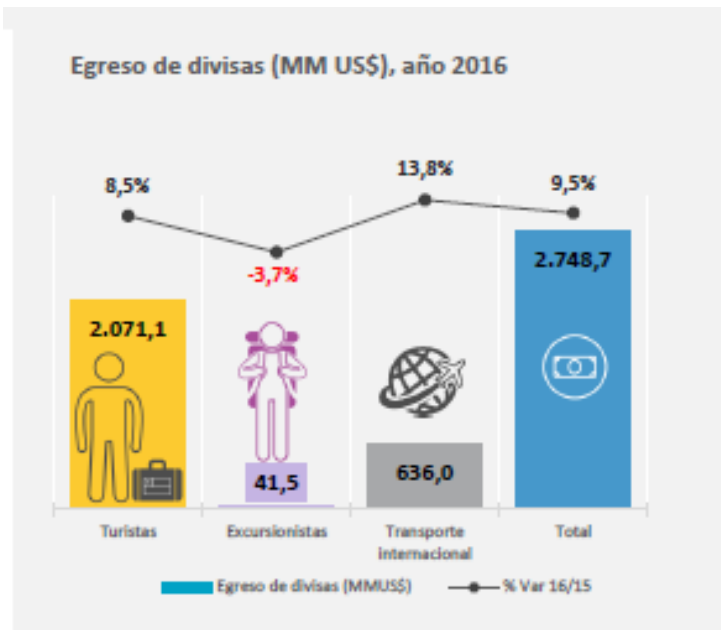


FIGURA 14: Egreso de divisas, año 2016.

### 3.3.1.3 Principales países receptores de turistas residentes en Chile

Según cifras oficiales del ministerio de Economía, la mayoría de los turistas que salen del país lo hacen a Argentina (1.271.230), Perú (915.401), Estados Unidos (299.386) y Brasil (224.068) y en menor medida a Colombia y España.<sup>45</sup>

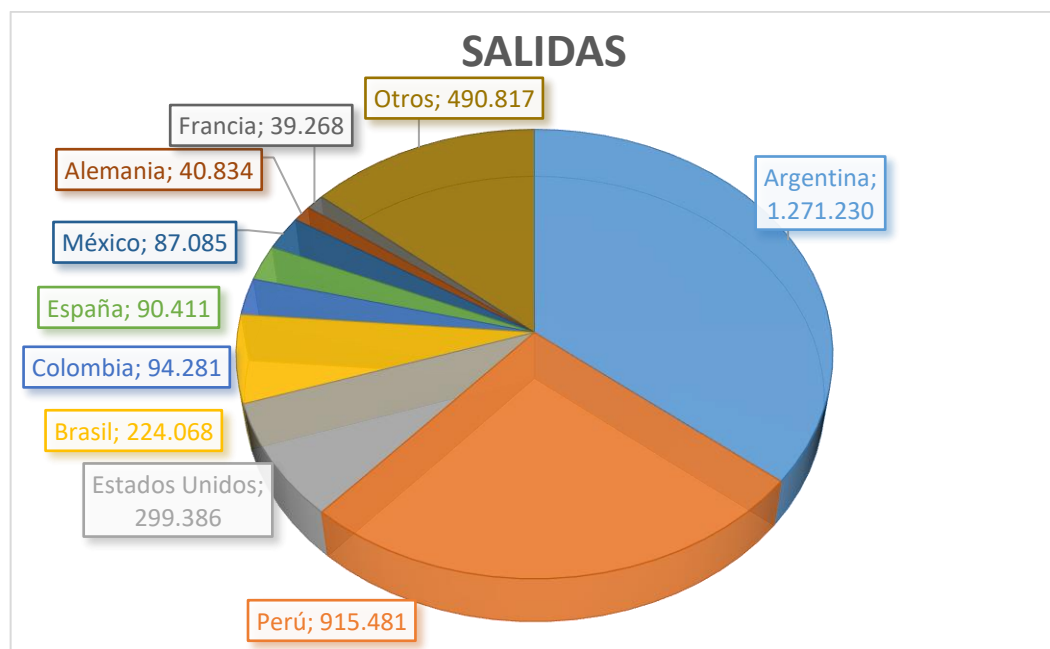


FIGURA 14: Principales países receptores de turistas

<sup>45</sup> Servicio Nacional de Turismo, Turismo Emisivo 2016

### 3.3.1.4 Estacionalidad de las salidas

Las salidas de turistas al país durante el año 2016 fue durante los cuatro trimestre, pero el casi 60% de ellos se encuentran concentradas principalmente en el primer y cuarto trimestre. Lo mismo ocurre en cuanto al egreso de divisas si es revisado por trimestre. Sin embargo el gasto total individual (GTI) es mayor en el segundo trimestre.

En tanto a la permanencia en los país, es mayor en los trimestres primero y segundo.<sup>46</sup>



FIGURA 14: Salida de chilenos y estadía promedio por trimestre.

### 3.3.2 Características de los turistas y los estudiantes que salen del país

3.3.2.1 Caracterización de los turistas que visitan los principales países receptores  
Anteriormente se indicaron los países que más reciben turistas chilenos. Con el objeto de realizar un análisis más detallado de estos turistas se revisará cada uno de ellos

#### Argentina

Argentina es el principal país de destino de los residentes en Chile. Las 1.271,2 mil llegadas muestran una clara tendencia a concentrarse durante el primer trimestre del año (34,6%). Los chilenos durante su visita a Argentina registran un GTI de US\$268,0,

<sup>46</sup> Servicio Nacional de Turismo, Turismo Emisivo 2016

cifra 2,2 veces menor a la media total, siendo el segundo destino, luego de Perú, donde el gasto total de los turistas chilenos es el menor.

El principal motivo de viaje hacia Argentina son las vacaciones con una participación relativa del 50,4% sobre el total de llegadas a este destino. <sup>47</sup>

### Perú

Con 915,5 mil llegadas, Perú representa el 25,8% del total de llegadas de chilenos al exterior. Esta representatividad cae 17,2 puntos porcentuales en relación a su aporte en el egreso de divisas. Lo anterior, debido a que los residentes en Chile que visitan Perú gastan en promedio US\$ 193,5 en el total de su estadía, el gasto más bajo realizado en destino. En referencia a su estacionalidad, esta es levemente perceptible, ya que el trimestre con mayor participación sobre el total de llegadas a Perú (I trimestre), solo se diferencia en 9,9 puntos porcentuales del trimestre con menor participación (II trimestre)

El principal motivo de viaje a Perú de los chilenos son las vacaciones, con una representatividad del 71,2%. Los turistas de este segmento tienen una permanencia promedio de 4,3 noches y un GTI de US\$ 164,1. <sup>48</sup>

### Estados Unidos

Las llegadas a EE.UU. se incrementaron en un +15,4% durante el 2016, posicionándolo como el tercer principal destino de los residentes en Chile. Las variables permanencia promedio y GPDI en este destino son 1,8 veces superior que las registradas por la media de turistas, de esta forma el GTI de los chilenos en EE.UU. es 1.017,1 dólares mayor que el GTI observado en destinos europeo (882,5 US\$). Asimismo, es 7,1 veces mayor al GTI en Argentina y 2,3 veces al gasto generado en Brasil, superando el GTI en todos los destinos en estudio. El principal motivo de viaje a este destino con un incremento interanual 2016/2015 de +22,9%, son las vacaciones con 209,7 mil llegadas, el GPDI de los chilenos de este segmento fue de US\$ 152,8 y la permanencia promedio fue de 12,7 noches. <sup>49</sup>

### Brasil

Las llegadas de residentes en Chile a Brasil muestran una estacionalidad estival, concentrando el 63,2% del total de llegadas durante el I y IV trimestre del año, periodos durante los cuales, se observaron incrementos del +23,8% y +9,0%, respectivamente. Los chilenos que visitaron Brasil durante el 2016, registraron un GPDI de US\$ 92,8, esto es 11,9 dólares más que lo observado durante el 2015, en términos nominales. Si se compara el gasto diario en destino, se puede indicar que el nivel de gasto promedio diario por turista chileno en Brasil en 11,8 dólares mayor a lo registrado en destinos europeos y 45,5 dólares más que el GPDI en Argentina; sin embargo, es 30,1 dólares menor al gasto realizados en México y 38,5 dólares menor que el gasto de un turista chileno en EE.UU. <sup>50</sup>

### Colombia

Las llegadas a Colombia, si bien solo representaron el 2,7% del total 2016, fueron superiores a las observadas a destinos como México, España, Francia y Alemania; esto sin mencionar que es un destino que creció en un +23,4% respecto al año 2015. En relación al gasto en el destino, este fue de US\$ 788,1, es decir 205,1 dólares más

47, 48, 49, 50 Servicio Nacional de Turismo, Turismo Emisivo 2016

que el GTI de la media total; sin embargo 2,4 veces menor al GTI de los chilenos que visitaron EE.UU. Los residentes en Chile que visitaron Colombia, lo hicieron motivados principalmente por las vacaciones, con una representación del 72,3% sobre las 94,3 mil llegadas al destino. <sup>51</sup>

### Europa

Los viajes de chilenos a Europa, representaron el 8,9% del total 2016, destacando España como el principal mercado receptor, con un total de 90,4 mil llegadas. A diferencia de los otros mercados, las llegadas de residentes en Chile a Europa tienden a concentrarse en un 64,6% durante el segundo y tercer trimestre del año, temporada que coincide con la época estival europea. La permanencia promedio fue de 10,9 noches, esto es 3,5 noches mayor a la registrada en los países de la agrupación “América”. Entre los países europeos destaca España como aquél donde la permanencia promedio de los chilenos fue más alta que la registrada en Alemania, Francia y otros países de Europa. Asimismo, el gasto total de los residentes en Chile en países europeos (US\$ 882,5) fue 1,7 veces superior aquel realizado en los destinos de América. <sup>52</sup>

A modo de resumen, en la TABLA 4 se muestran los indicadores más relevantes para este estudio, como son:

- 1.- Salidas de turistas
- 2.- Egreso de divisas (US\$)
- 3.- Gasto total individual GTI(US\$)
- 4.- Gasto promedio diario individual GPDI (US\$)
- 5.- Permanencia (noches)

País	Salida de turistas		Egreso de divisas (US\$)	GTI (US\$)	GPDI (US\$)	Permanencia (noches)
	Cantidad	% del total				
Argentina	1.271.230	35,8%	340.642.074,0	268,0	47,2	5,7
Perú	915.481	25,8%	177.161.973,0	193,5	36,2	5,3
Estados Unidos	299.386	8,4%	568.710.767,0	1.899,6	131,3	14,5
Brasil	224.068	6,3%	188.462.265,0	841,0	92,8	9,1
Colombia	94.281	2,7%	74.298.912,0	788,0	68,0	11,6
España	90.411	2,5%	87.544.289,0	968,3	69,5	13,9
México	87.085	2,5%	107.392.382,0	1.233,9	122,9	10,0
Alemania	40.834	1,1%	40.386.016,0	989,0	76,8	12,9
Francia	39.268	1,1%	35.503.372,0	904,0	89,9	10,1
Otros	490.817	13,8%	450.997.950,0			
<b>Total</b>	<b>3.552.861</b>	<b>100,0%</b>	<b>2.071.100.000,0</b>			

TABLA 4: Indicadores relevantes del turismo emisor.

### 3.3.2.2 Principal motivo de viaje

El principal motivo de los viajes de chilenos al extranjero, fueron vacaciones. Llegadas que tuvieron un incremento del 8,3% y una representación del 66,7%. Estas llegaron a las 2.369.900 llegadas. Luego de las vacaciones, los principales motivos de viaje son las visitas a familiares y amigos, otros motivos y negocios. <sup>53</sup>

<sup>51, 52, 53</sup> Servicio Nacional de Turismo, Turismo Emisor 2016

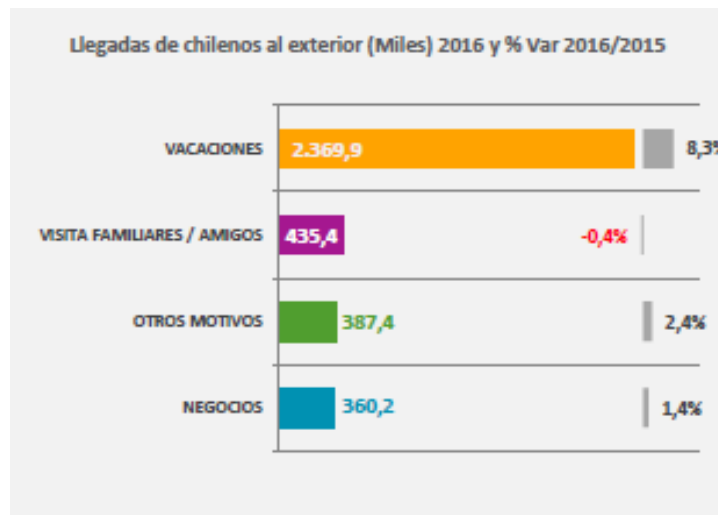


FIGURA 15: Principales motivos de viaje de los chilenos

### 3.3.2.3 Evolución de los viajes de estudio

Con respecto a las giras de estudios, estas han tenido una evolución importante durante los últimos años, desde tener en un comienzo un objetivo netamente académico hasta actualmente ser un viaje de turismo como finalización de la etapa escolar. Este viaje es realizado mayoritariamente el tercer medio ya que el último año los curso optan por preparar la PSU.

Este viaje en un comienzo era patrocinado por los colegios, pero hoy en día es una actividad organizada también por los apoderados y alumnos y no necesariamente el colegio tiene responsabilidad en el viaje.

Hace unos años atrás, esta actividad era reservada sólo para colegios particulares pagados principalmente, dados los valores de los viaje, pero hoy en día es posible que lo realicen también los colegios particulares subvencionados dadas la mayores facilidades de pago y el aumento del poder adquisitivo. En cuanto a la cantidad existente de estudiantes que salen del país en giras de estudio, no existe información al respecto, pero sí se puede estimar un mercado dado los viajes vendidos por las empresas del rubro y el universo de estudiantes en la región Metropolitana

### 3.3.2.4 Caracterización de los estudiantes que realizan giras de estudio

Dentro del grupo de estudiantes, se pueden distinguir claramente tres grupos de estudiantes, los que pertenecen a colegios particulares pagados, particulares subvencionados y los municipales. A continuación, se caracterizará a cada uno de ellos.

#### Colegios particulares pagados

Los colegios particulares pagados tienen como promedio un valor mensual de \$370.000<sup>54</sup>. Las giras de estudio son mayormente patrocinadas por el colegio y muchas veces es parte de la formación académica.

Los colegios particulares pagados de idioma tienen contemplado como parte de su formación académica realizar el viaje de estudio al país de la lengua que enseñan, fuera de Sudamérica.

<sup>54</sup> Centro de investigación avanzada de educación, Universidad de Chile.

Los estudiantes de tercero medio de los colegios particulares pagados representan el 10,5% del total de los estudiantes de la RM, los que llegan a 8.838 alumnos<sup>55</sup> Contratan su viaje en empresas de turismo reconocidas en el mercado y con experiencia en los viajes a Europa. El valor de estos viajes es a lo menos \$ 800.000 y en general no presentan mayor problema para financiar el viaje.

#### Colegios particulares subvencionados

Según “Educación 2020”, es en estos colegios donde se educa la clase media chilena.<sup>56</sup> Los colegios particulares subvencionados tienen como promedio un valor mensual de \$ 55.000<sup>57</sup>

Los viajes son organizados y de responsabilidad de los padres y apoderados y no son patrocinados por el colegio. Los viajes lo realizan dentro de Sudamérica, preferentemente Argentina y en algunos casos Brasil, dado el costo de los programas. Se ha identificado que una de las dificultades de este segmento es el financiamiento del viaje, por lo que requieren realizar una serie de actividades los años previos para reunir los fondos necesarios

Este segmento representa el 53,7% de los estudiantes de la RM, es decir 45.202 estudiantes en tercero medio.<sup>58</sup>

Sus preferencias al momento de contratar el viaje, son principalmente aquellas agencias que ofrezcan experiencia, seguridad en la realización y cumplimiento del programa, facilidad de pago y un aspecto muy importante es que los apoyen en reunir los fondos requeridos.

Para poder reunir los fondos, comienzan las actividades pro gira en segundo medio por lo que seleccionan a la empresa que le realizará el viaje con más de un año de anticipación. En general optan por programas entre \$ 350.000 y \$ 750.000.<sup>59</sup>

#### Colegios municipales

Los colegios municipales tienen como promedio un valor mensual de \$ 10.000<sup>60</sup>. Para el caso de los viajes, existe la posibilidad que los colegios postulen a becas de financiamiento que entrega el gobierno de un 70% para el viaje, que debe ser dentro de Chile como una manera de incentivar el turismo local<sup>61</sup> La empresa que realiza el viaje es seleccionada es la que gane el proceso de licitación correspondiente

Este segmento no posee recursos para financiarse el viaje y representan el 34,8% de los estudiantes de tercero medio en la región Metropolitana, es decir 29.293 estudiantes.<sup>62</sup>

### **3.3.3 Análisis del mercado potencial para los viajes de estudio**

Como se indicó anteriormente, con la información disponible no es posible identificar cuál es la cantidad de estudiantes que viajan por motivo de sus viajes de estudio, si se puede estimar con la información de cantidad de estudiantes por segmento y los viajes que realiza la competencia.

#### **3.3.3.1 Por tamaño y crecimiento**

Para establecer el tamaño del mercado, se recopila información de la cantidad de estudiantes que rinden la PSU en cuarto medio en los segmentos particulares pagados, particulares subvencionados y los municipales, dado que la cantidad será similar a los alumnos de tercero medio.

<sup>55</sup>, <sup>57</sup>, <sup>58</sup>, <sup>59</sup>, <sup>60</sup>, <sup>62</sup> Centro de investigación avanzada de educación, Universidad de Chile.

<sup>56</sup> Educación 2020.

<sup>61</sup> Servicio Nacional de Turismo

De acuerdo a lo informado por el ministerio de educación, en la región Metropolitana rindieron un total de 84.175 estudiantes la PSU el año 2016, de los cuales 45.202 pertenecían a colegios particulares subvencionados que corresponden al 53,7%, 29.293 a municipales que corresponden a 34,8% del total y finalmente 8.838 a particulares pagados siendo un 10,5% del total. Las cifras son mostradas en la Tabla 5.<sup>63</sup>

Rendición de PSU en la RM		
Colegio	Cantidad de estudiantes	% del total
Particular subvencionados	45.202	53,70%
Municipal	29.293	34,80%
Particular pagado	8.838	10,50%
<b>Total</b>	<b>84.175</b>	

TABLA 5: Estudiantes que rinden la PSU en la región Metropolitana.

De estos segmentos, el particular subvencionado muestra un crecimiento en los últimos años, desde el 32,4% del total el año 1990 a 54,6% el año 2015.<sup>64</sup>

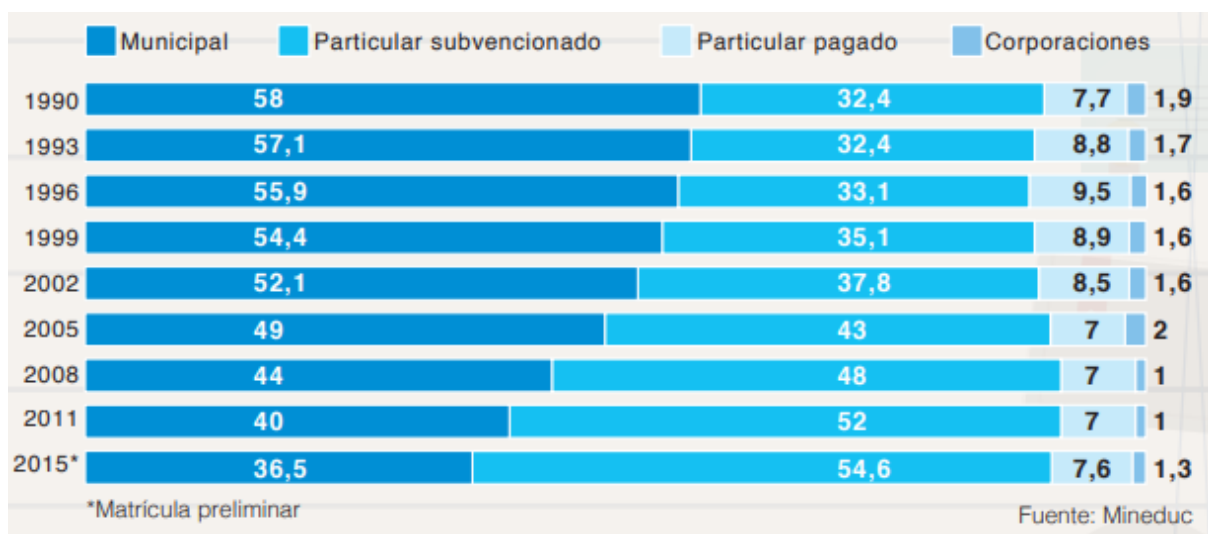


FIGURA 16: Evolución de los tipos de colegios

### 3.3.4 Análisis de la competencia en Chile

#### 3.3.4.1 Características de los servicios presentes en el mercado

Dentro del turismo emisoro para giras de estudio, se ofrece una variada alternativa de programas. Dentro de los programas que se ofrecen en el mercado, se encuentran:

<sup>63, 64</sup> Centro de investigación avanzada de educación, Universidad de Chile.



- Pucón, Puerto Varas y Valdivia
- Sur de Chile
- Sur de Chile Eco-Express
- Sur de Chile y Bariloche

En tanto en los programas internacionales, ofrece:

- Bariloche
- Cataratas de Iguazú
- Camboriú
- Caribe
- Punta Cana
- Cruceros por el caribe

#### 3.3.4.2 Caracterización de las empresas

Se analizarán los atributos de tres empresas que entregan servicios de turismo emisor y que son reconocidas en el mercado turístico chileno para viajes de estudio

Estas empresas son:

1. Andina del Sud (Turismo joven)
2. América Travel
3. Atui

Se describirá la oferta que entregan en términos de propuesta de valor, precio y servicio.

#### **Andina del Sud (Turismo Joven)**

Las características generales de esta empresa fueron descritas en la sección de turismo receptor. Andina del Sud, dentro de su grupo de empresas tiene “Turismo Joven” quienes están enfocados en las giras de estudio.([www.turismojoven.cl](http://www.turismojoven.cl))

La empresa cuenta con el sello “Gira de estudio” de Sernatur que indica que es la empresa que ha ganado la licitación que realizan, donde este organismo financia aproximadamente un 70% del valor del viaje. Adicionalmente posee “Sello de Calidad Turística” y “Distinción Turismo Sustentable”-

Según información aportada por personal de venta de la empresa, el mercado que abordan son los colegios particulares pagados y los particulares subvencionados de alta mensualidad en su segmento.

Andina del Sud ofrece variados tours ya sea nacionales como internacionales.

Dentro de los programas nacionales se encuentran:

- Programas al norte de Chile
- Sur de Chile
- Sur de Chile y Bariloche
- Isla de Pascua
- Chile Austral

En tanto en los programas internacionales, ofrece:

- Bariloche
- Camboriú
- Caribe

Andina del Sud posee Facebook, twitter e Instagram. En su página web publicita concursos como incentivo a seguir la agencia por medio de las redes sociales.

Para ayudar a que los estudiantes reúnan fondos para su viaje, realizan rifas donde sortean viajes, bicicletas, iPad, etc. Esto es promocionado en su página web.

Las formas de pago disponibles, son: contado, cheque, tarjeta de crédito, sistema webpay y facilidades de 6 a 24 cuotas, llamadas “Cuotas Turismo”

En cuanto al volumen de ventas, según información de personal de ventas, el año 2017 vendieron aproximadamente 65 giras de estudio con destino Bariloche y Bariloche y sur de Chile, a valores superiores a \$ 750.000, por lo que se puede estimar sus ventas considerando 30 alumnos promedios en MM\$ 1.462.

### **América Travel**

América Travel es una empresa que tiene 12 años operando giras de estudio y se ha especializado en el destino Bariloche. Nació en Concepción y hoy cuenta con oficinas en Concepción, Chillán, Los Ángeles y Santiago.

El año 2016 vendió 97 giras de estudio a Bariloche lo que a un promedio de 30 alumnos por curso y un valor promedio de \$ 350.000 cada viaje por alumno, se puede estimar que ese año facturó alrededor de MM\$ 1.118.

La empresa ofrece variados programas en Bariloche, como excursiones, cabalgatas, patinaje sobre hielo, paintball, entre otras actividades. Adicionalmente incluyen asistencia de viajes “Assist Card” para coberturas médicas para todo el recorrido.

La venta de los tours lo realizan con personal en terreno, quienes visitan los colegios y toman contacto con alumnos desde el segundo medio y apoyan para la realización de actividades para reunir fondos. América Travel posee Facebook, Instagram y desde su página web vínculo a youtube para videos promocionales.

Los servicios de transporte y alojamiento los contrata a proveedores, no posee vehículos de transporte propios.

Las formas de pago disponibles, son: contado, cheque, tarjeta de crédito, sistema webpay.

### **Atui**

Empresa creada hace 23 años y que cuenta con oficinas en Santiago y Antofagasta, además posee restaurant y hotel en el sur de Chile.

Los destinos ofrecidos por las agencias para giras de estudio se encuentran: Sur de Chile, Bariloche y Brasil.

Dentro de los programas nacionales se encuentran:

- Pucón, Puerto Varas y Valdivia
- Sur de Chile

- Sur de Chile Eco-Express
- Sur de Chile y Bariloche

En tanto en los programas internacionales, ofrece:

- Bariloche
- Cataratas de Iguazú
- Camboriú
- Caribe
- Punta Cana
- Cruceros por el caribe

La venta de los tours lo realizan con personal en terreno, quienes visitan los colegios y toman contacto con alumnos desde el segundo medio y apoyan para la realización de actividades para reunir fondos. Para ello, realizan rifas donde sortean viajes, bicicletas, iPad, etc. Esto es promocionado en su página web.

Atui posee Facebook, Instagram, LinkedIn y desde su página web vínculo a youtube para videos promocionales. Los servicios de transporte y alojamiento los contrata a proveedores, no posee vehículos de transporte propios.

Las formas de pago disponibles, son: contado, cheque, tarjeta de crédito, sistema webpay.

En cuanto al volumen de ventas, según información de personal de ventas, el año 2017 vendieron aproximadamente 42 giras de estudio con destino Bariloche y Bariloche y sur de Chile, a valores promedio a \$ 450.000, por lo que se puede estimar sus ventas considerando 30 alumnos promedios por curso en MM\$ 567

De la información entregada por el personal de venta de la competencia, señalan que los tours más demandados son:

- Sur de Chile
- Sur de Chile económico
- Sur de Chile y Bariloche
- Bariloche
- Cataratas de Iguazú
- Camboriú

Revisada las características de la oferta existente para el servicio de turismo receptivo, a modo de resumen se puede observar en la Tabla 6 un resumen de las empresas estudiadas.

CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA Y SUS SERVICIOS	ANDINA DEL SUD	AMÉRICA TRAVEL	ATUI
Cantidad de oficinas	4	2	2
Destinos ofrecidos	México, Caribe, Brasil, Bariloche, Norte y Sur de Chile	Bariloche y Sur de Chile	Bariloche y Sur de Chile, Caribe y
Posee Facebook, Instagram, twitter	SI	SI	SI
Giras de estudios aprox. por año	65	97	42
Facturación estimada por viajes de estudio (Destino preferente Bariloche y Sur de Chile)	MM\$ 1.462	MM\$ 1.118	MM\$ 567
Sello Sernatur	SI	NO	NO
Posibilidad de pagar el servicio a través de su página web	SI	SI	SI
Ayudan a financiar el viaje (Rifas, actividades, etc.)	SI	SI	SI
Poseen vehículos propios	SI	NO	NO
Canales de comercialización	Directo y Agencias de viajes	Directo	Directo

Tabla 6: Cuadro resumen de la competencia en turismo emisor de giras de estudio

### 3.3.5 Análisis del entorno

Para realizar un análisis del entorno en el cual se desenvuelve el negocio del turismo emisor, es necesario analizar la situación macroeconómica y legal que afectan la actividad.

#### 3.3.5.1 Situación macroeconómica

La situación macroeconómica es fundamental para el desarrollo de la actividad turística ya que, ante una situación de incertidumbre o recesión, inmediatamente se ven afectados servicios que no son de primera necesidad como es el turismo. Para el caso del turismo emisor, cobra importancia cómo ha sido el crecimiento del PIB per cápita de los chilenos, lo que posibilitará el acceso a bienes y servicios.

En Chile el año 2016 el PIB per cápita fue de US\$ 13.960, si lo comparamos con el promedio de América Latina para el año 2016 que fue de US\$ 8.406, es ampliamente superior. El crecimiento del PIB per cápita de Chile ha sido sostenido en los últimos años como lo muestra la Figura 17, salvo el período comprendido entre los años 2013 y 2015.<sup>65</sup>

<sup>65</sup> <https://datos.bancomundial.org/indicador>

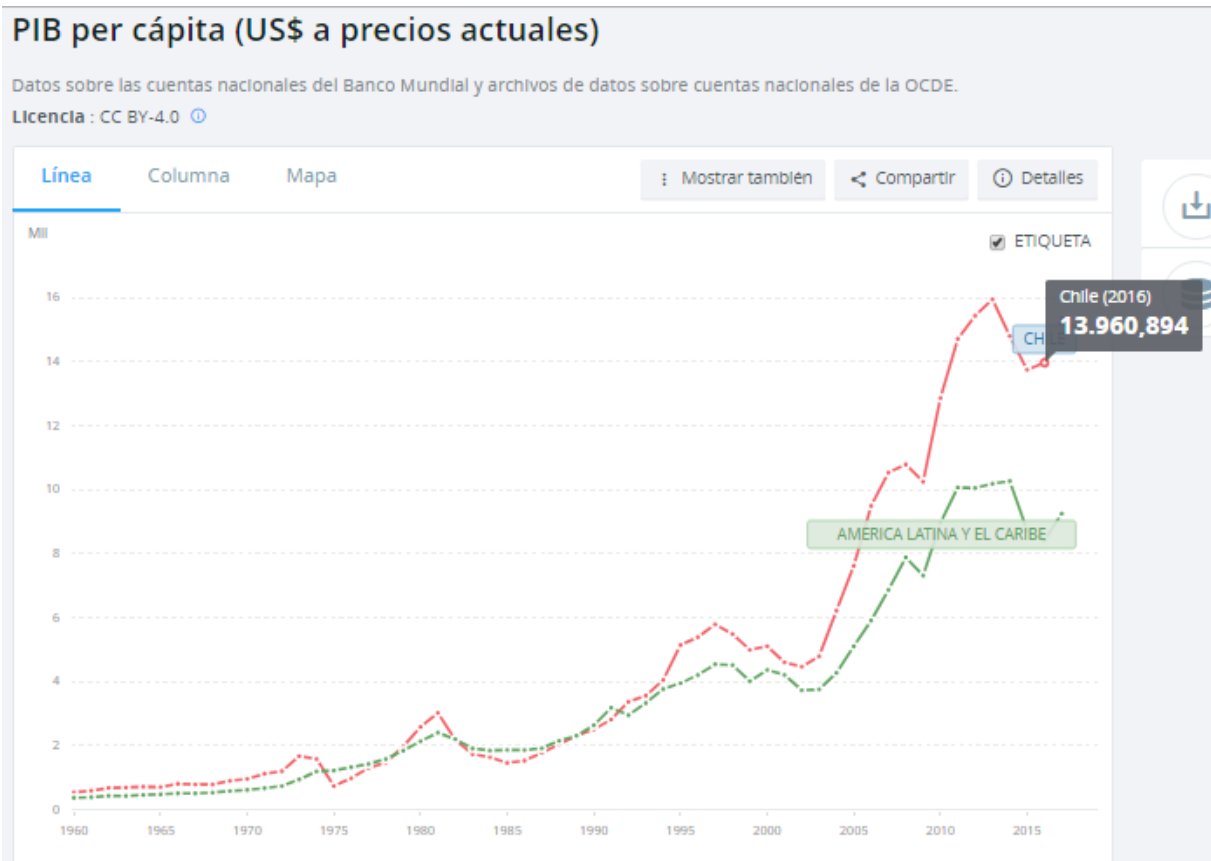


FIGURA 17: Evolución del PIB per cápita de Chile

### 3.3.5.2 Entorno legal

En cuanto al entorno legal, aplican las mismas condiciones indicadas en el turismo receptivo.

Adicionalmente para el caso de giras de estudio que se realicen en bus, existe la posibilidad de solicitar que el ministerio de transportes y telecomunicaciones realice una fiscalización al bus antes de salir de viaje, verificándose aspectos tales como que la antigüedad del bus no exceda los 10 años, autorización del ministerio de transporte para realizar el servicio, licencias profesionales de los conductores, seguro internacional, entre otra documentación. En el ANEXO 9 se puede encontrar formulario de solicitud de fiscalización.

### 3.3.6 Síntesis y análisis FODA

#### 3.3.6.1 FODA general

##### Fortalezas:

- La empresa RAM Turismo ya tiene experiencia y contactos con empresas prestadoras de servicio en el destino preferente Bariloche.
- La empresa RAM Turismo ya tiene desarrollada página web, Facebook e Instagram por lo que debe ser mejorada.
- Se posee una serie de actividades diferentes y atractivas a las ofrecidas en el mercado.

Ya se tiene establecido un sistema de ayuda a los cursos para que reúnan el dinero para su gira de estudio.

#### **Oportunidades:**

El nivel de ingresos de los chilenos ha aumentado y las proyecciones siguen mostrando crecimientos, lo que asegura un mercado potencial con poder adquisitivo creciente con un PIB per cápita el año 2016 de US\$ 13.960

Existe crecimiento sostenido en la cantidad de turistas que salen del país, 5,8 % el 2016 con respecto al 2015, como del dinero gastado por concepto de turismo, 8,5% el año 2016 comparado al año 2015. En general, considerando el período comprendido entre el 2007 y 2016 ha habido un aumento promedio de 6,3%.

En la región Metropolitana el año 2016 alrededor de 84.175 alumnos cursaron tercer medio. Curso en el cual realizan sus giras de estudio.

Argentina es el principal país receptor de chilenos durante el 2016 con un total de 1.271,2 mil llegadas, registrando una permanencia de 5,7 noches y un gasto total individual de US\$ 268 destino preferido de los turistas chilenos que salen del país

#### **Debilidades:**

Para la promoción de los servicios turísticos se requiere potenciar la promoción de servicios por medio de páginas web y redes sociales.

No se posee la posibilidad de que la reserva y pago de los servicios sea realizada por la página web y menos por teléfonos móviles

Se debe tener una fuerza de ventas que realice levantamiento de las oportunidades en los propios colegios.

#### **Amenazas**

Uso creciente de internet por parte de los turistas por lo que pueden coordinar sus servicios en forma independiente.

Países de destino de viajes de estudio en Sudamérica no poseen estabilidad política, económica y social.

Para la creación de una empresa prestadora de servicios turísticos existe un pobre marco regulatorio por lo que la barrera de entrada es baja lo que facilita el ingreso de más competidores al mercado.

Ha habido un aumento en la fiscalización de parte del ministerio de transporte a las empresas que prestan servicios de transporte para giras de estudios.

### 3.3.6.2 FODA por segmentos

#### **Segmento: Colegios particulares pagados**

##### **Fortalezas:**

Giras de estudios en muchos casos es patrocinado por el propio colegio por lo que son partes de las actividades académicas

##### **Oportunidades:**

Viajes de estudios lo realizan fuera de Sudamérica.

Dado el valor de la mensualidad (valor promedio \$ 370.000), existe disposición a pago de programas cuyo valor en promedio es de \$ 800.000 generalmente fuera de Sudamérica.

El canal de venta utilizado es directamente a través de la agencia de viaje que ofrece el servicio.

**Debilidades:**

- Cantidad minoritaria de estudiantes en la RM, 8.838 estudiantes que representan el 10,58% del total.
- Contratan su viaje a empresas reconocidas en el mercado y con experiencia en los destinos seleccionados, Caribe y Europa generalmente.

**Segmento: Colegios particulares subvencionados****Oportunidades:**

- Viajes de estudios lo realizan dentro de Sudamérica a destinos donde RAM Turismo se ha especializado (Argentina y Brasil)
- Cantidad mayoritaria y creciente (43% el 2005 y 53% el 2016) de estudiantes en la RM que cursan tercer medio en colegios particulares subvencionados, 45.202 estudiantes que representan el 53,7% del total.
- El viaje es organizado y es de responsabilidad de los padres y apoderados por lo que no depende del colegio
- Contratan los servicios en empresas con experiencia en el destino, que entreguen facilidad de pago y que ayuden a reunir fondos para financiar el viaje.
- El canal de venta utilizado es directamente a través de la agencia de viaje que ofrece el servicio.

**Debilidades:**

- Requieren apoyo para financiar sus viajes de estudio
- Viajes de estudios lo realizan dentro de Sudamérica.

**Amenazas:**

- Dado el presupuesto de este segmento, les es posible viajar a Argentina o Brasil, donde no existe estabilidad económica.
- La venta del programa puede llegar a ser contratado después de un año de haber tomado contacto con el colegio por lo que requiere tiempo para concretar la venta.
- Se requiere dar liberados de cobro los pasajes de padres y apoderados lo que supone una mayor dificultad para entregar un valor más atractivo.

**Segmento: Colegios municipales****Oportunidades:**

- Existen becas del gobierno para financiar hasta el 70% del viaje.
- Representan el 34,8% de los estudiantes de la Región Metropolitana.

**Debilidades:**

- No poseen recursos para costearse los viajes de estudios.
- El canal de venta utilizado es directamente a través del Servicio Nacional de Turismo quienes contactan a la empresa que haya ganado la licitación de los servicios turísticos.

**Amenazas:**

- El gobierno licita el proceso de adjudicación de los viajes a los cuales entrega beca de financiamiento y dado la forma de pago, la empresa ganadora debe tener un respaldo financiero para soportar la operación.

### **3.3.7 Conclusiones del diagnóstico de giras de estudio**

Existe una creciente demanda durante los últimos años, tanto en la cantidad de turistas que salen (5,8% el año 2016/2015) como en las divisas que egresan del país por este concepto (8,5% el año 2016/2015).

Chile ha tenido un aumento del PIB per cápita (US\$ 13.960) lo que se traduce en un aumento para acceder a bienes y servicios.

Existe en la RM un potencial de 84.175 estudiantes anuales que cursan tercero medio, los que los convierte en un mercado interesante.

En relación a los segmentos:

Existen un conjunto de estudiantes perteneciente a colegios Particulares subvencionados que representan el 53,7% del total en la RM los cuales realizan viajes de estudio a destinos dentro de Sudamérica.

Por otro lado, están los alumnos de colegios particulares pagados que son 8.838 estudiantes (10,5%) y municipales que son 29.239 alumnos (34,8%). Los primeros optan por destinos fuera de Sudamérica y los municipales no tienen los recursos para financiar su viaje, pero optan a becas entregadas por el estado.

Los colegios valoran al momento de elegir la agencia para el viaje: experiencia, ser especialista en el destino y para el caso de los colegios particulares subvencionados toma gran importancia que la empresa los ayude con actividades y premios para reunir fondos para financiar el viaje.

En cuanto a la competencia, localmente existen 650 empresas en la actividad de acuerdo a registros de SERNATUR, dada las pocas barreras de entrada.

La manera de cómo se informan de los servicios es principalmente a través de redes sociales como Facebook, Instagram y youtube.

Para la comercialización de los servicios turísticos, las agencias de viaje lo hacen mayoritariamente en forma directa y visitando los colegios. Algunos de ellos ayudan para que los estudiantes reúnan fondos.



## 4 DISEÑO DE LA ESTRATEGIA

Basado en el análisis FODA general y por segmentos, la estrategia comercial para turismo receptivo y emisor se enfocará en los segmentos más atractivos.

### 4.1 Turismo receptivo

#### 4.1.1 Selección del segmento objetivo

Tras el estudio de los turistas que visitan nuestro país, se determinó que el segmento que tiene mayor atractivo, y por consiguiente al cual apuntará el negocio, será el conformado por los turistas que muestran la mayor puntuación para cada una de las variables que se muestran en la Tabla 7. Los segmentos objetivos serán los turistas provenientes de Brasil, Estados Unidos, España, Francia y Alemania.

	Gasto total individual	PIB per capita	Días de estadía	Estabilidad del país.	Cantidad de llegadas	Atracción por los servicios receptivos	TOTAL
<b>Argentina</b>	2	2	3	2	4	2	<b>15</b>
<b>Brasil</b>	4	2	3	2	3	4	<b>18</b>
<b>Bolivia</b>	1	1	2	2	2	1	<b>9</b>
<b>Perú</b>	1	1	2	2	2	1	<b>9</b>
<b>Estados Unidos</b>	4	4	3	4	2	3	<b>20</b>
<b>Colombia</b>	2	1	3	3	2		<b>11</b>
<b>España</b>	4	3	4	3	1	3	<b>18</b>
<b>Francia</b>	4	3	4	3	1	3	<b>18</b>
<b>Alemania</b>	4	4	4	4	1	3	<b>20</b>

Tabla 7: Selección de segmento objetivo para el turismo receptivo

#### 4.1.2 Tamaño del segmento objetivo

De los segmentos seleccionados y considerando la cantidad de competencia existente localmente para el suministro de servicios turísticos y que su canal de ventas es a través de puntos de ventas locales, se optará por la estrategia de apuntar a aquellos turistas que contratan los servicios en sus países de origen.

De la consulta realizada a los turistas, se estableció que los siguientes porcentajes de ellos contratan los servicios en sus respectivos países: Brasil 39%, Estados Unidos 64%, España 45%, Francia 57% y Alemania 62%.

Entonces, el mercado potencial anual de acuerdo al subsegmento objetivo seleccionado, es de MM \$ 47.545 como se muestra en la Tabla 8

<b>Turismo Receptivo</b>	
Llegadas de turistas totales a la RM	2.524.923
Llegadas de turistas provenientes de Brasil, EEUU, España, Francia y Alemania a la RM	934.800
Gasto Total individual promedio de los turistas (US\$)	700
Mercado potencial (US\$)	654.360.000
Mercado potencial (TC \$ 692)	\$452.817.120.000
Monto considerado para servicios de turismo receptivo (25%)	\$113.204.280.000
<b>Mercado potencial de clientes que contratan los servicios en sus países de destino (42 %)</b>	<b>\$47.545.797.600</b>

Tabla 8: Tamaño del segmento objetivo

#### **4.1.3 CANVAS- Marketing Mix**

##### **4.1.3.1 Producto**

Como se ha definido anteriormente, la estrategia se basará en el canal de distribución, por lo que el producto no tendrá mayor diferenciación al ofrecido en el mercado. Los programas que se ofrecerán son los más demandados de acuerdo a lo revisado en el diagnóstico, los que serán los siguientes:

##### **- Transfer de llegada y salida**

Se ofrecerá servicios de traslado Aeropuerto/Hotel / Aeropuerto o traslados especiales

##### **- Tour por la ciudad (medio día)**

En el city tour de Santiago de medio día de duración, se visitará el casco histórico de la ciudad en donde destacan el cerro Santa Lucía, la Biblioteca Nacional, el Palacio de Gobierno, la Estación Central, el Club Hípico, el barrio universitario, la Plaza de Armas, el Mercado Central, Museo Nacional de Bellas Artes y el barrio Bellavista. También se tendrá la oportunidad de conocer la zona oriente, lugar más moderno de la ciudad donde destacan El Golf, el nuevo distrito financiero de Santiago; Alonso de Córdova, la avenida de boutiques exclusivas de la ciudad; y Providencia que muestra la clara evolución de la capital a partir de mediados del siglo XX.

##### **- Tour de viñas**

Este tour está pensando en quienes se apasionan por el vino y buscan disfrutar de todo un día en ambientes únicos. Entre las alternativas con las que se cuenta para el

día, se puede elegir visitar: Viñedos del valle del Maipo, Concha y Toro, Cousiño Macul, Santa Rita, Tarapacá, Undurraga. Viñedos de los valles de Casablanca y San Antonio.

#### **- Tour a la costa**

Se podrá disfrutar un día visitando la costa de la zona central de Chile, pudiendo elegir entre 3 experiencias diferentes, pero en localidades cercanas:

Cachagua, Maitencillo y Zapallar: caracterizado por bellas playas, pequeños poblados vacacionales, y caletas de pescadores artesanales.

Isla Negra: reconocida por ser uno de los lugares favoritos del poeta y premio Nobel Pablo Neruda. Opcionalmente se puede destinar entre 1 y 2 horas para visitar alguna de las viñas del célebre Valle de Casablanca, ubicadas en el camino hacia la costa.

Viña del Mar y Valparaíso: Se puede observar el contraste de la “Joya del Pacífico”, declarada en 2003 como Patrimonio de la Humanidad y Viña del Mar, conocida también como la “Ciudad Jardín”, principal destino de vacaciones de chilenos. Opcionalmente se puede destinar entre 1 y 2 horas para visitar alguna de las viñas del célebre valle de Casablanca, ubicadas en el camino hacia la costa.

#### **- Tours de montaña**

Considera la visita a El Colorado, Farellones, La Parva, o Valle Nevado, donde se puede explorar la cordillera y disfrutar de la vida al aire libre, vale la pena tomar la opción de hacer una excursión de día completo. Además de disfrutar del impresionante paisaje, se tendrá tiempo para almorzar, realizar una caminata, o disfrutar de las actividades que ofrecen los centros de esquí fuera del invierno como paseos en aerosillas, cabalgatas, tubing y canopy. Disponible en primavera, verano y otoño.

#### **- Cena show**

La música y el baile son parte fundamental de cualquier país y de cualquier cultura. En el caso de Chile, contamos con etnias muy diversas entre las cuales destacan la Nortina, la Huasa, la Mapuche, la Chilota y la Rapa Nui. Se puede descubrir las tradiciones durante las cenas shows de los restaurantes Bali Hai o Los Buenos Muchachos

#### **4.1.3.2 Precio**

La empresa basa su estrategia en el canal de distribución, por lo que no buscará liderazgo en precios. Por lo tanto, se propone la fijación de precios que estén en el rango superior de precios de la competencia. El precio también dependerá de la cantidad de personas que contraten el servicio y de si la contratación es canalizada a través de convenios donde se podrá acceder a precios preferenciales.

Para este estudio se considerará valor unitario en base a dos personas. Tabla 9

Programa	Valor por persona
Transfer (aerop.-hotel)	\$45.000
City Tour (medio día)	\$90.000
City Tour (día completo)	\$155.000
Tour a la Costa	\$180.000
Tour viñas (día completo)	\$155.000
Cena show	\$90.000

Tabla 9: Precios unitario de los programas (en base a dos pasajeros)

#### 4.1.3.3 Distribución

Como anteriormente se indicó y dada la alta competencia local y que existen competidores con numerosos puntos de ventas localmente, para competir con ellos se requerirá de varios puntos de venta y una fuerte promoción, lo que llevará una alta inversión inicial. Dado lo anterior, nos enfocaremos en promocionar los servicios turísticos a los operadores extranjeros en aquellos países seleccionados en los segmentos objetivos, por lo que no se requerirá una oficina de gran tamaño ya que no se recibirá público directamente. Por lo tanto, se requerirá una oficina para recibir sólo a clientes relacionados al turismo emisor de giras de estudio

Se considera una oficina de alrededor de 70 m<sup>2</sup>, en una comuna como Providencia o Las Condes. El valor estimado de la oficina y sus gastos asociados es de \$ 900.000 mensuales. En el ANEXO 10 se incluye valor referencial de oficina

El negocio del turismo receptivo requiere un menor tiempo para el retorno y cierre de negocio en comparación con el turismo emisor que requiere de un período mayor. Por lo tanto, se enfocarán esfuerzos en un primer momento al turismo receptivo para lograr el objetivo propuesto en esta evaluación de alcanzar una utilidad de 100 millones en un período de dos años. Dado lo anterior, el personal que se requerirá son una persona que realice labores administrativas y dos de ventas liderado por un Gerente General. Las labores contables serán tercerizadas y el personal como guías y coordinadores serán par time. Para el segundo año de operación, se considera aumentar en una persona el área administrativa y dos el área de ventas. Los valores involucrados para remuneraciones del personal son mostrados en las Tablas 10 y 11.

Personal año 1			
Personal	Cant.	Valor empresa	Valor Total
Administración	1	1.000.000	\$1.000.000
Personal de ventas	2	1.400.000	\$2.800.000
Gerente General	1	4.000.000	\$4.000.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$7.800.000</b>

Tabla 10: Personal para el primer año de operación

Personal año 2			
Personal	Cant.	Valor empresa	Valor Total
Administración	2	1.000.000	\$2.000.000
Personal de ventas	4	1.400.000	\$5.600.000
Gerente General	1	4.000.000	\$4.000.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$11.600.000</b>

Tabla 11: Personal para el segundo año de operación.

#### 4.1.3.4 Promoción

□ **Participación en ferias en el extranjero:** Organismos del estado realizan frecuentemente presentaciones en el extranjero de los atractivos y de los servicios turísticos del país, donde se pueda llegar a los operadores extranjeros que ofrecen programas hacia nuestro país.

□ **Promoción de servicios en revista especializada de turismo:** los principales medios escritos o electrónicos por los que las empresas del extranjero se informan de los servicios que pueden vender en Chile, son revistas especializadas de turismo. Este marketing se realizará ya sea en revistas y también vía web, con información de servicios, convenios y promociones.

□ **Contratación de servicios de agencia para el desarrollo de la imagen corporativa:** Se trabajará en un logo y gráfica distintiva, brochure, videos y otros materiales relevantes de marketing. Los conceptos de diferenciación en los servicios deberán considerarse dentro de la publicidad para poder generar el posicionamiento y participación de mercado declarado en la estrategia.

□ **Monitoreo de la satisfacción del cliente:** de manera de asegurar el marketing del “Boca a Boca”, lo que resulta clave al momento de conseguir que los clientes nos recomienden. A los clientes que hayan contratado servicios se les solicitará información de contacto para establecer una relación de información con ellos, por la cual puedan ser informados de los servicios y promociones.

□ **Merchandising:** Estos elementos son importantes para generar recordación de la marca con elementos que sean de interés para los turistas o como recuerdo del viaje. El valor considerado para el marketing inicial por ítem es mostrado en la Tabla 12.

Marketing inicial	Valor total
Participación en ferias	\$8.200.000
Promoción en revistas especializadas	\$7.500.000
Contratación de agencia	\$3.000.000
Merchandising	\$1.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$19.700.000</b>

Tabla 12: Marketing inicial.

## 4.2 Turismo emisor

### 4.2.1 Selección del segmento objetivo

Tras el estudio de los estudiantes que salen de viaje de gira de estudio, se determinó que el segmento que tiene mayor atractivo, y por consiguiente al cual apuntará el negocio, será el conformado por los estudiantes de colegios particulares subvencionados que muestran la mayor puntuación para cada una de las variables que se muestran en la Tabla 13.

	Cantidad de alumnos	Disposición a pago	Opta por viajes en las que RAM turismo es especialista	TOTAL
<b>Particular subvencionados</b>	4	2	4	10
<b>Municipal</b>	2	1	1	4
<b>Particular pagado</b>	1	4	1	6

Tabla 13: Selección de segmento objetivo para el turismo receptor

### 4.2.2 Tamaño del segmento objetivo

El tamaño del segmento seleccionado corresponde a los estudiantes de tercer medio de colegio particular subvencionado de la región Metropolitana, que ha sido cuantificado en 45.202. Si consideramos como valor promedio del programa \$ 550.000, el mercado potencial es de MM \$ 24.861 como se muestra en la Tabla 14

<b>Turismo Emisor de giras de estudio</b>	
Cantidad de alumnos potenciales (Colegios particulares subvencionados)	45.202
Valor programa promedio	\$550.000
<b>Mercado potencial</b>	<b>\$24.861.100.000</b>

Tabla 14: Tamaño del segmento objetivo para giras de estudio

## 4.2.3 CANVAS- Marketing Mix

### 4.2.3.1 Producto

Como se ha definido anteriormente, la estrategia se basará en contactar a los cursos en el segundo medio y apoyarlos con actividades que los ayuden a juntar fondos para su gira de estudios. Los programas serán variados y pueden ser modificables de acuerdo a los intereses y presupuesto del curso.

Como elemento diferenciador, se incluirá:

- Asistencia en Viaje: Cubriendo kilómetro cero, atención médica, odontológica, medicamentos, cancelación del viaje tradicional y cancelación del viaje “Any Reason”
- Apoyo para financiar el viaje: Entrega ilimitada de talonarios rifa pro-fondos (organizada y financiada por RAM Turismo), dinero que pasa directamente a cada alumno.
- Becas: 01 pasajero liberado por cada 10 pasajeros efectivamente pagados;

En forma general, los programas que serán ofrecidos son aquellos solicitados por los segmentos objetivo seleccionados, estos son:

#### - Bariloche y sur de Chile

El programa considera: Transporte en bus de Turismo equipado con aire acondicionado, baño químico, música, video-cine, 2 conductores. Coordinador de grupo durante todo el desarrollo del viaje.

Alojamiento en Bariloche: 03 noches, en hotel tres estrellas, city tour en Bariloche, con servicio médico permanente durante las 24 horas. Alojamiento en Puerto Varas: 01 noche, en hotel tres estrellas y 02 noches a bordo del bus: una a la ida y una al regreso (noches 1 y 6).

Alimentación: Pensión completa, según itinerario, compuesta de 06 desayunos + 05 almuerzos (incluyendo asado campestre tenedor libre) + 06 cenas (incluyendo rodizio de pizza y Cena de Gala con Fiesta de Despedida). Refrescos y Postres incluidos, sin comidas a bordo del bus. Meriendas y Quinta comida según detalle.

#### - Bariloche económico

El programa considera: Transporte en bus de Turismo equipado con aire acondicionado, baño químico, música, video-cine, 2 conductores. Coordinador de grupo durante todo el desarrollo del viaje.

Alojamiento en Bariloche: 03 noches, en hotel tres estrellas, city tour en Bariloche, con servicio médico permanente durante las 24 horas y 02 noches a bordo de bus: una a la Ida y una al Regreso (noches 1 y 5).

Alimentación: Pensión completa, según itinerario, compuesta de 05 desayunos + 04 almuerzos (incluyendo asado campestre tenedor libre) + 05 cenas (incluyendo rodizio de pizza y Cena de Gala con Fiesta de Despedida).

Refrescos y Postres incluidos, sin comidas a bordo del bus. Meriendas y Quinta comida según detalle

#### **- Sur de Chile.**

El programa considera: Transporte en bus de turismo exclusivo para el grupo, equipado con aire acondicionado, baño químico, video-cine, música funcional, 2 conductores. Coordinador de grupo durante todo el desarrollo del viaje y alojamiento de 04 noches en Puerto Varas,

Alimentación: Pensión completa, según itinerario, compuesta de 06 desayunos + 05 almuerzos (incluyendo asado campestre tenedor libre) + 06 cenas (incluyendo rodizio de pizza y Cena de Gala con Fiesta de Despedida). Refrescos y ostres incluidos, sin comidas a bordo del bus.

#### **- Sur de Chile económico**

El programa considera: Transporte en bus de turismo exclusivo para el grupo, equipado con aire acondicionado, baño químico, video-cine, música funcional, 2 conductores. Coordinador de grupo durante todo el desarrollo del viaje.

Alojamiento: 03 noches en Puerto y 02 noches a bordo de bus: una a la Ida y una al Regreso (noches 1 y 5).

Alimentación: Pensión completa, según itinerario, compuesta de: 05 Desayunos + 04 Almuerzos (incluyendo asado campestre tenedor libre) + 05 Cenas (incluyendo rodizio de pizza y cena de gala de despedida. Refresco y Postre incluidos, sin comidas a bordo de bus.

#### **4.2.3.2 Precio**

El precio dependerá de la cantidad de personas que contraten el servicio, de manera referencial se muestra el valor de los programas en base a 30 pasajeros y 3 personas liberadas (pudiendo ser apoderados o profesores). Tabla 15

<b>Programa</b>	<b>Valor por persona</b>
Bariloche y sur de Chile	\$650.000
Bariloche económico	\$450.000
Sur de Chile	\$400.000
Sur de Chile económico	\$320.000

Tabla 15: Valor de los programas por pasajero en base a 30 pasajero y 3 personas liberadas.

#### **4.2.3.3 Distribución**

Como anteriormente se indicó, el negocio de gira de estudio requiere de un mayor tiempo para su cierre, este es de al menos un año. Dado que se requiere tomar acciones para lograr el objetivo planteado en este estudio, el primer esfuerzo estará



enfocado en el turismo receptivo. A pesar de lo anterior, para esta línea de negocio es fundamental tener una fuerza de venta que llegue en etapas tempranas del negocio. Para esto se ha considerado personal de venta incluida en el apartado de turismo receptivo.

En cuanto a la oficina, ya fue abordado en el apartado de turismo receptivo.

#### 4.2.3.4 Promoción

Para la promoción se utilizarán aspectos ya considerados en el turismo receptivo, pero dado que el segmento al que se quiere llegar con el mensaje es otro, se utilizarán también las siguientes formas de promoción:

□ **Promoción de servicios en la página web de la empresa y en redes sociales:** los principales medios por los que el segmento objetivo se informa de empresas y servicios del tipo del negocio propuesto son los medios online, por lo que serán fundamentales para que la empresa se dé a conocer con efectividad. Este marketing vía web, con información de servicios, convenios y promociones será fundamental como canal de bajo costo. Se habilitará sistema de reserva y pago de los servicios, además de la incorporación de chat de ayuda

□ **Merchandising:** Estos elementos son importantes para generar recordación de la marca con elementos que sean de interés para los estudiantes, como: polera, pulsera, bolso o lentes de sol como recuerdo del viaje.

## 5 EVALUACIÓN DE LA FACTIBILIDAD ECONÓMICA

La evaluación económica tiene por objetivo identificar la factibilidad económica que presenta el proyecto descrito antes de la implementación. Permite cuantificar los resultados más probables que tendrá el negocio y sensibilizar los mismos respecto a las variables que se determinen como las más relevantes y que pueden generar mayores impactos en la factibilidad del proyecto.

### 5.1 Inversión inicial

Para la inversión inicial se consideran los siguientes ítems:

- Fondo de maniobra: corresponde a 6 meses de costos fijos, para asegurar la continuidad operacional.
- Marketing inicial: corresponde al gasto necesario en actividades de promoción y a la generación del material de papelería, mejoramiento de la página web u otro que sea necesario como apoyo a la venta de servicios. Otro punto considerado en este ítem es la contratación de servicios de agencia para el desarrollo de la imagen corporativa: logo y gráfica distintiva.
- Inversión en vehículos de transporte: Se considera tercerizar este servicio, disminuyendo así el riesgo del negocio. Posteriormente será evaluado contar con vehículos propios.
- Habilitación de la oficina: Se consideran la inversión necesaria para el funcionamiento de la empresa. Los ítems considerados son mostrados en la Tabla 16

Habilitación de oficina	Cant.	Valor unit.	Valor total
Escritorios	3	135.000	405.000
Sillas	10	35.000	350.000
Computadores	4	400.000	1.600.000
Muebles	3	150.000	450.000
Articulos de oficina	1	500.000	500.000
Proyector	1	350.000	350.000
Varios	1	1.000.000	1.000.000
<b>TOTAL</b>			<b>4.655.000</b>

Tabla 16: Habilitación de oficina.

En la Tabla 17 se indica un resumen de la inversión inicial:

<b>Inversión inicial</b>	<b>Valor Total</b>
Fondo de maniobra	81.000.000
Marketing inicial	19.700.000
Habilitación de oficina	4.655.000
Personal	11.600.000
<b>TOTAL</b>	<b>116.955.000</b>

Tabla 17: Inversión inicial.

## 5.2 Presupuesto de ingresos y gastos

Los ingresos y gastos se proyectarán a 2 años que es el período proyectado para la evaluación del negocio. Se fija como supuesto un porcentaje conservador de participación de mercado de 0,6% para el primer año en turismo receptivo y 0% para turismo de giras de estudio dado que es un negocio que requiere mayor tiempo de cierre y se plantea un escenario realista en el cual el primer año no se podrá concretar ventas. En tanto para el segundo año para el turismo receptivo se considera un 1% de participación de mercado y 0,4% para las giras de estudio. En la Tabla 18 se encuentran los ingresos esperados.

<b>Presupuesto de ingresos</b>		
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>
Participación de mercado esperado -Receptivo(%)	0,60%	1,00%
Participación de mercado esperado -Emisivo(%)	0,00%	0,40%
Mercado actual receptivo (\$)	47.545.797.600	48.972.171.528
Mercado actual emisivo (\$)	24.861.100.000	25.606.933.000
Mercado objetivo receptivo (\$)	285.274.786	489.721.715
Mercado objetivo emisivo (\$)	-	102.427.732
<b>Ingreso anual esperado</b>	<b>285.274.786</b>	<b>592.149.447</b>

Tabla 18: Presupuesto de ingresos.

Para determinar los costos asociados a los servicios, se calcularán como un porcentaje de los ingresos, tomando como base de cálculo el valor promedio de 4 servicios de turismo receptivo y 4 de turismo emisivo, valores que fueron indicados anteriormente cuando fue descrito el precio de los productos en el mix de marketing como se muestra en la Tabla 19. En tanto el costo de los servicios es obtenido cotizando a transportistas que se dedican al turismo receptivo. Para las giras de estudios, los costos son conocidos de la operación actual de RAM Turismo. Tabla 20

Ingreso promedio por servicio			
Negocio	Servicio	Valor promedio por servicio	Valor promedio por servicio
Turismo receptivo	Traslado aeropuerto/hotel/aeropuerto	45.000	95.000
	City Tour por Santiago (medio día)	90.000	
	Tour viñedos zona central	155.000	
	Cena Show	90.000	
Turismo emisivo	Bariloche y sur de Chile	650.000	455.000
	Bariloche económico	450.000	
	Sur de Chile	400.000	
	Sur de Chile económico	320.000	

Tabla 19: Presupuesto de ingresos.

Costo promedio por servicio			
Negocio	Servicio	Valor promedio por servicio	Valor promedio por servicio
Turismo receptivo	Traslado aeropuerto/hotel/aeropuerto	25.000	42.500
	City Tour por Santiago (medio día)	45.000	
	Tour viñedos zona central	65.000	
	Cena Show	35.000	
Turismo emisivo	Bariloche y sur de Chile	560.000	315.000
	Bariloche económico	360.000	
	Sur de Chile	320.000	
	Sur de Chile económico	25.000	

Tabla 20: Costo promedio por servicio.

De los cuadros anteriores, obtenemos que el costo promedio para el turismo receptivo es 45% de los ingresos, en tanto que para el turismo emisivo es de 69% del ingreso

Con respecto a los gastos de administración y ventas, estará compuesta por las remuneraciones del personal, arriendo de oficina, servicio externo de contabilidad y otros gastos. Tabla 21

Gastos de administración y ventas	Año 1	Año 2
Remuneraciones	7.800.000	11.600.000
Arriendo de oficina	1.000.000	1.000.000
Servicio de contabilidad externa	500.000	500.000
Otros gastos	500.000	700.000
Gastos adm. y ventas (mensual)	9.800.000	13.800.000
<b>Gastos adm. y ventas (anual)</b>	<b>117.600.000</b>	<b>165.600.000</b>

Tabla 21: Gastos de administración y ventas.

### 5.3 Financiamiento

Dados los montos requeridos para la inversión inicial, se ha determinado que el 70% de la inversión inicial se realizará por medio de un crédito bancario.

Este 70% corresponde a \$ 81.868.500 y para calcular la amortización se considerará una tasa mensual de 0,6% (anual 6,7%) a 24 meses como se puede ver en la Tabla 22. Detalles del crédito bancario se puede ver en ANEXO 11

<b>Monto préstamo</b>	81.868.500		
Plazo	24	Cuota	\$ 3.655.081
Tasa anual	6,7%	Total	\$ 175.443.872
Tasa mensual	0,6%	Costo	\$ 93.575.372

Tabla 21: Crédito para financiamiento inicial de la empresa.

### 5.4 Tasa de descuento

Para calcular la tasa de descuento, utilizaremos el Modelo de valoración del Precio de los Activos Financieros o Capital Asset Pricing Model, más conocido como modelo CAPM.

$$K_e = R_f + (E(R_m) - R_f) \cdot \beta$$

Los conceptos en la fórmula son:

$K_e$ : Costo de capital de inversionistas (recursos propios)

$R$  : Tasa libre de riesgo

$E(R_m) - R_f$ : Prima de riesgo del mercado

$\beta$ : Beta, como medida del riesgo sistemático de la empresa, es decir, la volatilidad esperada de los rendimientos en relación con el mercado en su conjunto.

Los valores a utilizar son:

$R_f = 4,4\%$  (tasa de interés bonos del Banco Central de Chile a 10 años, dic 2016)

$E(R_m) - R_f = 7,2\%$  <sup>66</sup>

$\beta = 1,06$  (promedio de las industrias de recreación y entretenimiento) <sup>67</sup>

Reemplazando por los valores considerados en cada variable, se obtiene:

$K_e = 4,4\% + 7,2\% \cdot 1,06$

$K_e = 12,03\%$

Para obtener la tasa de descuento relevante para valorar la empresa, se utiliza el costo promedio ponderado del capital  $WACC$ , que se utilizará para descontar los flujos de caja futuros del proyecto:

$$WACC = K_e \cdot T_e + (1 - T_c) \cdot K_d \cdot T_d$$

<sup>66</sup> [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/ctryprem.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html)

<sup>67</sup> [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

Dónde:

$K_e=12,03\%$

$K_d=12,42\%$  (costo de la deuda)

$T_e=30\%$  (proporción de aporte inversionistas)

$T_d=70\%$  (proporción de deuda)

$T_c= 20\%$  (ajuste por impuestos)

Dado los valores antes considerados:

$$WACC= 12,03\% \cdot 30\% + (1-20\%) \cdot 12,42\% \cdot 70\%$$

$$WACC=10,56\%$$

En conclusión, la tasa anual de descuento relevante a utilizar en la evaluación del proyecto es de 10,56%

## 5.5 Flujo de caja

Tanto para los ingresos y los gastos de administración y ventas se considerará para el segundo año en adelante un ajuste según el IPC (3%). Lo mismo se aplicará para los costos operacionales. Tabla 22

Flujo de caja	T0	Año 1	Año 2
<b>Ingreso Total</b>		<b>285.274.786</b>	<b>592.149.447</b>
Ingreso turismo receptivo		285.274.786	489.721.715
Ingreso turismo emisivo		-	102.427.732
<b>Costo Total</b>		<b>-128.373.654</b>	<b>-291.049.907</b>
Costo Turismo receptivo		128.373.654	220.374.772
Costo Turismo emisivo		-	70.675.135
<b>Margen Bruto</b>		<b>156.901.132</b>	<b>301.099.540</b>
Gastos de Administración y ventas		-117.600.000	-165.600.000
Marketing			
<b>RESULTADO OPERACIONAL</b>		<b>39.301.132</b>	<b>135.499.540</b>
Financiamiento (crédito)	\$ 81.868.500		
Inversión inicial	116.955.000		
Amortización inversión			
<b>RESULTADO NO OPERACIONAL</b>		<b>39.301.132</b>	<b>135.499.540</b>
Interés crédito		-4.534.669	-1.318.767
Impuestos (25%)		-9.825.283	-33.874.885
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>\$ -35.086.500</b>	<b>24.941.180</b>	<b>100.305.888</b>

Tabla 22: Flujo de caja.

## 5.6 Valor Actual Neto y Tasa interna de retorno

Los resultados del ejercicio fueron mostrados en la Tabla 22. A partir de estos resultados se han obtenido el VAN y TIR del proyecto para dos años de funcionamiento como se ve en la Tabla 23

<b>VAN</b>	<b>\$62.890.953</b>
<b>TIR</b>	<b>108,32%</b>

Tabla 23: VAN y TIR del proyecto.

Evaluado el proyecto, se obtiene un VAN de MM\$ 62,8 y una TIR de 108% por lo que el proyecto es viable económicamente en dos años de operación

## 5.7 Análisis de sensibilidad

Con los resultados obtenidos en el punto anterior, se plantean 25 escenarios posibles que son el resultado de variar los ingresos y los costos, obteniéndose diferentes resultados para el VAN y la TIR. Los resultados se observan en las Tablas 24 y 25 respectivamente

VAN		VENTAS				
		-20%	-10%	BASE	10%	20%
COSTOS	-20%	46.740.884	60.371.842	108.545.962	145.931.320	183.808.175
	-10%	29.440.038	42.009.098	86.919.905	121.441.129	155.962.352
	BASE	10.216.877	21.606.048	62.890.953	93.956.751	125.022.549
	10%	9.006.284	1.202.999	38.862.002	66.472.374	94.082.746
	20%	30.151.762	21.240.355	12.430.155	36.239.559	60.048.963

Tabla 24: Análisis de sensibilidad e impacto en el VAN.

TIR		VENTAS				
		-20%	-10%	BASE	10%	20%
COSTOS	-20%	83	109	171	230	290
	-10%	57	81	142	196	250
	BASE	27	48	108	157	206
	10%	4	12	72	117	161
	20%	45	32	32	70	109

Tabla 23: Análisis de sensibilidad e impacto en el TIR.

Con el análisis de sensibilidad anterior se demuestra que el negocio es más sensible a una disminución de los costos que a una disminución de las ventas. Además, cuando las ventas disminuyen 10% y los costos aumentan 20%, tenemos un VAN negativo,

como también cuando las ventas disminuyen en un 20% y los costos aumentan en 20%. En ambos casos el proyecto no es factible

## **5.8 Conclusiones evaluación económica**

En el escenario base, el proyecto es factible económicamente, con un VAN de MM\$ 62,8 y una TIR del 108% (tasa de descuento de la industria 10,75%), siendo el proyecto factible económicamente.

Con una disminución del volumen de ingresos igual o superior al 10% y un aumento de costos de 20%, el proyecto genera pérdidas. El proyecto es sensible a los costos. Ante la posibilidad de aumento de los costos, se podría evaluar la posibilidad de no tercerizar los servicios de transporte. En cuanto a la disminución del volumen de ventas, se debe evaluar aumentar el esfuerzo en marketing y reforzar la fuerza de ventas.



## 6 CONCLUSIÓN

La posibilidad de abrir una sucursal de la empresa RAM Turismo en la Región Metropolitana, es altamente atractiva debido al mercado potencial existente.

Para el caso del turismo receptivo, se identifica un tamaño de mercado atractivo y en crecimiento. Los segmentos seleccionados corresponden a los turistas provenientes de Brasil y Europa, que contratan los servicios en sus países, cuyo mercado potencial se estima en MM\$ 57.054. En cuanto al turismo emisor de giras de estudio, se ha optado por el segmento conformado por los colegios particulares subvencionados que tiene un mercado potencial de MM\$ 24.861, por lo que en conjunto se observa un mercado atractivo para el negocio de MM\$ 81.916

La propuesta de valor planteada se basa en el caso del turismo receptivo en la comercialización por medio de operadores turísticos en cada uno de los países de los segmentos seleccionados, ya que el 42% de ellos contratan los servicios en sus países de orígenes.

En tanto para el caso de giras de estudio, la estrategia consiste en abordar a los clientes en etapas tempranas (segundo medio) y apoyarlos en actividades que le ayuden a recaudar fondos para el financiamiento del viaje que es una variable valorada por este segmento.

Debido a que la venta de los viajes de estudio requiere un período mayor de cierre de negocio, se ha dado énfasis en el turismo receptivo con el objeto de cumplir con el objetivo planteado inicialmente en este estudio. Por lo anterior, se ha planteado una participación de mercado moderada con un 0,6% y 1% para el primer y segundo año en el caso del turismo receptivo 0% y 0,4% para el turismo de giras de estudio en los mismos períodos

En el escenario inicial planteado para dos años de operación donde se plantea una utilidad acumulada de MM\$100, si es factible económicamente, con un VAN de MM\$ 62,8 y una TIR de 108% (con una tasa de descuento de la industria 10,75%).

Para el desarrollo del proyecto se considera una inversión inicial de MMS\$ 116,9, el cual el 70% será financiado mediante un crédito bancario

Se recomienda:

- Revisar la conveniencia de abordar ambos negocios (receptivo y de giras de estudio) ya que, dado el volumen identificado y el tiempo requerido para concretar las ventas en el turismo receptivo, lo hace atractivo por sí solo.
- Validar y recopilar más antecedentes con respecto al segmento colegios particulares subvencionados con el objeto de identificar el verdadero mercado potencial existente
- Se recomienda validar los porcentajes de turistas que contratan sus servicios en sus países de origen y que porcentaje de sus gastos son destinados a la contratación de servicios turísticos.
-

























- Verificar la conveniencia de tercerizar los servicios turísticos receptivos con el objeto de comprobar que esta opción es más rentable que tener vehículos propios. Se sugiere evaluar un servicio tipo Uber en el caso del turismo receptivo

## 7 BIBLIOGRAFÍA

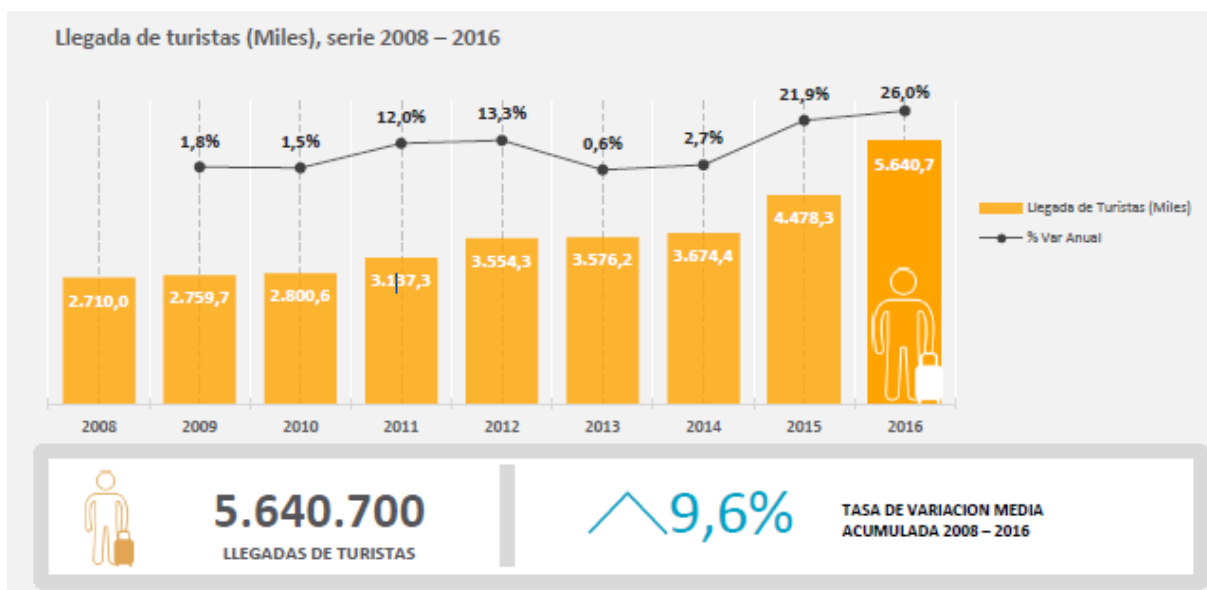
1. Servicio Nacional de Turismo, Informe anual de turismo receptivo, 2016.
2. Servicio Nacional de Turismo, Informe anual de turismo emisor, 2016.
3. Educación 2020
4. <https://datos.bancomundial.org/indicador>
5. Brand Finance Nation Brands
6. [http://es.gowikipedia.org/wiki/Turismo\\_en\\_Chile](http://es.gowikipedia.org/wiki/Turismo_en_Chile)
7. Centro de investigación avanzada de educación, Universidad de Chile.
8. MORALES L., 2016. Evaluación de factibilidad estratégica, técnica y económica para la creación de una empresa de servicios de excursiones y cursos de montaña en cerros ubicados en la región Metropolitana.
9. [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)
10. ALDAY L. 2013. Desarrollo de una estrategia de posicionamiento y plan de implementación basado en la estrategia de turismo receptivo de Chile 2010-2014 para el mercado prioritario de Brasil

## 8 ANEXOS

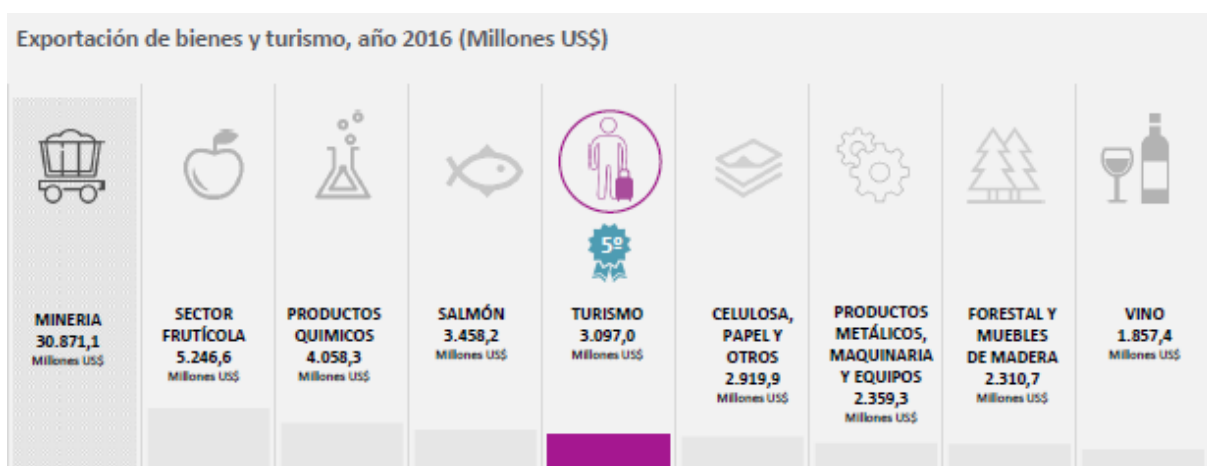
### ANEXO 1: Valor de los países como marcas

El valor de los países como marcas (Valores en miles de millones de dólares)					
2018	2017	Pais	Valor	Cambio	Rating
1	1	 Estados Unidos	25.899	23%	AAA
2	2	 China	12.779	25%	AA
3	3	 Alemania	5.147	28%	AAA
4	5	 Reino Unido	3.750	20%	AAA
5	4	 Japón	3.598	5%	AAA-
6	6	 Francia	3.224	9%	AA+
7	7	 Canadá	2.224	8%	AAA-
8	9	 Italia	2.214	9%	AA-
9	8	 India	2.159	5%	AA
10	10	 Corea del Sur	2.001	8%	AA
11	11	 Australia	1.669	11%	AAA-
12	12	 España	1.606	14%	AA
13	15	 Holanda	1.190	18%	AAA
14	13	 México	1.066	2%	A+
15	14	 Suiza	973	4%	AAA+
16	16	 Indonesia	848	0%	AA
17	18	 Brasil	840	5%	A
18	17	 Rusia	830	0%	A+
19	19	 Suecia	749	7%	AAA-
20	21	 Emiratos Árabes Unidos	707	19%	AAA
<b>Otros países latinoamericanos</b>					
37	36	 Argentina	338	7%	A
38	37	 Chile	310	3%	AA+
41	40	 Colombia	254	6%	A
52	52	 Perú	168	1%	A+

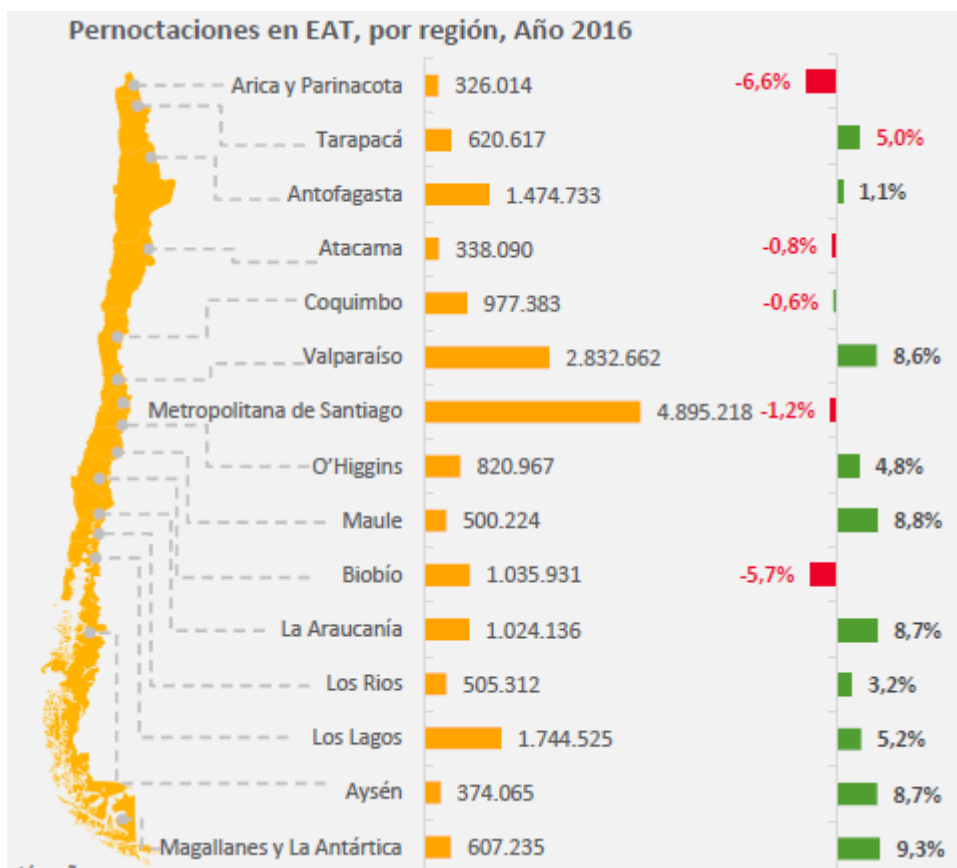
## ANEXO 2: Evolución de Llegadas de turistas



## ANEXO 3: Exportación de bienes y turismo, año 2016



#### ANEXO 4: Pernoctaciones en establecimientos de alojamiento turístico



## ANEXO 5: Programas ofrecidos para turismo receptivo



Si te interesa conocer más de Santiago, sus rincones y costumbres, y cuentas con un día completo para hacerlo, definitivamente este es el servicio para ti. Además de ver los atractivos más relevantes de la capital, podrás destinar más tiempo a explorar los lugares por los cuales pasarás, y tendrás la oportunidad de almorzar en alguno de sus mercados, visitar museos o ir de compras al bello Pueblito de los Dominicos o a alguno de los malls, o outlets de la ciudad.

### **INCLUYE**

- 📍 Vehículo con Conductor y Guía Turístico
- 📍 Duración: 8 horas

### Excluye:

Servicios no mencionados como incluidos   Entrada al Cerro San Cristóbal   Propinas opcionales

Tour Privado

- Cena Show
- Santiago City Tour Día Completo
- Santiago City Tour Medio Día
- Tour Andes Día Completo
- Tour Costa Día Completo
- Tour Vinos Día Completo
- Tour Vinos Medio Día

### TOURS

- Parque de Nieve + Visita Colorado
- Ski Valle Nevado con clases
- Viñedo Undurraga
- Vinos, Valparaíso & Neruda
- Cajón del Maipo & Embalse el Yeso
- Concha y Toro Marqués
- Outlet Buenaventura
- Santa Rita Wine & Bike
- Santiago Hop On Hop Off
- Andes Panorámico Invierno
- Ruta del Vino de Colchagua
- Ski El Colorado
- Ski La Parva
- Valle Nevado Ski o Snowboard sin clases
- Valle Nevado
- Cena Show
- Isla Negra & Vinos
- Viña del Mar y Valparaíso
- Concha y Toro Tradicional
- Viña Santa Rita
- Andes Panorámico
- Viñas Concha y Toro & Santa Rita

## ANEXO 6: Página web Turistour



### VIÑA DEL MAR Y VALPARAÍSO.

Belleza y patrimonio en el océano Pacífico.



#### DESCRIPCIÓN

#### Viña del Mar y Valparaíso.

Viña del Mar y Valparaíso son parte de los destinos de Chile que no se pueden dejar de visitar.

Conocida como "Ciudad Jardín", por estar originalmente rodeada de grandes áreas verdes y preservar en su zona urbana hermosos y extensos jardines, Viña del Mar es sin duda uno de los destinos imperdibles de Chile, con el océano Pacífico como telón de fondo. Destaca la belleza de su arquitectura, sus imponentes palacios y su famoso Reloj de Flores, fotografiado por cientos de visitantes de todo el mundo. Durante la excursión, tendrá la opción de almorzar en un restaurante de la ciudad, en donde podrá encontrar variadas

#### Viña del Mar y Valparaíso.

TOURS EN CENTRO

#### AGREGAR ESTA EXCURSIÓN:

**Fecha**  
22 OCT, 2018

**Adultos:** 12+ años 1 **Niños:** 2-11 años 0 **Infantes:** 0-23 meses 0

**Lugar donde le recogeremos:**  
APART HOTEL BOSQUE TOBALABA

Total para este grupo  
\$39.000

[IR AL CARRO](#) [AGREGAR ESTE TOUR AL CARRO](#)

PRECIO POR PERSONA	
Adultos	\$39.000
Niños	\$25.350

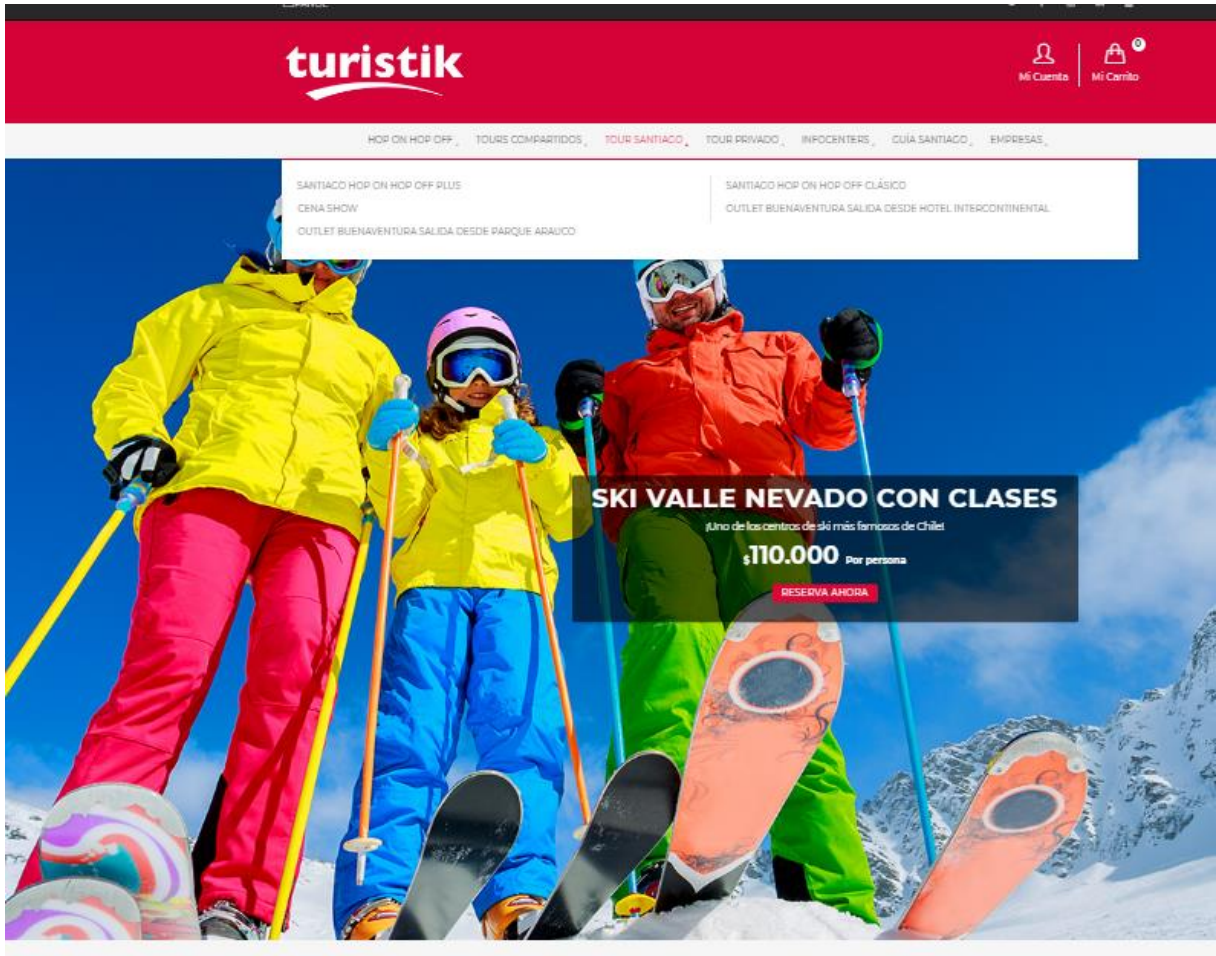
HORARIO DE SALIDA	
Salida a las:	09:00 hrs.

DURACIÓN	
	10 horas

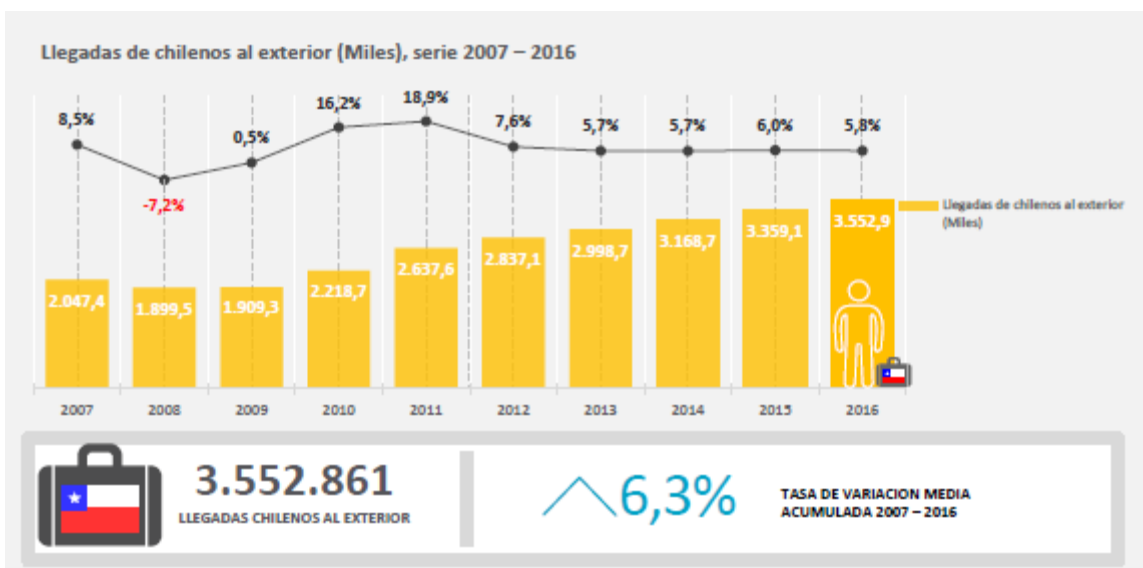
**ITINERARIO**  
Viña Veramonte • Reloj de Flores • Playa Acapulco • Plaza Bismark • Cerro Alegre • Ascensor El Peral • Plaza Soto Mayor • Navegación Puerto



ANEXO 7: Página web Turistik



ANEXO 8: Evolución de chilenos al exterior



## ANEXO 9: Solicitud de fiscalización para giras de estudio

### Solicitud de Fiscalización Giras de estudio y paseos de fin de año

Realizaremos la fiscalización de las solicitudes ingresadas con 7 días hábiles de anticipación a la fecha del viaje, si éste sale de una zona urbana, y 10 días hábiles si sale de una zona rural. La inspección permitirá asegurar que el bus cumple con las condiciones técnicas y de seguridad y que su conductor cuenta con los permisos correspondientes para realizar el viaje. Sólo debes completar el siguiente formulario, en tu calidad de padre y/o apoderado, profesor o alumno.

#### DATOS DEL SOLICITANTE

Nombre	<input type="text"/>
Email	<input type="text"/>
Fono fijo	<input type="text"/>
Celular	<input type="text"/>

#### DATOS DEL ESTABLECIMIENTO

Colegio	<input type="text"/>
Dirección	<input type="text"/>
Region	METROPOLITANA ▼
Comuna	<input type="text"/>

#### DATOS DEL VIAJE

Destino	<input type="text"/>
Fecha de Inicio	<input type="text"/>
Lugar de Salida del Bus	<input type="text"/>
Horario de Salida	<input type="text"/>
Cursos	<input type="text"/>
Cantidad de Estudiantes	<input type="text"/>
Nº de Buses a revisar	<input type="text"/>
Gira o Paseo de Estudios	<input type="text"/>

Para asegurarnos de que una persona está enviando el formulario, favor calcular la siguiente suma.

3 + 5	<input type="text"/>
-------	----------------------


Enviar

# ANEXO 10: Publicación de arriendo de oficina

portalinmobiliario.com
Entrar [Publica tu propiedad](#)

Arrendar > Oficina > Providencia, Santiago, Metropolitana
Sólo nuevos [Buscar](#)


**COSTANERA / ANDRES BELLO**
**\$ 7.930**  
UF 0,29




**COSTANERA / ANDRES BELLO**  
\$ 7.930  
UF 0,29

Código: 4347991  
Publicada: 11-10-2018

**Equipamiento**  
Servicios : No  
Distribucion : Archivo, Secretaría, Cocina  
Bodega, Red de computadores

**Arrienda**  
 **PANAL PROPIEDADES**  
Panal Propiedades  
Av. Angamos 1161, Antofagasta,  
Antofagasta

[Ver datos de contacto](#)



Dirección	Programa	Superficie
COSTANERA / ANDRES BELLO, Providencia	3 Privados 2 Baños	75 m <sup>2</sup> útil 75 m <sup>2</sup> total

**ESTUPENDA OFICINA**  
4 PRIVADOS 2 ESTACIONAMIENTOS  
PISO FLOTANTE  
VISTA DESPEJADA PISO 8  
VALOR MENSUAL 25 UF INCLUIDO ESTACIONAMIENTOS  
ENVIAR ANTECEDENTES AL MAIL  
VISITAS EN HORARIO OFICINA

**Gastos**  
Gastos comunes: \$ 110.000

**Características oficina**  
cocina, red de computadores, termopanel, archivo, secretaria, secretaria

**Características edificio**  
acessos controlados, estacionamiento clientes, recepción

**Pedir más información**

[Agregar a favoritos](#)

[Enviar a un amigo](#)

[Informar problema](#)

[Imprimir ficha](#)

[Recomendar](#) [Compartir](#)

**Simula ahora tu Hipotecario en [bancochile.cl](#)**

**Entrega inmediata**  
[VER MÁS](#)

**Encuentra tu hogar con [portal inmobiliario](#)**

## ANEXO 11: Financiamiento

Plazo	Cuota	Capital	Intereses	Saldo
0		80.920.000	453.152	81.373.152
1	3.612.734	77.760.418	435.458	78.195.876
2	3.612.734	74.583.142	417.666	75.000.808
3	3.612.734	71.388.073	399.773	71.787.847
4	3.612.734	68.175.112	381.781	68.556.893
5	3.612.734	64.944.159	363.687	65.307.846
6	3.612.734	61.695.112	345.493	62.040.605
7	3.612.734	58.427.870	327.196	58.755.067
8	3.612.734	55.142.332	308.797	55.451.129
9	3.612.734	51.838.395	290.295	52.128.690
10	3.612.734	48.515.956	271.689	48.787.645
11	3.612.734	45.174.911	252.980	45.427.891
12	3.612.734	41.815.157	234.165	42.049.321
13	3.612.734	38.436.587	215.245	38.651.832
14	3.612.734	35.039.098	196.219	35.235.317
15	3.612.734	31.622.583	177.086	31.799.669
16	3.612.734	28.186.935	157.847	28.344.782
17	3.612.734	24.732.048	138.499	24.870.547
18	3.612.734	21.257.813	119.044	21.376.857
19	3.612.734	17.764.123	99.479	17.863.602
20	3.612.734	14.250.867	79.805	14.330.672
21	3.612.734	10.717.938	60.020	10.777.959
22	3.612.734	7.165.224	40.125	7.205.350
23	3.612.734	3.592.616	20.119	3.612.734
24	3.612.734	0	0	0