



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

DISEÑO DE UN PROCESO DE INTELIGENCIA DE NEGOCIO PARA APOYAR EL
DESARROLLO DEL TURISMO EN CHILE

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL

FRANCISCA PATRICIA MIRANDA HIDALGO

PROFESOR GUÍA:

HERNÁN CÁRDENAS HERMOSILLA

MIEMBROS DE LA COMISIÓN:

HERNÁN CÁRDENAS HERMOSILLA

DANIEL VARELA LOPEZ

ALEJANDRO MUÑOZ

SANTIAGO DE CHILE

2014

1 RESUMEN EJECUTIVO

Desde una perspectiva económica, el turismo tiene un rol preponderante como una de las industrias de más rápido crecimiento en el mundo. En este escenario, Chile, cuenta con importantes atributos que lo hace un país atractivo, con una economía que fomenta la creación de nuevos negocios, una institucionalidad robusta y gente dispuesta a trabajar con entusiasmo.

Hoy el turismo aporta el 3.2% del PIB y se ha propuesto desarrollar programas e incentivos necesarios para duplicar esa cifra durante esta década.

Por el desarrollo y el potencial que presenta este sector económico, se ha planteado que se desea convertir al turismo en el tercer sector económico del país.

Además, esta misma industria generó 286.165 empleos directos durante el año 2011, equivalente al 3.8% del total del empleo nacional. A su vez, el empleo en empresas micro y pequeñas representa un 86% del empleo total del turismo bajo régimen de contratación, correspondiendo a 235.447 empleados.

Tomando en cuenta todos estos factores, se desarrolló un estudio que identificó cinco pilares o áreas interdependientes unas con otras y que deben desarrollarse y avanzar en paralelo.

Estos pilares son: Promoción, Sustentabilidad, Inversión y Competitividad, Calidad y Capital Humano e Inteligencia de Mercado.

El trabajo que se presenta a continuación, plantea la importancia de contar con los datos que cada uno de estos pilares genera, de manera centralizada, ya que se hace necesario un análisis más detallado que permita un conocimiento más profundo del cliente, de modo de conocer sus preferencias por productos y servicios turísticos y así aumentar el gasto promedio diario de los turistas extranjeros que visitan nuestro país.

En relación con lo anterior, también es necesario explicitar cómo obtener la información de cada pilar, cómo analizarla y quien es el responsable de levantarla.

Se espera que con la consolidación de esta información se puedan tomar decisiones acertadas, con el objetivo de contribuir al crecimiento de la industria

2 DEDICATORIA

En este momento vienen a mi tantos recuerdos, anécdotas, lágrimas y risas, que sinceramente no se por donde comenzar. Muchas veces imaginé este momento y pensaba con qué frases o palabras debería comenzar, y ahora que estoy sentada frente al computador, solo siento mucha emoción y agradecimientos.

Agradezco a mis padres, por la vida. A mi madre, Ladys Berta Hidalgo Godoy, por su apoyo y amor incondicional, por los valores y por el ejemplo que me entregó, que hoy hacen de mí una mujer fuerte e inteligente. A mis abuelos, Ana Violeta Godoy Lagos y Osvaldo Mario Hidalgo Álvarez, que llenan mi vida y mi corazón solo con amor y lindos recuerdos; de corazón les doy las gracias por toda la comprensión, el cariño, la ayuda y el apoyo que tantas veces necesité y que siempre estuvo disponible para mi. A la Ela, que desde el cielo me cuida y festeja este momento conmigo. A mi hermano querido, Cristóbal Miranda Hidalgo, gracias por tu amor y por creer siempre en mí. A mis queridos primos hermanos que en mi corazón los siento más hermanos que primos: Cristian Javier, Claudia Lorena y Javiera Fernanda, gracias por la compañía, por los cuidados, por la ayuda y por sus travesuras también, sin duda no hubiese sido lo mismo sin la participación de ustedes, los amo con todo mi corazón y recuerden que no existen los límites, solo hay que tener ganas y fe. A mi tía Lorena del Carmen Hidalgo Godoy, gracias por todo: por sostenerme, por levantarme, por alentarme, por reforzarme y por quererme siempre. Gracias Ninita por el apoyo, solo las dos sabremos todo lo que me costó, pero sin embargo, logré saltar todas las barreras y eso hoy me llena de fuerza y alegría. A mi tío Cristian Omar, por el cariño y por el cuidado. A mis tíos: Mario Patricio, Mauricio Hermosinio y Víctor Armando, gracias por el cariño, por las oraciones, por el apoyo económico, por los consejos, por la compañía, por los cuidados y las lindas conversaciones que están atesoradas en mi corazón. Los quiero mucho, los admiro, son hombres muy valiosos y me siento orgullosa de tenerlos conmigo. Quiero que sepan que a pesar de los encuentros y alejamientos, ustedes siempre están en mi corazón.

A mi hija, Fernanda Pino Miranda, por todos los regalos que me hace diariamente: por tu vida, por tus sonrisas, por ser tu mamá y por haberme elegido para caminar contigo y guiarte por el sendero que elijas seguir. A Edgardo, por el apoyo, por el cariño, por animarme y reforzarme la importancia de dar este paso. ¡Gracias a todos!

Para finalizar, quiero decir que todas las personas que mencioné en esta dedicatoria, están en lo profundo de mi corazón, que las amo inmensamente y que me siento profundamente agradecida de ustedes por haberme acompañado en este desafío y haberme animado a seguir.

También quiero rendir un palabras especiales para mi querido abuelo Mario: “Tatita, donde quiera que estés, recibe con mucho cariño este trabajo que es el resultado de 6 años de estudios, de esfuerzo y dedicación. Te agradezco de corazón todo lo que hiciste por mi: por tus oraciones, por tus cuidados, por darme, dentro de tus posibilidades, todo lo que necesitaba pero por sobretodo agradezco todo lo que me ensañaste con tu ejemplo: a no decaer, que con esfuerzo todo se logra, a trabajar con ganas y pasión, el ser agradecido y dar las gracias por todo, a tener un espíritu alegre y confiado. Gracias por todo viejo querido, gracias, gracias y más gracias. Te quiero mucho y siempre recuerdo lo que me decías: “No temas ir despacio, solo teme no avanzar””.

TABLA DE CONTENIDO

1	RESUMEN EJECUTIVO	I
2	DEDICATORIA	II
3	CONTEXTO Y MOTIVACIONES INICIALES DEL PROYECTO	1
3.1	<i>Antecedentes generales</i>	1
3.2	<i>Descripción general y el origen de la iniciativa</i>	2
3.3	<i>Acerca de la estrategia nacional de turismo 2012 -2020</i>	3
3.4	<i>Acerca de los pilares</i>	3
3.4.1	Promoción	4
3.4.2	Sustentabilidad	7
3.4.3	Inversión y competitividad	11
3.4.4	Calidad y Capital humano	16
3.4.5	Inteligencia de mercado	17
3.5	<i>Desafíos</i>	18
4	DEFINICIÓN DEL PROYECTO	20
4.1	<i>Introducción</i>	20
4.2	<i>Justificación</i>	20
4.2.1	¿Qué es la Inteligencia de Mercado?	20
4.3	<i>Objetivo general</i>	21
4.4	<i>Objetivos específicos.</i>	21
4.5	<i>Metodología</i>	21
4.6	<i>Resultados Esperados</i>	21
4.7	<i>Alcance</i>	21
5	SITUACIÓN ACTUAL	22
5.1	<i>Análisis general de la situación actual</i>	22
5.1.1	Oportunidad de mejora	23
5.2	<i>¿Cómo se realiza la recolección de información actualmente?</i>	23
5.2.1	Diagrama de flujo Promoción	23
5.2.2	Diagrama de flujo – Sustentabilidad	26
5.2.3	Diagrama de flujo – Calidad y Capital Humano	28
5.2.4	Diagrama de flujo – Inversión y competitividad.	29
5.3	<i>¿Qué se hace con la información?</i>	29
5.4	<i>Diagnóstico</i>	30
6	PROPUESTA DE MEJORA	32
6.1	<i>Desarrollo de la propuesta</i>	32
6.2	<i>Modelo del diseño propuesto</i>	32
6.2.1	Metodología	34
6.2.2	Explicación general del modelo	34
6.2.3	Detalle de cada proceso	36
6.3	<i>Consultas que se propone realizar y análisis esperados</i>	43
6.4	<i>Solución tecnológica propuesta</i>	53
6.4.1	Mantenimiento en el tiempo	53
6.5	<i>Capacitación</i>	54
7	EVALUACIÓN ECONÓMICA	55
8	RESULTADOS ESPERADOS	57
9	CONCLUSIONES	58

10 ANEXOS

60

11 BIBLIOGRAFÍA

63

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Exportaciones de bienes y servicios.....	1
Gráfico N° 2: Evolución de la llegada de turistas al país.....	2
Gráfico N° 3: Efectividad del Marketing.....	5
Gráfico N° 4: Satisfacción con atributos de Chile.....	7
Gráfico N° 6: Sustentabilidad del desarrollo de turismo.....	9
Gráfico N° 7: Correlación entre ingresos por turismo internacional y sustentabilidad.....	10
Gráfico N° 8: “Infraestructura turística v/s PIB Turístico” (arriba) e “Infraestructura turística v/s llegada de turistas internacionales” (abajo).....	12
Gráfico N° 9: Ranking de Infraestructura	13
Gráfico N° 11: Efecto de los impuestos sobre los incentivos.....	15

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Ingreso de Turistas	24
Ilustración 2: Encuesta Turistas	24
Ilustración 3: Número de llegadas y pernoctaciones en establecimientos de alojamiento turístico.....	25
Ilustración 4: Número de extranjeros que visitan parque nacionales, reservas nacionales y monumentos naturales	26
Ilustración 5: Diagrama de sustentabilidad.....	27
Ilustración 6: Criterios de sustentabilidad turística.....	28
Ilustración 7: Descripción Calidad y Capital Humano	29
Ilustración 9: Modelo propuesto.....	33
Ilustración 10: Idef0	34

3 CONTEXTO Y MOTIVACIONES INICIALES DEL PROYECTO

3.1 Antecedentes generales

El turismo es una de las industrias de más rápido crecimiento en el mundo y Chile no es la excepción en esta materia. Actualmente, la industria turística nacional ha dejado de ser una actividad de menor relevancia, contribuyendo con un 3,23% al PIB el año 2010 y constituyendo una importante fuente de empleo.

Durante el 2011, esta misma industria generó 286.165 empleos, lo que equivale al 3,8% del total del empleo nacional. A su vez, el empleo en empresas micro y pequeñas representó un 86% del empleo total de turismo bajo régimen de contratación, correspondiendo a 235.447 empleados.

Por otro lado, de acuerdo a lo señalado en el gráfico 1, se observa que durante el año 2011, el turismo, se convirtió en el cuarto sector exportador del país, representando el 5% de los ingresos del país, equivalentes a 2.357 millones de dólares sólo por concepto de turismo receptivo.



Gráfico N° 1: Exportaciones de bienes y servicios

Respecto a éste último punto, durante el 2011, nuestro país recibió la visita de más de tres millones de extranjeros. Tal como se observa en el gráfico 2, desde el 2002 a la fecha, la tendencia ha ido aumento y se espera que esta cifra se incremente a cuatro millones anuales durante los próximos cuatro años.

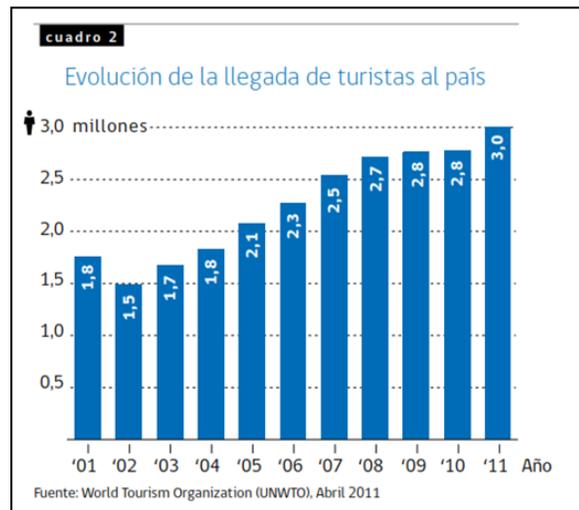


Gráfico N° 2: Evolución de la llegada de turistas al país

Por otra parte, el turismo interno es parte vital de la industria turística, ya que ayuda a sostener los negocios turísticos durante la temporada media y baja, dándole mayor dinamismo a la industria y generando una plataforma para el desarrollo de oferta turística exportable.

Considerando todas las actividades ligadas al turismo: (1) turismo interno, (2) turismo receptivo y (3) turismo emisor, se estima que esta industria generó aproximadamente 11 mil millones de dólares en ingresos para Chile durante el año 2011. (entregar fuente)

3.2 Descripción general y el origen de la iniciativa

De acuerdo a lo descrito anteriormente y con el respaldo de los datos entregados, se observa que Chile tiene un gran potencial en esta materia y si se dirigen los esfuerzos para desarrollar e impulsar esta industria, es posible llegar a convertir al turismo en el tercer sector económico del país.

Analizando estos datos y considerando el fomento al emprendimiento que el turismo genera principalmente en regiones, la participación que genera en sus habitantes, la descentralización del empleo, la generación identidad cultural de las comunidades, entre otras, es que en febrero del 2010 se publica la primera Ley de Turismo.

La Ley 20.423 del Sistema Institucional para el Desarrollo del Turismo crea un Comité de Ministros para el Turismo y una Subsecretaría para el sector, dependiente del Ministerio de Economía, la cual tiene por objetivo desarrollar y promover la actividad turística por medio de mecanismos destinados a la creación, conservación y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos nacionales.

Para dar cumplimiento a lo anterior, se generó una mesa de trabajo que contó con la participación de públicos y privados de todos los sectores relacionados con el turismo, tanto nacionales como internacionales, así como también con académicos y trabajadores del sector.

El objetivo era realizar un levantamiento de información de la industria, con la participación de todos los actores involucrados, de manera de obtener la visión global de cuales son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la industria chilena.

Una vez realizado lo anterior se analizaron múltiples estudios, nacionales e internacionales, de prestigiosas organizaciones mundiales vinculadas al turismo y se analizaron las estrategias de turismo de países referentes.

El análisis concluyó que Chile tiene un enorme potencial en materia de Turismo y dado lo anterior, se fijaron metas a alcanzar durante la siguiente década.

El estudio analizó, priorizó y agrupó las brechas identificadas a fin de lograr un diagnóstico de la situación actual del turismo en Chile.

A partir de dicho análisis se trabajó coordinadamente con los actores de la industria en la formulación de soluciones o líneas de acción que eliminan o minimizan las distintas brechas visualizadas. Entre todos los eventos de trabajo realizados cabe mencionar el “Taller de Discusión de la Estrategia Nacional de Turismo”, el cual se constituyó a partir de una convocatoria abierta a toda la industria, incluyendo al sector empresarial, los trabajadores, académicos y representantes del sector público.

Posteriormente se evaluaron las líneas de acción propuestas, considerando la viabilidad de implementación y el nivel de impacto en relación con las metas fijadas previamente. De lo anterior, se identificaron 5 rutas de acción o pilares, que agrupan, distintas líneas de trabajo.

Es así como surge la “Estrategia Nacional de Turismo 2012-2020” con el fin de desarrollar el potencial que tiene esta industria para aportar en el desarrollo de Chile.

La tarea de coordinar la ejecución de la Estrategia y de su actualización se asignó a la Subsecretaría de Turismo.

3.3 Acerca de la estrategia nacional de turismo 2012 -2020

La estrategia nacional de turismo, surge con el fin de desarrollar el potencial que tiene esta industria para aportar al desarrollo de Chile.

La visión, misión y marco de trabajo que la sustentan, son el resultado del estudio anteriormente descrito, el cual establece que para lograr que la industria del turismo tenga un carácter estratégico y prioritario para el desarrollo económico del país, asegurando la prosperidad de las localidades de las regiones donde esté inserta, contribuyendo a una mayor equidad social, equilibrio regional y superación de la pobreza, se debe trabajar en cinco líneas de acción las cuales son independientes pero interrelacionadas a las vez. Estas son: Promoción, Sustentabilidad, Inversión y Competitividad, Calidad y Capital Humano e Inteligencia de Mercado.

3.4 Acerca de los pilares

Los pilares identificados, con sus respectivos focos de interés son los siguientes:

- Promoción: “Vive la experiencia de Chile”
- Sustentabilidad: “Hacia un Chile sustentable por medio del turismo”
- Inversión y Competitividad: “La oportunidad de emprender y crecer”
- Calidad y Capital Humano: “Una oferta turística de calidad”
- Inteligencia de Mercado: “Conociendo al turista”

En general, uno de los principales problemas de Chile es la dificultad de captar a los segmentos de turistas de mayor gasto, llevándolo a presentar el menor gasto promedio diario entre los países competidores. Esta situación se explicaría por el bajo posicionamiento internacional de Chile en relación a sus competidores, la escasa adaptación de la oferta chilena a los requerimientos de este

segmento turístico y la inexistencia de un sello de sustentabilidad que permita al turista reconocerlo.

Si bien el país está bien posicionado en aspectos estructurales, tales como seguridad o reglas de política y regulación, falta avanzar en factores directamente relacionados con la industria turística, como lo es la priorización por el desarrollo del turismo, la infraestructura turística y la sustentabilidad del desarrollo del sector.

Los factores en que Chile está mal evaluado son todos mejorables mediante voluntad política y coordinación con el sector privado y esto, lejos de ser una dificultad, se transforma en una gran oportunidad de crecimiento para el turismo.

A continuación se dará de manera resumida, los desafíos que deben enfrentar cada uno de éstos pilares y las iniciativas de trabajo en cada una de ellas.

3.4.1 Promoción

El pilar de promoción es la vitrina para dar a conocer Chile al mundo. El éxito promocional es indispensable para potenciar las diversas acciones que forman parte de la estrategia nacional de turismo, rentabilizar las inversiones privadas y aumentar los beneficios de los destinos turísticos y de sus habitantes.

La promoción de atractivos turísticos a partir de zonas geográficas ha perdido relevancia, por lo tanto, la necesidad de mejorar la eficiencia del gasto en los recursos de promoción se hace cada vez más necesaria para mantener los niveles de competitividad.

Los esfuerzos están enfocados en los mercados que se han definidos como prioritarios, mediante la promoción de experiencias al consumidor final, coordinando los entes de promoción públicos y privados para maximizar la eficiencia y las sinergias.

El plan de Marketing Turístico Internacional 2012, ha establecido los siguientes mercados como prioritarios para la promoción:

- Alemania
- Argentina
- Australia
- Brasil
- Colombia
- España
- Estados Unidos
- Francia
- Inglaterra
- Perú

Se han definido productos con sus respectivas estrategias de posicionamiento y las acciones promocionales a realizar anualmente, entre las que destacan:

- Producción de material gráfico
- Participación en ferias de Turismo
- Invitación a prensa extranjera
- Encuentros comerciales

- Seminarios
- Capacitación a agentes de viajes extranjeros y campañas al público final.

En resumen, la promoción ha estado enfocada principalmente en aquellos mercados cuyos turistas aportan más divisas y prefieren los productos turísticos relacionados con la naturaleza, así como al turismo de negocios, convenciones y eventos, segmentos que se desarrollan cada vez más fuertemente en Chile

Para ampliar el volumen de turistas recibidos y elevar su nivel de gastos, es necesario diversificar la oferta posicionada en el extranjero, para lo cual se deben realizar esfuerzos de promoción que incluyan un mayor número de productos turísticos con características diferenciadoras, ofrezcan más actividades y eviten la concentración del turismo internacional receptivo en unos pocos destinos.

La promoción en Chile tiene la misión de innovar y adaptarse constantemente a las nuevas tendencias mundiales para lograr un óptimo posicionamiento de la marca país.

3.4.1.1 Áreas a trabajar para mejorar la Promoción

Dentro de las líneas a fortalecer para mejorar la promoción de Chile en el extranjero se encuentra:

- **Posicionamiento:** Según una encuesta realizada por Sernatur el 2011, respecto a las expectativas de los turistas previas a visitar Chile, son ampliamente superadas por su experiencia una vez finalizada la visita al país. Lo anterior, se podría atribuir a un insuficiente posicionamiento internacional de Chile, incapaz de generar expectativas acordes con la realidad “Experiencia de Chile”.

Chile se ubica en un bajo lugar en el ranking de “Efectividad del Marketing y Posicionamiento de Marca” (Gráfico 3), según el reporte anual de competitividad turística elaborado por el foro económico mundial (WEF)



Gráfico N° 3: Efectividad del Marketing

En otras palabras, a pesar de las ventajas competitivas del país en atributos como belleza natural, deportes al aire libre y autenticidad, Chile es considerado un país pobre en el desarrollo de una identidad que lo defina, distinga y represente en el extranjero. La estrategia de promoción de Chile en el extranjero debe lograr despertar la curiosidad respecto al país como posible destino turístico.

El turismo interno representa alrededor de un 70% de la actividad turística del país. Actualmente, el 60% de los chilenos viaja por el país al menos 1 vez por temporada, con un promedio de 9 días de pernoctación y con un gasto promedio de aproximadamente \$60.000 por viaje. Otro importante desafío del pilar de promoción es aumentar el promedio de estadía y gasto del turista nacional.

- **Inversión:** Los ingresos por turismo están directamente correlacionados con el gasto en promoción. El 2011 el gasto público estrictamente orientado a la promoción del turismo ascendió a 6,5 millones de dólares, que al ser comparado con el ingreso de 3 millones de turistas al país, habla de una inversión por turista de 2,4 dólares.

Para efectos de dimensionar la rentabilidad de esta inversión y sin pretender que estas cifras sean concluyentes, se puede considerar la cantidad de turistas por concepto de vacaciones como directamente afectados por los efectos de la promoción turística.

El año 2011 aproximadamente 1 millón de turistas ingresaron a Chile por concepto de vacaciones, con un gasto promedio por viaje estimado de 500 dólares, lo que se contrapone con un gasto en promoción turística de sólo 7 dólares por turista.

- **Información:** Según el estudio de "Tipificación de la Demanda" de SERNATUR de 2011, la evaluación de los turistas respecto de la calidad, cantidad, utilidad y acceso a la información turística presenta claras oportunidades de mejora (Gráfico 4). Esta brecha refleja la necesidad de realizar cambios en la entrega de información turística, oficinas de información, material asociado y estrategia digital, entre otros.
Por otra parte, se ha detectado que los operadores turísticos extranjeros tienen poco conocimiento y disponen de escasa información turística sobre Chile, lo que se evidencia luego de hacer un análisis de la información difundida por las principales agencias de viajes internacionales.

Otro dato a considerar, proveniente del mismo estudio, indica que un 68% de los turistas encuestados considera Internet como la fuente de información más relevante para elegir un destino de larga distancia. Sin embargo, sólo un 11% se enteró de Chile a través de este medio, mientras que un 52% lo hizo a través del "boca a boca". Lo anterior es un claro reflejo de la brecha existente en cuanto a la falta de información de Chile disponible en Internet.

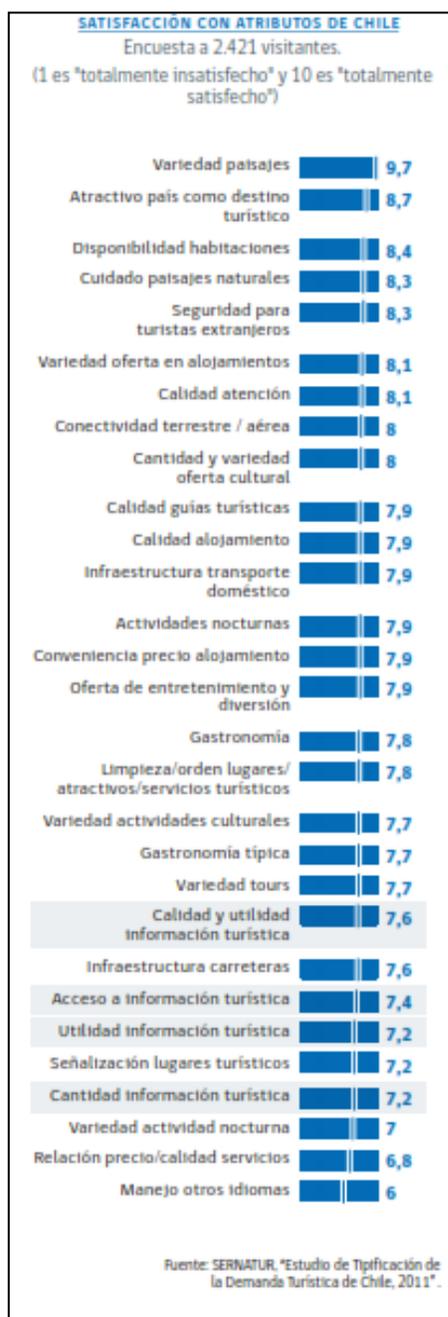


Gráfico N° 4: Satisfacción con atributos de Chile

3.4.2 Sustentabilidad

En la actualidad, las sociedades desarrolladas no conciben un crecimiento económico fuera de un marco de desarrollo sustentable.

Factores como el cambio climático, la escasez de agua y energía, la destrucción de recursos naturales y culturales y la pérdida de identidad en las comunidades, han motivado el surgimiento de una nueva tendencia mundial orientada al uso sustentable de los recursos.

Solo cuando los países ven la sustentabilidad desde un punto de vista integrado, logran su plenitud en tres ámbitos: económico, sociocultural y ambiental.

El valor agregado que generan las prácticas sustentables no pasa desapercibido para los viajeros, es más, diversas encuestas señalan que la tendencia mundial por la preferencia de productos y destinos sustentables se expande año tras año.

Es así como un 81% de los turistas cree que en condiciones equivalentes favorecerían al operador turístico más responsable con el entorno; un 34% estaría dispuesto a pagar por quedarse en hoteles y destinos amigables con el medio ambiente; un 38% dice considerar criterios de sustentabilidad ambiental al momento de elegir los destinos turísticos y un 73% quisiera poder identificar destinos de vacaciones más verdes, todas consideraciones impensables en décadas recientes (gráfico 5).

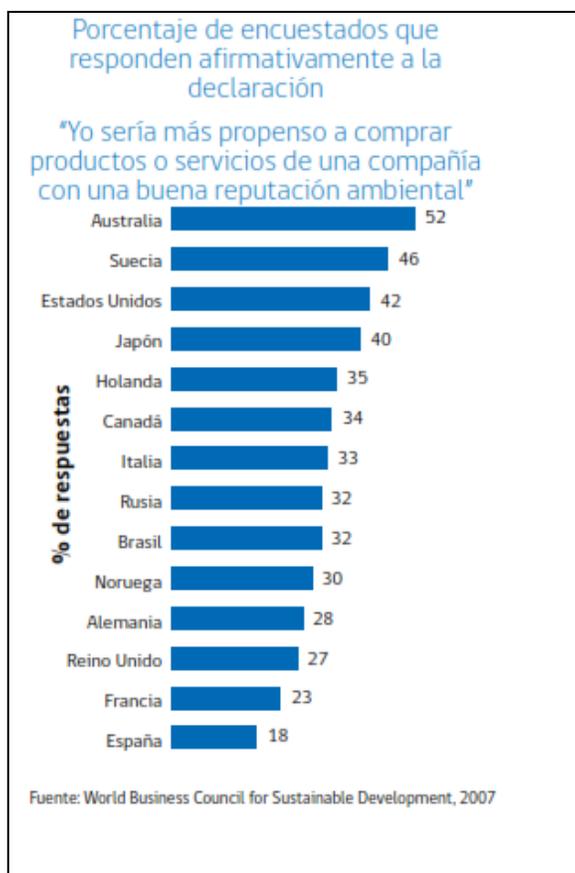


Gráfico N° 5: Encuesta

En Chile, adoptar y concretar los principios de sustentabilidad es vital, pues es un país cuyo desarrollo turístico está basado, en gran medida, en sus recursos naturales y culturales. Es más, el 65% de los turistas de larga distancia considera la naturaleza como la razón más influyente para decidir venir a Chile.

Mejorar la competitividad del sector, conservar los recursos naturales, respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, y contribuir a la prosperidad y bienestar de las personas son criterios de sustentabilidad aceptados internacionalmente y deben ser considerados en la oferta de productos y destinos turísticos de un país que quiera ser reconocido en el ámbito del turismo sustentable.

3.4.2.1 Áreas a trabajar para mejorar la Sustentabilidad

Dentro de las líneas a fortalecer para mejorar la Sustentabilidad en Chile se encuentra:

- **Gestión sustentable:** La adopción de prácticas sustentables en la actividad turística aporta importantes beneficios para la sociedad desde la conservación del medio ambiente y el desarrollo de buenas relaciones entre las comunidades, hasta el fomento de la asociatividad y la competitividad entre las empresas.

A pesar de estos beneficios, Chile ha quedado rezagado en este ámbito, tal como lo muestra el “Ranking de Sustentabilidad del Desarrollo de la Industria de Turismo y Viajes”, en el que ocupa el lugar 88 de entre 139 países (gráfico 6)

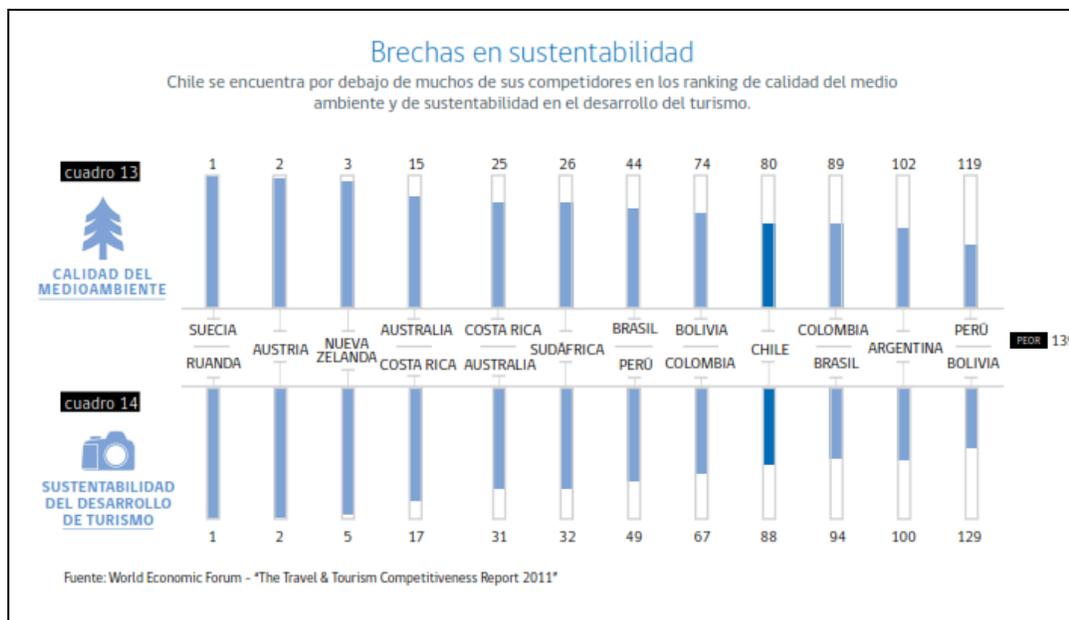


Gráfico N° 6: Sustentabilidad del desarrollo de turismo

Lo anterior se explicaría por la falta de información en los principales actores del turismo. En cuanto a la demanda intermedia y final, los turistas y tour operadores no cuentan con las herramientas para reconocer en la oferta chilena los destinos y empresas sustentables, ya que no existe un sistema de distinción que los guíe en la elección de productos y servicios sustentables.

Con respecto a la oferta, la mayoría desconoce los beneficios de prácticas sustentables y no está motivada ni capacitada para adoptarlas, y aquellos que adoptan las prácticas sustentables no son reconocidos por el mercado.

Las brechas anteriores se suman a la poca conciencia y compromiso por el desarrollo sustentable de la actividad turística por parte de la población y a la falta de políticas públicas que fomentan la sustentabilidad.

Esta es una de las principales razones por las que Chile no ha logrado atraer turistas de los segmentos de mayor gasto, los cuales son cada vez más propensos a preferir destinos y servicios amigables con el entorno. Lo anterior, se traduce en un menor gasto diario por turista en relación a los países competidores. El gráfico 7 muestra cómo el desarrollo de la

sustentabilidad en la industria turística y, específicamente, el tema de la emisión de dióxido de carbono afecta los ingresos por turismo internacional.



Gráfico N° 7: Correlación entre ingresos por turismo internacional y sustentabilidad

La sustentabilidad y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) son criterios cada vez más relevantes en la decisión de compra de los viajeros, especialmente los de mercados de alto gasto.

Las empresas turísticas líderes a nivel mundial están comprometidas hace años con la RSE, como TUI, Thomas Cook, ACCOR, Starwood, Air France y Lufthansa, entre muchas otras. Salvo contadas excepciones, en Chile la industria turística no se ha sumado seriamente a esta tendencia y en caso que las empresas chilenas no se incorporen luego a esta tendencia mundial, podrían perder competitividad en estos segmentos más rentables.

- **Desarrollo turístico sustentable del territorio:** Dada la fuerte vinculación que tiene el turismo con las bases territoriales y económicas de las localidades donde se desarrolla, se hace fundamental la existencia de una planificación efectiva que permita identificar aquellas áreas potenciales y en vías de consolidación de cada región, para así establecer mecanismos de inversión que contribuyan al desarrollo sustentable de destinos y productos, garantizando el desarrollo equilibrado del territorio nacional.

A pesar de lo anterior, la falta de instrumentos y compromiso sectorial por lograr una planificación coordinada de la inversión pública y privada en el territorio, y la falta de estímulo para el desarrollo de nuevos emprendimientos turísticos sustentables, no han permitido una adecuación de la oferta a las nuevas y cambiantes exigencias del mercado, fundamental para lograr una mayor competitividad.

El desarrollo turístico sustentable del territorio implica establecer y planificar de una manera integrada el espacio, en un proceso de planificación claro donde se hace fundamental la identificación y estudio de aquellos territorios con potencial para el desarrollo turístico. Lo anterior implica, además, promover el desarrollo turístico bajo criterios de sustentabilidad y mejorar de igual manera las condiciones de competitividad

del territorio.

- **Integración de las comunidades:** Uno de los principios básicos del turismo sustentable es procurar no alterar los hábitos culturales de las comunidades locales, por el contrario, valorarlos, protegerlos, fomentarlos e incorporarlos a la actividad productiva.

Una relación respetuosa y un trabajo en conjunto entre los actores del turismo y la comunidad local son fundamentales para lograr un desarrollo equilibrado de la actividad turística, pues la satisfacción del visitante también se sustenta en el contacto con la gente y la cultura local. El turismo debe ser planificado participativamente con las comunidades locales, quienes son los anfitriones del destino turístico.

Un 48% de los visitantes de larga distancia que visitaron Chile durante el verano de 2010 declaró que entre las principales motivaciones para realizar un viaje está el conocer la cultura del lugar, pues el aprendizaje y la adquisición de nuevos conocimientos es cada vez más importante para los turistas. La diversidad cultural se ha tornado fundamental a la hora de planificar un viaje.

A pesar de lo anterior, aún tenemos el gran desafío de ofrecer una oferta turística basada en nuestra cultura y patrimonio, a partir de lo cual podremos mejorar los productos y servicios que se ofrecen, y también promocionarla adecuadamente en el mercado nacional e internacional.

3.4.3 Inversión y competitividad

La industria de Turismo a nivel mundial, es altamente fragmentada y competitiva. Los países focalizan esfuerzos en atraer turistas y aumentar su participación de mercado. Para lograr esto, se debe ofrecer una propuesta de valor más atractiva que la de la competencia.

Para aumentar la competitividad turística es importante fomentar el desarrollo de la oferta turística y disminuir su concentración. Para ello, entes del sector público y privado deben fomentar la creación de nuevos productos y servicios turísticos a través de la inversión e innovación en el desarrollo de la oferta, ya sea impulsando nuevos polos turísticos, creando rutas escénicas o mediante incentivos tributarios que hagan más atractiva la entrada de nuevos actores, los cuales pueden además optar a diferentes herramientas de financiamiento.

El nivel de competitividad también se ve influenciado por la construcción de infraestructura básica como aeropuertos, autopistas, líneas férreas y otras obras públicas que se relacionan directa (como la señalética) o indirectamente con el turismo, pero que generan las condiciones para el desarrollo de la actividad.

De igual forma, son relevantes los costos que enfrentan los oferentes y demandantes. Estos pueden ser afectados mediante políticas de flexibilidad laboral, beneficios tributarios, disminución de tasas aeroportuarias y otras medidas. Sin embargo, existen factores exógenos que no pueden ser controlados y que impactan la competitividad del país, como la paridad del poder de compra y el precio de los combustibles.

Es importante abordar aquellos factores que ayudan a mejorar la propuesta de valor de país y que contribuyen directamente con la competitividad, tales como la conectividad aérea, la facilitación de entrada y salida de turistas, la percepción de la seguridad nacional y la disminución de la estacionalidad.

El éxito de la estrategia nacional está ligado a la entrada de capitales frescos a la industria turística, dado que las inversiones son determinantes para la generación de nueva oferta, infraestructura y creación de empleos, las cuales son factores claves para el desarrollo de la estrategia.

En el gráficos 8 se puede apreciar claramente la importancia del desarrollo de la infraestructura turística para la consecución de los objetivos del gobierno en esta materia.

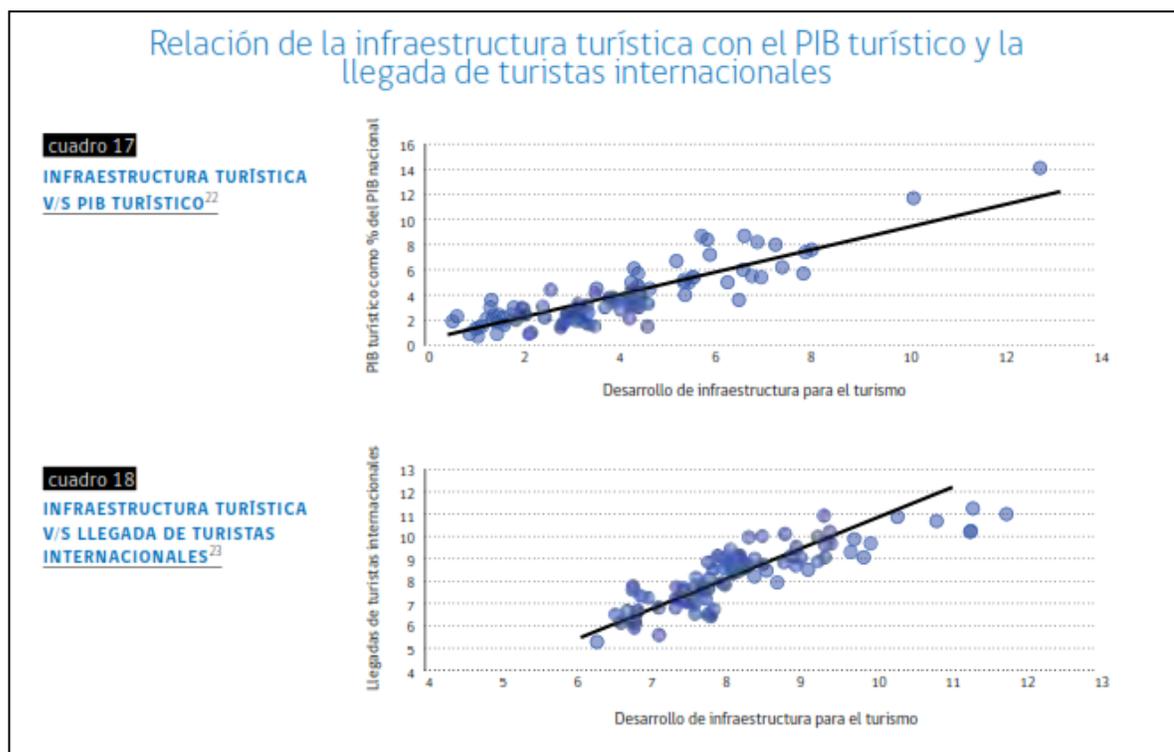


Gráfico Nº 8: “Infraestructura turística v/s PIB Turístico” (arriba) e “Infraestructura turística v/s llegada de turistas internacionales” (abajo)

El primer gráfico indica, para una muestra de cerca de cien países, la correlación existente entre la ubicación de un país en un ranking de infraestructura turística, considerando temas de infraestructura vial, portuaria, aérea y comunicacional, y el porcentaje que el turismo representa en sus economías. Se puede apreciar que existe una correlación positiva.

El segundo gráfico, muestra también una correlación positiva entre infraestructura y llegadas de turistas.

3.4.3.1 Áreas a trabajar para mejorar la Inversión y Competitividad

Dentro de las líneas a fortalecer para mejorar la Inversión y la Competitividad en Chile se encuentra:

- **Desarrollo de la oferta:** La oferta turística chilena es relativamente homogénea, teniendo una escasa diversificación y desarrollo en términos de destinos y de productos turísticos.

Lo anterior afecta negativamente el gasto diario de los turistas y explicaría, al menos en parte, que el gasto promedio per cápita del turista en Chile sea inferior al de sus países competidores. En promedio los turistas que visitan nuestro país gastan diariamente US\$68,50 según cifras del año 2010, por arriba de esta cifra se encuentra Perú, Argentina, Brasil, España, Francia, Nueva Zelanda, Reino Unido, Tailandia y finalmente Australia con un gasto promedio diario de US\$189, según cifras 2010.

El aumento de los ingresos por turismo receptivo registrado en los últimos años, se debe al incremento en la llegada de turistas, ya que el gasto promedio por turista se ha mantenido estable durante la última década.

Chile se plantea como un país de numerosas oportunidades en la generación de nuevas actividades, y diversificación de la oferta, enfocándola a distintos segmentos de clientes.

- **Infraestructura:** Entre los principales problemas detectados en Chile en materia de infraestructura para el turismo se encuentran:
 - La falta de señalización e infraestructura menor para el turismo, de manera de facilitar el acceso a lugares turísticos y mejorar la experiencia del turista.
 - Problemas de conectividad en transporte aéreo y terrestre, siendo no transversal a todo el país, sino que ocurre en algunas zonas específicas.
 - Insuficientes rutas turísticas que conecten atractivos turísticos, cómo lo son la Ruta Interlagos, Rutas Costeras, Ruta Altiplánica, etc.

En el gráfico 9 Chile aparece ocupando el lugar número 55 y 52, de entre 139 países, en los rankings de infraestructura de transporte terrestre y aéreo, respectivamente.

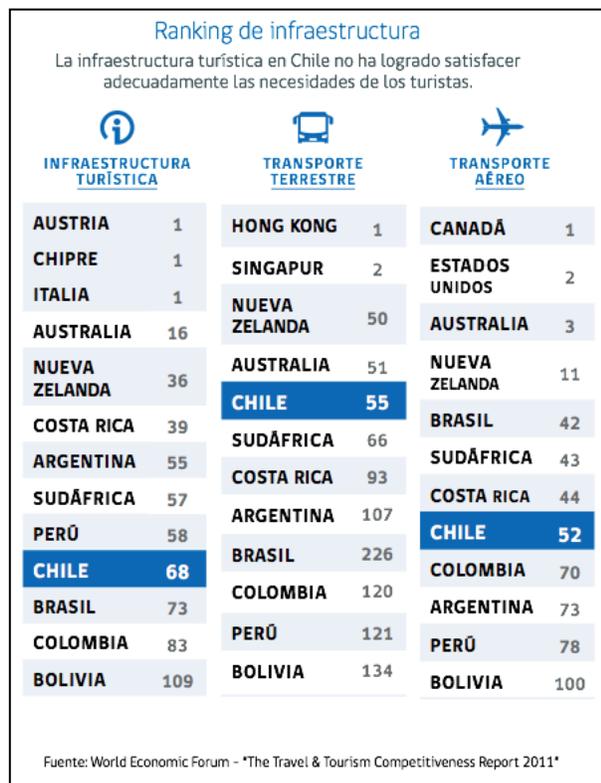


Gráfico N° 9: Ranking de Infraestructura

También se han detectado problemas en la infraestructura propia del turismo. Esta evaluación considera, entre otros factores, el número de piezas de hoteles, la presencia de compañías de arriendo de autos y cajeros automáticos que acepten tarjetas de crédito.

- **Competitividad:** Chile ha mostrado un importante aumento de sus inversiones en los últimos años, creciendo en promedio un 14% anual entre 2001 y 2011, de acuerdo a los datos estimados por el Fondo Monetario Internacional. En particular, ha destacado la evolución de la Inversión Extranjera Directa, que durante 2010 mostró un crecimiento de 43%, quedando entre los líderes de la región.

Si bien la evidencia es clara en cuanto a que la evolución de las inversiones turísticas ha mostrado un buen desempeño en los últimos años, aún quedan desafíos por superar.

Entre los factores que inciden en la competitividad del país se encuentran:

- Costo percibido respecto a realizar turismo en Chile.
- La legislación laboral del sector.
- Desarrollo de predios fiscales y ASP con potencial turístico.
- Facilitación de pasos fronterizos y entrada/ salidas aeroportuarias.
- Cobertura aérea.
- Nivel de precio de los combustibles.
- Paridad del poder de compra.
- Impuestos a los pasajes y tasas aeroportuarias.
- Recursos para el fomento de la inversión privada.
- Difusión de líneas de financiamiento de fomento a la inversión.
- Modelos eficientes de intervención y gestión territorial con propósitos turísticos.
- Facilidades para la constitución de empresas y emprendimientos turísticos.

En este sentido, es importante atenuar la marcada estacionalidad de la demanda del turismo nacional, que se concentra, principalmente, en 2 meses del año (enero y febrero) y que lleva a las empresas a cobrar tarifas más altas para enfrentar los períodos de baja temporada.

La marcada estacionalidad de la demanda turística nacional se debe a un conjunto de elementos como el clima, el calendario de vacaciones escolares, las escasas ofertas en temporada baja por parte de los empresarios turísticos y el arraigado hábito de los chilenos de concentrar sus viajes en los meses de verano.

El gráfico 11 muestra los efectos del nivel de impuestos sobre los incentivos a invertir o trabajar en la industria del turismo. Si bien Chile ocupa buen lugar en el ranking, su nota es regular (4,3 entre 1 y 7) por lo que hay un efecto negativo sobre la competitividad de precios del sector.

El gráfico 10 corresponde al promedio de las siguientes variables medidas por el Foro Económico Mundial para evaluar la competitividad de precios de la industria turística por países: (1) impuestos a los pasajes y tasas aeroportuarias, (2) índice de precios de hoteles, (3) alcance y efectos de los impuestos sobre los incentivos a trabajar o a invertir en la industria turística, (4) nivel de precio de los combustibles y (5) paridad del poder de compra.

Por otro lado, ciertas leyes laborales, impuestos específicos y trabas administrativas son poco

flexibles con las necesidades del sector. El gráfico 12 da cuenta de las rigideces de la ley laboral en el sector, que sitúan a Chile en el lugar 111 de 139 países en “Prácticas de contratación y despidos”.

COMPETITIVIDAD DE PRECIOS
En la industria de turismo y viajes

Brunei Darussalam	1
Gambia	2
Bolivia	33
Sudáfrica	37
Chile	41
Costa Rica	64
Argentina	70
Perú	81
Nueva Zelanda	84
Colombia	88
Australia	113
Brasil	114

Gráfico N° 10: Competitividad en precios

ALCANCE Y EFECTO DE LOS IMPUESTOS EN LOS INCENTIVOS
para trabajar o invertir en la industria de turismo y viajes

Bahrein	1
Hong Kong	2
Chile	19
Sudáfrica	31
Perú	47
Costa Rica	41
Nueva Zelanda	44
Australia	66
Bolivia	111
Colombia	128
Argentina	137
Brasil	139

Gráfico N° 11: Efecto de los impuestos sobre los incentivos

PRÁCTICAS DE CONTRATACIÓN Y DESPIDO	
Hong Kong	1
Singapur	2
Costa Rica	43
Colombia	70
Australia	79
Nueva Zelanda	83
Perú	102
Chile	111
Bolivia	114
Brasil	131
Argentina	134
Sudáfrica	135

Gráfico N° 12: Prácticas de contratación y despido

3.4.4 Calidad y Capital humano

Este aspecto es fundamental para elevar los niveles de satisfacción de quienes visitan Chile, mejorar la competitividad y obtener beneficios de imagen y posicionamiento para la marca país.

El pilar de calidad y capital humano abarca los servicios y productos turísticos ofrecidos tanto por entidades públicas como privadas desde dos dimensiones complementarias: (1) el estándar de calidad del producto o servicio turístico y (2) el desarrollo de capital humano en la industria.

La calidad de un producto o servicio es un atributo que dependerá de la propuesta de valor que haga el oferente, sin embargo, las externalidades positivas que se producen hacia el resto de la industria generan la necesidad de promover y persuadir a los diversos actores a que adopten estándares de calidad que cumplan o superen las expectativas de los turistas y las medidas de seguridad establecidas por la ley.

Para lograr este objetivo, la Unidad de Servicios Turísticos trabaja en 4 áreas: registro, seguridad, normalización y certificación e inspección. El objetivo es que la mayor cantidad de prestadores de servicios turísticos obtenga el sello de calidad de Sernatur.

El desarrollo de capital humano para la industria turística busca que los prestadores de servicios del sector cuenten con las habilidades para planificar, implementar y operar servicios y atracciones turísticas, para lo cual se hace indispensable la existencia de personal educado y capacitado, tanto en el sector privado como en el público. Para lograr el objetivo de profesionalizar el sector, el desarrollo de capital humano se debe enfocar en: formación académica y educación continua, capacitaciones, competencias laborales, conciencia turística y difusión.

3.4.4.1 Áreas a trabajar para mejorar la Calidad y el Capital Humano

Dentro de las líneas a fortalecer para mejorar la Calidad y el Capital Humano en Chile se encuentra:

- **Calidad del producto o servicio turístico:** La certificación e inspección de los servicios y productos turísticos busca mejorar los estándares de calidad y los niveles de seguridad. Se trata de fortalecer la oferta turística mediante la mejora de la calidad de la prestación e infraestructura de servicios e incorporar una cultura empresarial enfocada en la satisfacción del cliente.

Hasta hace algunos años no existían incentivos para que los empresarios del sector se interesaran en participar en planes de certificación de calidad, dado que los beneficios recibidos no parecían evidentes y porque la fiscalización y las sanciones asociadas a la publicidad engañosa eran insuficientes. Sin embargo, actualmente se ha trabajado en el desarrollo de incentivos que permiten cofinanciar la implementación y obtención de la certificación de calidad; con beneficios directos en materia de promoción para aquellos servicios turísticos que se encuentren certificados.

La falta de estándares de calidad confiables y la confusa publicidad que realizan diversos prestadores de servicios, suelen transformarse en una gran limitante para el despegue definitivo del desarrollo turístico, repercutiendo en la competitividad del sector en su conjunto. En este aspecto se ha avanzado con el establecimiento de 48 normas validadas por el Instituto Nacional de Normalización (INN) que fijan los estándares de calidad de la industria y que cumplen con las exigencias internacionales en la materia.

Además de continuar fomentando y apoyando los procesos de certificación, hace falta definir de mejor forma los criterios de interpretación de las normas por parte de los organismos de certificación acreditados por el INN para evitar categorizaciones inadecuadas de algunos servicios.

También resulta de suma importancia la fiscalización a empresas turísticas para comprobar el cumplimiento de los estándares de calidad y otras normativas vigentes, así como para evitar la oferta informal de esta clase de servicios

- **Desarrollo del capital humano:** Es necesario desarrollar mejores competencias entre quienes trabajan en el sector para no afectar la calidad de la experiencia de los turistas. Es fundamental avanzar en el manejo de idiomas extranjeros por parte de los empleados del turismo, cuyo nivel es mal evaluado por los visitantes extranjeros, así como fomentar la profesionalización de las empresas del sector

3.4.5 Inteligencia de mercado

El manejo de las estadísticas del turismo es clave para identificar las barreras que se deben superar para ser un destino turístico de clase mundial. Este pilar pretende recoger y analizar cifras que permitan tener un conocimiento cuantitativo del turismo en el país.

Una buena inteligencia de mercado implica no solo conocer la situación actual de la industria, sino que también contar con proyecciones realistas de la misma en el corto, mediano y largo plazo.

En este contexto, es importante contar con un conocimiento cuantitativo de cada uno de los

pilares que conforman la Estrategia Nacional de Turismo y conocer el estado de avance de sus respectivas líneas de acción.

La publicación oportuna y la exhaustividad de los datos estadísticos del turismo son variables sumamente relevantes para el desarrollo de la actividad turística, dado que proveen información valiosa para la elaboración de estrategias relativas al turismo receptivo.

3.4.5.1 Áreas a trabajar para mejorar en Investigación de Mercado

Dentro de las líneas a fortalecer para mejorar la Investigación de Mercado en Chile se encuentra:

Tras analizar la información existente en la industria del turismo nacional, se concluye que existe la necesidad de:

- Elaborar un mecanismo que consolide las estadísticas de las diferentes fuentes de información existentes, a fin de contar con datos consolidados, consistentes, actualizados, fidedignos, claros y de fácil acceso para quienes los requieran.

Chile cuenta con sistemas de información que presentan deficiencias que afectan negativamente al desarrollo de la oferta y la demanda. En general, la información se encuentra dispersa entre varias fuentes y muchas veces no coinciden entre ellas.

Por último, al comparar la información existente en esta industria con la de otros sectores, se establece que existe una clara oportunidad de mejora respecto a la cantidad, profundidad y calidad de los estudios y estadísticas actuales y de sus proyecciones

3.5 Desafíos

La ejecución de ésta Estrategia contempla grandes desafíos al país para mejorar su competitividad.

A nivel global, Chile debe adaptarse y hacer frente a:

- Las nuevas tendencias mundiales del turismo
- Las restricciones de capacidad del transporte aéreo
- Las eventuales crisis económicas de los países emisores
- Las fluctuaciones del tipo de cambio y el precio del petróleo, entre otras.

A nivel nacional, destacan las necesidades de:

- Aumentar la efectividad de la promoción para así mejorar el posicionamiento de Chile internamente y en el exterior.
- Incorporar prácticas sustentables en la industria del turismo con foco en la protección del medio ambiente, el patrimonio cultural y la participación de la comunidad con el objetivo de mantener y realzar los atractivos turísticos de forma responsable
- Aumentar los incentivos al emprendimiento para fomentar la inversión en el sector, la creación de nuevos empleos, el desarrollo de nuevos productos y destinos.
- Asegurar un servicio turístico de calidad con foco en la capacitación del capital humano y garantizar la existencia de la infraestructura pública necesaria.
- Optimizar la coordinación interministerial para asegurar el desarrollo armónico del turismo en todo el territorio nacional.
- Impulsar políticas públicas que mejoren las condiciones para la actividad.

La superación de estos desafíos involucra a personas, instituciones y empresas de los más diversos sectores de nuestra sociedad. Un pequeño local de artesanía en una comunidad rural del altiplano, el restaurante de una caleta pesquera en la zona central, el funcionario de una oficina de información turística, la autoridad que supervisa el cumplimiento de normas sanitarias en hoteles y restaurantes, el servicio de transporte entre los lagos del sur, un hotel de lujo en la Patagonia, un ciudadano dando direcciones a un turista son parte de esta industria.

Estamos todos invitados a participar de su desarrollo, teniendo en nuestras manos la tarea de trabajar colectivamente para obtener del turismo el máximo valor que éste pueda entregarle al país dentro de un marco de desarrollo sustentable.

4 DEFINICIÓN DEL PROYECTO

4.1 Introducción

Tal como se mencionó en el capítulo anterior, el cimiento de la Estrategia Nacional de Turismo se fundamenta en el desarrollo de cinco pilares que han sido definidos como: Promoción, Sustentabilidad, Inversión y Competitividad, Calidad y Capital Humano e Inteligencia de Mercado.

Cada uno de éstos pilares son independientes entre si, sin embargo, también se interrelacionan ya que la información que emana de uno, nutre a los otros en cuanto a las acciones que se deben desarrollar para articular la estrategia de manera armónica.

Tomando en consideración lo anterior y destacando la importancia que tiene para el desarrollo del turismo chileno, poder contar con estadísticas cuantitativas de las variables que lo definen para poder tomar decisiones oportunas y acertadas, es que se ha decidido tomar el pilar de Inteligencia de Mercado, para llevar a cabo este proyecto de tesis.

También es importante mencionar que este pilar, hasta el momento, ha sido el menos desarrollado y potenciado por parte de Sernatur, sin embargo, se ha destacado el valor estratégico que tiene y el aporte que significará contar con una herramienta de este tipo.

4.2 Justificación

Se decidió trabajar con el pilar inteligencia de mercado, ya que este pilar busca consolidar toda la información que se genera en los otros pilares, con el objetivo de analizar los datos de manera global de modo de poder crear propuestas robustas, respaldadas por los valores entregados y las tendencias registradas.

La problemática que resuelve este proyecto es la separación y división que actualmente existe en el almacenamiento de los datos de los distintos pilares, ya que cada área de Sernatur encargada de un área particular: promoción, sustentabilidad y calidad y capital humano tienen sus propias bases de datos y no existe un área responsable de consolidar los datos, de manera de poder encontrar relaciones ocultas entre ellos, patrones de comportamiento o cruce de datos que permita generar lecturas que sean de aporte al desarrollo turístico del país.

En este sentido, el proyecto aporta una mirada global y estratégica, a través de la consolidación de los datos, obteniendo, por medio de distintos cruces, resultados que permitan: ajustar de mejor manera la oferta a la demanda turística, conocer en qué regiones es importante invertir, promover e incentivar el emprendimiento local, entre otras.

A pesar que en la actualidad no existe un proceso de inteligencia de mercado, ésta materia fue mencionada en el documento “Estrategia Nacional de Turismo 2012-2020” como una herramienta generadora de valor, donde el principal aporte radica en la visión panorámica de la industria y en el análisis posterior que se puede generar a partir de él.

4.2.1 ¿Qué es la Inteligencia de Mercado?

La Inteligencia de Mercado es un proceso continuo, una visión integral en todos los aspectos del mercado que influyen en una organización. Es la obtención de conocimiento el cual soporta decisiones críticas y de alto perfil en una empresa.

Utiliza los resultados de la investigación de mercados y de otras técnicas de obtención de información externa sobre clientes, competencia, proveedores y entorno para que la empresa sea capaz de anticiparse a los cambios o reaccionar ante ellos, creando productos y servicios más apreciados que los de la competencia.

De esta manera, es posible entender el lugar que ocupa en el mercado las marcas de una compañía, sus productos y la empresa en general. De esta manera es posible tomar decisiones estratégicas de corto, mediano y largo plazo, basadas en información cierta y precisa, minimizando el riesgo y la incertidumbre. Esta información ayuda a definir el modelo de negocios y la planificación de una compañía.

4.3 Objetivo general

Diseñar un proceso de inteligencia de mercado que identifique la información relevante de cada pilar, con el objetivo de medir el estado de avance de la estrategia y realizar análisis que agreguen valor al desarrollo de la industria turística.

4.4 Objetivos específicos.

- Realizar análisis estadísticos con la información almacenada
- Realizar cruces de información que permitan obtener reportes más amplios respecto al turismo y así poder realizar:
 - Proyecciones para el corto, largo y mediano plazo.
 - Estudiar y analizar mejor a los clientes tomando en consideración las tendencias mundiales y así poder mejorar la oferta de servicios y productos turísticos del país.

4.5 Metodología

La metodología propuesta es la siguiente:

- Definir las variables que representan cada pilar.
- Proponer una solución que permita consolidar los datos
- Generar consultas y cruces de bases de datos
- Análisis de posibles consultas

4.6 Resultados Esperados

Los resultados esperados son los siguientes:

- Generar informes que propicien un análisis global y particular de la industria
- Consolidar la información relevante que apoye el proceso de toma de decisiones.
- Obtener información cuantitativa y cualitativa de los pilares definidos

4.7 Alcance

El proyecto considera el modelamiento del proceso. No forma parte de este proyecto la programación ni el desarrollo computacional del sistema.

5 SITUACIÓN ACTUAL

5.1 Análisis general de la situación actual

Actualmente el proceso que se lleva a cabo para obtener los datos y analizar posteriormente los resultados de la información obtenida, es el siguiente:

1. Ingreso de datos: Consiste en el ingreso de ciertos campos (Anexo 1) a planillas en formato excel. En esta etapa intervienen los siguientes actores: Instituto Nacional de Estadística (INE), Conaf (Corporación Nacional Forestal), Policía Internacional y Extranjería, Sernatur regional, Encuestador Sernatur. En esta etapa no existe procesamiento de información, solo ingreso.
2. Envío de datos: Corresponde al envío de las planillas excel mediante correo electrónico.
3. Recepción y procesamiento de los datos: Se realizan cruces de información con el objetivo de generar un informe para cada área que demanda la información.
4. Generación de información: A partir de lo descrito en el punto anterior, se realizan análisis de tendencias, promedios y lecturas de estadísticas descriptivas, según el interés de cada pilar.
5. Análisis y toma de decisiones: Con los informes generados en el punto anterior se toman decisiones operativas, tácticas y estratégica, por área.

Este proceso es igual para todos los pilares, es decir, este proceso se realiza en paralelo para cada uno de ellos, lo cual genera que los resultados obtenidos son individuales de cada área.

A continuación se describe de manera general como funciona cada pilar. En el capítulo siguiente se entrega el detalle de cada uno.

	Promoción	Sustentabilidad	Calidad y Capital Humano
¿Quiénes proveen la información? (Proveedores)	<ul style="list-style-type: none"> • Policía Internacional y Extranjería • Ine • Conaf • Encuestador • Sernatur regional 	<ul style="list-style-type: none"> • Sernatur regional 	<ul style="list-style-type: none"> • Sernatur regional
¿Qué datos envían?	Los datos enviados tienen relación con el ingreso de turistas al país, nacionalidad, edad, sexo, ingreso a parques nacionales, tasa de ocupación de los servicios de alojamiento por región, datos relacionados a la encuesta, tales como: gasto promedio diario, lugares de entretenimiento, entre otras. Detalles en Anexo 1	Se realiza seguimiento a los servicios de alojamiento que optan voluntariamente por obtener el sello de sustentabilidad. Dado lo anterior, los datos enviados corresponden al grado de avance de la iniciativa por región.	Se realizan visitas a los servicios de alojamiento turístico con el objetivo de inspeccionar si los servicios y productos turísticos declarados cumplen con los estándares de calidad y los niveles de seguridad exigidos. Dado lo anterior, los datos enviados corresponden al grado de avance de la iniciativa por región.
¿En qué formato?	<ul style="list-style-type: none"> • Planilla excel 	<ul style="list-style-type: none"> • Planilla excel 	<ul style="list-style-type: none"> • Planilla excel

¿Quién la necesita? (Cliente)	• Sernatur Nivel Central	• Sernatur Nivel Central	• Sernatur Nivel Central
¿Qué se hace con ella?	• Se procesa y generan informes	• Se procesa y generan informes	• Se procesa y generan informes

El pilar de Inversión y Competitividad no aparece reflejado, ya que actualmente no se genera información periódica, sino que las decisiones que se toman responden a solicitudes particulares o proyectos que se llevan a cabo con otros Ministerios, en particular, en todo lo referente a señalética y construcción o mejoramiento de caminos, principalmente.

5.1.1 Oportunidad de mejora

La oportunidad de mejora se visualiza en el punto 3 y 4 descrito en el capítulo 4.1 ya que la consolidación de los datos, permitiría obtener una mirada más detallada del comportamiento de la industria lo cual puede apoyar mejor al proceso de toma de decisiones .

5.2 ¿Cómo se realiza la recolección de información actualmente?

La información que se necesita para trabajar y analizar lo que sucede en cada pilar es proporcionada por distintos actores que intervienen en los distintos procesos. A continuación se detalla el flujo de actividades que se llevan a cabo en cada pilar:

5.2.1 Diagrama de flujo Promoción

Actualmente las mediciones que se realizan para evaluar la efectividad de las estrategias de marketing están orientadas a medir el ingreso de turistas extranjeros según nacionalidad, esto tiene por finalidad evaluar y buscar la correlación que existe entre la inversión en promoción que se hace en el extranjero y la incidencia que ésta tendría en el turismo chileno.

También se realiza una encuesta a las personas que visitan nuestro país al finalizar su estadía. El objetivo de esta encuesta es levantar información referente al gasto realizado y lugares visitados, entre otras.

Por último se realiza un análisis de los lugares donde pernoctaron los turistas, esto con el objetivo de poder encontrar una distribución de los lugares más visitados. Esta actividad la realiza el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) ya que para efectos legales, esta institución es la única que está validada para realizar estudios censales, por lo tanto, las cifras que presente el INE son las oficiales.

5.2.1.1 Ingreso de turistas al país



Ilustración 1: Ingreso de Turistas

- El diagrama describe la secuencia de actividades que se realiza entre los dos actores que participan en este proceso: el Encargado del área de estudios de Sernatur y la Jefatura Nacional de Extranjería y Policía Internacional.
 - Sernatur solicita a Policía Internacional una planilla que contiene el ingreso de turistas al país.
 - Policía Internacional recibe la solicitud y envía planilla en formato Excel con la contabilización de turistas extranjeros llegados a Chile por nacionalidad, asimismo, incluye a los turistas ingresados por puertos marítimos.
 - Periodicidad envío datos: Mensual

5.2.1.2 Encuesta turistas



Ilustración 2: Encuesta Turistas

- La realización de encuestas por parte de Sernatur a los turistas extranjeros que abandonan el país, se realiza en el Aeropuerto Comodoro Arturo Merino Benítez. Esta encuesta tiene por finalidad, estimar el ingreso de divisas por concepto de turismo receptivo y así evaluar la eficacia del marketing efectuado en el extranjero y evaluar si lo que se está invirtiendo es rentable en comparación al gasto que realizan los turistas en el país.
- La encuesta comienza con una mirada global de la actividad, contextualizada en su aporte económico en la generación de divisas al país. Entre las preguntas a realizar se encuentran:
 - Permanencia promedio
 - Gasto promedio diario individual
 - Gasto promedio diario total

Luego, las preguntas están dirigidas a obtener información de:

- Gasto en alojamiento
- Gasto en alimentación
- Gasto en compras, transporte, etc.
- Gasto en estadía expresada en número de noches

Esta encuesta se encuentra clasificada según país de residencia y segmentadas según motivo del viaje. También se tipifica al turista considerando variables como: tramo etario, género, tipo de alojamiento, sistema de alimentación lugares visitados y actividades realizadas.

Este levantamiento de información se realiza 12 veces al año, es decir, una vez por mes y tiene un tiempo de duración de 14 días.

5.2.1.3 Número de llegadas y pernoctaciones de extranjeros en establecimientos de alojamiento turístico



Ilustración 3: Número de llegadas y pernoctaciones en establecimientos de alojamiento turístico

Esta medición busca conocer cuales son destinos turísticos más visitados así como también conocer las nacionalidades de los visitantes y poder realizar una aproximación del gasto realizado en la zona.

5.2.1.4 Número de extranjeros que visitan: parques nacionales, reservas nacionales y monumentos naturales

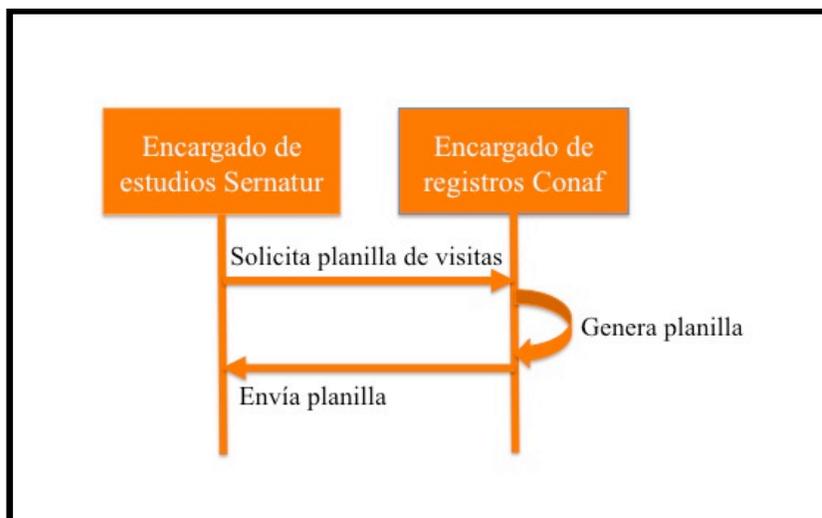


Ilustración 4: Número de extranjeros que visitan parque nacionales, reservas nacionales y monumentos naturales

Tal como indica la ilustración, desde Sernatur se solicita la información y Conaf (Corporación Nacional Forestal) la envía.

5.2.2 Diagrama de flujo – Sustentabilidad

El 9 de mayo del 2013, se lanzó el primer sello de sustentabilidad turística para alojamientos turísticos, a la que podrán optar más de 3000 servicios de alojamientos turísticos registrados en Chile.

Estos sellos de calidad en una primera etapa se otorgarán solo a aquellos alojamientos turísticos desarrollados bajo los criterios de sustentabilidad reconocidos internacionalmente.

La Subsecretaria de Turismo, Jackeline Plass, señaló que esta iniciativa responde al interés manifestado por algunos servicios turísticos en poder certificarse bajo algún sistema que les permita diferenciarse frente a su competencia, donde se reconozcan los esfuerzos en ofrecer una experiencia en la línea sustentable, agregó que se espera que a fines del 2013 se logren certificar 75 servicios de alojamiento con sello verde.

Esta distinción garantiza al visitante que el servicio turístico cumple con criterios sustentables en los ámbitos medioambiental, económico y socio-cultural. Los turistas lo podrán reconocer como un sello verde donde se destaca una “S” de sustentabilidad.

De acuerdo al rango de cumplimiento de criterios, podrán distinguirse en tres niveles 1, 2 y 3, y tendrá una validez de dos años desde el momento de su otorgamiento.

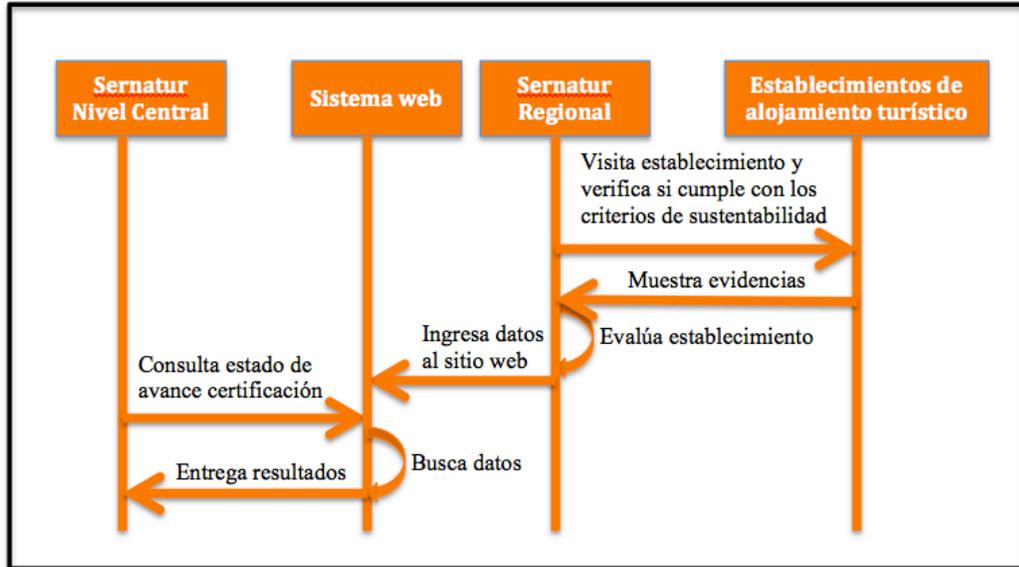


Ilustración 5: Diagrama de sustentabilidad

El diagrama describe las actividades que se realizan para lograr la meta propuesta. El rol que cumple el encargado de sustentabilidad en el nivel central es monitorear el estado de avance y dar alertas tanto a la región como a la jefatura correspondiente de los resultados obtenidos a la fecha.

5.2.2.1 ¿Cuáles son los criterios de sustentabilidad reconocidos internacionalmente?

Según la Organización Mundial de Turismo (OMT) y el Consejo Global de Turismo Sustentable (CGTS) el desarrollo sustentable es aquel que cumple tres parámetros: (1) es sostenible en términos económicos, por medio de ganancias estables y de largo plazo en productividad (competitividad); (2) permite conservar los recursos naturales haciendo una utilización racional de los mismos; y (3) permite el desarrollo humano y social.

Según esta definición, para distinguir a una empresa bajo la Distinción Turismo Sustentable, Sernatur en conjunto con el sector turístico privado, ha definido 14 criterios de evaluación, divididos entre los 3 ámbitos de la sustentabilidad.

Ámbito económico	1	Viabilidad económica
	2	Política de abastecimiento
	3	Prosperidad local
	4	Empleo de calidad
	5	Satisfacción del visitante
Ámbito sociocultural	6	Contribución al desarrollo local

	7	Bienestar de la comunidad
	8	Desarrollo de oferta con elementos culturales
	9	Protección del patrimonio histórico cultural
Ámbito medioambiental	10	Gestión del agua
	11	Gestión de la energía
	12	Reducción de la contaminación
	13	Huella de carbono
	14	Conservación de la biodiversidad

Ilustración 6: Criterios de sustentabilidad turística

5.2.3 Diagrama de flujo – Calidad y Capital Humano

El sistema de calidad para los servicios turísticos constituye una de las líneas de trabajo más desarrolladas por el sector y dirigida a mejorar la oferta de los servicios turísticos a través del cumplimiento voluntario de estándares de calidad establecidos en normas técnicas que han sido desarrolladas por la propia industria.

Las normas de calidad establecidas dentro de este sistema está dirigido a empresas y servicios turísticos ya constituidos en las áreas de:

- Alojamiento turístico
- Agencias de viajes y tour operadores
- Actividades de turismo aventura
- Servicios de guía de turismo.

Los servicios turísticos que logran la certificación de calidad obtienen el Sello Turístico de Calidad y una promoción destacada por parte de Sernatur.

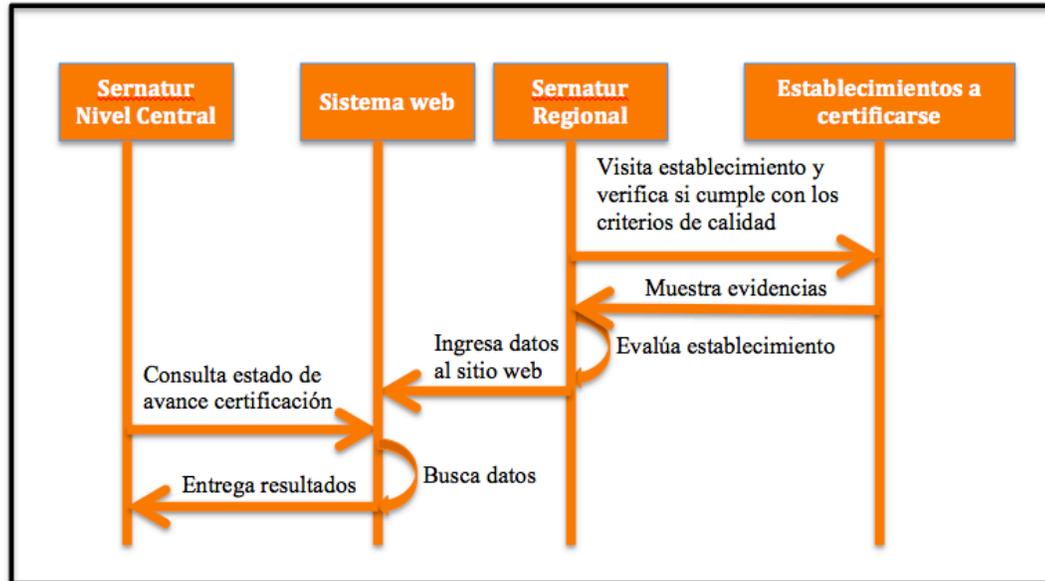


Ilustración 7: Descripción Calidad y Capital Humano

El diagrama describe las acciones que se realizan para verificar que los establecimientos de: alojamiento turístico, agencias de viaje y tour operadores, actividades de turismo aventura y servicios de guías turísticos deben cumplir para obtener el sello de calidad.

5.2.4 Diagrama de flujo – Inversión y competitividad.

El pilar de inversión y competitividad no tiene un diagrama de actividades secuencial ni muy definido, ya que las acciones que realiza son en conjunto con organizaciones privadas y públicas, tratando de incentivar las inversiones en determinado destino turístico o tratando de generar sinergias con otros Ministerios, en particular con el de Obras Públicas.

Al realizar éstas actividades lo que busca es mejorar la competitividad del país respecto a señal ética, caminos, carreteras, aeropuertos, etc. Por medio del incentivo a entes del sector público y privado, busca fomentar la inversión e innovación en el desarrollo de la oferta. Respecto a esto último es importante mencionar que los incentivos son económicos, por ejemplo, a través de premios en dinero a personas que realizan un emprendimiento, sin embargo, no está dirigida a orientar a los emprendedores respecto a cuales son las tendencias mundiales o cuales son los servicios que los turistas esperan encontrar en determinada zona.

5.3 ¿Qué se hace con la información?

Dado que la información levantada es grande en volumen y pertenecen a procesos que operan continuamente, cada pilar trabaja con la información obtenida, orientándose al cumplimiento de sus propias metas.

5.4 Diagnóstico

Según lo descrito en los puntos anteriores se puede observar que cada pilar funciona de manera independiente, realizando sus propias mediciones y avanzando según las metas institucionales establecidas, sin embargo, es importante contextualizar y explicar este fenómeno.

El turismo ha comenzado a desarrollarse con mayor fuerza estos últimos cinco años y a visualizarse como un sector que tiene un potencial que vale la pena explorarlo.

Si bien la tendencia de crecimiento de la industria se ha mantenido en alza desde el año 2000 (ver Gráfico 2), han sido estos últimos años en los que Chile se ha abierto de mayor manera al extranjero y como consecuencia nuestros visitantes ya no son solamente de los países limítrofes, sino de Europa, Asia y Norteamérica principalmente.

El aumento de llegadas de turistas extranjeros al país activó al sector turístico en varios frentes (infraestructura, emprendimientos, creación de productos y servicios turísticos, etc.) y junto con ello, comenzó un aprendizaje y un desarrollo de los distintos pilares que componen el turismo, los cuales tenían muy poco desarrollo.

Es por esta razón que se comenzó a trabajar separadamente ya que era necesario comenzar a desarrollar normativas de protección medioambiental, normas de calidad asociadas a los servicios ofrecidos por los proveedores y también empezar a educar a los actores del sector en la importancia de adquirir ciertas prácticas y mostrando los beneficios que se pueden obtener a partir de ellos.

Sin embargo, hoy se encuentra disponible una data importante de información, que presenta una tremenda oportunidad en el desarrollo turístico, ya que analizando a la industria en su totalidad es posible llegar a un nivel de detalle mayor, que permitirá conocer mejor al turista, dirigir de mejor manera las prioridades y finalmente ajustar la oferta de productos y servicios, que es el principal problema de nuestro país y el cual se ha mantenido hasta la fecha.

El esfuerzo que por años se ha realizado en cada pilar de manera individual, hoy día es necesario ampliar la mirada y obtener una visión global, encontrando las sinergias que se pueden obtener a partir de una lectura integrada.

Por ejemplo, si hay estadísticas de:

- la cantidad de turistas que ingresan al país
- se conoce la nacionalidad
- se conoce la distribución aproximada de turistas que pernoctaron en una región

Sería adecuado priorizar esas regiones en lo respecta a: sello de sustentabilidad y sello de calidad.

Se podría evaluar si en esa región la capacidad de carga está completa para poder evaluar si es necesario:

- Fomentar nuevos emprendimientos en esa zona a través de la inversión pública o privada.
- Evaluar el impacto ambiental que ese aumento de carga provoca y analizar si es necesario generar mayor conciencia turística a través de educar a la población o elaborar normas o leyes que resguarden el patrimonio o si es necesario aumentar los precios en la zona para desincentivar las visitas a ese lugar, etc.

Por otra parte, también se puede obtener información respecto a los lugares que visitaron los turistas y por medio del análisis al mercado internacional, poder conocer las tendencias mundiales y los gustos de los extranjeros según nacionalidad, etc.

Las lecturas son múltiples y en cada una de ellas se unen todos los pilares convergiendo en planificaciones de proyectos a realizar.

6 PROPUESTA DE MEJORA

6.1 Desarrollo de la propuesta

Dado que la visión parcial de cada pilar, impide ver el comportamiento de la industria completa, se propone integrar la información de todos los pilares, con el objetivo de poder realizar cruces de datos que permitan obtener información más detallada de modo de generar planes y acciones respaldados por los datos obtenidos.

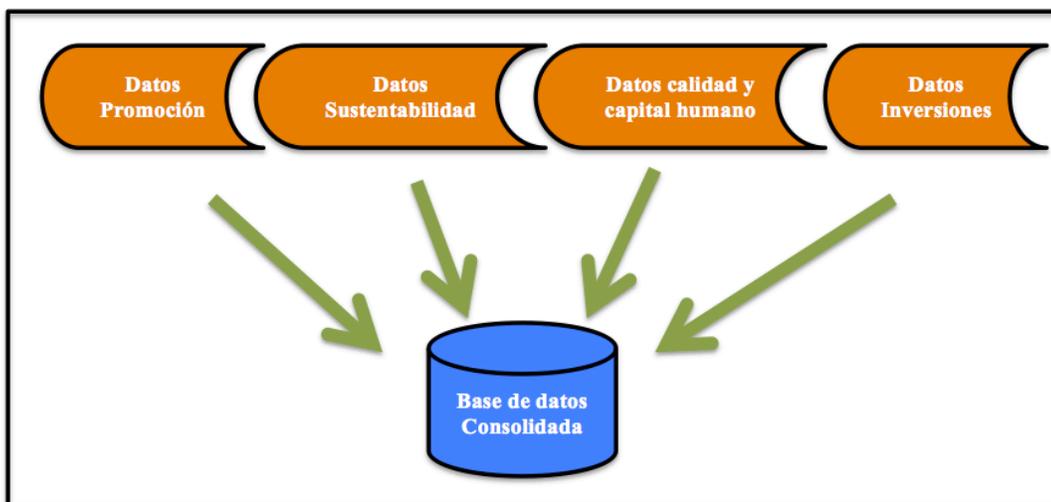


Ilustración 8: Solución propuesta

6.2 Modelo del diseño propuesto

Al tener los datos integrados, las consultas que se pueden hacer son múltiples, sin embargo, estas deben estar orientadas a generar las preguntas y respuestas que se desean conocer.

Para conocer las preguntas y respuestas que son necesarias de construir, se tomará como directriz, los principales objetivos estratégicos de cada pilar.

Pilares	Objetivo estratégico
Promoción	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el conocimiento del turista que visita Chile.
Sustentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con una oferta de productos y servicios sustentables conocida por la demanda turística
Inversión y competitividad	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar una oferta turística más variada • Mejorar la infraestructura vial • Aumentar la competitividad del sector
Calidad y Capital humano	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el número de empresas que cumplen con los estándares de calidad establecidas para el sector.

De acuerdo a lo anterior, y tomando en consideración las variables que actualmente mide cada pilar, el modelo que se propone a continuación, busca generar los análisis que actualmente no se realizan y que serán de aporte para la industria y para el funcionamiento de cada área.

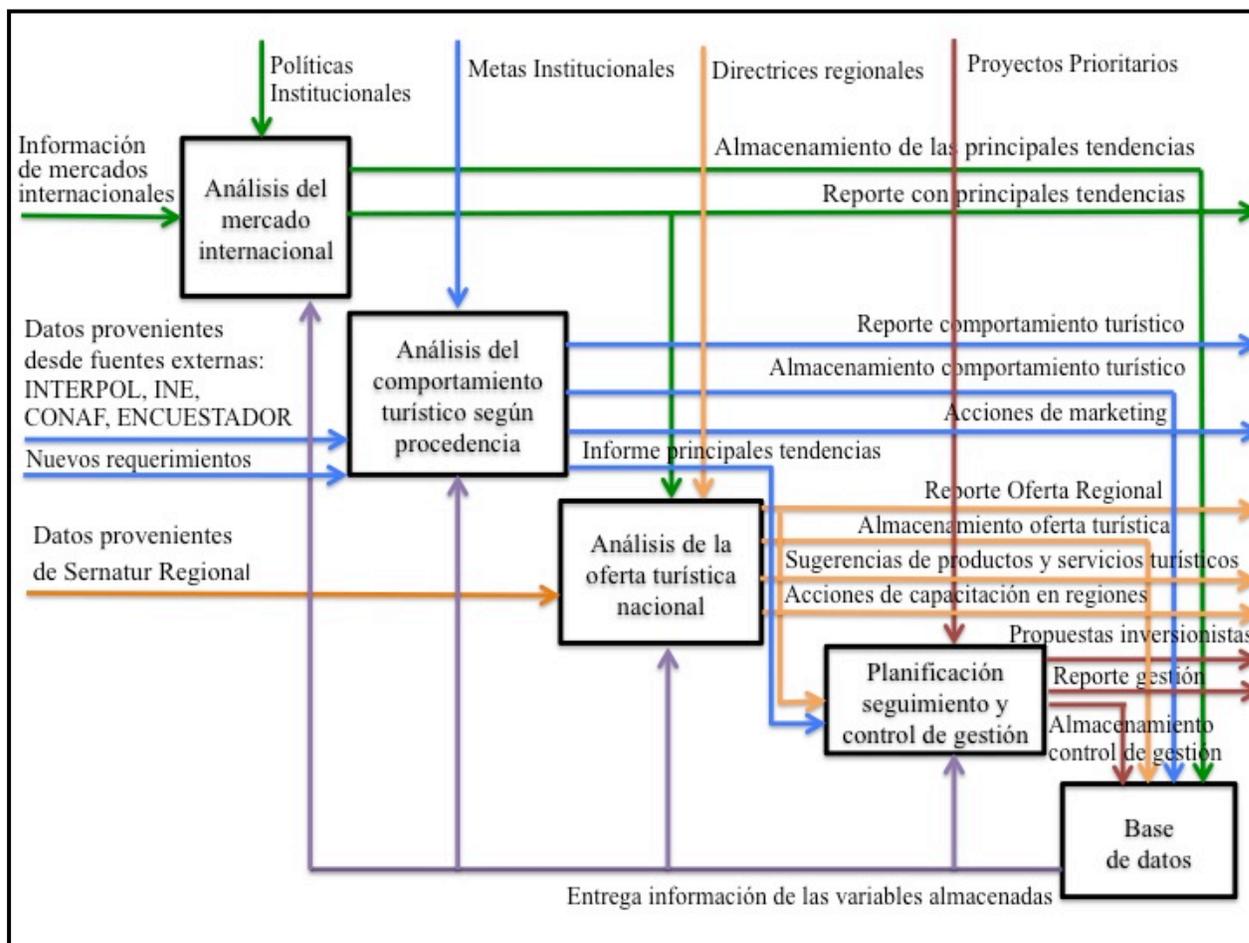


Ilustración 9: Modelo propuesto

Es importante señalar que dentro del modelamiento realizado, los pilares de: Promoción, Sustentabilidad, Inversión y Competitividad, Calidad y Capital Humano e Inteligencia de Mercado, se encuentran contenidos dentro de los siguientes procesos:

Pilar	Proceso que contiene la información
<ul style="list-style-type: none"> Promoción 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis del comportamiento turístico, según procedencia
<ul style="list-style-type: none"> Sustentabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis de la oferta turística nacional

<ul style="list-style-type: none"> • Inversión y Competitividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación seguimiento y control de gestión
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad y Capital Humano 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de la oferta turística nacional
<ul style="list-style-type: none"> • Inteligencia de Mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Base de datos

6.2.1 Metodología

El método de modelamiento utilizado será IDEF0, el cual corresponde al estándar FIPS Publication, del National Institute of Standard and Technology, el cual distingue los elementos que se representan en la ilustración 10.

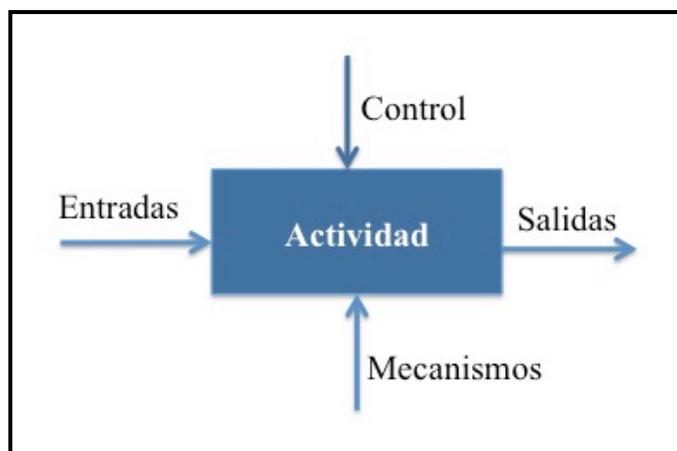


Ilustración 10: Idef0

Las “entradas” representan los insumos de información que una “actividad” necesita para poder producir sus “salidas”, que son productos físicos o de información resultado del manejo interno de la actividad.

El “control” son las instrucciones, normas, políticas o restricciones que una actividad debe respetar para hacer su trabajo, por ejemplo, métodos de trabajo, prácticas de calidad, normas de seguridad, etc.

Los “mecanismos” son todos los elementos relevantes que requiere la actividad, para poder generar las salidas, es decir, sistemas computacionales, recursos humanos, equipos, etc.

Usando este método, un proceso se modela como una secuencia de actividades ligadas por los diferentes flujos definidos, donde las salidas de una actividad son entradas a otra y el control puede ser generado en una actividad previa.

6.2.2 Explicación general del modelo

El modelo de negocio presentado en la ilustración 9, está conformado por 4 procesos. El primer proceso, llamado “Análisis del mercado internacional”, tiene como objetivo, monitorear las tendencias por demanda de turismo, así como también observar la experiencia de los países que han tenido un desarrollo importante en esta industria de modo de poder recoger el conocimiento y

las mejores prácticas. Es por esta razón que ingresa como flujo de entrada “información de mercados internacionales”, la cual se debe ser analizada a la luz de “Políticas Institucionales” y así poder programar y orientar el trabajo, según las prioridades y objetivos estratégicos que definió el Sernatur. De este proceso salen dos flujos uno es “Almacenamiento de las principales tendencias” el cual, tal como su nombre lo indica, busca registrar el comportamiento de mercado por demanda de servicios y productos turísticos, y también las estrategias que han funcionado en otros países, tanto a nivel empresarial como gubernamental y que pueden ser consideradas como exitosas. Luego está el flujo “Reporte con las principales tendencias” el cual va hacia el exterior, dirigido al Jefe de Marketing y al Director de Sernatur, con el propósito de entregar una mirada de las tendencias registradas y así tener una referencia del comportamiento de los distintos segmentos de clientes y de la oferta internacional. Este flujo, ingresa a “Análisis de la oferta turística nacional” como mecanismo de control, para poder ser referente respecto al diseño de nuevos productos y servicios, ya que contiene información de las nuevas tendencias de lo que demandan los turistas y los servicios más solicitados.

Luego viene “Análisis del comportamiento turístico según procedencia” el cual busca analizar el comportamiento de cada segmento de clientes, determinar el perfil de cada uno de ellos y así tener mayor conocimiento del turista que visita nuestro país. A este proceso ingresan los datos que actualmente son enviados desde las distintas fuentes con las que se trabaja hoy en día (Policía Internacional, Sernatur Regional, Conaf, INE, Encuestador) más un flujo denominado “Nuevos requerimientos” que busca reflejar nuevos requerimientos de información y de datos, que pueden surgir en el tiempo y se hacen necesarios para complementar y desarrollar nuevos análisis. Como salidas de este proceso están: “Reporte de comportamiento turístico” el cual contiene los principales movimientos registrados para un determinado horizonte de tiempo en el cual se informa cuantos visitantes extranjeros tuvo Chile, cual era la procedencia, el principal motivo del viaje, canal por el cual conoció nuestro país, etc. “Acciones de marketing” que busca retroalimentar al departamento de marketing, respecto a los canales de difusión que están dando mejores resultados, campañas que han resultado más exitosas y también dar a conocer segmentos que no están siendo explotados ya sea porque están formándose o porque no se habían visualizado. Finalmente está “Informe de las principales tendencias” que ingresa al proceso de “Planificación, seguimiento y control de gestión” para informar de los principales perfiles que se visitan nuestro país y su evolución en el tiempo.

El tercer proceso corresponde a “Análisis de la oferta turística nacional” el cual tiene como objetivo, monitorear lo que el pilar de Sustentabilidad y Calidad y Capital Humano realizan actualmente; esto es, monitorear el estado de avance de las certificaciones de los servicios de alojamiento, sin embargo, se han añadido actividades a este proceso que buscan fortalecer el análisis que se realiza actualmente. El flujo “Reporte de las principales tendencias” que proviene de “Análisis de mercado internacional”, busca inyectar nuevas ideas de productos y servicios turísticos, de modo de incentivar el emprendimiento en regiones o apoyar el desarrollo de una nueva oferta de servicios, así como también, detectar competencias que son necesarias de desarrollar en la comunidad que podrían materializarse en capacitaciones o alianzas con otros Ministerios, como por ejemplo, Obras Públicas o de Medio Ambiente, y así abordar el desarrollo de la oferta turística de manera integral. También, al estar integrado con los datos de “Análisis de comportamiento turístico según procedencia” es posible priorizar las iniciativas en cada región, a través de las siguientes consultas: ¿cuál es la región que más crecimiento tiene?, ¿se cuentan con los servicios de alojamiento necesarios para el perfil de turistas que visita este lugar?. Esto último podría ser de gran utilidad para priorizar recursos, focalizar estrategias, incentivar emprendimientos en zonas determinadas, orientar el desarrollo turístico mediante concursos públicos y de esta manera diseñar una ruta de navegación respecto a la línea de desarrollo que se

desea estratégicamente crear, y no en función de iniciativas aisladas y sin datos que respalden lo que ocurre realmente en la industria. Con esta información se alimenta el pilar de “Inversión y Competitividad” a través del análisis regional que compara la oferta y la demanda por turismo en esa región.

El cuarto proceso llamado “Planificación, seguimiento y control de gestión” busca desarrollar proyectos y focalizar estrategias, según la información proporcionada en los otros procesos. Es decir, dado que se tiene información del perfil de turistas que visitan nuestro país, el desarrollo y crecimiento de la oferta regional, así como también las tendencias mundiales por demanda y oferta de turismo, es posible generar una cartera de proyectos que permita abordar de manera estratégica el desarrollo del turismo en nuestro país. En este proceso se encuentra el pilar de “Inversión y Competitividad” ya que a través de toda la información proporcionada de los otros procesos, es posible definir con mayor precisión donde invertir, el segmento de mercado al que estará dirigido, canales de difusión, etc.

Finalmente está la Base de Datos, que busca crear, leer, actualizar, borrar y generar las consultas que son apropiadas de realizar.

6.2.3 Detalle de cada proceso

6.2.3.1 Análisis del mercado internacional:

Este proceso tiene por objetivo monitorear lo que ocurre en el extranjero en lo que se refiere a tendencias de productos y servicios turísticos a través del análisis de estudios de mercado. Estos estudios pueden ser contratados a una empresa especificando el nivel de detalle que se requiera o se pueden utilizar los reportes que genera de manera trimestral la Organización Mundial de Turismo. Esta información busca actualizar el conocimiento tanto de la oferta de servicios y productos turísticos, así como también las nuevas tendencias de demanda por turismo, según los diferentes segmentos de mercado.

Esta información también apoya al pilar de “Inversión y Competitividad”, el cual forma parte del proceso “Planificación, seguimiento y control de gestión” ya que por medio del conocimiento de las tendencias de la industria, es posible dirigir las inversiones de manera más apropiada.

Como resultado de este análisis se busca generar un “Reporte con las principales tendencias”, que va dirigido al Director del Servicios y al Jefe de Marketing, de modo de poder tomar decisiones estratégicas tanto a nivel nacional como regional.

Entradas	<ul style="list-style-type: none"> • <u>“Información de mercados internacionales”</u>: Información proveniente del exterior que busca mantener actualizadas las tendencias que marcan los diferentes nichos de mercado. Esta información está compuesta por: demanda de servicios turísticos, oferta de servicios turísticos, políticas medioambientales, medidas de sustentabilidad y competencias de los recursos humanos, principalmente.
Salidas	<ul style="list-style-type: none"> • <u>“Almacenamiento con principales tendencias”</u>: Corresponde al almacenamiento en la base de datos de las variables mencionadas y de los valores que éstas toman.

	<ul style="list-style-type: none"> • <i>“Reporte con principales tendencias”</i>: Este flujo de información va dirigida al exterior (Jefe de Marketing y Director del Servicio) y también ingresa como “control” a “Análisis de la oferta turística nacional”. Esta información es consumida por el jefe de Marketing y Director del servicio, ya que con ella es posible tomar decisiones de corto y mediano plazo respecto a nichos de mercado que explotar y para mejorar los mensajes de las campañas. <p>Al proceso de “Análisis de la oferta turística nacional” es relevante esta información, ya que por medio de ella, se hace posible ajustar la oferta a la demanda y promover la creación de nuevos productos y servicios, así como también adoptar medidas de cuidado medioambiental y desarrollo sustentable.</p>
Mecanismos	<ul style="list-style-type: none"> • <i>“Entrega información variables almacenadas”</i>: Información proporcionada por la aplicación.
Controles	<ul style="list-style-type: none"> • <i>“Políticas institucionales”</i>: Corresponde a las directrices que el Servicio a dado en relación a: nichos que se desea explorar, segmentos de mercado y mercados prioritarios principalmente.
Actores involucrados	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Quién demanda esta información?: Director de servicio, Jefe de Marketing. • ¿Quién la genera?: Jefe de proyecto de pilar Promoción, Empresas externas. • ¿Quién la procesa?: Encargado de estudios.

6.2.3.2 Análisis del comportamiento turístico según país de procedencia:

Dado que Chile definió 10 mercados prioritarios dentro de la estrategia 2012-2020, sería interesante analizar el comportamiento y la evolución de éstos mercados en el tiempo. Esto resulta interesante no solo para los países donde se focalizó la estrategia, sino también para todos los extranjeros que visitan nuestro país, ya que a través de este análisis es posible visualizar el nacimiento de mercados emergentes, determinar correctamente el segmento donde enfocar la estrategia, el tipo de campaña más adecuada, medio por el cual difundir, etc.

Poder diferenciar los segmentos de mercado y encontrar nuevos segmentos, a través del análisis de los datos, se hace necesario para poder romper con la estacionalidad tan marcada que existe hoy día y que genera la baja competitividad en los precios, comparado con los países vecinos (Argentina, Perú y Brasil)

Este proceso tiene como objetivo poder encontrar relaciones ocultas que aún no han sido percibidas, por medio del análisis de datos que apuntan a conocer mejor cada segmento de clientes.

Entradas	<ul style="list-style-type: none"> • <i>“Datos provenientes de fuentes externas”</i>: Estos datos son los que hace llegar: Policía Internacional y Extranjería, Sernatur
----------	---

	<p>Regional, INE y Encuestador Sernatur.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>“Nuevos requerimientos”</u>: Corresponden a flujos de información y de datos que pueden surgir en el tiempo y que serán necesarios para complementar y/o desarrollar nuevos análisis. También puede representar información que resulta de utilidad en el análisis del comportamiento turístico y que se generan en otras líneas de trabajo, como por ejemplo: “Pro Chile”, “Turismo-Chile”, “Fundación Imagen de Chile”, “Subsecretaría de desarrollo regional”, “Invest – Chile”, “Corfo”, “Comité de Inversiones Extranjeras”, “Dirección de asuntos culturales – Consejo Nacional de la Cultura y las Artes”
Salidas	<ul style="list-style-type: none"> • <u>“Reporte comportamiento turístico”</u>: Corresponde a los informes estadísticos que se realizan con el propósito de dar a conocer las principales tendencias del sector. Tales como: <ul style="list-style-type: none"> ○ Duración de estadía y gasto promedio individual diario según procedencia ○ Gasto/día y estadía promedio según edad y propósito de viaje ○ Gasto/día y estadía promedio según origen y propósito de viaje ○ Opciones de alojamiento según origen de procedencia, edad y propósito de viaje ○ Estructura de gasto según procedencia, edad y propósito de viaje ○ Evolución en el tiempo del gasto/día y estadía promedio según edad y propósito de viaje ○ Evolución en el tiempo del gasto/día y estadía promedio según origen y propósito de viaje ○ Evolución opciones de alojamiento según origen de procedencia, edad y propósito de viaje ○ Analizar relaciones entre tipo de ingreso al país, origen de procedencia y gasto/día. ○ Regiones visitadas según procedencia, edad y motivo de viaje. <p>Este análisis es uno de los que se propone incorporar a los reportes que se hacen actualmente, ya que hoy en día no se realiza y es una fuente interesante de considerar para focalizar las estrategias.</p> • <u>“Almacenamiento comportamiento turístico”</u>: Variables registradas con el propósito de analizar el estado de las variables en el tiempo, así como también tener acceso a información que aporte al negocio. • <u>“Acciones de marketing”</u>: Con la información obtenida, se busca generar un reporte que indique los resultados encontrados y así poder alinear y retroalimentar las campañas de marketing. • <u>“Informe con principales tendencias”</u>: Este flujo de información

	va dirigido a “Planificación, seguimiento y control de gestión” ya que busca mantener actualizado a este proceso. Este flujo de información contiene información del comportamiento de los clientes de los distintos segmentos.
Mecanismos	<ul style="list-style-type: none"> • <i>“Entrega información variables almacenadas”</i>: Información proporcionada por la aplicación.
Controles	<ul style="list-style-type: none"> • Metas institucionales: Corresponde a los lineamientos estratégicos que declara el Servicio y que rigen el rumbo de la actividad
Actores involucrados	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Quién demanda esta información?: Jefe de Marketing y Jefe de planificación y control de gestión. • ¿Quién la genera?: Policía internacional, INE, Sernatur Regional, Encuestador • ¿Quién la procesa?: Encargado de estudios y aplicación.

6.2.3.3 *Análisis de la oferta turística nacional:*

Este proceso tiene como objetivo monitorear el desempeño de las empresas de turismo, en cuanto a calidad y sustentabilidad, de modo de poder responder las siguientes preguntas:

- ¿Están todos los servicios de alojamiento certificados según la norma de calidad?
- ¿Qué porcentaje de empresas tiene sello de sustentabilidad?
- ¿Están registrados todos los servicios de turismo aventura?
- ¿Qué regiones tienen mayor desarrollo turístico?
- ¿Las empresas están respetando las iniciativas de protección del medio ambiente?
- ¿Cual es el nivel de profesionalismo de las empresas del sector?
- ¿Cuáles son las habilidades o conocimientos que hay reforzar en el sector?

También busca proponer iniciativas en las regiones con el objetivo de dirigir los esfuerzos a lo que las nuevas tendencias indican, ya sea propiciando la creación de nuevos productos o servicios a ofertar o capacitando en distintas áreas o herramientas.

Entradas	<ul style="list-style-type: none"> • <i>“Datos provenientes de Sernatur Regional”</i>: Estos datos corresponden al estado de avance de las certificaciones de calidad y de sustentabilidad. Vienen desagregados por región, comuna y provincia.
Salidas	<ul style="list-style-type: none"> • <i>“Reporte oferta regional”</i>: Indica el estado de avance de las certificaciones respecto a calidad y a sustentabilidad. • <i>“Almacenamiento oferta turística”</i>: Variables referentes al registro de las empresas en certificación de calidad y sustentabilidad, por región, comuna y provincia. • <i>“Sugerencias de productos y servicios turísticos”</i>: Es un flujo de información que sale a regiones, para incentivar el emprendimiento local. Este información surge del cruce entre

	<p>las tendencias de los mercados internacionales, a través del flujo de “Reporte con las principales tendencias” y el análisis de los productos y servicios turísticos que ofrece Chile actualmente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>“Acciones de capacitación en regiones”</u>: Propuesta de cursos de formación para reforzar las competencias que se requieren desarrollar en la industria para llegar a ser un destino de clase mundial. Estas deben estar relacionados con las nuevas exigencias de la industria, por ejemplo: Gestión de clientes, gestión de reclamos, fidelización, generación de puntos limpios en la zona, prácticas sustentables en el manejo del agua, etc.
Mecanismos	<ul style="list-style-type: none"> • <u>“Entrega información variables almacenadas”</u>: Información proporcionada por la aplicación.
Controles	<ul style="list-style-type: none"> • <u>“Reporte con las principales tendencias”</u>: Este flujo de información proviene desde “Análisis del mercado internacional” y el objetivo que tiene es ser una directriz para la oferta nacional. • <u>“Directrices regionales”</u>: Corresponden a los lineamientos estratégicos que tiene cada región.
Actores involucrados	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Quién demanda esta información?: Jefe de proyecto del pilar de Sustentabilidad, Calidad y Capital Humano, Jefe de Planificación, Seguimiento y Control de Gestión. • ¿Quién la genera?: Sernatur Regional, Proceso de “Análisis de Mercado Internacional” • ¿Quién la procesa?: Encargado de estudios y aplicación.

6.2.3.4 Planificación, seguimiento y control de gestión:

Este proceso busca responder las siguientes preguntas, entre otras:

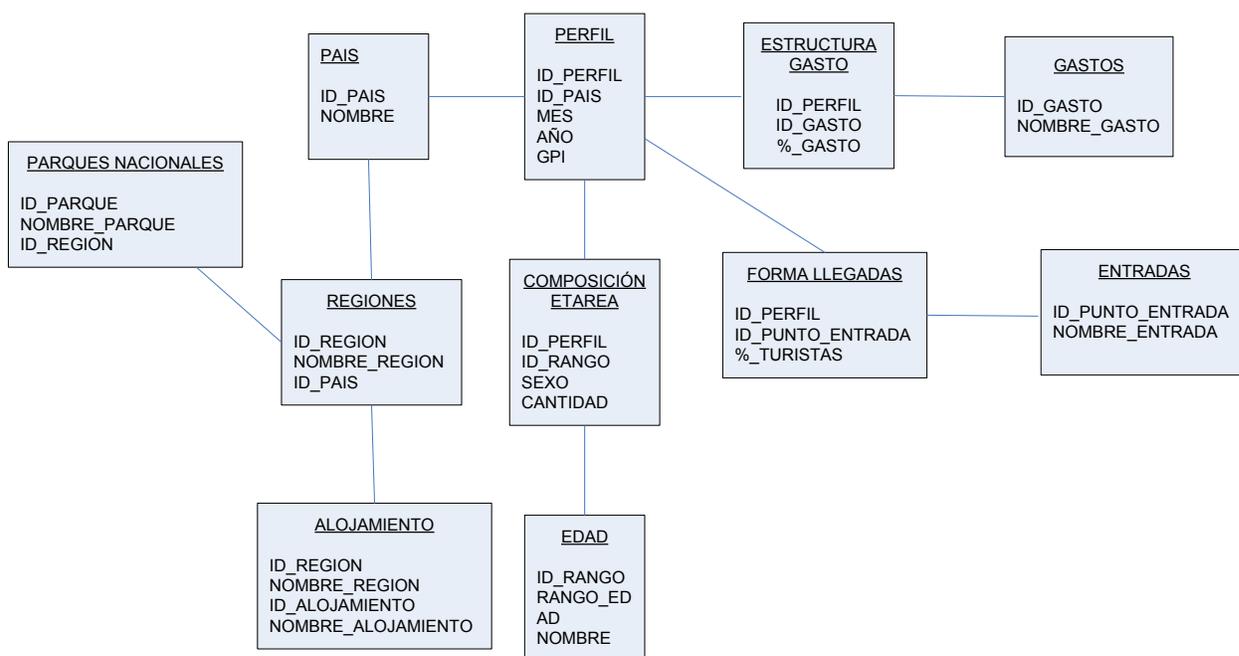
- ¿Cual es el retorno por inversión en promoción turística, según país de procedencia?
- ¿Cual es el segmento con mayor potencial de aumentar el gasto?
- ¿Qué tan rentable está siendo la estrategia de marketing por país de procedencia?
- ¿Dado el segmento de edad según procedencia y motivo del viaje, se están utilizando los canales de difusión adecuados?
- Dada las opciones de alojamiento según origen de procedencia, edad y propósito de viaje por región ¿tienen los servicios de alojamiento la calidad que se necesita?,
- Dada la cantidad de visitantes por región, ¿existe un desarrollo de planta e infraestructura para recibir la creciente demanda de turistas?

Este proceso tiene como objetivo tener una visión integral de la industria turística nacional y contar con información fidedigna en cuanto a: (i) nuevas tendencias de la demanda por turismo, (ii) productos y servicios de la oferta nacional, (iii) regiones que son posibles de impulsar como destino turístico, (iv) cuidado medioambiental, (v) reforzar los beneficios del turismo sustentable

entre los empresarios, (vi) generar alianzas con públicos y privados para invertir en determinadas zonas, (vii) generar incentivos a los empresarios que capaciten a sus recursos humanos, etc.

Entradas	<ul style="list-style-type: none"> • <u>“Reporte de la oferta regional”</u>: Este informe contiene el estado de avance de las certificaciones tanto de sustentabilidad como de calidad de los alojamientos turísticos, el cual contiene el detalle por región y la justificación de las razones por las cuales no se han logrado los avances comprometidos. Esto va dirigido al jefe de Planificación, quien es el responsable de monitorear el estado de avance de la estrategia completa. (todos los pilares). • <u>“Informe con principales tendencias”</u>: Este informe tiene como objetivo proporcionar una visión panorámica de las nuevas tendencias, tanto de la oferta como de la demanda, de modo de comparar el desempeño nacional con el desempeño internacional, visualizando líneas de trabajo en las cuales es posible mejorar y de modo de acortar la brecha con los países competidores.
Salidas	<ul style="list-style-type: none"> • <u>“Propuestas de inversionistas”</u>: Luego de conocer la oferta a través de “Reporte de la oferta regional” y las demandas por nuevos servicios y productos turísticos por medio del flujo “Informe con las principales tendencias” se hace necesario generar proyectos de inversión con públicos y privados. Estas iniciativas pueden ser: mejorar carreteras, señalética o canales de agua, así como también generar conversaciones para crear hoteles de categoría mundial, etc. • <u>“Almacenamiento control de gestión”</u>: Tal como su nombre indica, almacena variables de control de gestión. • <u>“Reportes de gestión”</u>: Indica los estados de avance de cada pilar y de la estrategia completa, indicando los proyectos que se están ejecutando y las acciones que se han tomado.
Mecanismos	<ul style="list-style-type: none"> • <u>“Entrega información variables almacenadas”</u>: Información proporcionada por la aplicación.
Controles	<ul style="list-style-type: none"> • <u>“Proyectos prioritarios”</u>: Dada la cantidad de proyectos que surgirán a partir de la consolidación de los datos, y del avance de cada pilar; es necesario priorizar y generar criterios que permitan definir el impacto e implicancias de la ejecución de cada uno de ellos.
Actores involucrados	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Quién demanda esta información?: Jefe de Planificación, seguimiento y control de gestión. • ¿Quién la genera?: Procesos de “Análisis comportamiento turístico según procedencia”, “Análisis de la oferta turística nacional” • ¿Quién la procesa?: Encargado de estudios y aplicación.

6.2.3.5 Diagrama de base de datos:



La base de datos está compuesta por 11 tablas. Cada tabla tiene una llave primaria, que la identifica de manera única y por medio de la cual es posible ir de una tabla a otra.

La tabla “Perfil” contiene información respecto a la cantidad de turistas que ingresan al país según nacionalidad, el país, mes de ingreso, año, gasto promedio individual diario, gasto promedio total. Esto permite realizar agregación por mes, año, país, región, de lo cual, se desprenden los comparativos por periodo a nivel general y desagregado por país y por región.

La tabla “estructura de gastos”, contiene información respecto al porcentaje de gasto en: hoteles y similares, restaurantes y similares, transporte aéreo, transporte terrestre, transporte marítimo, compras, agencia de viajes en Chile, arriendo de autos, diversión y espectáculos, actividades culturales, actividades deportivas, gasto combustibles, peajes y otros.

La tabla “Regiones” contiene el nombre de la región y un código identificador que permite ligarla con la tabla “Alojamiento” para poder realizar cruces de información respecto a la cantidad de lugares con alojamiento, los cuales se pueden dividir en: hotel, apart hotel, motel o cabañas, hostel o residencia, hostería, hospedaje, albergue o refugio, resort, lodge. También es posible conocer si los servicios de alojamiento cuentan con sello de sustentabilidad.

La tabla “Composición etaria” contiene rangos de edad los cuales se dividen en: 0-14, 15-24, 25-34, 35-44, 45-54, 55-64, 65 y más. Con esta información es posible realizar consultas para saber qué segmento, según nacionalidad y rango etario gasta más cuando visita Chile y en qué concepto gasta más dinero (alojamiento, alimentación, diversión, espectáculos, etc.)

La tabla “Parques Nacionales” contiene información respecto a las visitas realizadas, según nacionalidad. Esta tabla se puede cruzar con la tabla “Regiones”, la cual se puede enlazar con la tabla “Alojamientos”; desde aquí es posible conocer la oferta de servicios turísticos por región y es posible analizar de manera posterior, si la cantidad de prestaciones por región, cubren las necesidades de los visitantes.

6.3 Consultas que se propone realizar y análisis esperados

A continuación se presentan los datos asociados al comportamiento turístico del año 2010. Los datos corresponden a la información proporcionadas por las fuentes que actualmente envían los datos.

Estos análisis se presentan a modo de ejemplo, para representar las consultas que serían posibles de realizar si se tienen los datos consolidados.

Para analizar, se realizó un filtro para ordenar por gasto promedio diario individual (GPDI) según país de procedencia con el propósito de conocer que país gasta más y en qué. De acuerdo a esto se obtuvo que México fue el país con mayor GPDI durante el 2010, seguido por Brasil, Estados Unidos y Asia.

A continuación se muestran las cifras:

- Descripción: Los turistas mexicanos que visitaron Chile el año 2010, gastaron diariamente US\$95,3 y permanecieron en promedio 12,4 días.

CARACTERÍSTICAS 2010	MEXICO	BRASIL	EE.UU	ASIA
Nº de llegada de Residentes	5.022	49.585	33.760	6.303
Ingreso de Divisas (dólares)	5.925.394	42.368.305	37.769.806	6.292.798
Permanencia promedio en Chile del residente en el extranjero (días)	12,4	9,4	13,3	12,6
Gasto promedio diario individual en Chile del residente en el extranjero (dólares)	95,3	91,0	84,1	79,4
Gasto promedio total individual en Chile del residente en el extranjero (dólares)	1179,9	854,5	1118,8	998,4
Promedio de personas del grupo de viaje	1,5	2,5	1,7	1,7

- Del 100% del gasto realizado en Chile: el 36% fue en hoteles y similares, 22,9% en restaurantes, 17,8 en compras y el 6,7% en arriendo de autos.

CARACTERÍSTICAS 2010	MEXICO	BRASIL	EE.UU	ASIA
Estructura del Gasto (Total)	%	%	%	%
Hoteles y similares	36,6	24,8	33,2	35,8

Casa o departamento arrendado	4,7	1,2	2,4	9,1
Restaurante o similares	22,9	21,9	21,0	25,6
Transporte aéreo	0,0	0,8	2,7	3,1
Transporte terrestre	4,7	4,0	6,6	4,8
Transporte marítimo	0,0	0,1	0,1	0,0
Compras	17,8	21,3	15,3	12,0
Agencia de Viajes en Chile	0,1	3,6	1,8	0,7
Arriendo autos	6,7	3,4	3,3	1,5
Diversión _espectáculos	3,2	2,5	2,7	3,0
Actividades culturales	0,2	0,5	0,2	0,2
Actividades deportiva	0,0	0,1	0,1	0,1
Otros	2,8	1,6	5,7	3,2
Gasto Combustible, peajes, etc.	0,0	0,5	0,0	0,0
Paquete turístico (sin pasaje ni comisión)	0,3	13,6	5,0	0,8
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

- De un 100%, el 49,9% viaja por asuntos personales y el 50,1% por motivos profesionales. Los medios a través de los cuales se informaron de Chile fue a través de Internet principalmente.
- Respecto a la pregunta “Medios para informarse de Chile”, el porcentaje de respuesta obtenido, es un buen indicador para:
 - Evaluar si los medios que se utilizan para promocionar Chile son efectivos
 - Analizar el rango etario con mayor porcentaje que visita Chile y cruzarlo con el medio sobre el cual se informó, de modo de visualizar nuevos canales de comunicación que serían interesantes de explorar, de acuerdo al perfil.

CARACTERÍSTICAS 2010	MEXICO		BRASIL		EE.UU		ASIA	
Principal motivo del viaje	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%
Personales	2.507	49,9	40.604	81,9	24.458	72,4	3.410	54,1
Vacaciones	1.369	27,3	34.565	69,7	13.162	39,0	2.780	44,1
Estudios	118	2,3	448	0,9	1.246	3,7	0	0,0
Salud	35	0,7	68	0,1	0	0,0	0	0,0
Visita a familiares / amigos	931	18,5	4.714	9,5	8.990	26,6	505	8,0
Otros motivos	55	1,1	808	1,6	1.060	3,1	125	2,0
De Negocios	2.515	50,1	8.981	18,1	9.302	27,6	2.894	45,9
Negocios	41	0,8	156	0,3	355	1,1	343	5,4
Congresos / seminarios	278	5,5	550	1,1	343	1,0	703	11,2
Motivos profesionales	2.196	43,7	8.275	16,7	8.604	25,5	1.847	29,3
Medios para informarse de Chile	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%
Internet	3.421	68,1	24.964	50,3	9.778	29,0	4.120	65,4
Agencia de viajes	584	11,6	7.561	15,2	3.030	9,0	230	3,6
Medios de comunicación	1.037	20,6	3.412	6,9	3.669	10,9	371	5,9
Revistas / folletos etc.	360	7,2	3.834	7,7	4.776	14,1	456	7,2
Parientes/amigos	868	17,3	12.044	24,3	8.439	25,0	685	10,9
Ferias / workshop	0	0,0	44	0,1	437	1,3	0	0,0
Otras fuentes de información	527	10,5	1.828	3,7	4.035	12,0	898	14,2
Estuvo anteriormente	842	16,8	15.137	30,5	14.927	44,2	1.189	18,9

CARACTERÍSTICAS 2010	MEXICO		BRASIL		EE.UU		ASIA	
	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%
Financiamiento del Viaje								
Usted mismo	2.420	48,2	40.104	80,9	24.555	72,7	4.259	67,6
La empresa/institución	2.424	48,3	8.617	17,4	9.405	27,9	2.045	32,4
Familiares/amigos	217	4,3	939	1,9	519	1,5	33	0,5
Invitación/regalos/millas	264	5,3	1.459	2,9	459	1,4	0	0,0
Otros	0	0,0	0	0,0	27	0,1	0	0,0
Medios por el cual adquirió viaje a Chile								
Internet	1.196	23,8	10.585	21,3	12.575	37,2	1.512	24,0
Agencia de viajes	2.752	54,8	23.990	48,4	14.242	42,2	2.819	44,7
Obsequio/premio	0	0,0	462	0,9	207	0,6	0	0,0
Directo en línea aérea o buses	854	17,0	6.980	14,1	6.736	20,0	1.972	31,3
Ninguna de las anteriores	220	4,4	7.568	15,3	0	0,0	0	0,0

- El rango etario que compone el mayor porcentaje de visitante se encuentra entre los 25 y 34 años, para México y Asia; 35 y 44 años para Brasil y EE.UU.
 - Tomando en consideración esta información, sería interesante observar las tendencias internacionales y evaluar la oferta turística de los países que presentan mayor gasto promedio individual diario, de modo de ofrecer servicios y productos de interés para cada segmento

CARACTERÍSTICAS 2010	MEXICO		BRASIL		EE.UU		ASIA	
	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%
Composición etaria masculina								
0 a 14 años	0	0,0	934	3,1	133	0,6	0	0,0
15 a 24 años	93	2,5	2.677	8,9	1.001	4,5	62	1,4
25 a 34 años	1.632	43,2	8.115	27,1	5.512	24,6	1.623	37,3

35 a 44 años	849	22,5	9.666	32,3	6.077	27,2	1.157	26,6
45 a 54 años	610	16,2	6.028	20,1	6.002	26,8	960	22,1
55 a 64 años	499	13,2	2.131	7,1	2.908	13,0	484	11,1
65 años y mas	93	2,5	379	1,3	733	3,3	62	1,4
Composición etaria femenina	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%
0 a 14 años	0	0,0	2.178	11,1	205	1,8	0	0,0
15 a 24 años	162	13,0	2.387	12,1	1.511	13,3	503	25,8
25 a 34 años	336	27,0	5.058	25,7	3.956	34,7	1.036	53,0
35 a 44 años	366	29,4	4.949	25,2	2.735	24,0	62	3,2
45 a 54 años	78	6,3	3.314	16,9	1.422	12,5	193	9,9
55 a 64 años	273	21,9	1.064	5,4	1.067	9,4	160	8,2
65 años y mas	32	2,5	705	3,6	497	4,4	0	0,0
Total composición etaria	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%
0 a 14 años	0	0,0	3.113	6,3	338	1,0	0	0,0
15 a 24 años	255	5,1	5.064	10,2	2.512	7,4	566	9,0
25 a 34 años	1.968	39,2	13.173	26,6	9.468	28,0	2.659	42,2
35 a 44 años	1.215	24,2	14.614	29,5	8.813	26,1	1.219	19,3
45 a 54 años	688	13,7	9.342	18,8	7.424	22,0	1.153	18,3
55 a 64 años	771	15,4	3.195	6,4	3.975	11,8	644	10,2
65 años y mas	125	2,5	1.085	2,2	1.230	3,6	62	1,0
Composición según género	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%
Femenino	1.247	24,8	19.655	39,6	11.394	33,8	1.954	31,0
Masculino	3.775	75,2	29.930	60,4	22.366	66,2	4.349	69,0

CARACTERÍSTICAS 2010	MEXICO		BRASIL		EE.UU		ASIA	
Tipo de alojamiento utilizado	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%
Hotel y similares	3.614	72,0	43.415	87,6	25.371	75,2	5.392	85,6
Camping	8	0,2	0	0,0	78	0,2	0	0,0
Casa o dpto. arrendado	458	9,1	1.606	3,2	1.454	4,3	141	2,2
Casa de familiares o amigos	1.035	20,6	5.475	11,0	9.119	27,0	848	13,5
Pasajero en crucero	41	0,8	133	0,3	1.978	5,9	0	0,0
Otros	0	0,0	1.365	2,8	1.600	4,7	0	0,0
Servicio de Alimentación utilizado	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%
Restaurante	4.312	85,9	45.158	91,1	28.934	85,7	5.786	91,8
Hotel	1.155	23,0	10.774	21,7	9.547	28,3	1.860	29,5
Preparó su comida	666	13,3	6.893	13,9	6.434	19,1	433	6,9
Casa de familiares / amigos	1.055	21,0	5.380	10,8	9.316	27,6	669	10,6
Otro	20	0,4	248	0,5	1.166	3,5	141	2,2
Invitación	1.251	24,9	2.938	5,9	4.480	13,3	1.512	24,0
Uso vehículo	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%
Si	0	0,0	6.632	13,4	0	0,0	0	0,0
No	5.022	100,0	42.953	86,6	33.760	100,0	6.303	100,0
Uso de paquete turístico	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%
Si	623	12,4	13.403	27,0	3.793	11,2	125	2,0
No	4.399	87,6	36.182	73,0	29.967	88,8	6.179	98,0
Componentes del paquete turístico	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%
Pasajes Internacionales	165	26,5	11.777	87,9	2.228	58,7	0	0,0

Alojamiento	623	100,0	13.271	99,0	3.767	99,3	125	100,0
Alimentación	501	80,4	1.643	12,3	2.469	65,1	0	0,0
Transporte local/traslados	623	100,0	11.970	89,3	3.422	90,2	125	100,0
City tour	597	95,7	11.961	89,2	3.017	79,5	125	100,0
Otros	0	0,0	1.795	13,4	1.710	45,1	0	0,0

Respecto a la información del tipo de alojamiento utilizado y a la información de los lugares visitados, al integrarla con el registro de la oferta regional de alojamiento, sería posible priorizar las estrategias de calidad y sustentabilidad por región. Si a esto se incorpora los servicios y productos turísticos de la zona, el pilar de Inversión y Competitividad podría trabajar con datos cuantitativos respecto a: dónde invertir (regiones), que tipo de servicios de alojamiento desarrollar (hotel, hostel, logde, etc.) y qué fabricación de productos fomentar.

CARACTERÍSTICAS 2010	MEXICO		BRASIL		EE.UU		ASIA	
	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%	TOTAL	%
Arica	483	9,6	1.765	3,6	1.426	4,2	230	3,6
Putre-Lago Chungará	71	1,4	173	0,3	453	1,3	230	3,6
Iquique - Salitreras - Pica - Matilla	40	0,8	1.885	3,8	973	2,9	315	5,0
Antofagasta - Calama	128	2,5	2.245	4,5	1.467	4,3	355	5,6
Valle de la Luna - San Pedro de Atacama - Geysers del Tatio	87	1,7	4.760	9,6	3.635	10,8	355	5,6
La Serena - Coquimbo - Valle del Elqui - Vicuña	53	1,1	2.151	4,3	2.340	6,9	241	3,8
Isla de Pascua	20	0,4	268	0,5	743	2,2	203	3,2
Valparaíso - Viña del Mar	749	14,9	14.065	28,4	9.297	27,5	451	7,2
Otros sectores costeros de la región de Valparaíso	74	1,5	2.278	4,6	2.319	6,9	16	0,3
Centros invernales (farellones, portillo, etc.)	82	1,6	597	1,2	0	0,0	0	0,0
Santiago y alrededores	3.491	69,5	38.512	77,7	24.057	71,3	3.128	49,6

Rutas del vino	8	0,2	272	0,5	258	0,8	141	2,2
Costa de Pichilemu a Constitución	220	4,4	542	1,1	838	2,5	563	8,9
Concepción - área costera del Bio – Bio	469	9,3	1.288	2,6	1.260	3,7	738	11,7
Pucón - Villarrica - Lican Ray - Caburga	353	7,0	6.811	13,7	4.874	14,4	163	2,6
Valdivia - sector costero de Corral y Niebla	0	0,0	2.730	5,5	2.202	6,5	40	0,6
Osorno y alrededores	0	0,0	1.795	3,6	1.339	4,0	0	0,0
Puerto Montt - Pto. Varas - P.N Pérez Rosales	602	12,0	6.563	13,2	5.308	15,7	2.020	32,0
Isla de Chiloé	110	2,2	1.269	2,6	2.459	7,3	203	3,2
Carretera Austral - Futaleufú - Palena	0	0,0	496	1,0	542	1,6	0	0,0
Torres del Paine	16	0,3	728	1,5	2.661	7,9	62	1,0
Punta Arenas	57	1,1	767	1,5	2.339	6,9	203	3,2
Otras	283	5,6	3.075	6,2	1.510	4,5	743	11,8

Escenario 1:

Datos conocidos	<ul style="list-style-type: none"> • Mercados prioritarios para Chile • Perfil del turista que visita Chile • Comportamiento • Periodo de tiempo
Cruce de información	Cantidad de días de permanencia según nacionalidad versus gasto promedio diario por región
Análisis	Por medio de este cruce de información es posible realizar una valorización económica de los distintos destinos turísticos. Esto tiene como objetivo poder generar estrategias de atracción de turistas extranjeros

Escenario 2:

<p>Datos conocidos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Número de llegadas de turistas extranjeros a alojamientos turísticos por nacionalidad y región • Cantidad de establecimientos turísticos con sello verde de sustentabilidad por región • Capacidad de los establecimientos turísticos • Tendencias mundiales indican que turistas extranjeros están dispuestos a pagar más por establecimientos turísticos que cuiden el medio ambiente • Periodo de tiempo
<p>Cruce de información</p>	<p>Número de establecimientos turísticos con sello verde por región versus número de turistas extranjeros en alojamientos turísticos según nacionalidad</p>
<p>Análisis</p>	<p>Con este cruce de información es posible conocer en qué regiones hay que incentivar la certificación del sello de sustentabilidad, de este modo, se puede priorizar e impulsar la iniciativa en la región.</p>

Escenario 3:

<p>Datos conocidos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nacionalidad de turistas que visitan nuestro país. • Tendencia de los últimos años • Conocimiento de las tendencias mundiales • Servicios turísticos ofrecidos por región • Periodo de tiempo
<p>Cruce de información</p>	<p>Cantidad de extranjeros que visitan una región versus servicios ofrecidos por región</p>
<p>Análisis</p>	<p>Dado el conocimiento de las tendencias mundiales y por medio del análisis de mercado internacional, es posible conocer</p>

	<p>cuales son los productos y servicios turísticos que los extranjeros vienen a experimentar. De esta manera es posible orientar a las regiones respecto a productos nuevos a ofrecer, condiciones de calidad que deben satisfacer, capacitaciones que las empresas deben realizar a sus empleados, etc.</p>
--	--

Los cruces de información son variados, según la consulta que se quiera hacer y lo que resulta interesante de investigar.

En cualquier caso, los análisis siempre estarán orientados a conocer de mejor manera la demanda para poder aumentar el gasto promedio diario de los turistas extranjeros, de modo de ajustar la oferta, es decir, aumentar la cantidad de productos y servicios turísticos, cuidando el medio ambiente y con condiciones de satisfacción previamente establecidas.

Los análisis de información que pueden realizar son variados, por ejemplo:

- Analizar las tendencias de turistas que ingresan al país según nacionalidad, por mes tomando un horizonte de tiempo de 4 años, a partir del año “t” hasta el año “t-4” y realizar una proyección para el año “t+1”. Esto permitiría:
 - Anticiparse y analizar el comportamiento de los consumidores, de manera de ofrecer productos que satisfagan sus necesidades.
 - Analizar cual ha sido la tendencia de los lugares o regiones más visitados de los turistas según nacionalidad y evaluar si es necesario incluir información turística en otros idiomas o mejorar la infraestructura del lugar ya que se proyecta un aumento de un “x%” respecto a los años anteriores.
 - Observar si el ingreso al país según “x” nacionalidad, ha ido en disminución a través de los años, tomar medidas correspondientes si es un mercado prioritario para Chile o analizar posibles causas de modo que los turistas no divulguen una mala opinión de Chile en el exterior, etc.

6.4 Solución tecnológica propuesta

Tal como se mostró en el capítulo anterior, cada pilar realiza mediciones las cuales son elaboradas en distintos formatos y almacenadas en distintos equipos. Para solucionar este problema se propone integrar las distintas bases de datos en un solo repositorio de modo de poder realizar cruces de información que hoy día no son posibles de realizar. Para realizar esto existen dos posibilidades:

1. Base de datos única o consolidada

Esta propuesta considera reunir e integrar todos los registros almacenados por cada pilar en un solo repositorio. Esta solución no es dinámica, es estática, ya que deberá existir un encargado, en particular un administrador de bases de datos, que realice la homologación de datos entre las tablas, con una periodicidad mensual, ya que pueden estar los mismos datos en ambas tablas, pero escritos de distinta manera, entre otras cosas. También considera un espacio en disco, en un servidor. Esto último no genera mayores inconvenientes ya que por políticas de seguridad del Ministerio, todos los datos deben estar almacenados en servidores Ministeriales ya que cuentan con políticas de seguridad y tienen espacio suficiente para alojar los datos de una aplicación. Finalmente se deben comprar horas hombre de desarrollo para desarrollar una aplicación que realice los cruces de información necesarios para realizar los análisis correspondientes. Esta solución tiene un costo asociado de:

- Desarrollo de la aplicación: \$50.000.000
- Remuneración líquida mensual administrador base de datos: \$1.300.000

Eventualmente, el administrador de bases de datos, podría realizar otras funciones dentro de la institución y no estar dedicado de manera exclusiva a la mantención de los datos.

2. Integrador de base de datos

Esta solución consiste en comprar una herramienta que integre distintas bases de datos. La ventaja que tiene esta solución es que es dinámica, es decir, la homologación de los datos se realiza una sola vez, ya que esta herramienta permite programar las condiciones que se deben cumplir, entonces cada vez que extrae los datos de las distintas fuentes, reconoce cuales son iguales.

La desventaja de esta herramienta es el elevado costo que tiene. Esto último hace difícil su implementación ya que existe una restricción presupuestaria bastante estricta, la cual es difícil de negociar.

El costo asociado a esta herramienta oscila entre US\$300.000 y US\$500.000. Esta sería una buena solución ya que la integración se realiza una sola vez y si las condiciones cambian, se reprograman y sigue operando sin inconvenientes.

Dado el alto costo que representa la segunda alternativa y considerando las restricciones presupuestarias existentes, es más factible implementar la primera solución.

6.4.1 Mantención en el tiempo

La solución propuesta no es dinámica, es estática, por lo cual, la mantención de la base de datos en el tiempo se realiza mediante un administrador de base de datos, cuyo rol, es homologar los datos entre las tablas, ya que un mismo campo puede nombrarse de distintas maneras por los distintos actores que envían la información. Por otra parte, el administrador de base de datos, será

el encargado de revisar que cada registro, esté en el formato deseado y en caso de no estarlo, solicitar el cambio al encargado correspondiente.

6.5 Capacitación

Se propone que el encargado de estudios, que es quien hoy en día recopila toda la información de las distintas fuentes y luego realiza diferentes informes según las estadísticas que se requieran en cada pilar, sea quien utilice esta herramienta. Tener los datos disponibles en un solo repositorio, le ayudará a poder generar reportes más detallados permitiendo darle una visión más estratégica al negocio.

Esta información detallada irá al Subdirector de Estudios de Sernatur, quien será el encargado de liderar y priorizar los distintos proyectos o acciones según el impacto que genere y el presupuesto asociado que implique realizarlo.

Los usuarios de la plataforma serán: encargado de estudios, las jefaturas de los 4 pilares, el subdirector de estudios y el director de Sernatur.

Dado que la información que cada pilar maneja, no es confidencial, no es necesario configurar vistas que protejan la visualización de ciertos datos para determinados perfiles.

La información disponible a través de la estructura de datos que se propone en este proyecto, tendrá una visión estratégica, que se busca que entregue una visión de largo, mediano y corto plazo.

7 EVALUACIÓN ECONÓMICA

Como se dijo en el punto 5.4, la solución tecnológica más apropiada dado el costo que significa es la base de datos consolidada. Esto último tiene los siguientes costos asociados

Ítem	Costo (US\$)	Frecuencia
Desarrollo software	US\$93.000	Se paga una sola vez
Contratación administrador base de datos	US\$2.700	Mensual
Equipamiento (servidores, capacidad en disco, seguridad)	-	-

Si se considera el costo del primer año, sería: US\$32.400 + US\$93.000, es decir, US\$125.400, los años siguientes, solo se debe considerar el pago de remuneraciones del administrador de base de datos, es decir, US\$32.400.

Ahora si se considera el beneficio que se obtendrá de la plataforma, al poder conocer entre otras cosas (grado de avance de los otros pilares, estado del avance en certificaciones, estrategias focalizadas por región, etc.) el comportamiento del turista y a través del análisis del mercado internacional poder ajustar la oferta de productos y servicios turísticos, logrando aumentar la disposición a pagar, se tendría lo siguiente:

- Gasto promedio diario del turista extranjero que visita Chile: US\$68,50
- Gasto promedio diario de turistas extranjeros que visitan Australia: US\$189

Para realizar el análisis se considerará como referencia el gasto promedio más alto, según fuentes de Sernatur. Entonces y se continúa la tendencia de ingreso de turistas al país y se considera un aumento de 500.000 turistas para el 2014, se obtendría lo siguiente:

Escenario	Supuesto	Gasto promedio diario	Cantidad estimada turistas 2014.	Total
Conservador	Los turistas aumentan en un 32,11% el gasto registrado	US\$90	3.500.000	US\$ 315.000.000
Pesimista	Los turistas mantienen el mismo	US\$68,50	3.500.000	US\$ 239.750.000

	comportamiento de gasto registrado			
Optimista	Los turistas aumentan en un 61,22% el gasto registrado	US\$120	3.500.000	US\$420.000.000

Comparando los tres escenarios con el costo que significa invertir en desarrollar la herramienta y pagar horas hombre para administrar la base de datos, se justifica completamente la inversión.

8 RESULTADOS ESPERADOS

Cuando se definió el proyecto se declaró que los resultados esperados eran los siguientes:

- Generar informes que propicien un análisis global y particular de la industria
- Consolidar información relevante que apoye el proceso de toma de decisiones.
- Obtener información cuantitativa y cualitativa de los pilares definidos

Con la solución propuesta es completamente factible obtener lo declarado. Principalmente lo que aporta esta propuesta es un conocimiento más detallado y exhaustivo de los clientes, ya que uno de los problemas que ha tenido Chile es que el aumento de ingreso de divisas, el cual ha ido en un aumento sostenido desde el 2002 se debe a que han ingresado más turistas al país, sin embargo, el gasto promedio individual diario se ha mantenido constante y esto es consecuencia de la oferta poco variada que se presenta a los clientes durante el tiempo de permanencia en el país.

Al estar integrada la información cada pilar podrá operar de manera más armoniosa e integrada, por ejemplo:

- El pilar de Inversión y Competitividad, podrá conocer el detalle de la oferta turística por región, provincia y comuna por año. Con este detalle más la información de la distribución de turistas extranjeros por región, es posible priorizar las zonas en las cuales es necesario construir nuevos servicios de alojamiento y de qué tipo; ya que es posible realizar un cruce de datos que permita conocer el tipo de alojamiento más demandado por cada segmento.
- El pilar de Sustentabilidad, se alimenta del proceso de “Análisis del mercado internacional” y por medio de las nuevas tendencias es posible conocer que la preferencia de productos y destinos sustentables se expande año a año. Según el estudio realizado por Air Transat, 2009, el 81% de los turistas favorecería un operador turístico más responsable con el medio ambiente, un 34% estaría dispuesto a pagar más por quedarse en hoteles y destinos amigables con el medio ambiente, un 38% dice considerar criterios de sustentabilidad ambiental al momento de elegir los destinos turísticos y un 73% quisiera poder identificar destinos de vacaciones con sello de sustentabilidad.
- Tomando en consideración el punto anterior, es posible impulsar incentivos de creación de servicios de alojamiento con sello verde, generar acciones de marketing que destaquen esto, enviar esta información a los operadores turísticos para publicarlo en el extranjero, etc.

Al tener la información segmentada bajo un criterio (gasto promedio individual diario, motivo de viaje, edad, etc.) es posible definir mejor al grupo en estudio y encontrar características que lo definen, tendencias y comportamiento en el tiempo.

El contar con un proceso de “Análisis del mercado internacional”, permite obtener información acerca de las prácticas que han resultado exitosas en países que han desarrollado la industria del turismo en los últimos años (Australia y Nueva Zelanda principalmente) y obtener una dirección respecto a las líneas que son importantes de priorizar.

9 CONCLUSIONES

Desde el año 2002 a la fecha, la evolución de la llegada de turistas extranjeros al país ha ido en aumento. Esto ha permitido posicionar al turismo como el cuarto sector económico que aporta más divisas por concepto exportaciones de bienes y servicios al mercado (después de las industrias de minería, frutícola, celulosa y papel).

Analizando este fenómeno, es posible observar, a través de las encuestas realizadas en el Aeropuerto Comodoro Arturo Merino Benítez, a los turistas que abandonan nuestro país, que el gasto promedio diario se ha mantenido constante.

Lo anterior se debe la oferta poco variada que se ofrece a los visitantes. Esto último releva el poco conocimiento que se tiene respecto a los clientes que visitan nuestro país por lo que se hace necesario:

- Estar constantemente analizando el mercado internacional, observando las tendencias mundiales y el comportamiento de los extranjeros en otros países, de modo de observar, según nacionalidad, qué tipo de productos y servicios turísticos están dispuestos a consumir, cuales son las condiciones de satisfacción asociadas a esta oferta y para luego ajustarla a la realidad nacional.
- Existe un tremendo potencial exploratorio respecto al conocimiento que se puede obtener de los visitantes, utilizando herramientas de inteligencia de mercado. Dado el escenario en el cual nos encontramos hoy día, donde recién se está trabajando en una segmentación de clientes más detallada, no tiene sentido por el momento, incorporar tecnologías muy sofisticadas, ya que el análisis que se puede obtener a través del cruce de tablas es suficiente para encontrar relaciones entre datos, tendencias y proyecciones, que permitan reflejar la realidad de la industria nacional y tomar acciones a partir de eso.
- La integración de todos los datos que conforman los pilares y definen a cada uno se hacía necesaria dada la importancia que está teniendo este sector económico en nuestra economía. Junto con el estudio del comportamiento de los turistas que visitan nuestro país, se hace necesaria la creación de políticas medioambientales que resguarden el cuidado de nuestras áreas silvestres, patrimonios culturales y reservas nacionales. Dado que con la integración de los datos es posible conocer la distribución de los turistas por región, se podrían priorizar o agilizar aquellas normas que resguardan los paisajes que son más visitados.
- El ingreso sostenido de turistas al país, junto con beneficios positivos que tiene, aborda una temática no menor. Esta tiene relación con el aumento de desechos que esta industria genera. Por lo tanto, la tendencia mundial que indica que los turistas están dispuestos a pagar más por alojar en establecimientos turísticos que sean amigables con el medio ambiente, no solo tiene beneficios económicos y de imagen país, sino que también ayuda a resolver un problema en el largo plazo. Desde esta perspectiva sería recomendable incentivar que todas las empresas de alojamiento aborden al menos 1 de los tres ámbitos que propone el turismo sustentable.
- Todos los análisis respecto a inteligencia de mercado que se realice a partir de los cruces de información y que ayuden a tener mayor conocimiento de los clientes, es necesario que esté disponible a todos los actores que participan en la cadena de valor. Esto aumentaría la competitividad e innovación entre las empresas y apoyaría el desarrollo económico y social en cada región.

- Es importante contar con estrategias distintas, según la zona geográfica del país, incentivando a destacar lo autóctono y respetar las tradiciones. Desde esta perspectiva, el rol de Sernatur en cada región se debe potenciar o crear un nuevo cargo dentro de cada centro regional, que esté dedicado a apoyar a los microempresarios en la elaboración de proyectos que tengan como base el cuidado y mantención de los atractivos turísticos de la zona.
- Actualmente esta certificación no es obligatoria, sin embargo, se propone que esta medida lo sea en el corto plazo.

10 ANEXOS

Anexo 1

Estructura del gasto	<ul style="list-style-type: none"> • Hoteles y similares • Casa o departamento arrendado • Restaurante o similares • Transporte aéreo • Transporte terrestre • Transporte marítimo • Compras • Agencia de Viajes en Chile • Arriendo autos • Diversión _espectáculos • Actividades culturales • Actividades deportiva • Otros • Gasto Combustible, peajes, etc. • Paquete turístico (sin pasaje ni comisión)
----------------------	---

Gasto promedio	<ul style="list-style-type: none"> • Hoteles y similares (gpd) • Restaurante o similares (gpd) • T. Interno (gpt) • Compras (gpt) 	Tramo
		Menos de 30 De 30 a 80 De 80 a 120 120 o mas

Puerta de entrada al país	Conglomerado Aéreo Conglomerado Norte Conglomerado Argentina
---------------------------	--

Medios para informarse de Chile	Internet Agencia de viajes Medios de comunicación Revistas/ folletos Parientes/ amigos Ferias/ workshop Otras fuentes de información Estuvo anteriormente
---------------------------------	--

Pilares	Variables que mide	Datos que almacena
Promoción	<ul style="list-style-type: none"> Ingreso de turistas al país 	<ol style="list-style-type: none"> País de procedencia. Nacionalidad Sexo Edad Días declarados de permanencia Fecha de ingreso Vía de acceso
	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta turistas 	<ol style="list-style-type: none"> Gasto promedio diario individual Permanencia promedio Nacionalidad Edad Sexo Vía de acceso Principales lugares visitados Fecha Motivo del viaje
	<ul style="list-style-type: none"> Número de llegadas de extranjeros a alojamientos turísticos, según nacionalidad 	<ol style="list-style-type: none"> Número de llegadas de extranjeros a alojamientos turísticos. Nacionalidad Región Sexo
	<ul style="list-style-type: none"> Número de pernoctaciones de extranjeros en alojamientos turísticos, según nacionalidad 	<ol style="list-style-type: none"> Número de pernoctaciones de extranjeros en alojamientos turísticos. Nacionalidad Región Sexo
	<ul style="list-style-type: none"> Número de llegadas de extranjeros a 	<ol style="list-style-type: none"> Número de llegadas de extranjeros a alojamientos

	alojamientos turísticos del país, por región	<p>turísticos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Nacionalidad 3. Región 4. Sexo
	<ul style="list-style-type: none"> • Número de pernотaciones de extranjeros en alojamientos turísticos del país, por región 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de pernотaciones de extranjeros a alojamientos turísticos. 2. Nacionalidad 3. Región 4. Sexo
Sustentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de alojamientos turísticos con sello verde 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cantidad de alojamientos turísticos con sello verde 2. Región 3. Categoría (hotel, lodge, residencial, etc.) 4. Capacidad
Calidad y Capital Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de alojamientos turísticos certificados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cantidad de alojamientos turísticos certificados 2. Categoría 3. Capacidad 4. Región
	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de agencias de viajes y tour operadores certificados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cantidad de agencias de viajes y tour operadores certificados 2. Clasificación 3. Región
	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de guías turísticos certificados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cantidad de guías turísticos certificados 2. Región
	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de actividades de turismo aventura certificados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cantidad de actividades de turismo aventura certificados 2. Empresa 3. Región
Inversión y competitividad	<ul style="list-style-type: none"> • Número de servicios y productos turísticos ofrecidos • Proyectos de inversión a realizar 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de servicios y productos turísticos ofrecidos 2. Región 3. Empresa

11 BIBLIOGRAFÍA

- “Estrategia nacional de Turismo 2012 – 2020”, Sernatur
- “The travel & tourism competitiveness report 2011”, World Economic Forum
- Tourism Highlights 2011”, World Travel & tourism council
- World Tourism Organization (UNWTO), Abril 2011
- “Tourism Towards 2030”, UNWTO, 2011
- Organización Mundial de Turismo, OECD (2008-2011)
- World Business Council for Sustainable Development, 2007
- Informe final de turismo 2012, INE (Instituto Nacional de Estadísticas)

